

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS

**DOUGLAS RENÊ BARRA**

SALA DE CINEMA: DA COMUNICAÇÃO À EXPERIÊNCIA

Porto Alegre  
2011

## SALA DE CINEMA: DA COMUNICAÇÃO À EXPERIÊNCIA

Dissertação apresentada como requisito necessário à obtenção do Grau de Mestre em *Design* Estratégico pela Escola de *Design* da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Professor Orientador: Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa

Porto Alegre  
2011

---

B268 Barra, Douglas René

Sala de cinema : da comunicação à experiência / Douglas René Barra, 2011.  
115 f.

Orientador : Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa

Dissertação (Mestrado) -- Escola de Design da Universidade do Vale do Rio dos  
Sinos. -- Unisinos, Porto Alegre, 2011.

1.Design estratégico. 2. Experiência. 3.Consumo cinematográfico I. Título. II.  
Costa, Filipe Campelo Xavier.

CDD 791.43

---

Catálogo-na-publicação: Bibliotecária Ana Glenyr Godoy – CRB 14/1741

DOUGLAS RENÊ BARRA

Dissertação do Programa de Pós-Graduação em *Design* Estratégico, sob o título SALA DE CINEMA: DA COMUNICAÇÃO À EXPERIÊNCIA, submetido ao corpo docente da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, como requisito necessário para a obtenção do Grau de Mestre em *Design* Estratégico.

BANCA EXAMINADORA:

\_\_\_\_\_  
Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

\_\_\_\_\_  
Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

\_\_\_\_\_  
Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

## AGRADECIMENTOS

- Aos professores do PPG em *Design* Estratégico da UNISINOS pela dedicação e aos meus colegas de turma.
- Agradeço, em especial, ao meu orientador, professor Filipe Campelo Xavier da Costa, por sua sabedoria e dedicação.
- À Adelaide B. Boff, pelo apoio e pelo cuidado.
- À banca qualificadora, pela contribuição inestimável para a pesquisa.
- Ao professor Gustavo Fischer, pela paciência e pela compreensão.
- A todos os meus colegas de trabalho, pelo incentivo.
- À minha família e, em especial, à minha esposa, que espera nosso primeiro filho. É por vocês que busco, a cada dia, ser uma pessoa melhor.

A todos vocês, o meu sincero agradecimento.

## RESUMO

A presente pesquisa concentra-se em analisar o cinema e o *design* estratégico na busca pela compreensão da experiência de consumo cinematográfico na indústria brasileira. Assim, estabeleceu-se a problemática deste estudo: Como ocorrem as possíveis relações de experiência entre o espectador e a produção cinematográfica? Como qualificar a experiência do consumo cinematográfico?

Para a realização da coleta de dados foi utilizado o *estudo de caso*, contando com uma produção cinematográfica nacional e outra internacional e as suas estratégias de divulgação. Também foram realizadas entrevistas em profundidade com espectadores de uma produção nacional em cartaz e entrevistas com profissionais especializados no mercado audiovisual. Posteriormente, o conteúdo dos dados coletados foi analisado.

Assim, conclui-se que as experiências no consumo cinematográfico não se tornam memoráveis ou extraordinárias quando o filme é exibido de maneira isolada das estratégias de comunicação e de serviços.

**Palavras-chave:** *Design* estratégico. Experiência. Consumo Cinematográfico.

## ABSTRACT

The research focuses on analyzing the strategic *design* and the cinema in seeking to understand the consumer experience in the Brazilian cinematographic productions. Once settled, the issue of this study: How the possible experiences of relationship between the viewer and the cinematographic productions occur? How to qualify the experience of the cinema consumption? For data collection, the multiple case study was used, cinematographic productions (one national and one international) and their dissemination strategies, were also conducted interviews with viewers of a Brazilian production currently in theaters and interviews with professional experts in the audiovisual market. Afterwards, data were analyzed by content analysis. One of the findings was that the consumer experiences in cinema do not become memorable, or extraordinary, when the movie is shown in isolation to communication strategies and services.

**Keywords:** Strategic *Design*. Experience. Cinema Consumption.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1 Esquema de metaprojeto.....	24
Figura 1.2 Esquema sistêmico de desenvolvimento do processo metaprojetual .....	26
Figura 2.1 O processo de oferta e consumo de experiência extraordinária em serviços.....	34
Figura 4.1 Estratégia metodológica.....	43
Figura 4.2 Fluxo metodológico .....	44
Figura 4.3 Ação promocional do filme <i>Batman: O Cavaleiro das Trevas</i> .....	47
Figura 4.4 Ação promocional do filme <i>Batman: O Cavaleiro das Trevas</i> .....	48
Figura 4.5 Ação promocional do filme <i>Batman: O Cavaleiro das Trevas</i> .....	49
Figura 4.6 Ação promocional do filme <i>Batman: O Cavaleiro das Trevas</i> .....	50
Figura 4.7 Ação promocional do filme <i>Batman: O Cavaleiro das Trevas</i> .....	50
Figura 4.8 Site do filme <i>Tropa de Elite 2</i> .....	54
Figura 4.9 Estratégia de divulgação do filme <i>Qualquer Gato Vira-Lata</i> .....	57
Figura 4.10 Estratégia de divulgação do filme <i>Qualquer Gato Vira-Lata</i> .....	57
Figura 4.11 Estratégia de divulgação do filme <i>Qualquer Gato Vira-Lata</i> .....	58



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1.1 Principais fases do processo de inovação dirigido pelo <i>Design (design driven)</i> ....	
25	
Quadro 2.1 Experiência de consumo em serviços .....	33
Quadro 3.1 Entrevista com os especialistas em produção audiovisual .....	39
Quadro 4.1 Alocação de sentenças para análise categorial.....	72

## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>4</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>5</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>6</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>1. DO DESIGN AO DESIGN ESTRATÉGICO</b> .....	<b>14</b>
1.1 Bauhaus e Escola Superior da Forma .....	17
1.2. <i>Design</i> estratégico.....	21
<b>2. DESIGN PARA EXPERIÊNCIA</b> .....	<b>29</b>
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>37</b>
3.1 Delineamento de pesquisa .....	37
3.1.1 Seleção da unidade de análise .....	38
3.2 Fontes e coletas de dados.....	40
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>43</b>
4.1 Caso de referência. Batman: O Cavaleiro das Trevas .....	44
4.1.2 Estratégias de promoção do filme “Batman: O Cavaleiro das Trevas” .....	45
4.2 Caso de referência. Tropa de elite 2: O inimigo agora é outro .....	51
4.2.1 Estratégia de promoção Tropa de Elite 2: O inimigo agora é outro .....	53
4.3 Caso de referência. Qualquer Gato Vira-Lata .....	55
4.3.1 Estratégias de promoção do filme Qualquer Gato Vira-Lata .....	56
4.4. Entrevista com os espectadores .....	59
4.5 Entrevista com os especialistas.....	60
4.6 Análise dos sistema-produtos .....	60
4.6.1 Produto .....	60
4.6.2 Comunicação .....	64
4.6.3 Serviço .....	66
4.6.4 Experiência .....	69
4.7 Análise combinada de dados .....	71
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>81</b>
<b>APÊNDICE A – Termo de consentimento livre e esclarecido</b> .....	<b>86</b>
<b>APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido</b> .....	<b>88</b>
<b>APÊNDICE C – TRANSCRIÇÕES DAS ENTREVISTAS</b> .....	<b>90</b>

## INTRODUÇÃO

No século XIX, o cinema propagou-se geograficamente expandindo fronteiras, afirmando-se como um dos principais meios de entretenimento e expressão artística. Historicamente o cinema e o design sempre tiveram relação, ambos surgem no período de revolução da indústria e estão intimamente ligados ao processo de desenvolvimento urbano e posteriormente a globalização. A Revolução Industrial proporcionou um aumento significativo na produção de bens e serviços, em especial a necessidade de desenvolver os centros urbanos, e nesse cenário de evolução social, cultural e tecnológica que emerge a difusão das fronteiras entre o cinema e o design.

Neste contexto ambas as áreas se expandem transformando o século XX, o século do cinema e do surgimento do design. A cultura da imagem em movimento tomou proporções mais amplas, de tal forma que o tradicional filme projetado na sala escura se tornou apenas um dos formatos possíveis dentro do universo audiovisual, o design gráfico e de produtos também foi uma área importante para o desenvolvimento do cinema, já que os cartazes, pôsteres e outros materiais promocionais foram essenciais para divulgar os filmes.

O cinema passou a competir com a televisão, com o *homevideo*, plataformas digitais e com o *videogame*, fato interessante sob o ponto de vista industrial e comercial, mas que artisticamente perdeu no que se refere ao processo de produção, principalmente, com o surgimento das câmeras digitais portáteis que facilitaram e multiplicaram as possibilidades de se fazer filmes. Dessa forma, a imagem deixou de ser algo distante e inacessível para fazer parte do cotidiano de nossas vidas, tornando múltiplo e diversos os territórios do audiovisual.

Nesse contexto, a cidade cria e fortalece as suas redes de comércio, a prestação de serviços, os centros comerciais e a diversidade existente para o entretenimento, afetando a cadeia produtiva cinematográfica que é constituída pela produção, pela distribuição e pela exibição, o que de certa forma tenciona a competitividade do mercado cinematográfico.

Apesar das exigências do mercado e dos avanços tecnológicos, o formato tradicional de fazer cinema ainda atrai muitas pessoas no mundo todo, proporcionando prazer nas representações através da tela, no reconhecimento dos artistas, nos estilos, nos gêneros e na apreciação do evento em si. É possível

verificar que alguns filmes vão além da exibição nas salas de projeção; muitos personagens e muitas histórias são incorporadas na nossa cultura e na identidade da sociedade, muitas pessoas se identificam com aquilo que está sendo projetado e essa projeção acaba sendo introjetada no contexto cultural, social e econômico.

Para Cardoso (2008), o cinema tem uma forte representatividade em função dos potenciais econômico e cultural que a indústria do entretenimento exerce na sociedade, pois estabelece uma relação direta com a indústria, a sociedade e a cultura, fortalecendo a ideia dos elementos simbólicos em torno do produto cinematográfico.

Esses elementos estão além da película de um filme fotográfico ou do ingresso representado pelo pedaço de papel, eles estão no produto vendido que, muitas vezes, está no plano imaterial e é capaz de promover uma experiência baseada em sonho, aventura e romance.

Para Turner (1997), o desejo de assistir a um filme está relacionado com toda uma gama de outros desejos, moda, novidade, posse ou signos altamente valorizados, demandas ditadas pelo ritmo da modernização que impõe uma necessidade de adaptação muito rápida e expressiva.

Nos dias de hoje, lidamos, cada vez mais, com aspectos cognitivos e imateriais vinculados com a experiência do usuário, ou seja, precisamos de maior disponibilidade para adaptação, necessitamos estar sempre recriando e inovando, ultrapassando a relação funcional como atributo dos bens de consumo (LIPOVETSKY, 2004).

Diante desse cenário, o *design* pode ser considerado um campo de conhecimento e de contribuição para a construção das estratégias de ampliação dos serviços e da experiência. Para Borja de Mozota (2003), o *design* busca transcender aspectos relacionados com a forma e a função, atendendo a uma abordagem holística de como fazer negócios, servir clientes e oferecer valores.

Em função desses fatores, Moraes (2010) aponta que o *design* depara-se com disciplinas cada vez menos objetivas e exatas. As disciplinas estão mais voltadas para o comportamento humano, permeadas por fatores psicológicos e simbólicos o que exige dos *designers* capacidade de atualização e gestão da complexidade.

Essa realidade só transcende a relação da forma por adquirir capacidade de sistema, podendo ser denominada de sistema-produto, por relacionar a forma do bem, da comunicação e da distribuição vinculado ao contexto para elevar a interação com a sociedade e cultura (CELASCHI, 2006).

Em função disso, as empresas têm percebido o valor do *design* e do *designer* como instrumento de diferenciação e competitividade, justamente pelo fato de trabalhar com a dimensão de sistema-produto, o que o caracteriza como *design* estratégico (BORBA; REYES, 2009).

Essa nova dimensão expande o conceito de *design*, e, conseqüentemente, o profissional expande a sua área de atuação a produtos, serviços, comunicação e experiências, considerando variáveis internas e externas nas atividades em relação às organizações e ao mercado.

Partindo da expansão do campo do *design*, e do atual e competitivo cenário cinematográfico, vale recordar que ir ao cinema já foi um evento independente do filme que estivesse em cartaz. Mas hoje, raramente, um filme popular é apresentado ao público como um produto único. O filme faz parte de um sistema e de uma cadeia produtiva.

É diante dessas premissas que se constitui a temática central deste trabalho: a discussão sobre a relação entre o público e o consumo cinematográfico, o que, inevitavelmente, nos leva a examinar elementos que constituem a experiência de ir ao cinema. Para tanto, foram levantadas como problemáticas desta pesquisa os seguintes questionamentos: Como ocorrem as possíveis relações de experiência entre espectador e a produção cinematográfica? Como qualificar a experiência do consumo cinematográfico?

O objetivo geral deste estudo concentra-se em analisar as estratégias de construção de experiências para o usuário em relação ao consumo cinematográfico na indústria brasileira sob a perspectiva dos conceitos utilizados pelo *Design* Estratégico. Temos, portanto, os seguintes objetivos específicos: analisar a evolução e do entendimento do *design* para experiência; descrever a trajetória estratégica de uma produção internacional e outra nacional, na perspectiva metodológica do *design* estratégico; por fim, identificar e analisar as possíveis relações do *design* para experiência com os espectadores de uma produção cinematográfica.

A relevância da pesquisa justifica-se pela busca da relação da experiência entre o espectador e quem produz, identificando e entendendo como se configuram o processo de exibição e o mercado no contexto contemporâneo. Também foram consideradas as proposições para um planejamento de cenários favoráveis, principalmente, no que se refere à qualidade formal e qualidade sensorial de uma maneira intencional e desejável (FREIRE, 2009).

Para Turner (1997), o cinema tem sido abordado por diferentes perspectivas tais como: narrativa dos principais filmes, história de uma tecnologia, história industrial, história cultural e indicador dos movimentos da cultura popular do século XX, entre outros. Os estudos sobre o cinema, no entanto, têm sido amplamente dominados por uma análise estética. Nesse sentido, o ineditismo em buscar uma reflexão sobre cinema pelas perspectivas metodológicas do *design* estratégico também justificam as aspirações para esta pesquisa.

Buscando atender aos objetivos propostos na presente pesquisa, o trabalho divide-se quatro capítulos. O primeiro capítulo aborda os conceitos históricos do *design* acerca da evolução e do entendimento de seu significado até chegar ao *design* estratégico – pretende, assim, investigar a extensão do papel do design para outros campos e elementos que não apenas de os de natureza funcional. O segundo trata, especificamente, dos conceitos referentes ao *design* para experiência, em outras palavras, será discutido o emprego do design para a criação de elementos que gerem novas possibilidades na experiência do consumo cinematográfico.

O terceiro capítulo apresenta e descreve a natureza dos e os procedimentos metodológicos utilizados para o levantamento dos dados necessários para a análise. O quarto capítulo será dedicado à apresentação dos casos de referência, dos filmes que serão objeto de análise, a partir dos quais, procurar-se-á verificar as propriedades dessa experiência de consumo, e, por fim, as entrevistas – com espectadores e especialistas do segmento de produção audiovisual. Finalmente, serão feitas as análises e discussões tendo em vista a fundamentação teórica previamente levantada.

## 1. DO *DESIGN* AO *DESIGN* ESTRATÉGICO

Para o desenvolvimento deste trabalho é fundamental buscar alguns elementos históricos do *design*, uma vez que não conhecer a sua história poderá nos levar a um caminho já percorrido, minimizando processos inovadores ou repetindo erros. Propor uma reflexão sobre os métodos e os pensamentos que se passaram ao longo do tempo torna-se um grande desafio, já que são muitos os fatos ocorridos e, que, nesse caminho, muitas lacunas foram preenchidas por diferentes perspectivas, sejam elas sociais, políticas ou ideológicas.

Considerando a natureza e os objetivos deste estudo, faz-se necessário apresentar alguns conceitos e algumas tendências das escolas que instituíram o método e a reflexão do ponto de vista do ensino do *design* ao longo da história. O objetivo é conduzir o pensamento contemporâneo para o processo de avaliação da importância do *design* estratégico nas organizações.

De acordo com Cardoso (2008), o *design* é um fenômeno bem recente que vem se solidificando nos últimos 20 anos, embora a prática e o ofício do *designer* datem da década de 1920. No contexto histórico de uma atividade tão recente, são encontrados registros que buscam delimitar o que pode ou não pode ser considerado *design* e qual a sua importância para história. Alguns historiadores restringiram suas pesquisas na tentativa de tornar de conhecimento/domínio público apenas os *designers* mais reconhecidos de cada época. Tais pesquisas acabaram deixando lacunas ainda não preenchidas e, por tratar-se de um assunto complexo, nenhuma identidade pode ser restringida ou excluída.

Não podemos negar que, apesar das lacunas, as pesquisas sobre *design* contribuíram e continuam contribuindo tanto para a sua evolução quanto para as atuais reflexões a esse respeito. Entretanto, a contribuição para a evolução do *design* deve ir além das soluções já consagradas; é preciso buscar novos horizontes, sem desconsiderar a importância da retomada histórica para gerar parâmetros para inovação.

Muitos estudos buscam definir o *design* no contexto profissional, e existem inúmeras tentativas de definições. Muitas dessas tentativas acabam sendo um

discurso cansativo que transita principalmente na tentativa de definir a origem do termo *design* (DENIS, 2000).

Para o autor, por tratar-se de um estudo relativamente recente, sobretudo no Brasil, o tema, muitas vezes, torna-se confuso e propenso a distorções. Etimologicamente, a palavra *design* tem origem no latim *designare*, que significa, em um âmbito conceitual, o ato de projetar e, em outro, a prática de configurar por meio da forma e da função. Na maioria das definições existe um consenso de que o *design* materializa as atividades envolvidas no projeto, tornando tangível todos os conceitos.

Na medida em que o *design* é uma atividade que, além de discussões, gera projetos e, conseqüentemente, artefatos, é preciso diferenciá-lo de outras atividades que também geram projetos e artefatos. Tal diferenciação é uma preocupação constante para muitos formadores de definição, e promover o distanciamento da relação entre as práticas de *design*, do artesanato, das artes plásticas e da arquitetura austeramente não é o melhor caminho (CARDOSO, 2008).

Diferentes áreas procuram em suas reflexões demonstrar características herdadas do artesanato, por exemplo, a ideia do exclusivo e do diferenciado, muito presente em nossa sociedade contemporânea. Podemos considerar que só é possível propor alguma relação entre as áreas, ou até mesmo possíveis tensões, em virtude de as heranças que foram deixadas com a I e II Revolução Industrial. Mesmo assim, é possível notar que existe um movimento na relação do fazer manual uma percepção de valor para alguns *designers*.

De acordo com a história, a passagem de um tipo de fabricação, no qual o indivíduo idealiza e executa o artefato, para outro, no qual existe uma separação nítida entre projetar e fabricar constitui-se em um dos momentos fundamentais para a caracterização do *design*.

As Revoluções Industriais, ocorridas entre os séculos XVIII e XIX, trouxeram acontecimentos muito significativos para o *design* e, sobretudo, para a sociedade. Esse período foi marcado pela transformação dos processos de produção, o processo manufatureiro foi substituído pelo modo de produção industrial, dando origem a um sistema capaz de aumentar a capacidade de produção utilizando o mesmo tempo utilizado anteriormente. Com esse processo de industrialização, a escala de produção aumentou, proporcionando a redução de custos e a reorganização dos processos produtivos.



Ainda para o autor, a estrutura dessa nova indústria baseava-se em uma extensa linha de montagem, constituída por diversos operários que executavam individualmente uma tarefa específica e de baixo grau de complexidade. Nesse sentido, as etapas eram executadas por pessoas sem formação qualificada, mas supervisionadas por um gerente e projetadas por um profissional que conhecia muito bem todas as etapas e materiais, esse profissional era, então, intitulado *Designer* (CARDOSO, 2008).

Segundo Denis (2000), a produção industrial inglesa, entre o final do século XIX e início do século XX, era destaque na Europa. Em contrapartida, Pevsner (2002) aponta que tal destaque e liderança contribuiu para uma reflexão nos métodos da indústria alemã. Essas motivações oportunizaram encontros e debates entre profissionais, tais como: arquitetos, *designers*, artistas, escritores, empresários e artesões. O resultado foi a criação da *Deutscher Werkbund*.

O movimento do *Deutscher Werkbund* tinha como objetivo proporcionar uma melhor condição de vida aos profissionais e aumentar a qualidade dos produtos industriais. Dessa maneira, os esforços eram empreendidos na busca por uma qualidade superior, proporcionando o reconhecimento de uma identidade por meio da aproximação da arte, da arquitetura e da indústria na corrida econômica e política.

Nesse contexto, embora existissem grandes movimentos nas organizações, lacunas entre os processos produtivos e os processos de produção não foram preenchidas, assim como não chegaram ao fim as etapas projetuais, da concepção ao desenvolvimento final do projeto.

A compreensão das etapas para suprir as carências existentes nas relações entre a arte e a indústria só foram minimizadas em 1919, com a fundação da *Staatliches Bauhaus*. A Bauhaus, como ficou conhecida, trouxe grandes contribuições para o desenvolvimento do *design* e para a formação desses profissionais. Esse período foi marcado pela formação de profissionais capazes de atuar em todas as instâncias dos projetos, tornando- os profissionais mais bem preparados para o mercado.

As contribuições da Bauhaus são notáveis e justificam a sua participação nos métodos de ensino e reflexão do *design*. A Bauhaus, assim como sua sucessora, a *Hochschule für Gestaltung*, localizada em Ulm, deixaram um grande legado, permitindo que atualmente possamos pensar nos processos de *design* e nas suas novas aspirações. Para tanto, apresentar conceitos sobre essas duas grandes escolas é de muita importância para evolução deste objeto de estudo.

### 1.1 Bauhaus e Escola Superior da Forma

A inauguração da Bauhaus foi um marco para a história e o desenvolvimento do *design*. A Bauhaus influenciou fortemente a arquitetura e a comunicação visual (configuração e arte), e sua metodologia estava baseada em um plano de estudo obrigatório para formação do aluno. Os cursos eram ministrados por Johannes Itten entre os anos de 1919 e 1920 (curso básico) e mais tarde por László Moholy-Nagy e Josef Albers. A instituição objetivava a busca pelo trabalho com a intuição aliada ao método, estimulando, dessa maneira, a experimentação.

A subjetividade poderia ser trabalhada por meio de experiências sensoriais, e os alunos matriculados no curso básico passavam por oficinas e laboratórios, oportunizando o trabalho com diferentes materiais. As oficinas tinham líderes, um “mestre da forma” (artista) e um “mestre artesão”. Com essa metodologia, os alunos acabavam desenvolvendo habilidades equilibradas, tanto em capacidades artísticas quanto em capacidades manuais (BÜRDEK, 2006).

Mesmo com o processo de desenvolvimento e as alterações no decorrer de sua história, a Bauhaus tinha, fundamentalmente, um cunho de orientação social para a produção industrial, visando o desenvolvimento de produtos com muita funcionalidade e com fácil capacidade de reprodução, proporcionando um bom *design* para a grande massa.

Função significa sempre a ligação de duas suposições: a de que é válido, no *design*, combinar harmonicamente as condições da produção industrial (técnica, construção, material) com as condições sociais, o que significava condicionar as necessidades da população às exigências do planejamento social (BÜRDEK, 2006, p. 32).

As características que antes estavam relacionadas ao artesanato, e que não são a configuração das tarefas do *design* relacionadas com a reprodução em série do processo industrial, passam a não atender mais esse pensamento. É nesse momento que a Bauhaus passa a ser a Escola Superior da Forma (*Hochschule für Gestaltung*). Com isso, o conceito inicial de uma escola superior da arte é alterado. O currículo do curso foi modificado, e novas disciplinas e oficinas, como fotografia e psicologia, foram introduzidas. A Escola passou a buscar, então, formar profissionais com uma visão mais abrangente para a compreensão e resolução dos problemas (BÜRDEK, 2006).

Um novo perfil de profissional se configura para o mercado, com novas práticas e, sobretudo, com a compreensão dos verdadeiros objetivos do projeto. Com a utilização dos métodos de pesquisa, a “ciência da configuração que se desenvolvia deveria clarear as condições objetivas do projeto” (BÜRDEK, 2006, p. 37).

A essência estava na função, na finalidade e na beleza, porém, não bastava ter apenas esses requisitos, o produto deveria ser durável e acessível. Para obtenção dos resultados, o grau de pesquisa e o método para o desenvolvimento do produto tornam-se indispensáveis. Bürdek (2006) refere-se à pesquisa e ao método como dados essenciais para o projeto, em função das diferentes características e classes de produtos. Para ele, a lógica do bom *design* também se refere a questões funcionais e estéticas, sempre aliadas a um preço acessível como um intermediador para a grande massa.

Os produtos provenientes das oficinas da *Bauhaus*, sob o ponto de vista do desenvolvimento do *design*, tiveram uma contribuição menor em relação aos acontecimentos posteriores, mas seu significado para a educação e a construção do pensar *design* foi indispensável e não deixa dúvidas, e podem certificar por meio da relação com métodos e as concepções para evolução do *design* industrial.

A *Hochschule für Gestaltung* (HFG) ou Escola Superior da Forma, de Ulm, possui como forte característica a teoria e a prática de ensino do *design*, legitimando conceitos relacionados com a busca por perspectivas social, cultural, política e econômica. Dentro dessa lógica, o profissional buscava uma identidade e um estilo,

por meio, principalmente, de uma configuração enraizada na cultura e na responsabilidade dessas perspectivas.

Muitos foram resquícios da Bauhaus na HFG, tanto nos métodos e quanto nas tradições. Embora não houvessem atividades diretamente relacionadas às artes livres ou aplicadas, esses traços eram existentes devido à formação de seus professores, ex-bauhausianos, Helene Nonné Schmitd, Walter Peterhans, Josef Albers e Jhannes Itten, que ministravam as aulas aos primeiros alunos. A formação artística do corpo docente possibilitava habilidades instrumentais para aplicação no curso básico da escola (BÜRDEK, 2006).

A nomeação do primeiro reitor da HFG ocorreu em 1954. Max Bill recebeu o cargo e exerceu a atividade na nova instalação, “Ulmer Kuhberg”. Seu discurso e suas metas eram marcados pela tentativa de uma nova cultura para o desenvolvimento, evidenciando laços com a indústria.

O corpo docente inicial da HFG Ulm era constituído por Otl Aicher, Hans Gugelot e Tomás Maldonado. Em 1957, Max Bill deixou a escola por não concordar com o desenvolvimento e o conceito que a escola passou a considerar. Novas disciplinas científicas foram inclusas no currículo, e a relação entre configuração, ciência e tecnologia foi conduzida com maior profundidade pelos docentes Aicher, Maldonado, Gugelot e Zeischegg. Disciplinas como ergonomia, técnicas matemáticas, economia, física, ciência política, semiótica, sociologia, teoria da ciência e outras iniciaram no currículo com uma abordagem mais aprofundada.

Foi neste momento que o processo de desenvolvimento de uma metodologia passou a incorporar o *design*, por meio de uma rigidez científica aliada à prática. Dessa maneira, diversas escolas de *design* passaram a utilizar as práticas de Ulm como referência dentro do processo de concepção projetual. Assim como a relação com a indústria, no qual são aplicados os princípios racionais da forma, as influências se sobrepõem fortemente à arquitetura, à arte, à comunicação visual, à teoria e à prática do ensino do *design*.

Em função de divergências na estruturação do sistema acadêmico, a escola acabou perdendo sua orientação institucional. Não havia avanços em relação a novos conceitos de conteúdos, sobretudo, nos aspectos relacionados ao meio ambiente, fatores que motivaram o início das críticas ao funcionalismo. Dessa

maneira, sua autonomia ficou comprometida, e em 1968, os membros da HFG decidiram fechar a escola (SPITZ, 2001).

Mesmo após o fechamento das escolas Bauhaus e HFG, a lógica e o pensamento metodológico, sobretudo, as perspectivas sociais e econômicas das escolas continuaram a influenciar os padrões visuais da época, servindo de referência até os dias atuais. Percepções como a de que o *design* não poderia ser pensado fora de um contexto multidisciplinar tornaram-se possíveis, sempre levando em consideração os elementos ao seu redor, como aspectos culturais, por exemplo.

Parece então que as escolas de *design* têm sucesso quando mostram ter um engajamento ativo e amplo no contexto cultural, sob o qual não está subentendida a arte, mas sim, por exemplo, a arquitetura, cenografia, *design* de eventos, cinema, fotografia, literatura, moda, cultura pop, planejamento urbano, teatro (CARDOSO, 2008, p. 139).

A lógica projetual na compreensão dos problemas, nos métodos e nas soluções que as escolas construíram no período permitiu a ascensão e a consolidação do *design* dentro do contexto acadêmico e empresarial.

O pensamento pedagógico da Bauhaus e de Ulm proporcionou a evolução na maneira de perceber e solucionar os problemas de *design* nas mais diferentes áreas, como no desenvolvimento de produtos, na arquitetura, na comunicação, no cinema e em outras áreas.

As questões relacionadas ao desenvolvimento dessas escolas servem como parâmetro para compreender o pensamento contemporâneo sob o ponto de vista do *design*, sem sugerir que tanto o *design* como o *designer* originam-se, em específico, apenas de uma mesma escola.

Embora haja uma forte contribuição, seu desenvolvimento parte de grandes processos históricos. Para Cardoso (2008), o *design* origina-se de três processos históricos que ocorreram entre os séculos XIX e XX. O primeiro está conectado com a produção, no qual o volume de fabricação e a distribuição, em uma nova ordem de consumo, são fatores que marcam a Revolução Industrial. O segundo refere-se à urbanização moderna, uma característica relacionada com as grandes metrópoles. De forma concomitante, o terceiro processo é marcado pela globalização,

principalmente, pelos novos processos de comunicação, transportes, formação de redes e tantos outros sistemas envolvidos nos processos de transformação.

Nessa dimensão, dos processos emergem as necessidades de uma organização entre os acontecimentos sociais, econômicos e políticos. Assim, na dinâmica de evolução das sociedades ficam espaços a serem preenchidos pelo *design*. Os processos estão cada vez mais complexos e agora não apenas existe a preocupação com o aspecto físico do produto em si, mas também com a necessidade de compreender, com cuidado, a relação aos significados simbólicos que são gerados.

Estudos recentes denotam importantes reflexões a respeito do *design*, agora conectado com as práticas da gestão nos serviços e no desenvolvimento dos projetos, sustentado por conceitos estratégicos. Nesse sentido, compreender o sistema-produto contribui na maneira de agregar valor ao desenvolvimento dos produtos e serviços.

Nesse contexto de análise, o consumo cinematográfico, por sua complexidade, tem a necessidade de um olhar mais direcionado, uma abordagem relacionada ao *design* estratégico, compreendendo as dimensões na esfera da significação e da experiência. Assim, o *design* estratégico subsidiará conceitos que ultrapassam a relação de forma e função - conceito fundamental na história do *design*, trazendo relações que buscam integrar um sistema complexo entre todas as etapas. Estão envolvidas as fases pré-projetuais na forma, na função, no produto, nos serviços, na comunicação e na experiência, todas elas integradas em um único sistema capaz de gerar significados.

## **1.2. Design estratégico**

No contexto contemporâneo, a incorporação das emoções, dos desejos e dos sentimentos na produção de produtos tenciona a transformação do *design* para *design* estratégico, o que, segundo Celaschi e Deserti (2007), pode apresentar uma visão holística para o desenvolvimento de produtos, constituindo um importante sistema articulador entre as diferentes interfaces tangíveis e intangíveis de produtos e serviços, dentro e fora da empresa. Assim, o *design* estratégico busca promover a

integração entre todos agentes envolvidos: a empresa, o *design* sistema-produto e o consumidor, sempre visando o melhor desempenho.

Diante das constantes mudanças da sociedade contemporânea, Meroni (2008) relaciona o *design* estratégico com o sistema de serviços do produto, considerando a necessidade de soluções imediatas para que as organizações se tornem mais competitivas e visíveis no mercado.

Para Gimeno (2001), o *design* proporciona uma redução nos custos, na medida em que seu trabalho é orientado para a satisfação dos desejos e das necessidades solicitadas pelo cliente. É na estratégia de diferenciação de produto que o *design* se apresenta como fundamental, pois essa estratégia genérica também atende à estratégia de segmentação, ou seja, os usuários consomem os produtos, se identificam com os valores simbólicos, formam um grupo social, compartilham um estilo de vida e determinam a segmentação do mercado.

Assim, o *design* estratégico torna-se uma referência ao apresentar uma visão que articula diferentes dimensões e uma maneira de pensar o *design*, não limitado ao produto final, mas voltado ao método de desenvolvimento conjuntamente com as reais finalidades e motivações.

O *design* estratégico atento aos fatores de competitividade precisa criar estratégias e lançar mão de ferramentas para atuar no mercado. Desde o seu desenvolvimento, no Instituto Politécnico de Milão, o *design* estratégico tem por objetivo a inovação de produtos e serviços. Dessa forma, as empresas podem repensar e organizar seus processos de criação e produção, o que influencia no sucesso da empresa e na sua relação com o consumidor. Tudo isso é reforçado pela definição de Deserti (2006) e Cellaschi (2006a) de que o *design* estratégico é aquele que busca a solução dos problemas relacionados ao *design* em uma empresa ou organização, tendo em vista os seus resultados internos e os resultados que se expandem para o mercado por meio da interação empresa-*design*-sistema-produto-serviço-consumidor.

A compreensão do contexto atual, cenário complexo e dinâmico, e a projeção de acontecimentos futuros são tão importantes quanto o planejamento dos produtos ou serviços; o que implica uma forte atuação por parte dos *designers* cada vez mais estruturada, sobretudo, na fase preliminar da execução do projeto.

De acordo com Zurlo (2010), a capacidade de ver contribui diretamente na relação do prever, que por sua vez está relacionado ao processo crítico e criativo, que interpreta e filtra as informações na busca de sinais de mudanças no comportamento, na orientação estética, na tecnologia e na economia.

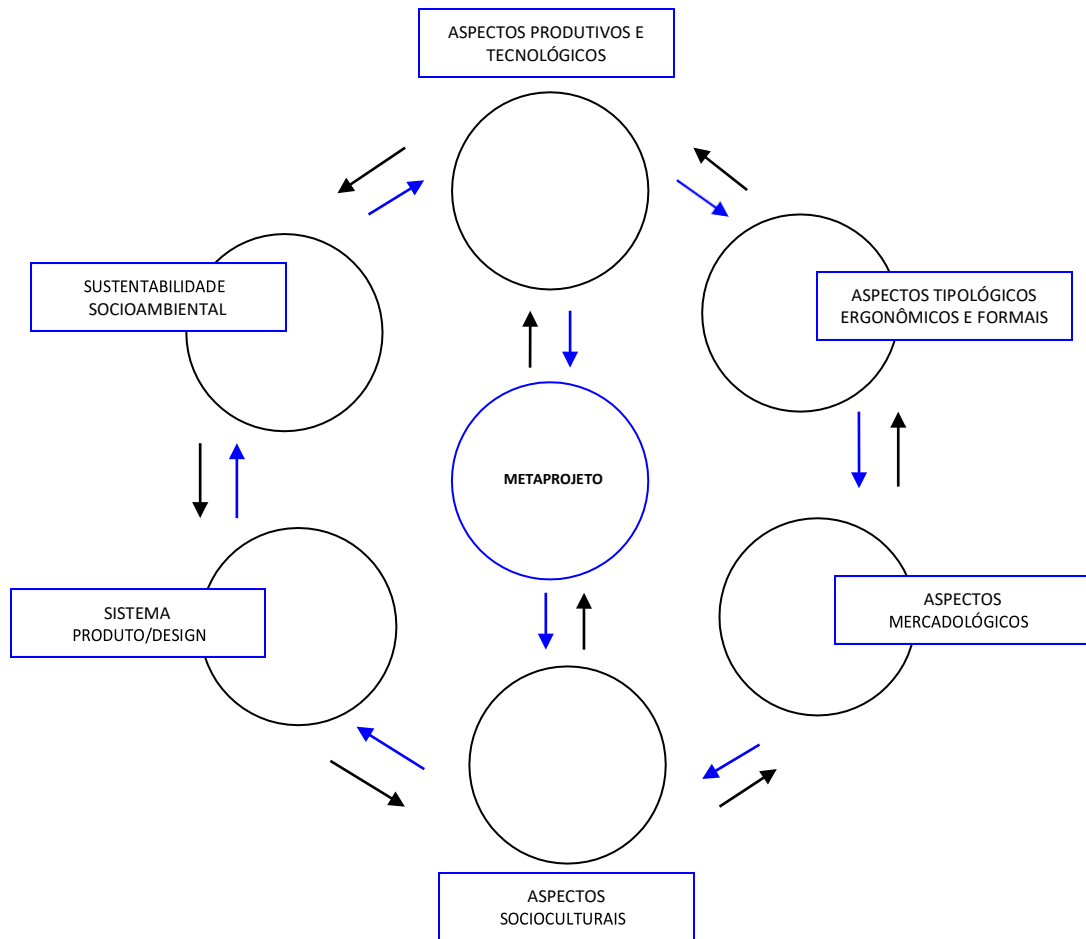
Segundo Best (2006), o *feedback* de clientes nas fases de pesquisa e de projeto são importantes, pois identificam a percepção do consumidor, criando sentido e valor aos bens que irão consumir.

O *design* estratégico utiliza como recurso norteador o metaprojeto e os seus múltiplos desdobramentos, promovendo um pensamento ainda mais complexo do que as reflexões promovidas pelo *briefing*. O metaprojeto auxilia na identificação das variações constantes do cenário, na orientação das atividades projetuais e na resolução de problemas (CELASCHI; DESERTI, 2007).

Segundo Moraes (2010), o metaprojeto está além do projeto por transcender o ato projetual. Ele proporciona uma análise crítica e reflexiva sobre um cenário no qual se destacam os fatores produtivos, tecnológicos, mercadológicos, materiais, ambientais, socioculturais e estético-formais. A busca e a análise estratégica desses dados visam explorar todas as potencialidades do *design* antes da execução do projeto, sem produzir *outputs* como modelo projetual único e soluções técnicas pré-estabelecidas.

A seguir, veremos o esquema proposto por Moraes (2010) sobre o metaprojeto e aos aspetos que podem estar relacionado a ele.





**Figura 1.1:** Esquema de metaprojeto.  
 Fonte: Adaptado de Moraes (2010).

O metaprojeto não exclui os conhecimentos inerentes às atividades metodológicas existentes, mas agrega no sentido de ampliar e administrar as diversas informações a cerca da diversidade presente no mundo contemporâneo.

De acordo com Celaschi e Deserti (2007), o metaprojeto antecede o projeto, possibilitando maior análise e compreensão dos problemas em que o *designer* atuará, traçando ações baseadas na observação da realidade e na construção sintética dos fatos. O que consiste na reflexão constante sobre os problemas de projeto e na busca de coerência com os objetivos a serem percorridos de forma flexível para as mudanças necessárias.

Para a análise dos problemas são estabelecidas fases preliminares que posteriormente serão escolhidas como as melhores alternativas para a solução. As etapas podem ser definidas como: identificação da realidade; construção de modelo sintetizando a realidade e manipulação de modelo visando o resultado final. Levando em consideração que sempre existe o levantamento de prós e contras por meio da

simulação do processo e a própria realização do processo simulado. A abordagem do problema, de forma distinta, potencializa as possibilidades de inovação tanto do mercado como da empresa. O quadro a seguir, elaborado por Celaschi e Deserti (2007) aponta as principais fases do processo de inovação promovido pelo *design*.

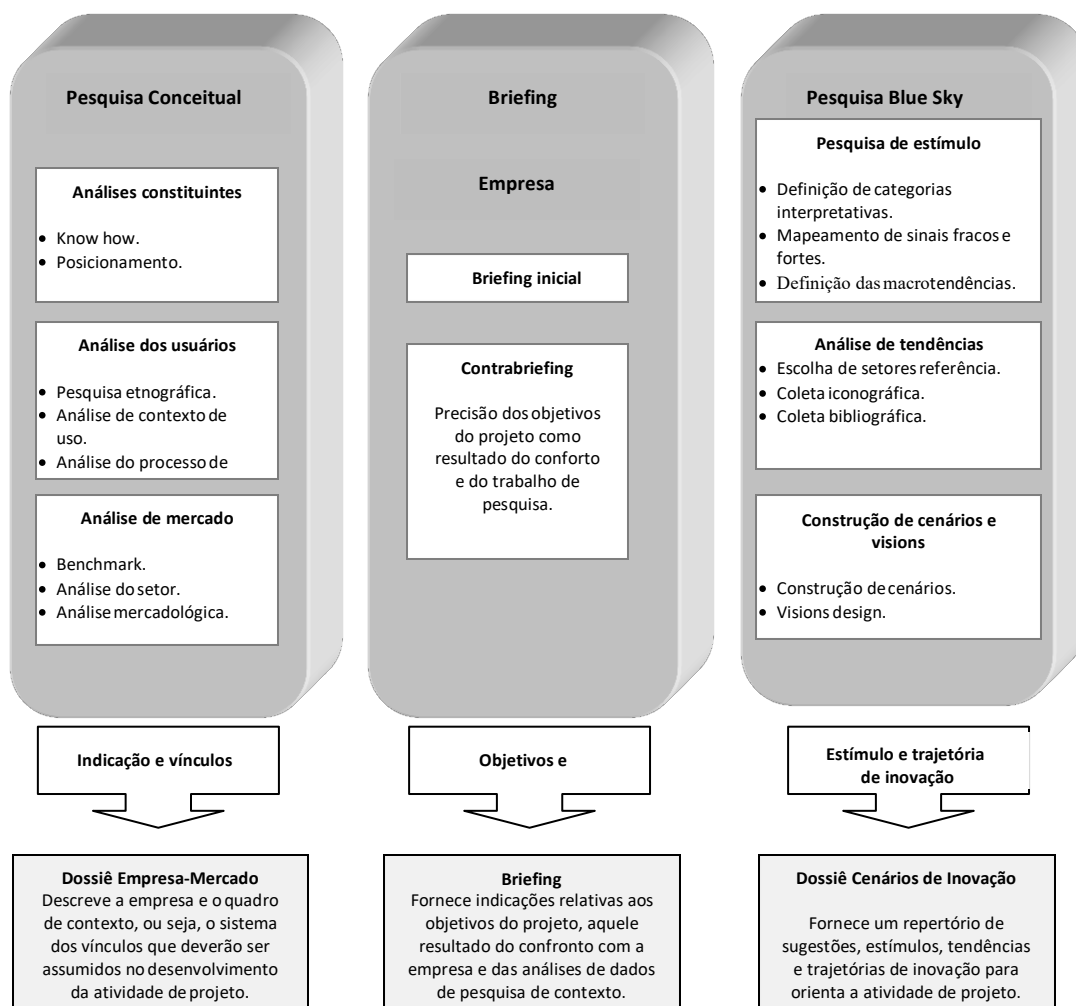
**Quadro 1.1** Principais fases do processo de inovação dirigido pelo *design* (*design driven*)

FASE	OBJETIVO	AÇÕES
<i>Problem finding</i>	Orientar a pesquisa e isolar os problemas para examiná-los de modo prioritário.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoração e observação da realidade.</li> <li>• Experimentação de estímulos.</li> <li>• Interpretação dos dados adquiridos e avaliação do interesse ao aprofundamento projetual.</li> </ul>
<i>Problem setting</i>	Estruturar o conhecimento no mérito do problema para resolver e organizar as informações em modo produtivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolha e qualificação das fontes.</li> <li>• Coleta e análise dos dados.</li> <li>• Ordenamento produtivo dos dados.</li> <li>• Cruzamento e integração dos dados.</li> <li>• Realização de instrumentos de síntese e esquematização dos dados</li> </ul>
<i>Problem solving</i>	Concretizar a solução do problema traçando um caminho conveniente, produzível e coerente com os vínculos dados e individualizados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição do sistema das ligações causadas (<i>briefing</i> e <i>re-briefing</i>).</li> <li>• Projeção de massa.</li> <li>• Avaliação dos êxitos.</li> <li>• Programação do desenvolvimento.</li> <li>• Projeção final.</li> <li>• Modelação e prototipação.</li> <li>• Organização do desenv. produtivo.</li> </ul>
<i>Spreading</i>	Propor a solução ao mercado valorizando e promovendo o negócio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocação em cena do produto.</li> <li>• Comunicação.</li> <li>• Propaganda.</li> <li>• Marketing para verificar o êxito.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Celaschi e Deserti (2007).

É na análise dos problemas que o *designer* passa atuar de forma livre, aproximando-se de diversas áreas. Essa atuação livre possibilita ao *designer* a construção de conhecimento como propulsor para a inovação e a realização de uma pesquisa contextual que visa identificar nas informações indicadores de sucesso, como, por exemplo, recursos disponíveis, empresa de referência, tipologia de produto, mercado, comportamento da concorrência, estrutura da distribuição e o modelo de cadeia de valor apontando todas as variáveis envolvidas com a empresa Celaschi e Deserti (2007).

O *design* estratégico, por apresentar um modelo flexível de constante verificação do contexto, utiliza o *brief* inicial para gerenciar inúmeras etapas até chegar ao *contrabriefing*. Nessas etapas é possível verificar que as pesquisas conceituais (análise de constituintes, de usuários e de mercado) e a pesquisa *blue-sky* (pesquisa não orientada fora do contexto usual do problema) estabelecem mais do que o levantamento de dados. Tais pesquisas acabam tornando-se parte projetiva que visa analisar tendências para a construção de possíveis cenários (CELASCHI; DESERTI, 2007; BEST, 2006).



**Figura 1.2:** Esquema sistêmico de desenvolvimento do processo metaprojetual.

Fonte: Celaschi e Deserti (2007).

Para que isso seja possível, o *designer* utiliza instrumentos próprios de sua área projetual e de outras áreas como *storyboard* (histórias simulando ideias com auxílio de imagens e palavras), *moodboard* (painel com imagens e palavras), *brainstorm* (tempestade de ideias).

O metaprojeto permite a problematização nas etapas iniciais, a previsão de recursos materiais, econômicos, estéticos, funcionais e de comunicação na relação humana e estrutural com as organizações. O que permite ao *designer* identificar as dificuldades e necessidades com uma visão crítica e reflexiva da situação.

Conforme Zurlo (2010), a capacidade de compreender o contexto atual para construção de um sistema tangível na habilidade de observar os fenômenos além de uma superfície visível, colocando em suspensão todos os preconceitos diante do observado para obtenção da verdadeira essência da realidade. Entender o contexto observando a complexidade do fenômeno social enquanto artefato técnico, representado por tecnologias, materiais e processos produtivos, permite exigências tácitas que muitas vezes não são expressas individualmente pelas pessoas ou pelo *briefing*, o que ocasiona oportunidades para a inovação.

O contexto atual exige que se vá além das necessidades básicas de funcionalidade e de aparência do produto. A busca por experiências devem ser prazerosas e gerarem emoção, de acordo com Celaschi e Deserti (2007).

O *design*, por características intrínsecas, traz consigo a capacidade de reproduzir conceitos na formulação de protótipos, na construção de imagens, entre tantas outras representações. Consegue avanços tanto do ponto de vista organizacional como de inovação e competitividade, permitindo o constante realinhamento estratégico nas estruturas internas e externas da empresa (ZURLO, 2010).

Tendo em vista tais características, abrem-se novas possibilidades, como a perspectiva interdisciplinar, que busca compreender a complexidade de um projeto no contexto globalizado e dinâmico no qual vivemos. Assim, as organizações precisam buscar diferenciação não apenas nos produtos, mas também nos serviços e nos processos de comunicação. Dessa forma, sistemas propícios para gerar experiências positivas vão sendo construídos e, conseqüentemente, a capacidade

de adaptação constante para a dinâmica do mercado vai sendo absorvida, tornando-se um movimento constante.

Nesse sentido, o próximo capítulo busca apresentar conceitos fundamentais sobre o *design* e suas relações com a experiência, apresentando alguns apontamentos importantes sobre suas mudanças em relação ao mercado, à tecnologia e à sociedade, reforçando a importância dos conceitos apresentados pelos autores que abordam o *design* estratégico.

## 2. DESIGN PARA EXPERIÊNCIA

O século XX foi marcado por muitas mudanças de ordem econômica, **soci** e tecnológica, passamos de uma economia essencialmente agrícola para uma economia experiencial (PINE; GILMORE, 2001), fato que transformou o processo de tomada de decisões por parte dos consumidores em relação à aquisição de bens de consumo.

Enquanto o modelo econômico era o agrícola e industrial, a compreensão do comportamento de compra estava baseada no racionalismo, com etapas sequenciais e bem definidas, sempre avaliadas por processos cognitivos (FREIRE, 2008). Acreditava-se que com a racionalidade era possível avaliar atentamente cada elemento que compunha a configuração e qual o produto que melhor atenderia às necessidades do consumidor com base em critérios objetivos tais como cor, forma, desempenho e preço antes mesmo de comprá-los e consumi-los.

No entanto, essas relações de consumo tornaram-se insuficientes e, as pessoas passaram a buscar fornecedores de serviços que atendam suas necessidades, mesmo sem verificar o resultado desses serviços. Tal situação levou estudiosos do comportamento a procurarem possíveis explicações para as escolhas dos consumidores, o que inclui a importância de aspectos subjetivos e a influência das emoções e dos sentimentos na hora de optarem por um determinado produto. Entender quais valores e aspirações motivam o desejo e o impulso do consumidor no envolvimento e na vivência dessas experiências de consumo passa a ser o foco do estudo.

Assim surge o *design* de experiências, uma abordagem que defende uma visão holística e integrada da experiência do usuário, enfatizando que a vivência que as pessoas venham a ter com o produto ou serviço estejam alinhadas com a estratégia de uma organização (PINHEIRO, 2007). É a partir desse momento que acontece uma transformação, a lógica do desenvolvimento econômico passa dos produtos para os serviços.

Para Pine e Gilmore (2001), a economia evoluiu para a oferta de “experiências”, distinta da oferta de serviços, sendo caracterizada pelo envolvimento do consumidor na vivência de uma situação memorável, ficando evidente que as

escolhas dos consumidores, em relação a produtos e serviços abrangem tanto aspectos objetivos quanto aspectos subjetivos.

Nesse cenário, o *designer* passa a questionar seu papel, tendo a oportunidade de projetar não apenas produtos, mas também a interação dinâmica e integrada entre produtos, espaços e serviços, almejando, assim, a satisfação do usuário. Dessa forma, o *designer* é uma das peças essenciais para o desenvolvimento das estratégias organizacionais e a criação de vantagens competitivas sustentáveis para as organizações.

O conceito de experiência vem sendo amplamente discutido sob o ponto de vista acadêmico em diferentes áreas, antropologia, *marketing* e *design*. Vários são os autores que estão empenhados no seu estudo, embora ainda não se tenha chegado a nenhuma conclusão, sabe-se que a experiência não é novidade para o *design*, McLellan (2000), Kurtgozu (2003), Pine e Gilmore (1998), Suri (2003), Forlizzi *et al.* (2000), Csikszentmihaly (1991) fazem parte desse grupo de estudiosos que pesquisam esse conceito de experiência relacionado ao *design*. Segundo Buchanan (1985), os *designers*, ao apresentarem novos produtos para os usuários, estão influenciando, de maneira individual e coletiva, atitudes e valores, moldando e modificando o comportamento da nossa sociedade. A importância do papel do *designer* configura um grande desafio para o profissional, ou seja, cabe a ele comprometer emocionalmente o usuário e fazê-lo acreditar que o produto possui um grande valor para a sua vida. Para isso, o *designer* precisa fazer do apelo emocional um elemento de grande destaque.

Outros autores vêm ao encontro no que se refere à complexidade da emoção no âmbito individual e coletivo. Para Buccini e Padovani (2006), a experiência é um fenômeno individual, resultado de um processo complexo de estímulos externos e internos dependentes das interpretações subjetivas de cada pessoa. Conforme Freire (2009), a experiência é algo singular que acontece com o indivíduo que se engaja – seja em um nível emocional, físico, intelectual ou mesmo espiritual – com o evento de consumo. Por isso, duas pessoas não podem ter a mesma experiência porque cada experiência deriva da interação entre o evento encenado e o estado de espírito individual.

Na década de 1990, conceitos como necessidades e desejos do consumidor foram incorporados ao que antes era apenas focado no produto. É por essa

evolução que se percebe a importância de abordar o contexto no qual os objetos estão inseridos. Assim, o *design* compromete-se com a projeção das funções e dos contextos de uso, com os sistemas nos quais eles se organizam e com o ambiente no qual eles operam (MITCHEL, 1993).

É possível perceber que na medida em que a satisfação das necessidades hedônicas de consumo ganha importância, a busca pela compreensão do contexto, do produto, do usuário e de suas inter-relações para uma experiência ideal de consumo passa ser um item obrigatório na área de pesquisa do *design*. Entender o contexto, o produto, o usuário e as suas inter-relações torna-se fundamental para que o *design* consiga proporcionar uma experiência ideal.

Os *designers* não podem modelar uma experiência, mas podem oportunizar condições para uma experiência planejada a partir da compreensão do ambiente no qual a experiência ocorre e da forma como os objetos estão implicados. Essas condições podem funcionar como disparadores de emoções, descobridores de oportunidades e projetos de novos produtos e serviços (FREIRE, 2009).

Outra maneira de abordar a experiência é considerá-la como uma história que resume e lembra as vivências singulares relacionadas ao contexto, ao produto e às pessoas, e que, diante da sua singularidade, desenvolve a capacidade de comunicar-se com uma variedade de situações. Para tanto, Forlizzi *et al.* (2000), afirmam que os *designers* precisam perceber que, além das interpretações pessoais de uma situação, existem outros fatores que atuam na experiência como: diversidade cultural e diferentes interpretações. Ainda para Forlizzi *et al.* (2000), as experiências podem apresentar diferenças no que se refere a amplitude, ou seja, existem aquelas que causam fortes emoções e outras que promovem o mínimo de atenção; há algumas que necessitam de repetição e outras que são previsíveis e pouco especiais.

As experiências também podem ser analisadas e qualificadas como ordinárias e extraordinárias. Para tanto, é necessário considerar que a experiência ocorre quando um indivíduo tem alguma sensação ou aquisição de conhecimento resultante da interação de diferentes elementos criados pelo provedor de serviços (GUPTA; AJIC, 2000).



As mudanças ocorridas nas últimas décadas influenciaram o consumidor a ter novos desejos e novas necessidades pautados nos produtos/serviços e na comunicação intensificada pelas campanhas de *marketing*, que passaram a ter como foco principal o sentimento dos consumidores, incorporando-os ao seu estilo de vida e, conseqüentemente, resultando em uma experiência de consumo. Assim surge o conceito de experiência de consumo, que contou com os trabalhos pioneiros de Holbrook e Hirschman (1982). Os autores abordaram a visão hedonista do consumo em contraposição à perspectiva funcionalista ou utilitária, ampliando a perspectiva meramente cognitiva do consumo.

De acordo com Freire (2008), na perspectiva do *marketing*, os estudos da experiência do consumo possuem uma abordagem objetiva que visa criar experiências memoráveis em busca da fidelização do cliente. Nesse sentido, busca-se compreender como a experiência de consumo acontece e quais resultados podem ser obtidos dela. Os pesquisadores de *design* estudam a experiência de consumo procurando promover o processo de interação entre o usuário e o produto. Segundo Freire (2008, p. 3), “o objetivo do *design* é aprimorar as sensações dos consumidores, sejam elas físicas ou emocionais e compreender como proporcionar ao usuário uma experiência ideal de consumo”.

Conforme Schmitt (1999), o *marketing* experiencial possui quatro características: experiência do consumidor; consumo de uma experiência holística; consumidores vistos como seres racionais e emocionais e métodos e ferramentas ecléticas utilizados no *marketing* experiencial. O consumidor compra os produtos ou os serviços menos pelos seus atributos funcionais e mais pelas experiências emocionais que o ato da compra proporciona.

Assim, um número cada vez maior de empresas está criando condições para experiências com seus consumidores. Isso pode ser verificado nas empresas cinematográficas que trabalham com o fluxo de fantasias, sentimentos e diversão associados ao processo de consumo. De acordo com Schmitt (1999), essa transformação é decorrente da interação de três aspectos com o meio ambiente: a onipresença da tecnologia da informação; a supremacia da marca e a ubiquidade das comunicações e do entretenimento.

Com relação à avaliação da experiência, devemos analisar as expectativas e os critérios de julgamento do consumidor resultantes de um conjunto de questões

individuais e situacionais contínuas. Segundo Petr (2002), é necessário centrar a análise nas práticas de consumo e não somente na diversidade de consumidores. É importante considerar que os componentes essenciais da experiência de consumo incluem a ansiedade, a saciedade e a satisfação ou a insatisfação. Para tanto, podemos dividi-lo em experiência pré-consumo, que envolve o planejamento, a busca por algo e o exercício de imaginar a experiência; e experiência da compra, que deriva do encontro com o serviço e do ambiente, da escolha e do pagamento. Em contrapartida, a lembrança da experiência de consumo se dá quando a nostalgia aparece reativando na memória a experiência vivida.

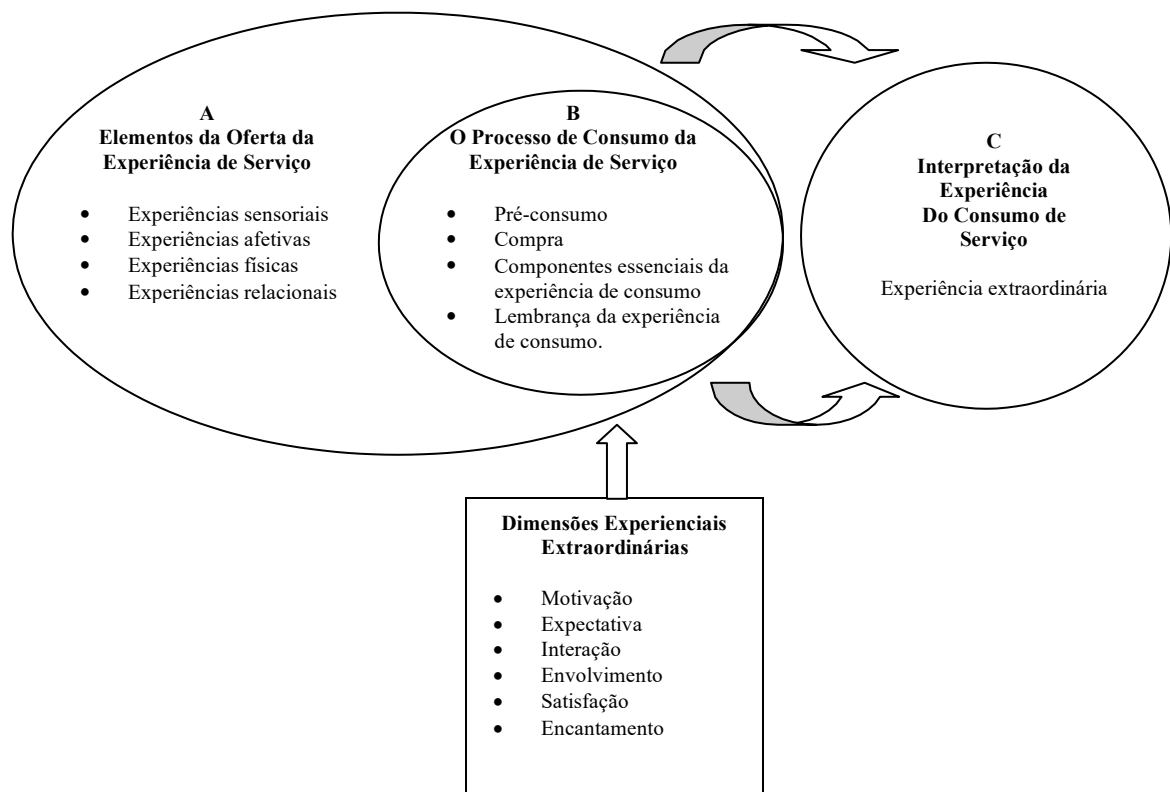
Para que uma experiência vivida seja considerada como extraordinária, o consumidor precisa conservá-la na lembrança. Segundo Arnould e Price (1993), a experiência extraordinária é caracterizada pelo alto nível de intensidade emocional, sendo identificada como um evento fora do comum.

**Quadro 2.1** Experiência de consumo em serviços

<b>DIMENSÕES</b>	<b>EXPERIÊNCIA EXTRAORDINÁRIA</b>
<b>Pré-Consumo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminação da rotina no consumo</li> <li>• Se liberar / Escapar da rotina</li> </ul>
<b>A Experiência de Consumo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fazer parte da produção</li> <li>• Oportunidades para agir</li> <li>• Reconhecimento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absorção</li> <li>• Familiaridade</li> <li>• Emoção</li> </ul>
<b>Componentes Essenciais da Experiência</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saciedade</li> <li>• Transformação</li> </ul>
<b>Pós-consumo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encantamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surpresa</li> <li>• Prazer</li> <li>• Divertimento</li> <li>• Lembrança</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Hanefors e Mossberg (2003, p. 263).

As estratégias visam contribuir para que a experiência seja retida na lembrança como um evento extraordinário. Para que isso aconteça, o *designer* deve conhecer profundamente a experiência vivenciada pelo consumidor e a percepção que ele tem sobre ela. O psicólogo cognitivista Mihaly Csikszentmihaly aponta que atividades que tenham como característica a motivação intrínseca e o prazer na sua realização levam a um estado profundo de envolvimento e alegria pessoal que são geradores do estado mental de *flow* (fluxo) e imprescindíveis para a constituição de experiências extraordinárias (COSTA; SCALETSKY; FISCHER, 2010).



**Figura 2.1:** O processo de oferta e consumo de experiência extraordinária em serviços.  
Fonte: Adaptado de McLellan (2000).

As experiências são “acontecimentos em um âmbito individual produzidos como resposta a um estímulo” conforme podemos constatar em Schmitt (1999). Nesse sentido, observa-se o caráter individual, ou seja, uma mesma experiência pode ter significados e impactos distintos em diferentes consumidores. Questões como o individualismo, a experiência e a catarse individual podem ser encontradas em outros autores, que qualificam tais questões como “inerentemente emocionais e pessoais” (PULLMAN; GROSS, 2003, p. 216).

A experiência tornou-se um elemento fundamental para entender o comportamento hedonista do consumidor e para a economia da experiência. Devido ao seu caráter particular, ela não pode ser plenamente controlada, mas pode ser projetada por meio de contextos e produtos que podem despertar emoções nos usuários. Para Freire (2009, p. 39), o “conceito de *design* de (para) experiências, busca explicar as condições que tornaram possíveis o recente surgimento da preocupação com a emoção (e, por consequência, da experiência) no *design*, reconstruindo uma narrativa histórica”. O *design* passa de/para experiências, por projetar ambientes e contextos favoráveis ao acontecimento da experiência, mas não a experiência propriamente dita.

De acordo com McLellan (2000), o *design* para experiência tem como objetivo gerenciar os processos para que as experiências sejam funcionais, tornando-as atrativas e capazes de envolver o usuário de maneira memorável. Essa lógica vai ao encontro do pensamento apresentado por Borja de Mozota (2003) ao afirmar que, nesse contexto, o *design* funciona como um potencializador que materializa conceitos e gera experiências.

Contudo, as composições necessárias para gerar experiências demandam que o projeto seja cuidado em todos os detalhes tanto do conteúdo e quanto do contexto no qual o usuário estará inserido, contribuindo diretamente na possibilidade de o consumidor ampliar a percepção da experiência (KURTGOZU, 2003).

Segundo Celaschi (2006), o *design* estratégico, por trazer uma abordagem focada na articulação de sistema - propondo navegar por dimensões de significado na relação entre aspectos estéticos e funcionais, do serviço, do produto e da comunicação, pensados em um único sistema-produto -, amplifica a percepção do usuário em relação à experiência.

Neste sentido, o *design* para experiência articula um domínio que transcende a construção de um produto, justamente, por aspirar cuidados e estratégias ao conjunto de atividades necessárias na condição de sistema, na lógica necessária para o contexto do cliente e da produção na complexidade que envolve todo o processo.

O referencial teórico consultado buscou conceitos e definições, bem como teorias, que permitam um novo olhar sobre a questão do consumo cinematográfico. O capítulo seguinte apresenta as abordagens metodológicas que serviram de apoio para este trabalho.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida nesta dissertação é um estudo exploratório e, conforme Gil (1999), tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o assunto, fomentando o aprimoramento das ideias. A pesquisa exploratória apresenta uma estrutura flexível, considerando a importância de qualquer aspecto relacionado aos fatos estudados. Dessa forma, envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram e têm experiências com o objeto, estudo de caso e análise dos dados para a compreensão do fenômeno.

#### 3.1 Delineamento de pesquisa

O desenho desta pesquisa envolve a relação entre o *design* estratégico e o consumo cinematográfico no cenário contemporâneo, verificando como as produções utilizam os construtos do *design* para compreensão desse processo, visando identificar seus influenciadores.

O objeto de estudo é formado por produções cinematográficas (uma nacional e outra internacional) e suas estratégias de divulgação, entrevistas com os espectadores da produção nacional em cartaz e entrevistas com profissionais do mercado audiovisual brasileiro.

Este estudo vale-se fundamentalmente da pesquisa de natureza qualitativa, porque é capaz de incorporar o significado e a intencionalidade inerente aos atos, às relações e às estruturas sociais. O homem como ator social ganha corpo e faz emergir questões relacionadas com os significados, o que evidencia sua introspecção, a observação de si mesmo e as questões que anteriormente passariam despercebidas. Dessa maneira, a pesquisa qualitativa possibilita uma abordagem diferenciada, pois não utiliza o tratamento de dados matemáticos para gerar uma análise, mas palavras orais, escritas, imagens, símbolos e sons (MOREIRA, 2002).

É importante ponderar que ao se realizar uma pesquisa, seja ela de natureza quantitativa ou qualitativa, sempre haverá a marca do pesquisador, ou seja, é

ingênua a ideia da neutralidade. A pesquisa exige que o pesquisador assuma características que direcionem suas escolhas referentes ao objetivo a ser estudado e a metodologia a ser empregada. Tal posicionamento não implica juízo de valor por parte do pesquisador, pois o que prevalece é a preocupação com o rigor científico.

Assim, o estudo de caso é uma das muitas maneiras de fazer pesquisa em ciências sociais e, em geral, representa a estratégia mais utilizada quando se colocam questões do tipo “como” e “por que” quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real (YIN, 2003). Conforme o levantamento dos dados apresentados por essa pesquisa é possível apontar os seguintes questionamentos: Como ocorrem as possíveis relações de experiência entre o espectador e a produção cinematográfica? Como qualificar a experiência do consumo cinematográfico?

O pesquisador também buscou entrevistar usuários diretamente nos espaços de consumo dos filmes, como um acontecimento da vida real e por compreender a sala de cinema como um dos elementos do sistema-produto que contempla uma produção audiovisual. Considerando a diversidade dos fenômenos, o estudo de caso tornou-se uma alternativa efetiva na estratégia de pesquisa, pela flexibilidade e perspectiva de análise.

### *3.1.1 Seleção da unidade de análise*

O critério de seleção da unidade de análise foi determinado pela representatividade dos objetivos propostos para pesquisa, ou seja, produções e profissionais que tenham uma ligação estratégica em relação à experiência que é promovida entre o espectador e a produção cinematográfica. Compreende-se que cada caso será considerado como uma unidade de análise principal, em função das particularidades de cada produção, e por necessitarem de diferentes formas de coleta e análise.

Assim, buscaram-se duas produções emblemáticas para análise, considerando o volume de bilheteria, a repercussão e o impacto desses filmes em relação ao mercado audiovisual, às mídias e aos espectadores. Conforme consta no

Item 3.1, também foram analisadas entrevistas com espectadores de uma produção nacional em cartaz e entrevistas com profissionais do mercado audiovisual gaúcho.

O universo entrevistado é composto pelos espectadores, por entender que os usuários também constituem o sistema-produto do trabalho e com o objetivo de identificar como entendem a produção, quais suas experiências e quais as suas escolhas; por um produtor executivo<sup>1</sup>, por representar e promover todos os processos do roteiro literário e a exibição do filme; pelo diretor de cena<sup>2</sup>, o profissional responsável por tangibilizar o produto final, o filme, e pela empresa exibidora, buscando complementar as informações a respeito do universo que envolve o espectador e o consumo cinematográfico.

**Quadro 3.1** Entrevista com os especialistas em produção audiovisual

<b>Empresa</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Cargo</b>	<b>Duração média</b>
GNC Cinemas / FENECC - Federação Nacional Das Empresas Exibidoras Cinematográficas	Ricardo Difini Leite	Presidente	40 minutos
Casa de Cinema	Luciana Tomasi	Prod. Executiva	40 minutos
Atama Filmes	Rogério Rodrigues	Diretor	40 minutos

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

A ideia inicial para a pesquisa incluía a entrevista com os produtores dos casos de referência, mas após diversas tentativas por e-mail e telefone verificou-se a não disponibilidade em tempo hábil para a continuidade da pesquisa.

Vale ressaltar que um dos critérios para a seleção de casos é a maior facilidade de acesso. Por fatores de conveniência, tempo e custo, a procura por profissionais do mercado se estabeleceu na Região Sul, escolha que também foi definida pelo reconhecimento e pela excelência na área de produção audiovisual, o que confirmou a possibilidade de descartar as entrevistas em outros estados.

Para seleção das produções, como caso de referência do presente estudo, foram utilizadas as seguintes fontes: o portal Filme B, especializado no mercado de

<sup>1</sup> De acordo com Rodrigues (2002, p. 68) existem diversas ramificações desse título, tais como produtor associado, co-produtor e produtor executivo. Sejam quais forem os títulos, todos tem um objetivo em comum: criar condições para que todos os elementos necessários a um filme sejam guiados de maneira a transformá-lo em um filme de sucesso.

<sup>2</sup> De acordo com Rodrigues (2002p. 70) é o responsável pelo resultado final das imagens no sentido artístico.

cinema no Brasil, publicações semanais a respeito dos resultados das bilheterias dos fins de semana no Brasil e nos Estados Unidos, além de estatísticas e análises de comportamento da indústria cinematográfica. Tais escolhas buscaram selecionar produções com alto índice de bilheteria para avaliar as estratégias promocionais dos filmes.

Uma outra fonte de consulta foi o portal IMDB “The Internet Movie Database” para obtenção da ficha técnica das produções, curiosidades, ações estratégicas, comentários de espectadores e profissionais do mercado. Dessa forma, foi possível verificar as produções que a princípio assemelhavam-se com as características necessárias para a realização do estudo, tais como ações integradas ao sistema da cadeia produtiva do cinema para estabelecer a relação entre produção e espectador. As entrevistas com os espectadores e profissionais envolvidos com a produção cinematográfica buscaram a compreensão de como é possível estabelecer a construção da experiência.

De acordo com Yin (2003), as unidades de análise devem ter semelhança ou extrema divergência em relação aos casos estudados, questão fundamental para possibilitar comparações que esclareçam ou invalidem os resultados obtidos.

### **3.2 Fontes e coletas de dados**

Segundo Yin (2003), a utilização de múltiplas fontes de dados na construção de um estudo de caso, permite considerar um conjunto mais diversificado de tópicos de análise e, em simultâneo, permite apoiar o mesmo fenômeno.

A primeira etapa consistiu em dados secundários, como por exemplo, revistas, publicações acadêmicas e *websites*, que serviram como suporte para a contextualização e a obtenção dos dados necessários para pesquisa.

Posteriormente, foram realizadas as entrevistas com os profissionais e os usuários. A coleta dos dados das entrevistas aconteceu de maneira semiestruturada, orientadas por uma lista de assuntos a serem abordados, estruturadas de forma que o entrevistador não precisasse ficar preso ou condicionado às perguntas em uma ordem rigidamente predeterminadas (RUBIN; RUBIN, 1995).



Para elaboração da coleta de dados foram construídos dois roteiros diferentes: um destinado aos espectadores que foram entrevistados nos espaços de exibição, e um segundo aos profissionais de mercado. Os roteiros serviram como condutor das entrevistas e tiveram como base para estrutura os pressupostos estabelecidos na fundamentação teórica, tornando-se fundamentais para obtenção dos resultados em conformidade aos problemas de pesquisa. Nesse sentido, cada roteiro foi determinado de acordo com as peculiaridades e o contexto dos entrevistados, considerando o processo de oferta e consumo de experiências extraordinárias em serviços estabelecidos por McLellan (2000) e que seguem expostos nos Apêndices A e B.

Segundo Patton (2002), a entrevista adquire uma importância significativa no estudo de caso, pois por meio dela o investigador poderá perceber a forma como os sujeitos interpretam as suas vivências, permitindo coletar dados descritivos na linguagem do entrevistado, na sua perspectiva e na sua visão dos acontecimentos a respeito do objeto investigado.

As entrevistas foram gravadas na íntegra com o auxílio de uma câmera de vídeo para registro do áudio e vídeo, posteriormente, os arquivos foram transferidos para o computador para que fosse possível fazer a transcrição dos relatos com fidelidade. Foram entrevistados 19 espectadores nas dependências das salas de exibição e 3 profissionais especialistas em suas empresas, totalizando 22 entrevistas. Posteriormente, as transcrições foram feitas pelo pesquisador, considerando o compromisso de sigilo assinado com os respondentes.

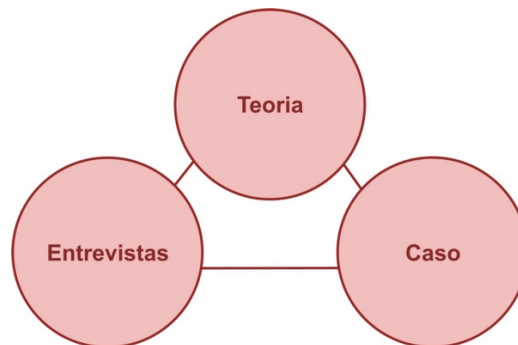
Para o sigilo em relação aos usuários que foram entrevistados nas salas de exibição, foi criada uma codificação em sequência linear por ordem de entrevista de 1 a 19 (E1, E2, E3...) para representar cada pessoa. Isso não só atende ao compromisso assumido frente aos entrevistados como também alinha-se à visão de que os entrevistados tendem a falar mais informações a respeito de si, caso o completo anonimato lhes seja realmente assegurado (Merriam, 1998).

A quantidade de entrevistados em um estudo de caso não pode ser previamente estabelecida, em função do olhar do pesquisador em relação à robustez dos dados e do critério de saturação qualitativa. Dessa forma, o número de entrevistados para pesquisa dar-se-á de acordo com a necessidade, até que as questões que se pretende explorar sejam suficientemente supridas (REMENYI *et al.*, 1998).

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste trabalho foi utilizada a análise de conteúdo como base para reflexão e entendimento dos dados obtidos. Essa análise contém alguns conjuntos de regras que dão conta da compreensão de diversos tipos de comunicação estabelecidos entre um emissor e um receptor, o que permite analisar da mesma forma sistemática tanto as entrevistas transcritas quanto outras fontes secundárias de dados (BARDIN, 1977).

Para garantir a confiabilidade do estudo de caso, foi empregado o processo de triangulação, que Martins e Theóphilo descrevem como uma “convergência de dados advindos de fontes diferentes” (MARTINS; THEÓPHILO, 2009, p. 68). Assim, a triangulação foi utilizada com o objetivo de possibilitar uma melhor compreensão e interpretação das descobertas ao incluir, concomitantemente, a análise de conteúdo de depoimentos coletados por meio de entrevistas. Dessa forma, a multiplicidade de técnicas pode propiciar um conhecimento mais aprofundado do objeto de pesquisa e um grau maior de cientificidade.



**Figura 4.1** Esquema metodológico.

Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com Patton (2002), o propósito estratégico das entrevistas no estudo de caso é extrair aquilo que não é observável: sentimentos, pensamentos e intenções. Nesse sentido, as entrevistas com os espectadores do filme *Qualquer Gato Vira-Lata* tornam-se importantes para compreensão da experiência nas salas exibição e dos elementos que influenciam e compõem a experiência do consumo cinematográfico como um todo.

Segundo Yin (2003), as proposições teóricas são uma das principais estratégias de análise de evidências em um estudo de caso, pois fundamentam as questões da pesquisa e as hipóteses que o estudo busca confirmar ou invalidar. Nesse sentido, o estudo de caso das produções tiveram sua análise baseada nos pressupostos levantados pela fundamentação teórica para dar sustentação ao estudo (YIN, 2003).



**Figura 4.2** Fluxo metodológico.

Fonte: Elaborado pelo autor

Na seção a seguir, será apresentado um resumo das estratégias de divulgação dos casos de referência, logo após uma síntese das entrevistas dos usuários e dos profissionais especialistas, a fim de facilitar o processo de triangulação de dados, desenvolvido posteriormente. Esse método, segundo Yin (2003), busca acrescentar validade e confiabilidade ao estudo, por confrontar as diferentes fontes de dados para compreensão do fenômeno.

#### 4.1 Caso de referência. Batman: O Cavaleiro das Trevas

De acordo com a Distribuidora WARNER BROS (2008)<sup>3</sup>, a sequência do sucesso de ação *Batman Begins*, *Batman: O Cavaleiro das Trevas*, voltou a reunir o diretor Christopher Nolan e o astro Christian Bale, representando o papel de Bruce Wayne/Batman. Com a ajuda do comissário Jim Gordon e do novo promotor Harvey Dent, Batman se dedica a combater o crime organizado em Gotham City.

De início, o trio se mostra eficaz, porém, eles logo se veem reféns de um poderoso criminoso conhecido como Coringa, que faz Gotham mergulhar na anarquia e força o Cavaleiro das Trevas a chegar mais perto do que nunca de ultrapassar a linha tênue que separa o herói do justiceiro.

O indicado ao Oscar Heath Ledger (*O segredo de Brodbeck Mountain*) interpreta o arquivilão Coringa, e Aaron Eckhart faz o papel do promotor Harvey Dent. Maggie Gyllenhaal integra o elenco como Rachel Dawes.

Repetindo seus papéis de *Batman Begins* está Gary Oldman, como o comissário Jim Gordon, e o vencedor do Oscar Michael Caine (*Regras da Vida*) como o mordomo Alfred; e o também ganhador do Oscar Morgan Freeman (*Menina de Ouro*) como Lucius Fox, o fiel ajudante e apoiador de Wayne. *Batman: O Cavaleiro das Trevas* é baseado nos personagens que aparecem em histórias em quadrinhos publicadas pela DC Comics. Batman personagem criado por Bob Kane.

---

<sup>3</sup> Manual de produção  
Disponível em < <http://www.warnerbros.com/thedarkknight>>. Acesso em 27/6/2011.

#### 4.1.2 Estratégias de promoção do filme “Batman: O Cavaleiro das Trevas”

Os estúdios da Warner e a 42 Entertainment<sup>4</sup> proporcionaram uma série de experiências para aproximadamente 10 milhões de participantes em 75 países que jogaram por meio de páginas da web, jogos interativos e ações com celulares, e-mail’s e eventos no mundo real, produzindo uma série de vídeos, mídias espontâneas e objetos colecionáveis para os espectadores e participantes. O site oficial do filme possibilitava o *download* de cartazes, imagens do filme e trailers em diferentes resoluções.

Essas ações estratégicas resultaram um processo de intensa interatividade entre os produtores do filme *Batman: O Cavaleiro das Trevas* e seu público-alvo, criando uma comunidade online engajada em procurar pistas, resolver mistérios, atender ligações inesperadas, divulgar suas experiências, expectativas e emoções em relação ao filme durante um ano, antecedendo a estreia da produção.

A campanha teve início através do site “whaysoserious.com” no qual as charadas impulsionavam os participantes a desvendá-las, passando por diferentes etapas em relação às informações sobre o filme e seus personagens. Uma das estratégias era tornar “Gottan city” a cidade fictícia do filme, parte do mundo real por meio desta campanha.

Após tais ações, criou-se muita expectativa em relação ao filme “o produto” as quais não poderiam ser menores que às experiências e a relação emocional gerada pelos fãs. O que se constatou sobre o produto “o filme” foi um grande acerto estratégico, pautado pela conformidade existente entre as expectativas e resultado final, o que pode ser brevemente ilustrado por alguns dos depoimentos de espectadores do filme, Adoro Cinema (2008):<sup>5</sup>

Simplesmente incrível. É tudo que tenho a dizer.

Ao sair do cinema, não há dúvidas de que o melhor filme de super-herói já feito (se é que podemos chamá-lo assim) mereceu a campanha que teve. Todo o seu universo e complexos personagens mereciam fazer parte da vida dos fãs e dos não tão fãs por mais do que duas horas e meia de exibição.

<sup>4</sup> Fonte: <[http://www.alternaterealitybranding.com/tdk\\_sxsw](http://www.alternaterealitybranding.com/tdk_sxsw)>. Acesso em 28/7/2011.

<sup>5</sup> Fonte: <<http://www.adorocinema.com/filmes/batman-cavaleiro-das-trevas>>. Acesso em 24/8/2011.

Ao sair do cinema, eu tinha a clara impressão de ter sido pisoteado e arrastado por uma manada de touros impiedosos, tamanha a demanda emocional cobrada pelo longa de Christopher Nolan. E ainda que tenha várias e eficazes sequências de ação, o sentimento de exaustão não se originava destas, mas sim do intenso duelo psicológico protagonizado por seus personagens - afinal, não satisfeito com a ideia de simplesmente matar seus oponentes, o Coringa vivido por Heath Ledger exibe um propósito ainda mais cruel: o de destruí-los psíquica e emocionalmente, levando-os a abraçar o que de mais sombrio possuem em suas naturezas[...] tecnicamente impecável.

Para Merigo (2008), em diversos detalhes do filme de Christopher Nolan é possível perceber a atuação da campanha. Nenhum aspecto do jogo de realidade alternativa foi aleatório, cada capítulo teve a sua relação com o filme, com os links e nas seções do site [whysoserious.com](http://whysoserious.com).

Ainda para Merigo (2008), a indústria do entretenimento tem sido muito efetiva em suas estratégias de comunicação para os públicos distintos, estabelecendo uma relação de maior proximidade com os espectadores, dos fãs convictos aos espectadores mais casuais. O usuário não precisa desvendar os jogos ou participar das ações para assistir o filme, mas sem dúvida, aqueles que participam do processo têm sua experiência ampliada.

Conforme a 42 Entertainment (2008), o público pode ser dividido considerando os diferentes níveis de interesse em um ARG<sup>6</sup>. De acordo com os estrategistas responsáveis pela ação, os espectadores casuais, aqueles que não são entusiastas, representam a maior parte da audiência, com um modesto nível de interação online. Já os usuários ativos têm uma audiência média com um nível significativo de interação online e off-line, seguindo a experiência no seu ritmo, da maneira que eles desejam. Por fim os entusiastas, que representam o topo da audiência, com o mesmo nível de interação online e off-line, mas estando profundamente engajados com a experiência tornando-se geradores de conteúdo dentro de sua comunidade.

---

<sup>6</sup> ARG "Alternate Reality Game" significa uma modalidade de jogo eletrônico que combina as situações de jogo com a realidade, recorrendo às mídias do mundo real, de modo a fornecer aos jogadores uma experiência interativa. Os ARGs são caracterizados por envolver os jogadores nas histórias, encorajando-os a explorar a narrativa, a resolver os desafios e a interagir com as personagens do jogo. A estrutura desenvolve-se a partir de sites, e-mails, telefonemas, entre outros meios de comunicação comuns.

Para Nobre (2008), para levar os internautas ao cinema, os estúdios estão recorrendo às novas linguagens e imagens que são capazes de mobilizar pessoas em todo o mundo para uma experiência que ultrapassa o limite das salas de cinema.

Assim, a construção de sites que transportam Gotham City para além das histórias em quadrinhos e das telas do cinema, proporcionando aos espectadores chegar ao cinema como se fossem assistir a um filme com elementos da vida real (NOBRE, 2008).



**Figura 4.3** Ação promocional do filme Batman: O Cavaleiro das Trevas.  
Fonte: [http://www.alternaterealitybranding.com/tdk\\_sxsw/](http://www.alternaterealitybranding.com/tdk_sxsw/)

No dia 3 de dezembro de 2007, um novo game apareceu na página [whysoserious.com/steprightup](http://whysoserious.com/steprightup). O usuário encontrava em ursinhos de pelúcia diversos endereços espalhados por cidades norte-americanas. A nota pedia para o jogador comparecer em algum desses locais e dizer que seu nome era “Robin Banks”, e que assim receberia algo. Todos os endereços apresentados no jogo levavam para confeitarias reais, que foram contratadas para entregar um bolo para quem dizia se chamar “Robin Banks”.

Dentro do bolo, o jogador encontrava uma evidência com uma nota da polícia de Gotham City, além de um telefone celular, um carregador e uma carta de baralho com instruções.



**Figura 4.4** Ação promocional do filme Batman: O Cavaleiro das Trevas.  
Fonte: [http://www.alternaterealitybranding.com/tdk\\_sxsw/](http://www.alternaterealitybranding.com/tdk_sxsw/)

Esta ação resultou na formação de grande numero de fãs nas ruas com celulares esperando ansiosos por chamadas e novas pistas do ARG por todos os lados. Para Merigo (2008), as ações de “Dark Knight” tornaram-se uma realidade, durante muitos meses antes de sua estreia, o filme fez parte da vida de muitas pessoas, produzindo um vinculo emocional em relação ao jogo e produção.

Diferentes ações promoveram a imersão em relação à produção, através de um processo interativo entre sites, e-mails, ligações, mensagens, jogos, enigmas e missões que eram lançados convidando os participantes a fazerem parte da equipe do coringa.





**Figura 4.5** Ação promocional do filme *Batman: O Cavaleiro das Trevas*.  
 Fonte: [http://www.alternaterealitybranding.com/tdk\\_sxsw/](http://www.alternaterealitybranding.com/tdk_sxsw/)

Segundo a 42 Entertainment (2008), o balanço final da primeira fase das ações apresentou um aumento de 250.000 para 650.000 participantes online na segunda fase, com mais de dois milhões de pessoas que baixaram da internet o trailer da pré-estreia.

Com a morte de Heath Ledger, a campanha publicitária e o ARG do filme *Batman: O Cavaleiro das Trevas* voltou-se para outro personagem: Harvey Dent, o candidato a promotor público de Gotham City, que posteriormente viria a se transformar no bandido Duas Caras. Surgiram novos sites e ações que divulgaram a campanha política de Harvey Dent. A ação teve início com ligações para pessoas que participaram do ARG, além de contar com a participação de jornalistas e blogueiros selecionados. As ligações continham uma mensagem pré-gravada com a voz do personagem Harvey Dent, pedindo apoio para combater a criminalidade em Gotham City.

O site [IBelieveInHarveyDent.com](http://IBelieveInHarveyDent.com), o candidato a promotor organizou uma mobilização para salvar Gotham, solicitando a participação dos visitantes por meio do envio de fotos e vídeos para demonstrar o seu apoio. Após as pessoas estarem conectadas com o mundo de Gotham, celulares chamados de “dentfones”, eram comprados pelos participantes do jogo. A campanha dos dentmobiles espalhou-se por 33 cidades americanas.

Os participantes passaram a postar em blogs, outros sites da internet e celulares imagens nos quais apareciam fardados com camisetas e ou com cartazes em apoio à campanha de Dent.

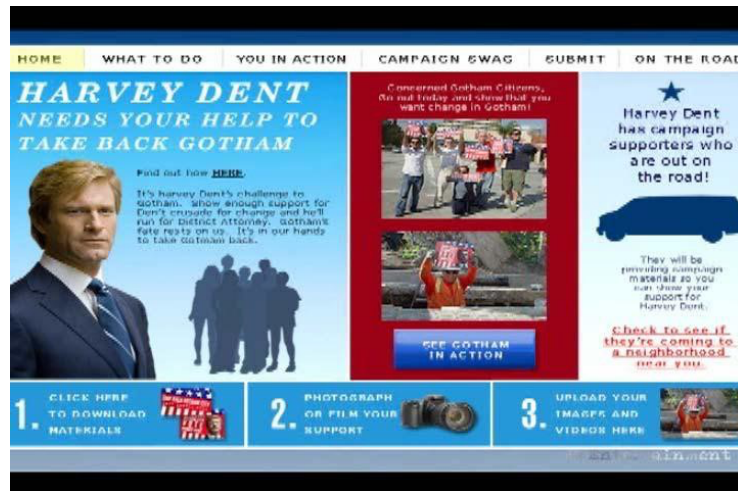


Figura 4.6 Ação promocional do filme Batman: O Cavaleiro das Trevas.  
Fonte: [http://www.alternaterealitybranding.com/tdk\\_sxsw/](http://www.alternaterealitybranding.com/tdk_sxsw/)

Também foi possível acompanhar os acontecimentos através de canal de notícias da cidade, o Gotham Cable News. O canal incluía o talk-show Gotham Tonight, apresentado por Mike Engel, vivido pelo ator Anthony Michael Hall.

Foram lançadas estratégias para o Brasil também, como a versão nacional do site whysoserious, permitindo aos usuários a inserção de fotos pessoais para intervenções do personagem Coringa, parcerias estratégicas entre os produtores e as empresas de telecomunicações Claro e Nokia.



Figura 4.7 Ação promocional do filme Batman: O Cavaleiro das Trevas.  
Fonte: <http://www.porquetaoserio.com.br>

O site da Clown Travel Agency proporcionou como surpresa uma mala com diversos objetos colecionáveis para o primeiro que a encontra-se. As malas foram espalhadas pelas = Entre os locais no mundo, como Hong Kong, Londres e Paris, estava São Paulo.

Cinema em Cena (2008), “virou uma mania, ingressos disputados, e que transformam o público em parte essencial da divulgação”. Diversos jogos e enigmas foram lançados em São Paulo, possibilitando aos vencedores a aquisição de ingressos para assistir o novo Trailer do filme, resultando em recorde de bilheteria. Segue na próxima seção a apresentação do caso de referência nacional, uma produção que marcou a história do cinema brasileiro por apresentar recorde de bilheteira, prêmios e entre outras curiosidades.

#### **4.2 Caso de referência. Tropa de elite 2: O inimigo agora é outro**

De acordo com a Produtora Zazen (2010)<sup>7</sup>, o drama com duração de 116 minutos apresenta Wagner Moura retomar o personagem mais marcante de sua carreira, o capitão Nascimento, na sequência de *Tropa de Elite*, filme também dirigido por José Padilha, ganhador do Urso de Ouro no Festival de Berlin, 2008. Nascimento, dez anos mais velho, cresce na carreira: passa a ser comandante geral do BOPE, e depois Sub-Secretário de Inteligência. Em suas novas funções, Nascimento faz o BOPE crescer e coloca o tráfico de drogas de joelhos, mas não percebe que ao fazê-lo, está ajudando aos seus verdadeiros inimigos: policiais e políticos corruptos, com interesses eleitoreiros. Agora, os inimigos de Nascimento, são bem mais perigosos.

A equipe contou com profissionais renomados do segmento cinematográfico e todas as etapas de produção foram postadas no site oficial do filme para conhecimento dos espectadores. Entre os profissionais da equipe estavam no departamento de efeitos especiais, nomes de Hollywood, como Bruno Van Zeebroek, de *Transformers*, William Boggs, de *Homem-aranha*, e Keith Woulard, de *O Curioso Caso de Benjamin Button*, *Independence Day* e *Forrest Gump*. Segundo

<sup>7</sup> Manual de produção do filme  
Disponível em: <<http://www.tropa2.com.br>>. Acesso em 27/6/2011.

os produtores da Zazen (2010), o objetivo ao contratar a equipe para *Tropa de Elite 2* foi proporcionar maior veracidade nas cenas de ação, visando dar maior credibilidade por parte dos espectadores.

Os produtores relatam que o presídio de Bangu 1 foi reconstruído detalhadamente em um estúdio de mil metros quadrados, consumindo cerca de 15% do orçamento. Diferentes técnicas na direção de arte e fotografia foram criadas para proporcionar um impacto nos espectadores, como por exemplo, corpos carbonizados criados pelo mestre da maquiagem Martin Trujillo, câmeras penduradas em cordas para dar maior proximidade e ineditismo à fotografia de Lula Carvalho. Um andar inteiro de um nobre edifício na Presidente Vargas voltou a ser sede da Secretaria de Segurança Pública do Estado.

E um grande trabalho de pesquisa, que teve como consultores Rodrigo Pimentel, o deputado estadual Marcelo Freixo, e a delegacia comandada pelo delegado Cláudio Ferraz, foi realizado por quase dois anos antes de o roteiro de Mantovani e Padilha ganhar forma. (Zazen, 2010 p.6).

A produção também demonstrou ineditismo pelas estratégias de venda de cotas do projeto diretamente a investidores privados Assim como a distribuição e lançamento independentes do filme, sem intermediários e com o apoio da Globo Filmes, *Tropa de Elite 2* para os produtores tornou-se um filme precursor na maneira de produzir e distribuir cinema no Brasil. “A primeira semana do filme é uma das maiores, se não a maior do cinema no Brasil, não é do cinema brasileiro” (PADILHA, 2010).

Para Prado (2010), o maior desafio em produzir *Tropa de Elite 2* depois do sucesso de público e mídia do primeiro foi não pensar só comercialmente.

O namoro da minissérie com as emissoras era promissor. Mas achamos que havia muitos conteúdos a serem explorados ainda. Adiamos a minissérie e partimos para outro filme. O desafio foi arquitetar financeiramente e matematicamente um filme para que nós mesmos o distribuíssemos. Além de perdemos o artigo 3 (artigo disponível para o incentivo das „majors“, que entram no projeto com o direito de distribuição do filme), precisávamos carregar todos os custos de lançamento. Abrimos pequenas cotas privadas e investimos dinheiro forte para conseguirmos deter o maior percentual do filme (Prado, 2010, p. 7).

Conforme a Zazen (2010), a estratégia faz de *Tropa 2* uma espécie de laboratório de uma nova forma de se fazer cinema no país. A iniciativa lembra o pioneirismo de Carla Camurati com o filme *Carlota Joaquina*, que ao optar por

distribuir seu próprio filme conseguiu, em 2005, em plena falência das estruturas de apoio à cultura no país, levar cerca de 1,2 milhão de pessoas aos cinemas. “Carla é nossa musa inspiradora” (Prado, 2010, p. 7).

A produção teve um orçamento de quase R\$ 15 milhões, sendo que somente a campanha de lançamento teve um orçamento previsto em R\$ 4 milhões. “*Tropa 2* é o filme brasileiro mais independente dos últimos anos”, afirma Prado. Entre seus acionistas estão, exibidores, distribuidores, profissionais de cinema e pessoas físicas, além de contar com a Globo Filmes como coprodutora.

Outra estratégia foi o sistema de segurança contra a pirataria, que direcionou todos os esforços para evitar os problemas que ocorreram com o primeiro filme conforme relata José Padilha o diretor da produção.

A pirataria foi um grande mal. Tomamos todos os cuidados possíveis dessa vez. Na época, contratamos IBOPE e Data Folha três meses antes do lançamento e pelo menos 30% dos cerca de 11 milhões que já tinham assistido ao filme em cópia pirata afirmaram que iriam às salas de cinema. O filme fez 2,5 milhões no cinema. Processamos a casa de legendagem de onde saiu a cópia e pedimos indenização. Mas o estrago foi irreversível (PADILHA, 2010).

Embora as cópias piratas tenham disseminado as informações sobre o filme, gerou um grande prejuízo de bilheteria. Os comentários dos espectadores na internet engajados em debater sobre a produção serviram como estímulo para linha estratégica de comunicação dos produtores com público, para o lançamento do filme seguinte, *Tropa de Elite 2*.

#### 4.2.1 Estratégia de promoção *Tropa de Elite 2*: O inimigo agora é outro

Produzido de forma independente pela Zazen Produções, *Tropa de Elite 2* contou com um blog para divulgar os bastidores das gravações, curiosidades sobre o elenco e informações sobre a produção, procurando aproximar o público da trama sem antecipar a história. Os produtores afirmam que as comunidades e blogs na internet tiveram grande contribuição para divulgação do filme, o blog [www.tropa2.com.br](http://www.tropa2.com.br), proporcionou a interatividade e aproximação dos espectadores com a produção.



**Figura 4.8** Site do filme Tropa de Elite 2.  
Fonte: [www.tropa2.com.br](http://www.tropa2.com.br)

De acordo com a Zazen (2010), antes da primeira filmagem de *Tropa de Elite*, poucas empresas anunciantes apostaram no filme e muitas evitaram vincular a marca ao roteiro carregado de cenas violentas. Após o filme ser reconhecido como um sucesso e ter alcançando notoriedade no mercado antes mesmo de ser exibido, *Tropa de Elite 2* teve uma aceitação diferenciada em diversos aspectos, teve a participação de importantes patrocinadores como Claro, Master, AmBev e CSN, além de contar com ações digitais para o público e inserções de produtos dessas marcas no desenrolar da trama, fazendo uso de uma publicidade indireta.

Os espectadores de *Tropa de Elite 2* receberam informações pelas empresas patrocinadoras via celular e internet. O blog do filme não contou com a exposição de marcas diretamente, uma estratégia pensada para evitar a saturação visual para os internautas. Um exemplo dessa negociação foi a adaptação de carros comuns para viaturas policiais, uma vez que as viaturas oficiais não podem ser alugadas. Dessa forma, foi preciso transformar os veículos, e essa modificação foi postada em vídeos no blog, transformando-se em uma atração aos internautas.

A equipe que fará este trabalho será filmada em ação e a marca da empresa será exposta. É uma forma subliminar de mostrar quem está nos ajudando até porque nosso foco é fazer filme e não mostrar marcas, diz D'arcy, Produtor Executivo em entrevista ao Mundo do Marketing.<sup>8</sup>

O planejamento da Zazen estabeleceu o lançamento do filme em mídias de DVDs e Blue Ray para o final de 2010. A novidade foi o preço competitivo do produto, o que evitaria ou reduziria as cópias piratas. “Vamos atingir o menor preço possível, já que a distribuição será feita pela produtora, o que gera menos uma taxa

<sup>8</sup> Fonte: <<http://www.mundodomarketing.com.br/17,12824,tropa-de-elite-2-usa-estrategia-digital.htm>>. Acesso em 27/6/2011.

no preço final e oferece uma qualidade melhor do produto” completa D’arcy, em uma entrevista ao Mundo do Marketing.

O filme também contou com mídia espontânea em diferentes emissores em canais abertos e por assinatura. A equipe técnica, o elenco e até mesmo os diretores constantemente participavam de programas nas emissoras de TV dando entrevistas a respeito da produção. A equipe utilizou estrategicamente a internet como canal de comunicação e interação com o público, permitindo o acompanhamento da opinião pública, oferecendo jogos, informações, materiais para *downloading*. Os produtores perceberam que a internet é um canal de comunicação muito poderoso.

Embora os dois casos apresentados sejam muito ricos para a construção da análise, as entrevistas com os usuários de um caso em cartaz foram indispensáveis para complementar o estudo. Assim, para o entendimento dos elementos que formam a experiência, em relação ao consumo cinematográfico, apresentamos o subcapítulo com algumas considerações e resultados das entrevistas.

#### **4.3 Caso de referência. Qualquer Gato Vira-Lata**

Para Fidalgo (2011)<sup>9</sup>, repetir no cinema o sucesso de uma peça de teatro aclamada pela crítica e pelo público foi o desafio aceito pela equipe do filme *Qualquer Gato Vira-Lata*, que estreitou no dia 10/06/11. Baseado na obra teatral de Juca de Oliveira, *Qualquer Gato Vira-Lata*, o filme, contou com a atuante produção de Tubaldini Jr., com extensa carreira em teatro, e Pedro Rovai, com trabalhos de destaque no cinema.

Segundo Fidalgo (2011), foram eles que apresentaram o projeto ao diretor Tomás Portella, estreante em filmes de longas, mas com um currículo de trabalhos com Guel Arraes, Fernando Meirelles e Heitor Dhalia. No elenco, Cléo Pires, em sua estreia como protagonista vivendo Tati – a jovem que aceita participar da tese sobre relacionamentos elaborada pelo acadêmico Conrado (Malvino Salvador) para poder reconquistar o ex-namorado Marcelo (Dudu Azevedo).

---

<sup>9</sup> Disponível em < <http://www.saraivaconteudo.com.br/Videos/Post/307?gclid=CJG-99GOrqoCFYgH2godsCZGVQ>>. Acesso em 08/6/2011.

De acordo com Fidalgo (2011), da formação original da peça, que levou 1 milhão de pessoas ao teatro, apenas a atriz Rita Guedes, que interpretou Tati nos palcos, faz uma participação especial como a ex-mulher de Conrado.

#### *4.3.1 Estratégias de promoção do filme Qualquer Gato Vira-Lata*

A principal estratégia de promoção utilizada na divulgação do filme *Qualquer Gato Vira-Lata* foi o uso dos diferentes tipos de mídia, prática difundida pela empresa Globo Filmes, pioneira e responsável por introduzir no Brasil o conceito de *crossmedia* no cinema nacional, uma prática que vigora há anos no mercado internacional, sobretudo no americano.

Para Lusvarghi (2007), conceitualmente, *crossmedia* refere-se à possibilidade de uma mesma campanha, empresa ou produto utilizar simultaneamente diferentes tipos de mídia: imprensa, TV, rádio e internet. Assim, as produções em parceria com a Globo Filmes trabalham a relação cinema e televisão como um sistema articulado, desde a divulgação inserida na programação da emissora acompanhando todo processo de realização até estreia.





**Figura 4.9** Estratégia de divulgação do filme *Qualquer Gato Vira-Lata*.  
Fonte: Novela *Insensato Coração*.



**Figura 4.10** Estratégia de divulgação do filme *Qualquer Gato Vira-Lata*.  
Fonte: Novela *Insensato Coração*.



**Figura 4.11** Estratégia de divulgação do filme *Qualquer Gato Vira Lata*.  
Fonte: Novela *Insensato Coração*

Para Tomasi (2011), a Globo Filmes possui um grande diferencial competitivo por estar associada à emissora, devido aos elevados custos de veiculação que inviabilizam esta estratégia para outras produtoras.

As mídias assim ó, tu tem que fazer comercial na televisão, e isso é muito difícil. São pouquíssimos que fazem, a mídia de televisão é caríssima. Tu não pode botar R\$ 1 milhão em um filme que custou R\$ 1 milhão para colocar um comercial no Jornal Nacional. Então mata né. Então fica muito difícil a questão da mídia. A TV é fundamental, a *crossmedia* é... por isso os filmes da Globo tem muito mais chance que os outros, a Globo todo mundo vê. E tem os atores pedindo pra ir ver. Isso faz um diferencial total (TOMASI, 2011).

Assim como o filme *Tropa de Elite 2*, a produção *Qualquer Gato Vira-Lata*, embora que em menor quantidade e repercussão, também contou com mídia espontânea em diferentes canais de comunicação. A equipe técnica, o elenco, os diretores falaram sobre o filme antes da estreia. A equipe utilizou estrategicamente a internet como canal de comunicação com o seu público, por meio de blogs e site oficial da produtora, além das inserções na programação da emissora, conforme comentado anteriormente. Na sessão a seguir será apresentada uma síntese das entrevistas com os espectadores que assistiram ao filme.

#### 4.4. Entrevista com os espectadores

De acordo com Patton, (2002), a entrevista torna-se importante para o investigador porque informa como os sujeitos interpretam as suas vivências, permitindo coletar e reunir dados descritivos na linguagem do entrevistado, na sua perspectiva e visão dos acontecimentos a respeito do objeto investigado.

Assim, as entrevistas com os espectadores do filme *Qualquer Gato Vira- Lata* possibilitaram uma série de insumos para a compreensão do fenômeno proposto. As entrevistas forneceram pistas para compreender a principal motivação em relação ao filme, a experiência do consumo cinematográfico, e a relação com as estratégias desenvolvidas.

Um ponto importante nas entrevistas foi identificar que os consumidores buscam informações sobre as produções antes de assisti-las, e a internet e a TV são as principais fontes de pesquisa e informação, como por exemplo, depoimentos em blogs, sites especializados, mídia impressa e inserções promocionais em novelas e anúncios publicitários.

Eu fiquei sabendo desse filme pela TV, mas eu sempre busco informações sobre o filme pra saber se realmente vale a pena, porque as vezes o trailer é melhor que o filme (E15).

Cara, eu olho na internet ai se tem o filme no lugar e no horário que eu quero eu vou (E18).

As entrevistas também serviram para atestar que a percepção sobre os serviços variam de acordo com as pessoas.

H: Eu gosto de ver pelo cartaz do filme. Não gosto de ler sinopse, não gosto de ver trailer, porque eu acho que conta muito do filme.

H: É. Se eu leio algum comentário, uma crítica assim, evito ler a parte que as pessoas contam bastante sobre o filme. No site normalmente eles bloqueiam essa parte, pra dar emoção pra tu ver a história. Então é legal ver em site, os americanos principalmente, porque bloqueia essa página.

M: Esses dias eu vi numa rede social de filme que tem justamente isso, bloqueia quando alguém tá falando

Nesse sentido, vários elementos que influenciam na escolha e na experiência foram aparecendo nos depoimentos, sempre com alguma relação aos elementos do

sistema-produto, ou seja, relacionado ao produto, ao serviço e à comunicação. O item seguinte identifica os motivos que levaram o pesquisador querer entrevistar os especialistas, na perspectiva de quem produz, para fortalecer a análise dos elementos que podem servir como pontos de contato para a experiência.

#### **4.5 Entrevista com os especialistas**

As entrevistas com os profissionais especialistas foram fundamentais para compreensão dos problemas propostos na presente pesquisa. Logo, seus depoimentos ofereceram uma visão complementar do cenário atual, por diferentes perspectivas, o que enriqueceu substancialmente a análise posterior.

Nas entrevistas, foram expostas suas visões, com base em suas vivências a cerca do processo de produção, promoção, distribuição e exibição, com fragmentos muito peculiares que possibilitaram um material relevante para o cruzamento e a compreensão da experiência de consumo cinematográfico sob o ponto de vista do sistema-produto, conforme a sessão a seguir.

#### **4.6 Análise dos sistema-produtos**

Para atender aos objetivos propostos desta pesquisa, segue a análise individual das categorias formadas pelo sistema-produto do *design* estratégico, que segundo Celaschi e Deserti (2007) são: produto, comunicação, serviço e experiência. Assim, podemos dividir a chamada indústria cinematográfica, em três setores primordiais: produção, distribuição e exibição.

##### *4.6.1 Produto*

Na perspectiva de produção, o produto é constituído pelo filme, assumindo uma posição de destaque como fator decisivo na escolha dos espectadores. De acordo com Gatti (2008), o avanço tecnológico permite uma variedade muito grande na busca por informações e entretenimento, possibilitando ao espectador muitas escolhas, o que faz do filme o primeiro ponto de contato para que haja interesse na

produção. Essa diversidade alterou a forma como o cinema é consumido atualmente.

[...] o filme tem um papel importante de ser, vamos dizer o primeiro interesse, vamos dizer assim, a pessoa quer assistir o Harry Potter. Eu acho que já terminou a muito tempo aquela fase onde não tinha a TV, não tinha outras opções, eu me lembro que o meu pai fala muito isso, que a pessoa ia ao cinema e nem sabia o que era exibido lá... o cinema era o shopping de antigamente, né? As pessoas iam para se divertir, pra trocar figurinha, era um ponto de encontro não importava o filme que estava sendo exibido. Hoje o filme, já algum tempo o filme tem uma importância muito grande, ou seja, eu acho que é o primeiro incentivo do cliente é o filme que está em cartaz, então ele tem esse papel importante de chamar o público para o cinema. Aí sim, ele vai ver em quais salas de cinema esse filme está sendo exibido [...] (DIFINI, 2011).

As produções cinematográficas seguem os conceitos do *design* estratégico por entenderem que o perfil do consumidor está sofrendo alterações e que para tornarem-se mais competitivas diante do mercado precisam apresentar um material de qualidade, integrado com todo sistema de comunicação e de serviços em relação ao consumidor final.

[...] dificilmente eu vou no cinema ver filme e ter uma supressa, assim „ah, esse filme eu não sei nada a respeito dessa produção, desse filme e eu vou descobrir assistindo ele. Normalmente eu já sei alguma coisa. Entendeu? Seja a história, qual é o tema da história, não fico sabendo do filme o que acontece, mas sei pelo menos o tema. Sei qual são os atores que de repente estão envolvidos[...] (E1).

Atualmente, a escolha do filme também é determinada pela qualidade técnica, o que contribui como diferencial competitivo, e o conteúdo precisa estar direcionado para o público.

De acordo com Moraes (2010), o consumidor deixou de ser passivo em relação aos produtos que lhe são entregues, tornando-se participativo no processo. O nível de exigência em relação aos produtos faz com que, cada vez, os consumidores busquem por informações sobre o que desejam consumir, o que obriga os produtores a estarem atentos às estratégias competitivas na busca por diferenciação.

[...] a gente tem muita preocupação que aquele figurino seja de acordo com a cor do filme, se o filme é triste, se o filme é alegre. Então a arte é muito presente né, a arte junto com o figurinista e diretor, e produtor também, eu tenho o maior cuidado assim, com a questão estética do filme, para passar a mensagem principalmente. Claro que nada disso adianta se não tiver

conteúdo, o que nos interessa mais é o conteúdo, o que está falando (TOMASI, 2011).

Outros fatores também devem ser considerados, como por exemplo, o gênero, os atores, a equipe e o roteiro. As produções buscam estratégias em conformidade com o pensamento apresentado por Celaschi e Deserti (2007), que é relacionado com a necessidade de interação entre diferentes áreas e a importância na construção do conhecimento e do contexto, considerando os aspectos culturais e situacionais em relação às escolhas de produção.

[...] os atores envolvidos acho que é importante, a produção ela passa muito, assim, pelo elenco, por quem é o diretor, quem são os autores. Dá credibilidade a produção (E3).

Outro é o tema, o assunto. Se tu é um cara que gosta de quadrinhos tu vai querer ver filmes do Homem Aranha, sei lá, X-Men. Se tu é um cara que gosta de terror, tu vai querer ver filmes como, sei lá, Jogos Mortais. E muitas vezes também com o gênero que tu vai escolher [...] (E1).

As estratégias visam criar um sistema que proporcione a identificação do espectador com o gênero, com os personagens e com os atores, convergindo para relação direta nos aspectos simbólicos, criando, dessa forma, um vínculo emocional com a produção. Para Moraes (2010), essa abordagem relaciona elementos materiais e imateriais, e são fundamentais para a satisfação do cliente nas perspectivas do *design* estratégico.

De acordo com Turner (1997), embora o prazer proporcionado pelo cinema seja diferente de outras manifestações artísticas, ele é, sem dúvida, merecedor de nossa atenção, principalmente, em função das características simbólicas que são atribuídas na maneira como reconhecemos os atores, os personagens e os valores que a eles são dados. Segundo o autor, os filmes populares ultrapassam os limites das telas por tornarem-se parte da nossa cultura e identidade. Nota-se que os filmes com apelo popular costumam ter maior aceitação e sucesso de bilheteria.

[...] os filmes espíritos tem essa categoria que passa de 1 milhão de espectadores, Tropa de Elite é o maior sucesso nacional de todos os tempos, e...mas depois tem o resto, entende? Que são os de baixo de 100 mil, isso é a maioria dos filmes. Então assim, primeiro, não tem esse apelo popular fácil, que o filme se vende sozinho, né. Tu faz um pouco de mídia, mas o filme por si só vai. Só que quem não faz esse tipo de filme, que faz um filme mais artístico, faz filme mais “cabeça”, por exemplo, cai numa vala comum que não tem muito espaço. Tu vai pra teatro de arte, cinema de arte, uma outra categoria né. Então assim, não é fácil lançar o filme, mesmo tu

sabendo lançar, fazendo todas as estratégias, é complicado (TOMASI, 2011).

Um dos fatores que são atribuídos ao sucesso de *Tropa de Elite* está relacionado com a construção de um herói nacional. As pessoas se identificam com os personagens-heróis, tipo Indiana Jones, entre outros.

O capitão Nascimento é um herói brasileiro da atualidade. Todo mundo queria ver o *Tropa de Elite 2*, sabe? Porque o acúmulo da violência é muito grande, a confusão que tá é total, entre ricos, pobres, tem roubo todos dias. Tu criar um herói, isso na fantasia popular, é muito importante, as pessoas se identificam, as pessoas querem um herói brasileiro. Isso está explicado pela psicologia, fora isso um filme bom, um roteiro bom, o Wagner Moura excelente ator, bem produzido, tem tudo pra ser um filme bom, e criou um herói, ai tu crias um herói e tu tá feito. Mesma coisa o Chico Xavier, é um herói, um herói espírita, né. As pessoas amam isso. Aí as pessoas vão (TOMASI, 2011).

Para Ferreira (2010), a indústria do cinema brasileiro está em um momento maravilhoso. Momento no qual as produções deixam de ser consumidas como um simples filme nacional, para serem percebidas por seus gêneros. Nesse aspecto, salientamos que a indústria nacional tem produzido filmes de mais diversos gêneros: comédia, drama, romance, ação, entre outros. Essa nova safra de produção nacional disputa o público com os demais filmes da indústria mundial do cinema. Para Rodrigues (2011), esse fato pode ser considerado como um elemento importante e positivo no atual comportamento de consumo cinematográfico na indústria brasileira.

De acordo com o Portal do Filme B (2011), semanalmente, surgem em média de três a quatro lançamentos para suprir o mercado, esse número é considerado positivo em função da quantidade e da variedade de filmes.

Considerando aí questão de exibição cinematográfica eu acho que em termos de quantidade e variedade nos estamos bem servidos, quer dizer, semanalmente surgem em média de dois a três lançamentos suprimindo o mercado e no mínimo um grande lançamento. Então eu acho que na realidade isso hoje não é o problema do mercado, da inexistência de produtos pra poder colocar no mercado nas salas de cinema. Inclusive no ano passado foi um excelente ano, o cinema tem vivido um crescimento muito bom, e esse ano até de forma surpreendente consegue estar melhor que o ano passado que já foi muito bom (DIFINI, 2011).

Em função dessa diversidade, os produtores precisam estar atentos para os desafios na busca pela diferenciação e para a necessidade de comunicação com públicos mais segmentados. Nesse sentido, a comunicação passa a ser integralizadora, oportunizando a adequação entre o mercado e os consumidores, principalmente no que se refere à geração de valor para a cadeia produtiva e o consumo cinematográfico.

#### 4.6.2 Comunicação

A comunicação na cadeia produtiva compreende o processo de distribuição e também o de exibição, neste caso, na perspectiva do consumo cinematográfico assume um posicionamento através da construção de um discurso. Nesse sentido, os casos de referência apresentados ilustram a comunicação inserida em um contexto de sistema, integrado com todo processo. Para Galbiati (2005), a comunicação integra-se ao processo como um condutor para dar vida à mercadoria, antes mesmo de o produto ser tangibilizado. Assim, a comunicação gera valor para os serviços que proporcionam uma experiência memorável para o consumidor.

O caso do filme *Batman: O Cavaleiro das Trevas* apresentou características estratégicas muito significativas para o presente estudo, por projetar a comunicação com o serviço de forma integrada, expandindo a relação com os fãs, através de narrativas construídas a partir de produções audiovisuais, jogos e intervenções interativas com os espectadores, bem como o registro das experiências vivenciadas pelos usuários, e sua reproduzibilidade.

Para os especialistas entrevistados, a internet assumiu um papel muito importante no processo de divulgação das produções. Contudo, como ainda existem grandes limitações em relação à internet, seja no acesso ou na cultura das redes sociais e blogs para maior parte da população, a TV permanece representando o maior canal de divulgação para a maioria das produções.

Acho que ainda a principal é a televisão, ainda é a mídia de massa onde as pessoas. Vamos dizer, como a gente ainda tem um público jovem, um público que talvez mais frequente o cinema né.. pelo que a gente tem percebido. A televisão ainda consegue divulgar melhor esse público, claro que a internet tem um papel importante porque o jovem está muito na internet, seja nos sites de cinema, dos próprios cinemas ou das



distribuidoras ou do próprio filme, né.. ou através de twitter, facebook, mas eu considero isso mídias complementares, ainda a força que eu acho que a televisão tem a gente percebe assim.. lançamentos, campanhas que não envolvem televisão aberta certamente não tem o resultado daquelas que existe o investimento em televisão aberta (DIFINI, 2011).

Mas assim, eu queria te falar o seguinte: as mídias que, os estúdios que tem aqui no Brasil, as distribuidoras, que são as grandes, que são a Columbia, são 5, Columbia, a Fox, Warner e tem mais 2 também. A Sony e a Columbia são a mesma e, Paramount. É isso aí, eu acho, talvez tenha mais uma. Mas aí assim ó, eles consideram fundamental para um filme, o cartaz e o trailer. Eles acham assim, que funciona mais que propaganda na televisão e coisas assim. Eu não concordo porque atualmente o que funciona muito é tal da *crossmídia*. Se o filme é da Globo, eles botam na novela, o personagem dizendo “ah, tu já foi no filme tal”, né. Eles botam o filme inserido dentro dos programas, dentro das novelas, né. Isso leva horrores de gente, a gente sabe pela experiência, mas tirando a *crossmídia*, eles consideram que assim, o cartaz é fundamental pra alguém entrar num filme né, e o trailer também, quanto mais tu conseguir colocar um trailer (TOMASI, 2011).

[...] têm várias maneiras de escolher um filme pra assistir. Primeiro tu vê a vitrine dele que é a divulgação do filme. Seja através de trailer, que chame atenção[...] (E1).

O número de produções e o desenvolvimento do mercado cinematográfico têm provocado mudanças na estrutura de distribuição, tornando o processo mais dinâmico e direcionado, ou seja, segmentado. Essa mudança na distribuição também influencia no tempo de permanência em cartaz dos filmes, o que, muitas vezes, torna a comunicação menos efetiva devido à rotatividade nas salas de exibição.

Para Rodrigues (2011), a mídia também precisa ser mais dirigida e segmentada. É preciso plataformas multimídias que envolvam os mais diversos meios de comunicação, fazendo-se presente nos locais de entretenimento frequentados pelo público-alvo. Quanto a isso, um dos entrevistados salienta que o produto “filme” é extremamente perecível no mercado das salas de cinema, tendo um período de exibição relativamente curto. Portanto, o trabalho de mídia deve iniciar bem antes de a campanha de divulgação estipular a data de estreia do filme. Esse trabalho deve ser contemplado dentro de um planejamento que tenha entre seus objetivos a promoção da antecipação de plateia. Essa antecipação poderá ser por meio de promoções e divulgações nos pontos de vendas ou mesmo de divulgação nas redes sociais. Enfim, tornar o filme parte do mundo do público-alvo, antes mesmo de o filme entrar em cartaz, é o principal elemento que estimulará o seu consumo.

Mas atualmente então, interessa total a internet, ao mesmo tempo que a TV, porque a internet cada vez mais, mesmo pelas redes sociais, Facebook, Orkut, Twitter do filme, coisinhas assim é uma nova mídia que realmente faz diferença total. As pessoas convidando uns pros outros, mandam já o cartaz, o link, o site, pelo Facebook (TOMASI, 2011).

Então é uma nova mídia que apareceu total e tem que tá em conforme com todo o resto, bonito né, e já pronta pra internet. Depois temos a divulgação tradicional, que é a divulgação com assessores de imprensa, que ai vão fazer as entrevistas, conseguir mais espaço, que é o espaço gratuito, que é ótimo. Tu conseguir uma capa de um Segundo Caderno lá, uma capa na Folha de São Paulo, isso é maravilhoso, mas é difícilimo. Ainda aqui sim, a Zero Hora, o Correio a gente consegue, mas conseguir O Globo, Folha, a gente até consegue, mas é uma batalha porque é concorrência nacional né. Mas faz diferença para o trabalho conseguir esse outro tipo de mídia (TOMASI).

Depois é cartazes no cinema, mas eu acho que são essas. Estão todas contempladas. Também outras coisas que se usa como *Outdoor*, é uma mídia que ainda funciona. "*Busdoor*" é ótimo para cinema, das lotações, dos ônibus. Ai se faz nos pequenos órgãos, de imprensa que tu mandas para coisas específicas né, de faculdade, de cursinho, de tudo. Quando lança um filme, tem que estar em tudo. Mesmo assim é uma dificuldade para colocar gente pra dentro e outra coisa, se tu tiver um ator global, vai fazer uma diferença total no filme do que se tu não tiver. As pessoas adoram. A mesma história do herói que eu te falei, é assim, se tem um ator de mídia, conhecido da grande mídia. Eles adoram! Que nem a gente vai a filme da Julia Robert, filme do Al Pacino, né... então assim, é filme de ator da Globo (TOMASI, 2011).

As produções constituem um importante sistema articulador entre as diferentes interfaces que circundam o produto e a comunicação, na tentativa de engajar o espectador no consumo do cinematográfico. A partir dessa perspectiva, os serviços tornam-se necessários diante dos espectadores por complementarem o sistema na projeção da experiência.

#### 4.6.3 Serviço

Atualmente, os serviços são fundamentais para a fidelização dos clientes. De acordo com Pinheiro (2007), é preciso pensar cada vez mais nos serviços, às vezes, muito mais do que nos próprios produtos. Morelli (2007), explica que isso não exclui a importância dos produtos, apenas reforça a ideia de que muitas vezes os produtos existem para dar suporte a uma plataforma de serviços. A autora cita como exemplo o telefone celular, um produto que serve para a utilização dos serviços de comunicação. Os produtos devem ser percebidos como parte de um contexto mais

amplo, no ambiente, nos processos em torno do produto, na relação com as pessoas que prestam o serviço e, principalmente, na relação com o usuário.

De acordo com Difini (2011), a qualidade, a variedade dos serviços e a cordialidade das pessoas que prestam os serviços são elementos importantíssimos para a diferenciação e competitividade no mercado de exibição cinematográfica. Para um dos entrevistados, os serviços são a principal motivação nas escolhas dos espectadores na hora de optarem por uma sala ou outra.

Eu acho que o cinema é muito mal organizado na questão da venda de ingressos. Isso eu não gosto. Tem muita fila, poucas pessoas para dar informação. Eu acho isso muito desorganizado (E6).

O que falta pode ser salas maiores em alguns lugares. E tudo com lugar marcado, acho que é a melhor coisa que tem. Tu não te estressa em pegar um lugar que tu gosta, por exemplo, cinema pequeno, eu gosto de ficar no último banco, lá em cima. Então tu te estressa naquele, tem também os seniores que querem passar na frente, porque tem a idade. Então é aquela coisa, aquele estresse. Isso é ruim, mas lugar marcado é maravilha, pra mim é a melhor coisa (E8).

Eu me surpreendi uma vez quando eles começaram a levar dentro do cinema coisas para tu comprar, tipo lanches. Antes do cinema eles começaram a levar. Isso eu achei interessante, porque senão tu tem que sair do cinema para comprar. Então estando ali fica mais fácil, facilita né?(E6).

Os serviços tornam-se uma oportunidade para novas possibilidades e novos conceitos. O desafio está em encontrar soluções tangíveis que comunicam o valor dos serviços. Morelli (2007) salienta a complexidade em relação aos serviços, pois, a experiência dos serviços pode ter interpretações distintas entre os consumidores. Os clientes têm necessidades e expectativas individuais que não podem ser padronizadas, pois as necessidades do serviço dependem do contexto e da situação de cada cliente.

M: Eu acho que o mais importante é a questão do som, que dependendo da sala do cinema é muito ruim o som.

H: Ela tava falando e eu tava pensando aqui, talvez ela não goste, mas a galera não se importe tanto com o som porque o filme é legendado né.

H: Eu acho muito chato também quando tem cadeira marcada e tem alguém sentado no lugar já marcado e tem que pedir pra sair. Eu faço questão de pedir pra sair porque eu acho que a pessoa tem que ser educada.

M: Ai, eu acho constrangedor fazer isso, acho que tem direito quem chega primeiro, claro que não se realmente tiver isso de marcação, mas prefiro quando não tem (E3).

O *design* de serviços se torna importante na medida em que não só determina as propriedades dos objetos, mas todas as características que estão relacionadas externamente, tanto do ponto de vista da funcionalidade quanto de quem consome e produz. Para Borja de Mozota (2011), o *design* gera valor para empresa quando possibilita a diferenciação por meio de estratégias que visam criar uma marca ou um produto melhor, qualificar o desempenho dos serviços, da comunicação e aumentar as vendas e a percepção de valor por parte do cliente.

Eu particularmente gosto do mercado de exibição atual. Gosto de cinemas que ofereçam seis salas ou mais. Opções de filmes, opções de sensações a serem vivenciadas. Por isso que jamais um home theater, por melhor que seja, substituirá as salas de cinema. Queremos dividir as sensações com o público, queremos pipoca, queremos provar a pipoca doce, pipoca salgada, misturar doce e salgada. Queremos sensações. O mercado de exibição ideal é aquele que acompanha o seu público, fazendo parte da aldeia a qual ele faz parte. Neste aspecto, as salas de exibição começam a ter características próprias, onde o próprio público cativo começa a ser um dos elementos que caracterizam a sala, além do conforto e dos equipamentos de exibição. O mercado de exibição é o elo entre o produtor e o público, portanto o ideal é que o mercado exibidor esteja em constante mudança, acompanhando a linguagem dos filmes e as sensações que o público quer e busca (Rodrigues, 2011).

Difini (2011) acredita que o sistema de exibição “as salas de cinema” estão em constante mudança, acompanhando as linguagens dos filmes, as tendências sociais e culturais.

Quantas vezes já se dizia quando surgiu a TV, surgiu o videocassete, surgiu tantas plataformas que o cinema estava com seus dias contados e a gente vê as outras mídias com seus dias contados, principalmente locadoras e o cinema continua com um público maravilhoso porque certamente ele está se reinventando, buscando experiências cada vez melhores para seus espectadores (DIFINI, 2011).

A necessidade de adaptação é constante, mais que isso, de soluções inovadoras, de acordo com Zurlo (2010), o *design* estratégico, por ser um fenômeno capaz de confrontar processos entre diferentes atores, carrega como elemento intrínseco a resolução dos problemas para as diferentes necessidades com resultados de valor, na ação estratégica, em causa e efeito em um processo coletivo que visa à modificação de uma realidade, gerando sentido e valor (ZURLO, 2010).

O *design*, por suas próprias capacidades, consegue operar nesses domínios, gerando um efeito de sentido, promovendo valor na construção de um sistema,

ofertando mais que soluções específicas. Por ser própria e legítima a competência operativa do *design* na leitura e adequação para melhorar a realidade, através da sua capacidade de ver, prever e fazer ver na construção de narrativas, ambientes, na qualificação dos serviços, da comunicação para elevar as condições para uma experiência ideal.

#### 4.6.4 Experiência

Para Difini, o filme é considerado uma *commodity*. Nenhuma empresa de cinema ou de exibição tem exclusividade no produto, o filme. Quando o filme é lançado fica disponível em várias salas de cinema da cidade. Existem alguns aspectos que podem influenciar a decisão do consumidor na escolha do cinema, como por exemplo, a situação geográfica, o preço e também algo de muita importância como a qualidade da sala. Mas, os entrevistados acreditam que o grande diferencial para alcançar a fidelidade do cliente é a capacidade da empresa em oferecer um bom serviço.

Para Difini, os serviços estão integrados com a experiência do cliente, uma boa experiência é o que mantém na memória a vontade em querer voltar, produzindo, assim, o fenômeno do encantamento.

Então agente tem muito claro que cinema a gente vende emoção, a gente vende lazer, diversão, as pessoas vão para o cinema para sair um pouco da realidade para poder se descontrair e, sobretudo se emocionar. Ainda é um dos programas mais acessíveis em termos de lazer e por isso que eu acho que a empresa que conseguir prestar o melhor serviço em termos de atendimento, cordialidade, agilidade, agregando junto com o ambiente com um lugar que a pessoa se sinta bem, certamente são as empresas que vão ter maior sucesso onde atuam (DIFINI, 2011).

Os *designers* não podem moldar com precisão uma experiência, mas a partir de um planejamento para integrar os serviços com a comunicação é possível alcançar condições favoráveis para uma experiência memorável. Esse planejamento pode gerar o processo de interação do consumidor com o filme, resultando em fortes emoções em relação ao consumo cinematográfico, conforme o depoimento, a seguir, de uma espectadora:

[...] eu tenho o cartão Moinhos que tem aquele negócio vinculado ao shopping e eu recebi um e-mail dizendo que aquele “Namorados para sempre” estavam fazendo uma pré-estreia, que era para os namorados, que

tinha que se inscrever, eu fui lá no shopping, me inscrevi. A gente ganhou pipoca, refri de graça, todo o cinema, 180 pessoas. Depois no final da pré-estreia a gente ganhou um bolinho com um coração, de dia dos namorados, bem legal. Acho muito legal isso aqui, quando tem essas promoções. Pra quem vai muito ao cinema, isso é um algo mais. O que eu gasto, já ganhei do GNC cartão vermelho que é de graça por três meses (E8).

Para Difini (2011), a sala de cinema tem sido um *case* muito interessante, pois o os filmes são um produto que se renovam semanalmente, diferente de outros segmentos, como a moda, por exemplo, que segue o período das estações. Na indústria cinematográfica sempre há um produto novo para ser oferecido ao mercado. Outro fator de renovação que também pode ser considerado é o seu formato, pois o cinema de rua passou a utilizar o *shopping* como instrumento, alterando sua estrutura física e simbólica na perspectiva de consumo. As salas de cinema, que antes eram enormes - chegando a ter mil lugares, hoje são salas que não passam de duzentos lugares. Porém, o conceito Multiplex permite que um mesmo lugar possua várias salas de exibição, oferecendo uma diversidade bem maior de programação e de melhorias tecnológicas. As novas salas de exibição buscam oferecer ao cliente uma experiência cada vez melhor, ampliando ao máximo uso dos sentidos, um exemplo clássico disso é uso que fazemos do olfato ao associarmos o cinema com a pipoca.

quase quinze anos atrás, eu tava na Disney e fui entrar num cinema lá, que hoje adoram chamar de 4D, que na verdade não tem quarta dimensão. E era o cinema que era “Querida Encolhi a Platéia”, então tu tinha toda essa parte do 3D, que hoje em dia, *pô*, é uma novidade né, tá na moda, isso a quinze anos atrás já existia lá e, muito melhor do que hoje em dia que tu vê as filmes daqui, numa sala de cinema aí que tu assiste com o óculos, polarizado. E era o mesmo esquema, tu entrava numa baita de uma sala, os caras te davam uns óculos descartáveis né, com lentes polarizadas pra tu assistir o 3D. E além disso, passava sensações pra plateia, que era aquele negócio, o cachorro espirra, esguichou água na tua cara; passa uma cobra na cena e eles assopram ar nas tuas pernas. Só que num 3D, 3D mesmo. Que é o que eu via nos filmes “De volta pra o futuro 2”, o tubarão indo lá e pegando numa cena lá uma fase, que era aquele negócio do bicho sair da tela e tu ir pra trás porque o bicho vem na tua direção e ta na tua cara. E não simplesmente ver a tela e sentir que uma coisa tá num plano diferente da outra, que algo tá atrás e a outra tá na frente (E11).

Para Pullman e Gross (2004), a experiência do espectador é decorrente de uma complexa rede de combinações, envolvendo atributos relacionados com: funcionalidade, serviços, ambientes e situações supostamente controláveis. Outro fator importante são as questões subjetivas, como por exemplo, sentimentos, crenças, experiências passadas, entre outras respostas de ordem psicológica. Para

os autores, mesmo que ocorram de forma diferente tanto o sujeito quanto os produtos contribuem para as experiências de consumo como um todo.

O que se percebe é que as produções dos filmes contam cada vez mais com equipamentos, técnicas e recursos de pós-produção, tanto para o som quanto para a imagem. A evolução técnica e tecnológica produz valor para toda a cadeia produtiva, por estarem diretamente relacionadas com a forma de exibição. Nesse sentido, as salas de exibição também buscam novos suportes para reprodução de estímulo dos sentidos, ampliando a oferta dos serviços para melhorar a experiência do consumo.

Por tanto, o *design* vem contribuindo no aprimoramento das sensações dos consumidores, por perceber que a experiência do consumo ocorre na ordem física e emocional. Mitchel (1993), aborda a relação do contexto no qual os objetos estão inseridos, a forma como o *design* compromete-se com a projeção de funções e os contextos de uso e a maneira como se organizam nos ambientes que operam. Para Damazio *et. al.* (2006), essa lógica vem transformando as práticas do *design* estando cada vez mais voltadas para o processo de interação entre aspectos físicos e emocionais.

#### 4.7 Análise combinada de dados

Considerando a análise de cada uma das categorias, os casos de referências, as interpretações após a imersão na leitura das transcrições e dos dados secundários e as entrevistas com os usuários e especialistas foi possível a construção do quadro abaixo, complementando o processo de triangulação de dados para formação de uma experiência extraordinária.

**Quadro 4.1** Alocação de sentenças para análise categorial

Categoria	Subcategoria	Sentenças		
		Produto	Serviço	Comunicação
Pré-Consumo	<b>Motivação:</b> Eliminação da rotina no consumo	O conteúdo, o tema que está sendo abordado  Elenco e equipe de produção	Tecnologia Matérias da produção para download Horários de exibição Pré-estreias Distribuição de produtos	Comunicação em diferentes plataformas, impressos, sites, blogs Produção de vídeos, teasers, comentários de especialistas, dicas sobre a produção,

				making of do filme.
<b>Experiência de consumo</b>	<b>Interação:</b> Fazer parte da produção Oportunidades para agir Reconhecimento	Construção narrativa Elementos estéticos Efeitos especiais	Estímulos sensoriais Tecnologia Conforto Segurança Comodidade Distribuição física da sala	Sinalização Cartazes Comunica visual em geral
	<b>Envolvimento:</b> Absorção Familiaridade Emoção	Elementos narrativos coerentes com o tema abordado, cuidados estéticos e narrativos Interpretação dos personagens Uso dos recursos sonoros e visuais	Qualidade sonora da sala de exibição e na produção do filme  Acústica <i>Blackout</i> da sala em função da luz externa  Usos de gerador para falta de energia	Elementos da campanha de promoção reconhecidos no filme
<b>Componentes Essenciais da Experiência</b>	<b>Satisfação:</b> Saciedade Transformação	Ser um bom filme	Exclusividade nos produtos do filme Preço Sistema antipirataria	Campanha condizente com a qualidade do filme e disponibilidade das informações
<b>Pós-consumo</b>	<b>Encantamento:</b> Surpresa Prazer Divertimento Lembrança	Estrutura do filme Créditos Sonoridade Informações adicionais Cenas extras	Ações promocionais	<i>Feedback</i> nas redes sociais. Informações, curiosidades sobre o público e a exibição das estreias

Fonte: desenvolvido pelo autor

A triangulação teve como base as abordagens estabelecidas por Yin (2003), estando em conformidade por atender com eficiência às necessidades para analisar múltiplas fontes de evidências, uma vez que o objetivo desse método é o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação, responsáveis por agregar as descobertas e as conclusões obtidas.

Assim, constatou-se que as práticas promocionais precisam de consistência, seguindo uma série de critérios para que ocorra uma experiência ampliada em relação ao consumo cinematográfico, tais como gerar um alto índice de motivação nos espectadores, necessitando uma estrutura de comunicação robusta.



Na perspectiva do pré-consumo, a motivação do espectador em relação ao filme é um elemento muito importante na experiência do consumo. As principais questões identificadas estão relacionadas ao processo de comunicação integrado com os serviços para gerar algum vínculo emocional entre as partes, produção e espectador.

Nos casos apresentados na pesquisa tanto o filme internacional *Batman: O Cavaleiro das Trevas* quanto o filme nacional *Tropa de Elite 2* estabeleceram uma série de pontos de contato entre a produção e os espectadores. Os filmes disponibilizaram vários materiais para *download*, tais como chamadas para celular, cartazes, *wallpapers*, vídeos sobre a produção exemplificando os cuidados técnicos e todo o envolvimento e a complexidade da produção, depoimentos da equipe e do elenco, comentários em redes sociais, *chats* de discussão, participação em programas de TV. Esses elementos geraram curiosidade e ansiedade em relação ao resultado final do filme e à estreia e, principalmente, criaram um vínculo entre filme e espectador.

Todas essas estratégias que viabilizam a interação com os espectadores, permitindo o início da ligação emocional com o filme, com a identificação dos personagens e com o gênero, ampliando a percepção da experiência.

Na fase de consumo, na qual se dá o processo de experiência propriamente dito, aparecem diferentes aspectos, tais como, a qualidade da produção e dos serviços; o conforto; a segurança; a sinalização; o suporte tecnológico para projeção das imagens e do som, possibilitando a imersão na narrativa do filme, além dos aspectos subjetivos, como a interpretação dos atores, relacionados aos espectadores. Portanto, o filme precisa atender a todas as questões técnicas propostas, da mesma forma que a sala de exibição precisa apresentar boas condições técnicas de reprodução e serviços.

Esses aspectos foram considerados pelos espectadores como um elemento decisivo de diferenciação quando indagados sobre suas escolhas entre a sala de cinema ou outros espaços e plataformas. Para os usuários entrevistados, o espaço da sala de cinema é capaz de proporcionar uma sensação única, além dos atributos físicos, visuais e sonoros, carrega outra questão relevante na formação da experiência por promover a integração entre família e amigos.

Embora os usuários compreendam a sala de cinema como o melhor espaço para o consumo de filmes, alguns apontam algumas questões específicas no que se refere aos serviços, como: necessidade de maior diversidade nos horários de exibição, filas extensas para comprar ingresso, preço alto e falta de cadeiras numeradas em algumas salas.

Mesmo com pequenas divergências em relação a alguns aspectos, foi possível constatar que as produções e o mercado de exibição utilizam estratégias de fidelização dos clientes. Isso torna possível relacionar o cinema e o *design* estratégico para a compreensão da experiência de consumo cinematográfico na indústria brasileira, além de possibilitar que a cadeia produtiva estabeleça uma relação com seus espectadores na busca por uma experiência memorável.

Tal fato confirma a necessidade de um sistema que integre o produto com um conjunto de estratégias de comunicação e de serviços na formação da experiência de consumo. Conforme exposto nas proposições teóricas desta dissertação, a maneira como as pessoas percebem os serviços é individual, assim como a experiência vivenciada, pois a percepção é resultado de um conjunto formado por fatores físicos, estéticos, sensoriais e subjetivos.

Neste sentido, o pós-consumo apresenta uma série de questões sobre a experiência e a maneira como ocorre e é percebida e retratada pelos usuários. Na pesquisa, as lembranças mais presentes nos usuários eram a respeito de ações promocionais como fator de surpresa, prazer e divertimento. A possibilidade de interação da equipe de produção com público também foi um fator muito importante no processo de encantamento.

Assim, os casos estudados apresentaram estratégias efetivas de comunicação e prestação de serviços para o seu público-alvo. De maneira integrada, os usuários perceberam as ações como algo único, sem os limites de onde termina a comunicação e inicia a prestação de serviços ou vice e versa. No sistema-produto das produções, a comunicação e a experiência são partes essenciais e direcionadas para linguagem de seu público-alvo.

Os filmes precisam de bilheteria para cobrir as despesas de produção, a empresa de exibição precisa de bilheteria para suprir as despesas operacionais. A valorização da experiência contribui para a satisfação, o encantamento e,

consequentemente, contribui no *feedback* dos usuários em relação à produção, resultando em maior bilheteria .

Neste sentido, o sistema-produto serve como condutor entre produção e espectador criando um discurso que busca trazer o usuário para salas de cinema, considerando os contextos cultural e situacional. Os produtores e exibidores constroem várias situações suscetíveis para a experiência, desenvolvendo ambientes virtuais e físicos, estimulando os sentidos por meio de sons, imagens e texturas. Tal processo deve acontecer desde o início de divulgação até o filme sair de cartaz, elaborando estratégias nos espaços urbanos e nas salas de cinema.

Desta maneira, as produções acompanham as tendências, por meio de um desenho de comunicação e serviços que expande sua área de atuação para falar sobre a produção, o que caracteriza uma ação estratégica em sistema, possibilitando navegar por um cenário dinâmico e complexo visando acompanhar as tendências sociais, culturais e tecnológicas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Há muito, embora isso possa parecer paradoxalmente pouco tempo, se pensarmos em tecnologia, por exemplo, ir ao cinema deixou de ser sentar-se em uma poltrona e ver uma história. Do cinema mudo ao falado, do preto e branco à cor, da narrativa linear aos *flashbacks* e *flashforwards*, dos diferentes tempos entre história e narrativa até o cinema em tempo real, do simples cartaz ao *download* de *trailers*, em muitos aspectos os designers desenvolveram estratégias a fim de revolucionar as experiências vivenciadas pelos espectadores as quais vão se intensificando e ficando cada vez mais complexas aproximando inevitavelmente obra e público.

Com o advento do videogame, com os, cada vez mais, por que não inacreditáveis efeitos especiais, até chegarmos ao 3D, mais uma vez, assistir a um filme torna-se um momento mais próximo e pessoal para o espectador. Tão complexos quando o mundo do cinema, são aqueles que se dedicam a produzi-lo e a estudá-lo, nesse momento, referimo-nos a áreas do design, em especial, àquelas que se dedicam a pensar e propor estratégias para valorizar a experiência do espectador, a saber, o design estratégico e design para experiência.

Hoje, mais do que nunca, ir ao cinema passou a ser mais do que decodificar a mensagem através de *inputs* verbais e da imagem. Outros elementos, outras plataformas de comunicação, outras formas de apresentar o mundo do filme a ser visto naquela sala, naquele momento, reinventaram e revolucionaram a experiência de consumo cinematográfico. Nesse sentido, o objetivo deste trabalho era identificar, descrever e analisar as estratégias de construção dos elementos que caracterizam e determinam a experiência que um espectador terá ao assistir a um filme, à luz dos conceitos do design estratégico.

Por meio desta pesquisa relacionou-se o cinema e o *design* estratégico para a compreensão da experiência de consumo cinematográfico na indústria brasileira e as possibilidades para cadeia produtiva e estabelecer uma relação com seus espectadores na busca por uma experiência memorável. Para tanto, foram abordadas e discutidas as propostas de teóricos como Moraes (2010), Celaschi e Diserti (2007), Gimeno (2001), Zurlo (2010) para dar conta dos aspectos estratégicos para a identificação dos mais diferentes elementos, desde aqueles de natureza

tecnológica, mercadológica até ergonômicos e formais para, em última instância, valorizar e promover o consumo cinematográfico.

Por outro lado, foram trazidas e empregadas as propostas voltadas para o estudo da experiência relacionada ao consumo. Em especial, foi usada a obra de McLellan (2000), contudo autores como Kurtgozu (2003), Pine e Gilmore (1998), Suri (2003), Forlizzi (2000) e Buchanan (1985) e Freire (2009), entre outros de igual relevância, também fazem parte do levantamento bibliográfico. Dessa forma, foi possível investigar aspectos relacionados a pontos de contato com o usuário para a promoção de uma experiência extraordinária em relação ao consumo cinematográfico na indústria brasileira.

Torna-se necessário um olhar atento no sentido de tradução e processo de significação do design que forneça subsídios e suporte para projeção permitindo uma ampla gama de recursos em todas as suas fases e em especial no entendimento do contexto. Neste sentido, as fases de preparação de um projeto passam a ser fundamentais, a evolução no campo teórico e prático do design ganham corpo e a necessidade de trazer o usuário para o projeto torna-se uma necessidade.

A participação dos usuários na concepção e desenvolvimento conceitual do projeto fornecem subsídios que fortalecem o vínculo e o engajamento. Neste sentido o design performa na construção das narrativas projetuais considerando sinais e significados que efetivamente fazem sentido para o contexto que estão inseridos. Na perspectiva do design, como um sistema de competências para resolução de problemas, o pensamento estratégico ganha forças e protagonismo.

Cada vez mais nos deparamos com contextos de rápida mudança, os problemas são vivos, orgânicos, a necessidade de constante monitoração, readequação nas soluções, recursos e até mesmo expectativas exigem flexibilidade; a evolução metodológica do design passa a não se restringir apenas a formatos lineares, permitindo análises e aplicações em diferentes momentos do desenvolvimento projetual e seus desdobramentos fronteiriços com outros territórios.

Sendo assim, as principais constatações desta pesquisa revelam a existência e constante necessidade de um sistema que integre o produto juntamente com um conjunto de estratégias de comunicação e de serviços na formação da experiência de consumo.

Conforme proposições teóricas apresentadas por esta dissertação, podemos considerar que a maneira como as pessoas percebem os serviços são individuais, assim como a experiência pelas quais elas passam com relação ao cinema, uma vez que a percepção é resultado de um conjunto formado por fatores físicos, estéticos, sensoriais e subjetivos.

O que corrobora com pensamento de Celaschi e Deserti (2007), que propõem a relação entre elementos os estéticos e funcionais, do serviço, do produto e da comunicação, pensados em um único sistema-produto. Tal perspectiva visa superar as relações apenas na dialética de forma e função por perceber a importância em considerar os aspectos simbólicos e subjetivos que envolvem o processo.

Ao descrever os casos de referência também foi possível perceber que a internet tem, hoje, um papel muito importante no consumo cinematográfico. Nesse novo ambiente de conexões, são estabelecidas não apenas novas imagens, mas também novas formas de relação com esses conteúdos.

As redes sociais tornam-se importantes por possibilitar o diálogo, a interação e a informação. Para Kullock (apud MÜLLER, 2011)<sup>10</sup>, o processo de comunicação tem ocorrido por diferentes canais de informação e interação, o perfil de acesso dos consumidores em relação aos serviços e aos produtos tem se alterado.

Nesse sentido, estabelecer uma relação com os consumidores passa a contemplar múltiplos canais, inclusive os não digitais. De acordo com a pesquisadora um ponto de contato muito eficiente está relacionado aos momentos de lazer e hedonismo.

Outra questão é que as experiências no consumo cinematográfico não se tornam memoráveis, ou extraordinárias, quando o contato com o filme ocorre de maneira isolada do sistema que abrange toda cadeia produtiva, ou seja, o produto integrado com a comunicação e os serviços previamente.

Para que isso seja possível, o *designer* utiliza instrumentos próprios de sua área projetual e de outras áreas de forma que permita a problematização e a identificação de necessidades com uma visão crítica e reflexiva da situação. A capacidade de compreender o contexto para a construção de um sistema virtuoso no que tange a habilidade de observar a complexidade do contexto, exige que se vá além das necessidades básicas de funcionalidade e de aparência do produto. A busca por experiências deve ser prazerosa e gerar emoção.

O *design*, por características intrínsecas, traz consigo a capacidade produzir conceitos, métodos e processos que impulsionam as perceptivas organizacionais e potencializam um ambiente para inovação, permitindo novas possibilidades de um projeto no contexto globalizado. No decorrer do presente trabalho verificou-se que a produção de valor e pesquisa são elementos considerados constantemente no universo do design, pensando que o mesmo amplia o espectro semântico, incluindo as imaterialidades além das materialidades, incorpora o sentido de processo por pensar estrategicamente, ao considerar um sistema de competências.

### **Implicações acadêmicas e gerenciais**

A pesquisa realizada foi construída baseando-se nos conceitos de comunicação, serviços e experiência a luz do *design* estratégico. Na revisão teórica constatou-se uma limitação nos referencias bibliográficos a cerca do *design* de comunicação, e sua relação com o cinema em estratégias para uma experiência efetiva. Assim, a implicação acadêmica do presente estudo foi à possibilidade de convergência entre o cinema e o *design* na perspectiva da experiência e comunicação como sistema-produto. Dessa forma, o trabalho ampliou, ainda que timidamente, o campo teórico dessa visão, além de abordar características dos casos estudados que poderão servir de dados para pesquisas posteriores.

Para cadeia produtiva do cinema na indústria brasileira, o estudo oferece considerações pertinentes para elaboração de estratégias que possibilitem a integração dos agentes envolvidos para qualificar o consumo cinematográfico. Considerando que, possuem muitos pensamentos e ideologias em comum, mas não compartilham suas ideias. Segundo os especialistas o mercado é dominado por produções americanas dificultando o desenvolvimento da indústria nacional, o que inspira cuidados e certifica a necessidade de alguma ação neste sentido.

---

<sup>10</sup> Fonte: AMANHÃ. *Consumidores Y*. Abril de 2011 n°273 p. 54. Porto Alegre: Plural, 2011.

Desta forma, o estudo teve a possibilidade de contar com casos de representatividade para o cenário cinematográfico, bem como entrevistas com usuários e especialistas minimizando a possível percepção de superficialidade na leitura do trabalho.

Ao iniciar os estudos preliminares para a pesquisa tinha-se como ideia a proposição de insumos que tornassem o mercado de produção audiovisual brasileiro mais atrativo para investidores privados. Considerando a fragilidade do segmento por contar basicamente com incentivos governamentais para produção.

Um filme leva 5 anos atualmente pra fazer, tem que ter muita paciência, né. Tu começa com 40 anos e vai filmar com 45, né. Em 10 anos da tua vida tu faz 2 longas! Ai o Gerbase encheu o saco e disse que ia fazer com o dinheiro que fosse, então claro, o que acontece é que a estética sofre né, a beleza do filme (TOMASI, 2011).

Conforme já mencionado, outro fator que se refere ao mercado cinematográfico brasileiro é ser caracterizado, assim como a maior parte dos países em desenvolvimento, pelo amplo domínio hegemônico do produto importado americano, evidencia-se a dificuldade dos países periféricos para estruturar sua produção em busca de uma possível dinâmica autossustentável.

É, então assim, o lançamento é sempre um horror. Tem um monte de filme brasileiro que não entra porque não tem espaço. Tem uma fila de gente para lançar filme, não tem espaço, porque continua sendo aquela colônia, né, dos Estados Unidos, e qualquer filme norte-americano entra na frente de um filme teu (TOMASI, 2011).

Entretanto, no decorrer da pesquisa e em sua conclusão, percebemos que o caminho mais eficiente foi primeiro compreender como são constituídas as experiências de consumo cinematográfico atualmente. Por acreditar que o estudo aponta sinais férteis e sustentáveis para investimentos da iniciativa privada. Mas, a complexidade do tema deixa uma serie de pistas a serem preenchidas por pesquisas posteriores, na tentativa em identificar as estratégias mais adequadas para a formação de alianças estratégicas entre empresas privadas e o mercado cinematográfico a luz dos conceitos do *design* estratégico.



## REFERÊNCIAS

- AMANHÃ. **Consumidores Y**. Abril de 2011 n°273, pg. 54. Porto Alegre: Plural, 2011.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Edições 70, 1977.
- BURDEK, B. **Design: história, teoria e prática do design de produto**. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.
- BORBA, G.; REYES, P. **Inovação orientada pelo design: a construção de uma organização voltada para a inovação**. Rio de Janeiro, 2007.
- BORBA, G.; REYES, P. **Do invólucro à construção do sentido** 2009.
- BUCCINI, M.. PADOVANI, S. Uma introdução ao design experiencial. **Estudos em Design**. v. 13, 2005.
- CARDOSO, R. **Uma introdução à história do design**. São Paulo: Edgard Blücher, 2008.
- CARDOSO, R. **Uma introdução à história do design**. 2. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2004.
- CELASCHI, Flaviano. **Dentro al progetto: appunti di merceologia contemporânea Strumenti e pratiche per la ricerca applicata**. Roma: Carocce, 2006.
- CELASCHI, F.; DESERTI, A. **Design e innovazione: strumenti e pratiche per la ricerca applicata**. Roma: Carocci editore, 2007.
- CSIKSZENTMIHALYI, M.; CSIKSZENTMIHALYI, I.S. (Eds.) **Optimal experience: psychological studies of flow in consciousness**. Cambridge: Cambridge University Press, 1988.
- DAMAZIO, V. Design e Emoção: alguns pensamentos sobre os artefatos de memória. **7º congresso de P&D em Design**. Paraná, 2006
- FERREL, O.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- FISCHER, G.; SCALETSKY, C. **Intuição e método de design**. São Paulo, SIGradi, 2009.
- FORLIZZI, J.; DISALVO, C.; HANINGTON, B. Emotion, experience and the design of new products. **The Design Journal**, v. 6, 2003.
- FREIRE, K. Reflections upon the experience design concept. **Strategic Design Research Journal**, v.2, jan-jul 2009.
- FREIRE, K. Design de experiência: uma forma de auxiliar as escolhas dos usuários. **8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design**. São Paulo, 2008.

GALBIATI, M. **Movie design**: scenari progettuali per il design della comunicazione audiovisiva e multimediale. Milano: POLI.design, 2005.

GASTAL, S. **Salas de cinema**: cenários porto-alegrenses. Porto Alegre; Prefeitura Municipal de Porto Alegre, 1999.

GIMENO, J. M. I. **La gestión del diseño en la empresa**. Madrid: McGraw Hill, 2001.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HOLBROOK, M.B.; HIRSCHMAN, E.C. The experiential aspects of consumption: consumer fantasy, feelings and fun. **Journal of Consumer Research**, 1982.

KURTGOZU, A. From function to emotion: a critical essay on the History of design arguments. **The Design Journal**, 2003.

LIPOVETSKY, G. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Editora Barcarolla, 2004.

LUSVARGHI, Luiza C. **O cinema na era digital**: a consolidação dos conteúdos cross-media no Brasil, de Big Brother ao caso Antônia. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Santos, 2007.

MAGALHÃES, C. F. de. **Design estratégico**: integração e ação do design industrial dentro das empresas. Rio de Janeiro: SENAI/DN, 1997.

MARTINS, J.; BICUDO, M. **A pesquisa qualitativa em psicologia**: fundamentos e recursos básicos. 4. Ed. São Paulo: Moraes / Educ, 2004.

MERRIAM, S. Qualitative research and case studies applications in Education: revised and expanded from case study research in education. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.

MANOVICH, L. **The Language of New Media**. Cambridge: MIT, 2001.

McLELLAN, H. Experience design. **CyberPsychology & Behavior**, 2000.

MERIGO, Carlos. Batman: o cavaleiro das Trevas. Disponível:<http://www.brainstorm9.com.br/category/tipo/arg-alternate-reality-game>. Acesso: 27 de junho de 11.

MITCHELL, T. **Redefining designing**: From form to experience. New York: Van Nostrand Reinhold, 1993.

MORAES, D. **Sociedade midiaticizada**. Rio de Janeiro, Mauad, 2006.

MORAES, D. de. **Metaprojeto o design do design**. São Paulo: Bluncher, 2010.

MORELLI, Nicolla. **Social Innovation and New Industrial Contexts**: Can Designers “Industrialize” Socially Responsible Solutions. Massachusetts Institute of Technology Design Issues: Volume 23, Number 4 Autumn 2007

MOREIRA, D.. **O Método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

MOZOTA, B. B. de. et al. **Gestão do design**: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MOZOTA, B. B. de. **Design management**: using design to build brand value and corporate innovation. New York: Allworth Press, 2003.

MOZOTA, B. B. de. **Design management**. Paris: Éditions d’Organization, 2002.

NOBRE, Cândida. **O virtual ultrapassa os monitores**: a realidade e a atualidade na promoção do filme Batman: O Cavaleiro das Trevas – 2008.

PINE, J.; GILMORE, J. H. Welcome to the experience economy. **Harvard Business Review**, 1998.

PATTON, M. Q. **Qualitative research and evaluation methods**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2002.

PULLMAN, M.; GROSS, M. Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty behaviour. **Decision Sciences**, 2004.

SCHMITT, B.H. **Customer experience management**. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 1999.

PINE, J.; GILMORE, J. H. Welcome to the experience economy. **Harvard Business Review**, v. 76, July-August 1998.

PINHEIRO, M. Do design de interface ao design da experiência. **Revista Design em Foco**, Salvador, v. 4, n. 2, p. 9-23, jul./dez. 2007.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, ESPM – **Produção Audiovisual**; São Paulo, 2008.

REYES, P. Tudo o que não invento é falso: por uma epistemologia da imaginação criadora do design. **9º Congresso de Pesquisa e Desenvolvimento em Design**, 2010.

RIBEIRO, F. **Plano Nacional de Cultura**: Estudo sobre a indústria cinematográfica brasileira. Brasília, SPC-MinC, 2007.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ B. Análise de conteúdo e análise do discurso. **Alea**, v. 7, nº 2, Jul-Dez., 2005.

RODRIGUES, C. **O cinema e a produção**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

RUBIN, H.J.; RUBIN, I.S. **Qualitative interviewing: the art of hearing data**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.

SCALETISKY, Celso Carnos; FISCHER, Gustavo Daudt; COSTA, Filipe. **Design de experiência e corrida de rua: um estudo sobre a construção de experiências de consumo**. 9º Congresso de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 2010.

SPITZ, R. **Hfg Ulm the view behind the foreground**. London: Axel Menges, 2002.

SURI, J. The experience evolution: developments in design practice. **The Design Journal**. v 6, issue 2, 2003.

TEIXEIRA, J. de A. **O design estratégico na melhoria da competitividade das empresas**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Florianópolis, 2005.

TURNER, G. **Cinema como prática social**. São Paulo: Summus, 1997.

VILIATI, L. **Economia da cultura e cinema: notas empíricas sobre o Rio Grande do Sul**. SAV, Porto Alegre, 2009.

YIN, R. K. **Applications of Case Study Research**. Thousand Oaks, CA: Sage: 2003.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 2007.

ZURLO F. Design Strategico, in AA. VV., **Gli spazi e le arti**, v. IV, Opera XXI Secolo, Editore Enciclopedia Treccani, Roma, 2010.

## APÊNDICE A – Termo de consentimento livre e esclarecido

Estou lhe convidando a participar da pesquisa intitulada Sala de Cinema: da Comunicação a Experiência, que tem como objetivo analisar as estratégias de construção para experiência do usuário em relação ao consumo cinematográfico na indústria brasileira, a luz dos conceitos do Design Estratégico. Os autores são Douglas Rene Barra e Prof. Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa (orientador da pesquisa). Para este estudo será realizada uma entrevista de aproximadamente 30 minutos gravada em áudio (MP4), na qual serão realizadas as seguintes perguntas:

Como você percebe o consumo dos filmes na indústria brasileira? Qual elemento julga positivo / negativo?

Como percebe as oportunidades de mercado para lançamentos?

Quais elementos/mídias influenciam no consumo “por parte dos espectadores” da indústria cinematográfica?

Como as suas atividades influenciam na experiência de consumo do espectador?

O que você acha que desperta interesse no público?

Como qualificar/elevar a experiência do consumo cinematográfico?

Como imagina o mercado de exibição ideal?

Sendo que a sua transcrição será armazenada por cinco anos. Será garantida a privacidade dos participantes e a confidencialidade das informações obtidas, sendo desgravada após a sua transcrição.

As informações obtidas farão parte dessa dissertação de mestrado e poderão ser divulgadas em eventos científicos bem como publicações em revistas, garantindo o sigilo e o anonimato dos sujeitos em estudo.

Caso concorde em participar, asseguro que o seu nome não será identificado, receberá todos os esclarecimentos que necessitar, terá acesso aos resultados

obtidos. Este termo de consentimento livre e esclarecido consta de duas vias, sendo que uma ficará com a pesquisadora e a outra com o participante do estudo.

Assim, eu \_\_\_\_\_ declaro ter sido informado dos objetivos e do desenvolvimento da pesquisa e concordo em participar da mesma. O pesquisador se disponibiliza para esclarecimentos pelo telefone 51 92870470, e mail [redesg@gmail.com](mailto:redesg@gmail.com).

Concordo em participar do estudo acima referido, após ter sido esclarecido, de forma clara e detalhada dos objetivos e finalidades da pesquisa.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

Data \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura da pesquisador

Data \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

## **APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido**

Estou lhe convidando a participar da pesquisa intitulada Sala de Cinema: da Comunicação a Experiência, que tem como objetivo analisar as estratégias de construção para experiência do usuário em relação ao consumo cinematográfico na indústria brasileira, a luz dos conceitos do Design Estratégico. Os autores são Douglas Rene Barra e Prof. Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa (orientador da pesquisa). Para este estudo será realizada uma entrevista de aproximadamente 30 minutos gravada em áudio (MP4), na qual serão realizadas as seguintes perguntas:

Quantas vezes você costuma vir ao cinema por mês?

Como você escolhe o filme que vai assistir?

Como ficou sabendo a respeito dessa produção?

Quando você vai ao cinema o que acha mais divertido?

Qual momento que você não gosta?

Você já foi surpreendido positivamente com algum serviço ou produto no cinema? Você lembra algo/acontecimento na sua vida?

Qual a diferença para você em assistir um filme em casa, internet ou no cinema?

Em sua opinião o que falta para o cinema ser um espaço ideal para seu entretenimento?

Sendo que a sua transcrição será armazenada por cinco anos. Será garantida a privacidade dos participantes e a confidencialidade das informações obtidas, sendo desgravada após a sua transcrição.

As informações obtidas farão parte dessa dissertação de mestrado e poderão ser divulgadas em eventos científicos bem como publicações em revistas, garantindo o sigilo e o anonimato dos sujeitos em estudo.

Caso concorde em participar, asseguro que o seu nome não será identificado, receberá todos os esclarecimentos que necessitar, terá acesso aos resultados

obtidos. Este termo de consentimento livre e esclarecido consta de duas vias, sendo que uma ficará com a pesquisadora e a outra com o participante do estudo.

Assim, eu \_\_\_\_\_ declaro ter sido informado dos objetivos e do desenvolvimento da pesquisa e concordo em participar da mesma. O pesquisador se disponibiliza para esclarecimentos pelo telefone 51 92870470, e mail [redesg@gmail.com](mailto:redesg@gmail.com).

Concordo em participar do estudo acima referido, após ter sido esclarecido, de forma clara e detalhada dos objetivos e finalidades da pesquisa.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

Data \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura da pesquisador

Data \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_



## APÊNDICE C – TRANSCRIÇÕES DAS ENTREVISTAS

### Arquivo Pesquisa 1

#### **Quantas vezes tu costuma vir ao cinema por mês?**

Somente poucas, numa média de uma ou duas vezes no máximo. Não sei acho que o cinema tá meio que...

Ah, eu ia falar que tá muito, muito pobre assim a questão de produção de filmes que eu realmente tenho vontade de ver. Esses dias eu tava baixando da internet assim „ah, vou baixar o filme que já saiu no cinema. Vamos ver o que saiu de legal aí pra mim ver. Ai comecei a ver a lista dos mais vistos pra tentar pegar alguma dica. Cara, só tem uns filmezinhos meia boca. Não tem aquele filme que tu tem uma vontade de ver, que as vezes te dá vontade de ir até uma sala de cinema, ver a produção dos caras, o áudio produzido, as imagens, seja 3D ou não. Entendeu? É esse tipo de motivação que tá faltando, pô.

E as histórias tão cada vez pior. Hoje em dia...bom toca ficha ai, depois eu...

#### **Tá, e como é que tu costuma escolher o filme que tu vai assistir?**

Ah, eu..Cara, é difícil. Têm várias maneiras de escolher um filme pra tu assistir né. Primeiro tu vê a vitrine dele que é a divulgação do filme. Seja através de trailer, que chame atenção, embora o trailer as vezes seja muito enganador, as vezes o trailer é melhor que o filme.

Outro é o tema, o assunto. Se tu é um cara que gosta de quadrinhos tu vai querer ver filmes do Homem Aranha, sei lá, X Man. Se tu é um cara que gosta de terror, tu vai querer ver filmes como, sei lá, Jogos Mortais. E muitas vezes também com o gênero que tu vai escolher.

Os atores envolvidos acho que é importante, a produção ela passa muito, assim, pelo elenco, por quem é o diretor, quem são os autores. Dá credibilidade a tua produção.

Cara, tem filmes que as vezes tu assiste depois que ele saiu, depois que ele já tá um bom tempo no cinema, por indicação de outras pessoas, que dizem „ó o filme é bom ou o filme é ruim“. E têm filmes que é ao contrário, que tem uma puta divulgação, que nem esse Rio aí, que passa no Brasil, todo feito em animação, e que eu, por escutar várias críticas dele assim, várias pessoas falando „ah esse filme é pra criança“, „esse filme é infantil de mais, é pra criança pequena“. Não é quemem

tu pegar os filmes de produção da Pixar, por exemplo que atende todas as idades, então a família pode ir no cinema assistir.

Então tem muito disso assim, é muito informação. Acho que hoje em dia informação não falta né, tem informação de tudo que tu quiser. Se tu quiser a informação da cor da cueca que o ator usou ou o soutien que a *mina* tava usando, por baixo do vestido tal, na cena tal, tem na internet, que alguma coisa tu vai ter, tu vai achar. Então...

**Mas tu sempre acaba te precavendo de buscar informações antes, não tá no shopping de bobeira e vai..**

É, dificilmente eu vou no cinema ver filme que eu vou assistir e ter uma surpresa, assim „ah, esse filme eu não sei nada a respeito dessa produção, desse filme e eu vou descobrir assistindo ele“. Normalmente eu já sei alguma coisa. Entendeu? Seja a história, qual é o tema da história, não fico sabendo do filme o que acontece, mas sei pelo menos o tema. Sei qual são os atores que de repente estão envolvidos.

A não ser aqueles filmes que tu vá pra acompanhar a namorada e tal, que tu nem tá afim de ir no cinema, mas tu vai, mais pela parceria e tu acaba, né, descobrindo alguma coisa, tipo assim, ah a produção que tá *rolando* ali; o tema, acha chato, acha...entendeu?

**Como é que tu ficou sabendo a respeito dessa produção tu acabou de assistir?**

É, então, era o que eu tava te falando agora pouco. Eu fiquei sabendo nada. A minha *mina*, por exemplo, que tá lá, ainda bem que não tá aqui conversando com a gente. Ela escolheu, ela gosta dessas historinhas de romance, comédia romântica, pastelão no meio envolvido. Então foi nesta idéia. Ah, eu sou da parceria *veio*. Tava devendo ela de levar no cinema, comer uma pipoca. E normalmente sou eu que influencio na escolha dela e hoje eu deixei totalmente aberto e deu o que deu né. O filme, nossa senhora, acho que até ela se arrependeu. Foi bom assim, aí ela viu que não dá pra ficar escolhendo assim „ah porque eu acho que vai ser legal“, não, tem que pô, eu já várias vezes levantei assim, no meio de um filme porque eu de cara já vi que não era legal e entrei na sala do lado. No cinema fui no banheiro e entrei na outra sala, porque *veio*, eu sabia que não ia agüentar aquele filme.

Cinema é um lugar que não é pra te dar sono. *Pô*, tu tá ali todo envolvido com aquela puta daquela imagem, aquele áudio, né, 5.1 estourando. Daqui a pouco tu tá

com sono, se pega dormindo na sala, tá pagando, *pô*, sem desconto aí R\$15,00 ou mais as vezes, em uma sala de cinema , e ai dorme no meio do filme. *Pô*, então vai pra casa, entendeu?

Bom, mas enfim, vale a pena.

**Cara, me diz uma coisa que tenha acontecido que te chamou muita atenção, que te fez sentir bem em relação ao fato de estar lá no cinema,?**

É, essa aí que eu contei agora, acabei de falar, de levantar de sala, entrar em outra porque... Tava eu, meu pai, meu irmão. A gente se olhou, o filme não tinha nem dois minutos de , não tinha nem dois minutos de filme, a gente já tinha feito „puta, esse filme é furada, vamos partir pra outra que esse filme não tem a menor graça“. O cara tenta fazer umas cinco piadas assim, não rolou, a gente saiu de uma sala e entrou em outra. Tá essa é a parte negativa.

Positiva *veio*, aí eu fico até meio triste de pensar, que há, digamos, quase quinze anos atrás, eu tava na Disney e fui entrar num cinema lá, que hoje adoram chamar de 4D, que na verdade não tem quarta dimensão porra nenhuma, mas deixa assim. E era o cinema que era “Querida Encolhi a Platéia”, então tu tinha toda essa parte do 3D, que hoje em dia, *pô*, é uma novidade né, tá na moda, isso a quinze anos atrás já existia lá e, *pô*, muito melhor feito do que hoje em dia tu vê as produções daqui, numa sala de cinema aí que tu assiste com o óculos, realizado.

E era o mesmo esquema, tu entrava numa baita de uma sala, os caras te davam uns óculos descartáveis né, com lentes polarizadas pra tu assistir o 3D. E além disso, tinha, passava sensações pra platéia, que era aquele negócio, o cachorro espirra, esguichou água na tua cara; passa uma cobra na cena e eles assopram ar nas tuas pernas. Só que num 3D, 3D mesmo. Que é o que eu via nos filmes “De volta pra o futuro 2”, o tubarão indo lá e pegando numa cena lá uma fase, que era aquele negócio do bicho sair da tela e tu ir pra trás porque o bicho vem na tua direção e ta na tua cara. E não simplesmente ver a tela e sentir que uma coisa tá num plano diferente da outra, que algo tá atrás e a outra tá na frente.

Ter essa criatividade, isso aí é uma coisa muito legal assim. De repente porque a gente ainda tá engatinhando nessa técnica, temos que evoluir muito ainda, inclusive as salas, principalmente. E os cara a quinze anos atrás já tinham essa

ferramenta muito melhor desenvolvida e, pô, apresentando conteúdo muito mais interessante que agora tem.

Tá certo que Disney também não é padrão mas, né, quinze anos é uma baita diferença né.

**Isso de certa forma influenciou pra quando tu vai aqui numa sala 3D ficar decepcionado?**

Também. Muito. Principalmente quando é filme. Eu não vejo muito filme ainda ser em 3D. Eu não...filme filmado mesmo, não animação. Animação até dá pra ti explorar um pouco mais. Mas o filme em si, não tem a computação gráfica, o cara representar o filme em 3D só pra tu ver a profundidade os planos em lugares diferentes, não tem muito sentido, eu acho que enjoa assim. Eles não exploram o barato do 3D que é aquele negócio de tu conseguir fazer algo sair da tela, e não simplesmente dentro da tela ser o aquário onde o plano tá em...a pessoa tá no plano, o arco no fundo, não sei o quê, mas é isso aí, entendeu? Tipo, te dá até uma certa vertigem, é uma coisa meio estranha assim, fica enjoado de ver, sem entender qual é o moral de tá ali um filme comum, que daria ser projetado tranquilamente sem usar técnica de 3D nenhuma, tá lá precisando de 3D, assim, é um filme meio vazio, parece que a história não é o suficiente, então vamos explorar a técnica pra tornar mais interessante

### Arquivo Pesquisa 2

**Idade e profissão?**

M: Estudante e 21.

H: Engenheiro de minas, 25.

**Pessoal, quantas vezes vocês costumam vir no cinema por mês, mais ou menos?**

M: Umas duas vezes por mês

H: Duas ou três.

**E como é que vocês fazem pra escolher o filme que vocês vão assistir?**

H: Eu gosto de ver pelo cartaz do filme. Não gosto de ler sinopse, não gosto de ver trailer, porque eu acho que conta muito do filme.

**Ai estraga a história toda?**

H: É . Se eu leio algum comentário, uma crítica assim, evito ler a parte que as pessoas contam bastante sobre o filme. No site normalmente eles bloqueiam essa parte, pra dar emoção pra tu ver a história. Então é legal ver em site, os americanos principalmente, porque bloqueia essa página.

M: Esses dias eu vi numa rede social de filme que tem justamente isso, bloqueia quando alguém tá falando

**Ah, é isso aí né, aquele site brasileiro. E como é que vocês assim, tipo, antes de casa vocês olham então na internet, no jornal, só web, como é que vocês fazem pra...**

H: Eu vou direto no site de cinema que tem aqui em Porto Alegre, vejo o que está em cartaz, o que me interessa eu vou comprar.

**Jamais tu saiu surpreso, então?**

H: Só quando alguém me convida. Eu acho até legal, já vem pela consistência do título do filme.

M: É

**Tá, e como é que vocês ficaram sabendo dessa produção?**

H: Recebi num trailer de um outro filme, consegui entrar no cinema quando tava passando o trailer e disse „ah, vou ver“ e parece ser legal.

M: E eu vi num filme também.

**O que tu acha mais importante?**

M: Eu acho que o mais importante é a questão do som, que dependendo da sala do cinema é muito ruim o som

**Isso te marcou assim?**

M: Um negativo. Daí tu valoriza muito mais o som do local do cinema.

H: Ela tava falando e eu tava pensando aqui, talvez ela não goste, mas a galera não se importe tanto com o som porque o filme era legendado né .

M: É.

H: Gostei que a pipoca...não gostei que a pipoca estava fria (risos). E gostei que tem sem se lugar marcado, a gente tinha lugar pra sentar.

**Mesmo sem ser lugar marcado?**

H: É. No lugar onde eu tava dava pra colocar no meio dos três.

**Tá, e tu não lembra assim de alguma coisa que tenha sido muito marcante pra vocês em alguma vez que vocês foram no cinema?**

H: Muito marcante que a gente foi no cinema...qualquer cinema?

**É, qualquer cinema, alguma coisa que chamou muita atenção de vocês.**

M: Aquele que tinha...que era um cinema tipo mudo, só que tinha música ao vivo.

H: Ãã, pode crê. Outra vez, no cinema do centro, do banco..Sindbancários. E era uma banca de cinema e um pessoal, uma banda tocava música ao vivo. Isso é muito legal.

**Surpreendeu você?**

H: Foi bem diferente. Na verdade era diferente porque assim, sabe o p/c ? Que tipo de música, que tipo de filme era diferente. Marcado na memória. Uma experiência legal.

**E algo que incomodou vocês muito?**

H: Nessa vez?

**Não, qualquer outra.**

H: Eu acho muito chato também quando tem cadeira marcada e tem alguém sentado no lugar já marcado e tem que pedir pra sair. Eu faço questão de pedir pra sair porque eu acho que a pessoa tem que ser educada

**Maravilha.**

Arquivo pesquisa3

**Pessoal, quantas vezes vocês costumam vir no cinema por mês, mais ou menos?**

M: Ah,uma meia dúzia.

H: Sei lá, pelo menos uma vez por semana.

**Como é que vocês escolhem o filme que vocês vão assistir?**

H: Ah, geralmente é filme de guerra. As mulheres odeiam filme de guerra. Então é, depende do que tiver a gente faz, né?

M: Não sei.

**Mas vocês tipo, olham pela internet, vêm direto na sala do cinema, vocês pesquisam sobre...**

H: É mais internet...

**Como é que vocês ficaram sabendo, por exemplo, a respeito desta produção que vocês foram assistir agora?**

M: Pela TV, propaganda.

**Quando vocês vão no cinema, o que vocês acham mais divertido?**

H: Além de ver o filme, comer pipoca né.

M: É!

**Pipoca é o mais divertido?**

H: Além do filme.

**E o que que vocês não gostam?**

M: bah, as vezes do cinema o bom é que tem lugar marcado sabe? Mas por exemplo, no Burbon não tem. As vezes quando tem muita gente não dá pra pegar lugar nunca.

**Olha só, vocês já foram surpreendidos positivamente por algum serviço, algum produto no cinema?**

H: Uma experiência positiva...Não...já de faltar luz...de faltar luz e os caras não querer colocar o filme de novo.

**Pra vocês qual é a diferença entre assistir um filme em casa ou na internet ou no cinema?**

H: No cinema é mil vezes melhor. O áudio, o tamanho da tela...

**Na opinião de vocês, o que falta para o cinema ser o espaço ideal para o entretenimento?**

M: Uma cama

(risos)

H: É, uma cama seria ideal.

M: (risos)

H: **Som não identificado**

**Agora eu esqueci de perguntar pra vocês, profissão e idade**

M: Estudante.

H: Eu trabalho. 18 anos.

#### Arquivo Pesquisa4

**Cara, quantas vezes tu costuma ir no cinema por mês, mais ou menos?**

Umas duas, três vezes.

**Como é que tu geralmente escolhe os filmes que tu vai assistir?**

Eu vejo por site, vejo o que me atrai, do que mais importa; se tem alguma coisa que vem em quadrinhos, alguma coisa que tenha efeito especial, se é cinema 3D. Esse tipo de coisa.

**E como é que tu ficou sabendo desta produção “Qualquer gato vira-lata”?**

Eu passei um dia no cinema e vi o cartaz.

**Me diz uma coisa, quando tu vai no cinema, o que tu acha mais divertido, o que tu acha mais bacana?**

Do filme ou da...

**De..é pode ser do filme, pode ser do espaço. O que tu mais curte assim em relação ao cinema?**

Bah, eu curto vê o filme que eu to vendo que ele tá legal, do jeito que eu queria assim, tá nas minhas expectativas, assim, e se ele me agrega alguma coisa nova.

**E do espaço, falando assim? No cinema, tem alguma coisa que te agrada muito assim?**

Me agrada quando a sala tem certas...como o cinema tem que ser assim, com espaço adequado pra todo mundo, sem um ficar com a cabeça na frente do outro, sem ter que ficar, quando um tem que passar o outro tem que levantar, e isso se não tiver fedendo, como tem algumas salas.

**E tem alguma coisa que tu não gosta?**

É, quando tem sala fedendo e é num local apertado assim, pra assistir o filme, tem que ficar esticado pra ver, porque tem um cara alto na tua frente.

**Cara, tu já foi surpreendido positivamente com algum serviço ou produto** Fora algumas salas boas, o que me marcou foi quando eu ganhei um copo do filme, assim. Um copo que era do filme. Foi bem legal, assim. Foi bem no começo, assim, num dos primeiros dias da ação, ainda tinha esse copo assim, daí eu consegui um. Bem legal.

**Tá, diferença assim, entre assistir um filme em casa, ou na internet, ou no cinema.**

Ah,eu acho que o tamanho da tela, principalmente, e a qualidade, assim, tem que ter um áudio bacana também e, se ele for 3D, acho que é só no cinema que tu vai conseguir ver né.

**Na tua opinião, o que falta pro cinema ser um espaço ideal pro teu entretenimento?**

Não ser tipo...eu não gosto de cinema apertado, com muito barulho, sabe? Que consiga ver o filme concentrado, do mesmo jeito que eu conseguiria ver em casa, assim, sabe? Não precisa chegar a parar o filme pra tu ir no banheiro, mas tu pode conseguir se concentrar bastante no filme sem ter..

**Interferência**



Interferência, dá muito tranqüilo.

**Qual tua idade e profissão, por favor?**

Eu tenho 23 anos e sou *bikemessenger*.

### Arquivo Entrevista 5

**Amigos, quantas vezes mais ou menos tu costuma vir ao cinema por mês?**

Ah, em média, todo final de semana. Acho que umas três vezes por mês.

**Como é que geralmente tu escolhes o filme que tu vai assistir?**

Hoje, como eu sou pai de família, normalmente quem escolhe é o meu filho. Então assim, a gente os filmes que ele quer assistir. Normalmente filme de criança.

**Entendi! Como é que tu ficaste sabendo a respeito dessa produção que tu vai assistir agora?**

Pela TV.

**Quando tu vens ao cinema, o que tu achas mais divertido?**

Ah eu acho... eu procuro comodidade. Então eu sempre procuro ir aos melhores cinemas. Eu acho mais divertido a questão da ação pai e filho. A família está reunida. Um momento só deles. Nessa correria do dia-a-dia, eu acho isso importante.

**Tem algum momento específico que tu não gostas?**

Eu acho que o cinema é muito mal organizado na questão da venda de ingressos. Isso eu não gosto. Tem muita fila, poucas pessoas para dar informação. Eu acho isso muito desorganizado.

**Tu já foi surpreendido positivamente com algum serviço ou produto no cinema?**

**Algo que aconteceu? O que teu casou?**

Já. Eu me surpreendi uma vez quando eles começaram a levar dentro do cinema coisas para tu comprar, tipo lanches. Antes do cinema eles começaram a levar. Isso eu achei interessante, porque senão tu tem que sair do cinema para comprar. Então estando ali fica mais fácil, facilita né?!

**Cara, na tua opinião o que falta para o cinema ser um espaço ideal para o teu entretenimento?**

O que falta?

Eu acho assim, que eles teriam que melhorar na questão de horário. Mas isso é uma questão acho que cultural de Porto Alegre. Por exemplo, hoje eu acho muito ruim se

tu quiseres. Tu vais durante o dia com o teu filho, mas um dia, por exemplo, se tu quiseres sair com a tua esposa e em um horário alternativo, tu não tem. Por exemplo, 10 horas da noite é a última sessão. Não tem fora disso. Acho que se eles fizessem sessão, por exemplo, meia noite, indo até mais tarde, acho que seria interessante.

### Arquivo pesquisa 6

#### **Quantas vezes vocês costumam a vir ao cinema por mês?**

M1:Depende...

M2: Umas 2 eu.

M1: É né...

#### **Como é que vocês escolhem o filme que vão assistir?**

M1: Pelo gênero.

M2: Tu quer saber meio de comunicação? Alguma coisa assim

#### **Também**

M2: Internet. E também pela mídia, televisão.

#### **Como é que vocês ficaram sabendo da produção que vocês vão assistir?**

M2:Quando? Quando a gente veio ver o outro filme, lembra? e ai era pré-estréia. E também pela televisão, propaganda.

#### **O que vocês acham mais divertido quando vocês veem ao cinema? O que vocês acham bacana? E o que vocês não gostam?**

M2:Eu não gosto da porquisse que fica o cinema no final. É muita sujeira. O pessoal é muito relaxado.

#### **E o que vocês acham mais bacana?**

M1 e M2:O clima...

M2: o ambiente, a companhia.

#### **Vocês já foram surpreendias positivamente com algum serviço, algum produto em relação a produção que vocês estão vindo assistir ou em relação ao cinema?**

M1:Não que eu lembre.

#### **Alguma ação que chamou atenção de vocês? Alguma história?**

M2: Não que eu lembre.

M1: também não.

**Na opinião de vocês, o que falta na espaço do cinema pra ser o espaço ideal de entretenimento de vocês?**

M1: Me pegou agora...

M2: **Eu já fui uma vez no cinema em São Paulo, é outra coisa, é muito legal. Não tem problema...**

M1: Tipo...eles são poltronas, deita, é como se estivesse em casa. O conforto então.

M2: Uma coisa que eu acho é que todas as poltronas tu tinha que conseguir levantar, que aquilo não é muito confortável.

M1: Lá em São Paulo tem, tu tira. É removível, tu pode botar pra trás, tipo, sabe, o do avião que tu levanta.

**E vocês assistem produções brasileiras?**

M2: Sim.

M1: Sim.

M2: Não com tanta frequência, mas a gente assiste.

M1: A gente assiste...Eu acho aquele filme...

#### Arquivo Pesquisa7

**Quantas você costuma vir no cinema por mês, mais ou menos?**

Ai, por mês? Mais ou menos umas duas vezes por semana eu vou.

**Ah, tá ótimo.**

(risos)

**Como é que geralmente você escolhe o filme que vai assistir?**

Eu escolho...eu vejo todos, quase todos os filmes que aparece porque eu moro perto do Shopping Moinhos...então eu vejo todos. Depois eu venho aqui pra ver o resto que não passa lá.

**Maravilha! Como é que você ficou sabendo dessa produção, "Qualquer gato vira-lata"?**

Esse aqui eu vi no cinema mesmo... porque eu vou vendo quando eu vou no cinema eu fico olhando todos os cartazes que estão ali e vou olhando. O trailer também me chamou a atenção, eu achei interessante, mesmo sendo brasileiro, porque filme brasileiro é mais desprezado. Mas esse foi bom.

**Quando você vem ao cinema, o que você acha mais divertido?**

Ver as pessoas que tem em volta, os conhecidos, eu conheço tanta gente. Vou dizendo também para as pessoas que o filme é legal, que eu já vi esse, já vi aquele. Também vou dizendo o que eu vi.

**Tem alguma coisa que tu não gosta?**

Não gosto quando não é lugar marcado... a única coisa que eu não gosto.

**Tu já foi surpreendida positivamente com algum serviço, um produto, alguma coisa em relação à produção em si, alguma divulgação ou o espaço “sala de cinema”?**

Como eu moro perto do Moinhos, eu tenho o cartão Moinhos que tem aquele negócio vinculado ao shopping e eu recebi um e-mail dizendo que aquele “Namorados para sempre” estavam fazendo uma pré-estréia, que era para os namorados, que tinha que se inscrever, eu fui lá no shopping, me inscrevi. A gente ganhou pipoca, refri de graça, todo o cinema, 180 pessoas. Depois no final da pré-estréia a gente ganhou um bolinho com um coração, dia dos namorados, bem legal. Acho muito legal isso aqui, quando tem essas promoções. Pra quem vai muito ao cinema, isso é um algo mais. O que eu gasto, já ganhei do GNC cartão vermelho que é de graça por 3 meses.

**Que magnífico. E na sua opinião, o que falta, se é que falta alguma coisa, pro cinema ser o espaço ideal para o entretenimento?**

O que falta pode ser salas maiores em alguns lugares. E tudo com lugar marcado, acho que é a melhor coisa que tem. Tu não te estressa em pegar um lugar que tu gosta, por exemplo, cinema pequeno, eu gosto de ficar no último banco, lá em cima. Então tu te estressa naquele, tem também os sêniores que querem passar na frente, porque tem a idade. Então é aquela coisa, aquele estresse. Isso é ruim, mas lugar marcado é maravilha, pra mim é a melhor coisa.

Arquivo Pesquisa8

**Quantas vezes tu costuma vir no cinema por mês, mais ou menos?**

Umás 15 vezes por mês.

**Como é que geralmente tu escolhe o filme que vai assistir?**

Pelo diretor...Ou as vezes é pela conveniência de tá mais perto da minha casa.

**Como é que tu ficou sabendo dessa produção que tu assistiu?**

Pela TV, e vendo o trailer do filme; desse filme em outro filme.

**Quando tu vem ao cinema o que tu acha mais divertido quando tu vem ao cinema? O que tu acha mais bacana, assim?**

O filme em si né (risos). Eu venho pra ir ver o filme...Eu troco outra coisa, ver tv pra vir no cinema. Eu acho mais...intelectualizado vim no cinema do que ficar vendo novela na tv, ou vendo "Jornal Nacional" que eu acho uma babaquice.

**Te entendo. Tem algum momento que tu não gosta, em específico, quando tu vem no cinema? Algo assim que te desagrada?**

Essa fila aqui. É que agora eu furo fila porque eu tenho um cartão especial, mas eu não gostaria de ficar nessa fila aqui. Eu acho...é um...eu acho um absurdo esse tipo de fila.

**Tu já foi surpreendido positivamente com algum serviço, algum produto?**

Sim. O Cinema do GNC sim, por me oferecer a pré-estréia dos "Simpsons" que eu não esperava e me deram a pré-estréia dos "Simpsons". Faz muito tempo já.

**Na tua opinião, falta alguma coisa pro cinema ser um espaço ideal pro teu entretenimento?**

O preço!

**O preço...**

O preço tá cada vez pior. Era barato, agora virou caro. Parece que o Brasil tem essa dificuldade da cultura. A cultura é sempre a mais cara que tem. Livro é caro, o cinema é caro. Tudo é caro, não deveria ser assim. Deveria ser o inverso. O teatro é caro, o show é caro...pô, isso não é o certo.

**Sobre as produções nacionais, o que tu me diria? Tu gosta das produções nacionais?**

Atualmente sim. As novas são muito boas. Eu gosto muito do Selton Mello. É o melhor ator assim de cinema...brasileiro.

Arquivo entrevista\_luli.mp3

Já tem grande chance de um filme ser bom, se os créditos forem originais. Eu acho que tem que fazer créditos originais né? Tá, mas vamos começar.

**É eu acho que funciona assim.**

Ah, é com a câmera que tu grava?

**É, eu gravo, tem funcionado bem assim. Ela capta bem o som.**

Mas assim, eu queria te falar o seguinte: as mídias que, os estúdios que tem aqui no Brasil, as distribuidoras, que são as grandes, que são a Columbia, são 5, Columbia, a Fox, Warner e tem mais 2 também. A Sony e a Columbia são a mesma

e, Paramount. É isso aí, eu acho, talvez tenha mais uma. Mas aí assim ó, eles consideram fundamental para um filme, o cartaz e o trailer. Eles acham assim, que funciona mais que propaganda na televisão e coisas assim. Eu não concordo porque atualmente o que funciona muito é tal da *crossmidia*. Se o filme é da Globo, eles botam na novela, o personagem dizendo “ah, tu já foi no filme tal”, né. Eles botam o filme inserido dentro dos programas, dentro das novelas, né. Isso leva horrores de gente, a gente sabe pela experiência, mas tirando a *crossmidia*, eles consideram que assim, o cartaz é fundamental pra alguém entrar num filme né, e o trailer também, quanto mais tu conseguir colocar um trailer.

O cartaz a gente ainda consegue. As produções nacionais botarem um cartaz legal, fazer um cartaz legal e botar nos cinemas. Tu vais lá, incomoda e bota. Agora o trailer, tu pode fazer um trailer maravilhoso, que a gente sempre faz trailers fantásticos, faz 400 cópias e entra pouquíssimos os trailers, né. Porque o cinema norte-americano toma conta de 95% do mercado, e assim, tu não consegue concorrer com um filme norte-americano. Então, mesmo que tu tenhas um trailer lindo, com 400 cópias, vai muito pouca gente ver o teu trailer. Não é fácil essa história com os distribuidores. Até depois tu vai ter com os exibidores. Os exibidores não colocam o teu trailer. Quando tu tiver a conversa, tu vai ver. Tu pode perguntar isso. Mas então assim, a estética do cartaz e do trailer, todo material, do *teaser*, atualmente a gente bota muito *teaser* na internet né, depois eu vou te mostrar o *teaser* do nosso último filme que ainda não lançou. A internet também está nos ajudando muito. Então tu faz um blog do filme, alimenta, isso tudo tem que ter um padrão visual, que é o mesmo do trailer, o mesmo do cartaz, tudo tem que ter a mesma cara mais ou menos, a mesma trilha né, por onde é que tu vai, a música vai por onde. Isso é bem importante...a concepção visual.

[Arquivo entrevista\\_luli\\_2.mp3.mp3](#)

### **Vou botar aqui.**

Porque que eles acham que os nossos filmes fazem um diferencial técnico?! Não é só...Claro, a gente tem toda a, a gente não perde nada pro o filme europeu, hoje em dia. Pro filme norte-americano sim, porque, principalmente pela questão dos efeitos e tudo, a gente perde. Mas pro filme europeu, a gente não perde, e inclusive assim, da Casa de Cinema, eles já tem, assim, um padrão de qualidade que a pessoa espera, já sabe que vai ser bem feito.

E assim, a gente também faz, como foi o caso do “3Fs”, que foi a última experiência do Gerbasi, ele resolveu fazer um filme baixíssimo orçamento, com o que fosse. Então, a estética, ele trabalhou com luz, trabalhou com atores por cachês bem pequenos. Mas ele quis fazer em cima de uma idéia dele. Ele realmente, nesse filme, ele não estava preocupado, aí é uma estética que tu vai ver que é tipo DOGMA, meio assim, a locação era mais ou menos o que tinha, com algumas...assim, teve mudanças, mas então tem esse outro lado aí também. mas assim, por que que ele optou por isso? Ele disse que não aguentaria ficar mais 5 anos esperando pra filmar com todas as condições. Um filme leva 5 anos atualmente pra fazer, tem que ter muita paciência, né. Tu começa com 40 anos e vai filmar com 45, né. Em 10 anos da tua vida tu faz 2 longas né?! Ai ele se encheu o saco e disse que ia fazer com o dinheiro que fosse, então claro, o que acontece é que a estética sofre né, a beleza do filme. O que mais que a gente sentiu foi problema de luz, ele não tinha, e a iluminação é tudo também né. Não é qualquer iluminador que qualquer diretor de fotografia que vai tirar horrores de uma vela. Hoje em dia com a câmera 5D, por exemplo, com essas câmeras mais sensíveis, tu consegue fazer uma luz de noite impressionante, sem iluminar, com luz de rua, tu consegue um resultado super bom. Mas se tu vai pra uma interna, por exemplo, sem iluminar, já é complicado.

Ainda essas câmeras mais sensíveis, estão ajudando muito. Mas não era o caso do 3Fs, esse filme na época. Mas todos os nossos outros filmes, a gente tem muita preocupação que aquele figurino seja de acordo com a cor do filme, se o filme é triste, se o filme é alegre. Então a arte é muito presente né, a arte junto com o figurinista e diretor, e produtor também, eu tenho o maior cuidado assim, com a questão estética do filme, para passar a mensagem principalmente. Claro que nada disso adianta se não tiver conteúdo, o que nos interessa mais é o conteúdo, o que está falando. A gente faz filmes autorais mesmo né, e por isso a gente sobre muito comercialmente, porque a gente não... Claro, a gente quer alcançar o maior número de gente possível, mas que isso não entre em detrimento ao o que a gente quer falar com aquele filme, e de que forma, esteticamente, se quer falar, né. Fazer “comédinha” bobinha, e de coisas que tu já sabe que tem apelo popular, não se faz isso. Então realmente se batalha muito para conseguir, comercialmente viabilizar. Tem muita gente em SP e Rio que tem a preocupação com a estética de ter um acabamento, sabe? Isso é fundamental.

tu viu o trailer desse nosso último *teaser*?

**Eu acho que eu assisti.**

Assistiu? se não eu ia....

**Não mas eu não me importo de...**

Esse aqui assim...

**Com licença.**

Arquivo entrevista luli 3.mp3

**Eu vou então aqui retomar pra ver se tu lembra de alguma coisa.**

É, então assim, o lançamento é sempre um horror. Tem um monte de filme brasileiro que não entra porque não tem espaço. Tem uma fila de gente para lançar filme, não tem espaço, porque continua sendo aquela colônia, né, dos Estados Unidos, e qualquer filme norte-americano entra na frente de um filme teu. Então assim, existem 2 categorias de filme atualmente: os *blockbusters* brasileiros, tipo "Tropa de Elite 2", "Eu sei que vou te amo", não, como é o nome? É, "Eu sei que vou te amar" que é aquele...

**Tem um agora o cão, todo cão, "Todo gato vira-lata"**

Não, mas eu digo os que estouram, que é esses mais popular, tipo esses de violência, as pessoas adoram.

**Os espíritas...**

Os filmes espíritas. Então, tem essa categoria que passa de 1 milhão, Tropa de Elite é o maior sucesso nacional de todos os tempos, e...mas depois tem o resto, entende? Que são os de baixo de 100 mil, isso é a maioria dos filmes. Então assim, primeiro, não tem esse apelo popular fácil, que o filme se vende sozinho, né. Tu faz um pouco de mídia, mas o filme por si só vai. Só que quem não faz esse tipo de filme, que faz um filme mais artístico, faz filme mais "cabeça", por exemplo, cai numa vala comum que não tem muito espaço. Tu vai pra teatro de arte, cinema de arte, uma outra categoria né. Então assim, mesmo que tu tenhas cartaz lindo, trailer, tudo bonito, a parte estética resolvida, não quer dizer que tu vai ter um bom lançamento, porque o mercado é cruel né. E então, não é fácil lançar o filme, mesmo tu sabendo lançar, fazendo todas as estratégias, é complicado.



**O que tu atribui ao Tropa de Elite ter dado tão certo?**

O tropa de elite criou um herói nacional, as pessoas se identificam, amam heróis assim, tipo Indiana Jones, tipo.... O capitão Nascimento é um herói brasileiro da atualidade. Todo mundo queria ver o Tropa de Elite 2, sabe? Porque o acumulo da violência é muito grande, a confusão que tá é total, entre ricos, pobres, tem roubo todos dias. Tu criar um herói, isso na fantasia popular, é muito importante, as pessoas se identificam, as pessoas querem um herói brasileiro. Isso está explicado pela psicologia, fora isso um filme bom, um roteiro bom, o Wagner Moura excelente ator...

**Bem produzido...**

Bem produzido, tem tudo pra ser um filme bom, e criou um herói, ai tu crias um herói e tu tá feito. Mesma coisa o Chico Xavier, é um herói, um herói espírita, né. As pessoas amam isso. Aí as pessoas vão

**Como é que tu acha que as...Bom, acho que tu disse bastante coisa, mas acho que de repente tu pode lembrar de alguma coisa a mais né. AS mídias, como tu acha que elas influenciam na parte dos espectadores da indústria cinematográfica?**

As mídias assim ó, tu tem que fazer comercial na televisão, e isso é muito difícil. São pouquíssimos que fazem, a mídia de televisão é caríssima. Tu não pode botar R\$1 milhão em um filme que custou R\$1 milhão para colocar um comercial no Jornal Nacional. Então mata né. Então fica muito difícil a questão da mídia. A TV é fundamental, a *crossmidia* é... por isso os filmes da Globo tem muito mais chance que os outros, a Globo todo mundo vê. E tem os atores pedindo pra ir ver. Isso faz um diferencial total. Depois tem a mídia de jornal, que tem os tijolinhos, mas já não é tão forte, mídia de rádio, tudo isso né...tu pode dar uma paradinha?

Arquivo entrevista luli 4

Então, o que eu tava te falando por último, o jornal é importante, mas a TV é mais pra isso. E o rádio também é importante, todas as mídias são importantes. Mas atualmente então, interessa total a internet, ao mesmo tempo que a TV, porque a internet cada vez mais, mesmo pelas redes sociais, *Facebook, Orkut, Twitter* do

filme, coisinhas assim é uma nova mídia que realmente faz diferença total. As pessoas convidando uns pros outros, mandam já o cartaz, o link, o site, pelo *Facebook*.

### **Promovem...**

Promovem... Então é uma nova mídia que apareceu total e tem que tá em conforme com todo o resto, bonito né, e já pronta pra internet. Depois temos a divulgação tradicional, que é a divulgação com assessores de imprensa, que ai vão fazer as entrevistas, conseguir mais espaço, que é o espaço gratuito, que é ótimo. Tu conseguir uma capa de um Segundo Caderno lá, uma capa na Folha de São Paulo, isso é maravilhoso, mas é difícilimo. Ainda aqui sim, a Zero Hora, o Correio a gente consegue, mas conseguir O Globo, Folha, a gente até consegue, mas é uma batalha porque é concorrência nacional né. Mas faz diferença para o trabalho conseguir esse outro tipo de mídia.

Depois é cartazes no cinema, mas eu acho que são essas. Estão todas contempladas. Também outras coisas que se usa como *Outdoor*, é uma mídia que ainda funciona. "*Busdoor*" é ótimo para cinema, das lotações, dos ônibus. Ai se faz nos pequenos órgãos, de imprensa que tu mandas para coisas específicas né, de faculdade, de cursinho, de tudo. Quando lança um filme, tem que estar em tudo. Mesmo assim é uma dificuldade para colocar gente pra dentro.

### **É complexa a operação né...**

Bahh...Ah e outra coisa, se tu tiver um ator global, vai fazer uma diferença total no filme do que se tu não tiver. As pessoas adoram. A mesma história do herói que eu te falei, é assim, se tem um ator de mídia, conhecido da grande mídia.

### **Dá uma referência...**

Total! Eles adoram! Que nem a gente vai a filme da Julia Robert, filme do Al Pacino, né...então assim, é filme de ator da Globo.

**Que é toda essa divulgação, a somatória com os elementos estéticos de arte, fotografia, narrativa e comunicação.**

Sim...

**E acho que a outra seria....**

Arquivo entrevista luli 5 TEMPO 02:57

**O seria possível elevar a experiência do consumo cinematográfico?**

É, assim, a questão da educação de ir ao cinema é fundamental, sabe? Assim, a gurizada de escola a gente faz o projeto no Santander, administra o “Cine Santander”. A gente as crianças nas escolas mais carentes, e mesmo em escolas mais normais, e leva pra dentro do cinema. A quantidade de gente que jamais entrou no cinema, que não tem a menor ideia, é imensa, é uma coisa assim... Então assim, educar o público para não só ver televisão, programa de televisão, levar no cinema, existe filme. Só que tem a questão altíssimo custo do shopping. Quem é que pode levar uma família de 5 pessoas e gastar R\$ 100, se o cara ganha R\$ 600 ou R\$ 700, é absolutamente impossível. Virou elite total o cinema de shopping, né. Quando a gente faz uma promoção de graça, enche o cinema. Então quer dizer, preço é um problema. Vale-cultura é uma coisa super importante pro cara, é fundamental.

Seguinte, leva a criançada, os adolescentes, eles ficam loucos, assim, indo ao cinema, até em filmes diferentes, filmes franceses, com desenho, coisas assim legais, sabe? *Pô*, é que não chega neles. Então a educação é fundamental, vale oportunizar que a pessoa veja esses filmes com esse altíssimo preço, e tentar oferecer ao máximo filmes que tenham haver com a cultura daquela pessoa. Por exemplo, quando a gente bota os curtas na RBS, é sucesso total. Aquele “Histórias Curtas” das RBS começou a partir do sucesso dos curtas que a gente botava naquele horário, sabe? Por quê? Porque as pessoas não sabiam, não estavam acostumadas a ver, e de repente começaram a falar dos nossos filmes, “bah, eu vi o filme não sei o quê”. Ai que a gente viu o que chamava a atenção. A gente viu que os filmes feitos na rua daquela pessoa, filmes feitos no centro da cidade da pessoa, na cathedral da pessoa.

Essa proximidade é muito louca. Funciona total. Então quer dizer que os caras não estavam acostumados, nem sabiam que a gente faz curta metragem. Ai de repente tu bota na TV que o cara tá sentado, vê e diz: “*Pô*, esses caras fazem uma coisa legal”. Mas se não chegou neles né. Tem é que chegar nas pessoas, chegar a informação. É tudo uma questão de educação. Não é fácil.

Ah, e cinema nas escolas. As escolas levarem os alunos no cinema é fundamental, principalmente a escola carente, e a escola de classe média também. Sabe, porque tá todo mundo na frente do Faustão e pronto, né. Aí fica como?

Arquivo entrevista luli 6 TEMPO 02:57

E só tinha eu, né, pra ver o filme brasileiro. Uma pessoa. Por que não tinha promoção pra botar gente pra dentro? Que que adianta um ingresso a R\$ 12, lá tá R\$ 16, e aí uma pessoa dentro.

**Sim leva um custo consideravelmente, o custo da exibição né...**

Então, tu tem que ter promoção para as escolas, tu tem que encher essas salas. É muito complicado.

**Como é que tu imagina o mercado de exibição ideal?**

É, teria que ter um balanceamento maior. Todo mundo quer ver os blockbusters americanos, os filmes super bons, ou tipo um Senhor dos Anéis inglês, é óbvio que todo o Brasil tem que ver o cinema de ponta, o cinema de efeitos, não pode ficar por fora. Então, tem que ter o cinema norte-americano, não pode é assim, se tu bota, Senhor dos Anéis, tu tem que botar 3 ou 4 lixos norte-americanos, filmezinhos de amorzinho, essas coisinhas, porque para ele te dar um, tu tem que acordar em passar os outros deles, né. Então isso tira um espaço louco. E por preço, o dinheiro vai todo para os Estados Unidos, aquela velha história. Então tem que ter a balança entre o cinema norte-americano e o cinema local muito melhor, tá. O cinema tem que estar na TV também, tem que ser conjunto, então passa no cinema, passa na TV, que chama de uma venda casada, que facilita muito, que é o que acontece na França. O filme para o cinema e depois ele já vai direto para a TV. As TVs tem que passar o filme nacional, muito mais do que passa. Aí chega de graça e as pessoas gostam, né.

E seria isso pra gente conseguir espaço para as nossas produções, senão fica difícil. Mas com 96% de cinema norte-americano não tem quem resista.

**É cruel, né?**

Cruel. A França é um exemplo pro mundo, porque realmente tu vai em qualquer quadra, vai ter fila de gente para o cinema norte-americano e duas vezes a fila para o cinema francês. As pessoas se acostumaram.

Desmistificar para quem sabe mais. A pessoa não procura um filme nacional, se não for assim como esses que eu te disse. Não procura nunca! Senão ela vai ver um americano. É questão de educação, de não ter visto, não pegou gosto, falta de informação.

**A primeira pergunta que eu tenho pra fazer ao senhor é como o senhor percebe o consumo de filmes na indústria brasileira?**

No geral não filmes brasileiros? Na indústria de consumo cinematográfico como um todo?

**Sim, no geral, na indústria como um todo.**

Olha especificamente na questão pra...vamos dizer, considerando aí questão de exibição cinematográfica eu acho que em termos de quantidade e variedade nos estamos bem servidos, quer dizer, semanalmente surgem em média de dois a três lançamentos suprindo o mercado e no mínimo um grande lançamento. Então eu acho que na realidade isso hoje não é o problema do mercado, da inexistência de produtos pra poder colocar no mercado nas salas de cinema. Inclusive no ano passado foi um excelente ano, o cinema tem vivido um crescimento muito bom, e esse ano até de forma surpreendente consegue estar melhor que o ano passado que já foi muito bom.

**Como o senhor percebe as oportunidades para lançamentos e quais mídias o senhor acha que influenciam nas escolhas dos espectadores?**

Acho que ainda a principal é a televisão, ainda é a mídia de massa onde as pessoas.. vamos dizer, como a gente ainda tem um público jovem, um público que talvez mais frequente o cinema né.. pelo que a gente tem percebido. A televisão ainda consegue divulgar melhor esse público, claro que a internet tem um papel importante porque o jovem está muito na internet, seja nos sites de cinema, dos próprios cinemas ou das distribuidoras ou do próprio filme, né.. ou através de twitter, facebook, mas eu considero isso mídias complementares, ainda a força que eu acho que a televisão tem a gente percebe assim.. lançamentos, campanhas que não envolvem televisão aberta certamente não tem o resultado daquelas que existe o investimento em televisão aberta.

**Ok.**

**Como suas atividades influenciam na experiência do consumidor?**

Olha, eu acho que a gente tem uma convicção na realidade, o filme para nós é uma commodity. Nenhuma empresa de cinema, de exibição tem exclusividade no produto, no filme. Você pega um exemplo específico aqui em Porto Aelgre, quando lança um filme, vamos pegar agora dessa semana o Harry Potter – tu tens a opção.. esse filme está disponível em várias salas de cinema da cidade, claro que você pode ter alguns aspectos que ajudam na decisão, na escolha do cinema como a situação

geográfica e alguns aspectos até o preço e também é muito importante a questão da qualidade da sala, mas eu acho que sobre tudo o grande diferencial e que com certeza vai fazer a pessoa querer voltar no local é a capacidade da empresa em oferecer um bom serviço. Então a gente até estava falando no início da questão da experiência, com certeza, se aquela experiência que o nosso cliente está tendo for uma experiência que ele quer repetir, uma experiência que para ele foi muita boa certamente ele vai querer voltar. Então agente tem muito claro que cinema a gente vende emoção, a gente vende lazer, diversão, as pessoas vão para o cinema para sair um pouco da realidade para poder se descontraír e, sobretudo se emocionar. Ainda é um dos programas mais acessíveis em termos de lazer e por isso que eu acho que a empresa que conseguir prestar o melhor serviço em termos de atendimento, cordialidade, agilidade, agregando junto com o ambiente com um lugar que a pessoa se sinta bem, certamente são as empresas que vão ter maior sucesso onde atuam.

### **O que o senhor acha que desperta interesse no público?**

Eu acho que o filme tem um papel importante de ser, vamos dizer o primeiro interesse, vamos dizer assim, a pessoa quer assistir o Harry Potter. Eu acho que já terminou a muito tempo aquela fase onde não tinha a TV, não tinha outras opções, eu me lembro que o meu pai fala muito isso, que a pessoa ia ao cinema e nem sabia o que era exibido lá.. o cinema era o shopping de antigamente, né? As pessoas iam para se divertir, pra trocar figurinha, era um ponto de encontro não importava o filme que estava sendo exibido. Hoje o filme, já algum tempo o filme tem uma importância muito grande, ou seja, eu acho que é o primeiro incentivo do cliente é o filme que está em cartaz, então ele tem esse papel importante de chamar o público para o cinema. Aí sim, ele vai ver em quais salas de cinema esse filme está sendo exibido e aí vai escolher sua sala de preferência usando todos esses critérios que eu mencionei anteriormente.

### **O senhor enxerga elementos que possam qualificar elevar a experiência do consumo cinematográfico?**

Olha.. eu acho que a sala de cinema tem sido um case muito interessante nesse aspecto de buscar se inovar constantemente, fora a questão filme que é um produto eu acho que cinema é um produto que se renova semanalmente, não é como uma loja que depende da estação de três em três meses. A gente sempre tem um

produto novo para oferecer, mas é incrível se tu analisares a evolução do cinema, no sentido que antes era um cinema de rua e passa a utilizar o shopping como um instrumento que muda completamente ir ao cinema. Antes era uma sala enorme de mil lugares depois passa a ser duas a três salas com duzentos lugares, mas oferecendo uma diversidade maior. Depois começa a criar o conceito de Multiplex que são seis, sete, oito salas com muito mais diversidade. Nesse meio tempo as melhorias tecnológicas a questão do som digital que antes não tinha a questão da tela gigante do cinema com uma inclinação alta, buscando sempre uma experiência cada vez melhor, onde tu possa aproveitar ao máximo os sentidos do espectador, a visão, a audição a questão da pipoca o olfato é cada vez mais importante. Então tu vê cinemas que tem suas *concessions*, as suas *bombonieres*, em fim..com produtos cada vez mais diversificados e agora a questão do 3D. Então, quantas vezes já se dizia quando surgiu a TV, surgiu o videocassete, surgiu tantas plataformas que o cinema estava com seus dias contatos e a gente vê as outras mídias com seus dias contados, principalmente locadoras e o cinema continua com um publico maravilhoso porque certamente ele esta se reinventando, buscando experiências cada vez melhores para seus espectadores.

### **Maravilha.**

#### **A última pergunta, como o senhor imagina o mercado de exibição ideal?**

É uma pergunta difícil, olha.. eu imagino vamos falar em ideal numa coisa quase utópica. Primeiro que a empresa exibidora tenha uma liberdade maior de escolha de sua programação que isso o espectador desconhece e não tem porque conhecer, porque não está dentro do negócio, mas existe uma dependência muito grande das distribuidoras, principalmente das americanas de manter filmes que ainda estão com uma média boa. Então às vezes você quer exhibir um filme ou não exhibir um filme que você não gostaria, mas pra poder ter o filme bom tem que as vezes levar um outro filme que a vezes não é tão bom. Ter uma independência muito maior, ou melhor, terminar essa dependência que existe com o setor público, muitas vezes o legislativo que usam o cinema pra criar leis demagógicas, pra usar o cinema como chapéu alheio pra caridade que acabam prejudicando o consumidor e as empresas de cinema. Tem questões até bastante controversas a questão da meia-entrada que aparentemente parece algo bom pro estudante, mas penaliza toda população porque encarece o ingresso para quem não é estudante, ou pra quem não falsifica carteira de estudante e agente percebe que estudantes de classe alta usufruem

mais da meia que de regiões populares e o ideal é que a gente pudesse ter um preço muito menor, mas que todos pudessem ser beneficiados por esse preço, porque é o único país que existe meia e inteira. Enfim.. que a gente pudesse ter na realidade um ambiente cada vez mais competitivo com um numero cada vez maior de empresas exibidoras com uma programação bastante diversificada e com preços acessíveis que possam atrair cada vez mais a população para as salas de cinemas. Por exemplo, meu filho um estudante rico para meia-entrada e o porteiro do meu prédio tem que pagar inteira.. entende?

### **Como você percebe o consumo dos filmes na indústria brasileira?**

Rogério Rodrigues: “Entendo que a Indústria do Cinema Brasileiro está em um momento maravilhoso. Momento este em que as produções brasileiras deixam de ser consumidas simplesmente como um “filme nacional”, para serem percebidas, por seus gêneros. Neste aspecto, saliento que a Indústria Nacional tem produzido filmes do mais diversos gêneros: comédia, drama, romance, ação, entre outros. Continuam “Filmes Nacionais”, pois de fato são, mas agora eles disputam o público com os demais filmes da Indústria mundial de cinema também pelo gênero e não somente pelo idioma. Este fator é o elemento que eu considero o mais importante e positivo no atual comportamento de consumo do público. Lembro que, no ano passado, o então ministro Juca Ferreira divulgou nota à imprensa intitulada *Viva o cinema brasileiro*, comemorando o que ele chamou de *momento mágico* para o cinema brasileiro, onde, em uma determinada semana de Outubro de 2010, mais da metade das salas de cinema do Brasil exibiram Filmes nacionais. Eu concordo com o ministro e acredito que estejamos vivendo um período que será lembrado no futuro como um terceiro momento do Cinema nacional, depois da Retomada dos anos noventa, que sucederam o período do Cinema Novo. Creio que o público começa a ver o Filme Nacional como mais uma opção de entretenimento no segmento Cinema. Não vejo nada de negativo nisto, pelo contrário, esta percepção, no meu ponto de vista, se justifica pela elevação da qualidade e pela extensão da oferta das produções brasileiras”.

### **Como percebe as oportunidades de mercado para lançamentos?**



Rogério Rodrigues: “Acho que as oportunidades são muitas e se multiplicam junto com o crescimento do mercado. A estrutura física das salas exibidoras passou por um grande processo de mudança nas últimas décadas, passando de grandes salas para muitas pequenas salas de exibições, permitindo uma maior flexibilidade para a demanda. Creio que as chamadas “cotas” de exibição para o cinema nacional estão evoluindo de forma coerente, sem comprometer a rentabilidade do exibidor. Vejo também a ascensão econômica do Brasil e a sua boa imagem atual, no exterior, como uma boa oportunidade para novos mercados, pois quando o mundo desperta mais seu interesse com nosso país, todos querem saber mais sobre nossa cultura e conseqüentemente, nosso cinema. Creio que o filme Brasileiro ganha mais espaço no mercado interno e no exterior, possibilitando o aprimoramento de um novo modelo de negócios para a Indústria do Cinema Brasileiro, auto-sustentável e lucrativo para os seus investidores”.

### **Quais mídias influenciam no consumo “por parte dos espectadores” da indústria cinematográfica?**

Rogério Rodrigues: “Muitos! Tomando como exemplo as mudanças na estrutura de distribuição, que se multiplicou e se segmentou, a mídia também precisa ser mais dirigida e segmentada, através de plataformas multimídias que envolvam os mais diversos meios de comunicação, como também, fazendo-se presente nos locais de entretenimento freqüentados pelo público alvo. Quanto a isto, saliento que o produto “filme” é extremamente “perecível” no mercado Salas de Cinema, tendo um período de exibição relativamente curto. Portanto o trabalho de mídia deve se iniciar bem antes da campanha de divulgação da data de exibição do filme. Este trabalho deve ser contemplado dentro de um plano de marketing, que tenha entre seus objetivos, a promoção da antecipação de plateia, através de promoções e divulgações nos pontos de vendas e nas redes sociais de forma integrada. Enfim, tornar o filme parte do mundo do público alvo, antes mesmo do filme entrar em cartaz, é o principal elemento que irá estimular o seu consumo.”

Como as suas atividades influenciam na experiência de consumo do **espectador**?

Rogério Rodrigues: “O grau de identificação atingido, entre o público e o filme, será um dos principais fatores de influencia neste aspecto. Creio que, além da identificação sensorial, outro fator importante é o estímulo a curiosidade, podendo levar a novas e diferentes experiências, como foi o caso das exposições em 3D.”

### **O que você acha que desperta interesse no público?**

Rogério Rodrigues: “No caso do cinema, creio que a grande magia é a possibilidade de você poder vivenciar experiências emprestadas. Digo *experiências de vida* acumuladas por vivência dos personagens dos filmes assistidos. Uma espécie de *bagagem de vida* emprestada. Seguindo esta linha de raciocínio, percebe-se que as situações inusitadas são as que mais despertam o interesse. Algo ainda não vivenciado. Como no caso da comédia Nacional *Se Eu Fosse Você* ou da comédia estrangeira *Se Beber Não Case*, onde, o inusitado é a essência; o surreal apresentado em uma liberdade poética aceitável é o que desperta o interesse do público”.

### **Como elevar a experiência do consumo cinematográfico?**

Rogério Rodrigues: “Potencializando as sensações que o filme se propõe a passar através de ferramentas utilizadas dentro de um plano de mídia. Creio que as redes sociais e os pontos de venda devem estar integrados de alguma forma, em espécie de teasers que, além de estimular o consumo do filme, potencialize as sensações que eles irão causar. Por exemplo, se o filme *O Quatrilho*, de Fábio Barreto, fosse ser lançado nos dias de hoje, poderiam ser divulgadas as regras do jogo quatrilho, comum entre os imigrantes italianos, porém, pouco conhecidas pelo público. Este trabalho certamente causaria diferente entendimento e conseqüentemente, diferentes sensações ao público que fosse assistir ao filme depois de ter tido este estímulo”.

### **Como imagina o mercado de exibição ideal?**

Rogério Rodrigues: “Eu particularmente gosto do mercado de exibição atual. Gosto de cinemas que ofereçam seis salas ou mais. Opções de filmes, opções de

sensações a serem vivenciadas. Por isso que jamais um home theater, por melhor que seja, substituirá as salas de cinema. Queremos dividir as sensações com o público, queremos pipoca, queremos provar a pipoca doce, pipoca salgada, misturar doce e salgada. Queremos sensações. O mercado de exibição ideal é aquele que acompanha o seu público, fazendo parte da aldeia a qual ele faz parte. Neste aspecto as salas de exibição começam a ter características próprias, onde o próprio público cativo começa a ser um dos elementos que caracterizam a sala, além do conforto e dos equipamentos de exibição. O mercado de exibição é o elo entre o produtor e o público, portanto o ideal é que o mercado exibidor esteja em constante mudança, acompanhando a linguagem dos filmes e as sensações que o público quer e busca”.