

# O palco e os bastidores: marcas e marketing de produção cultural

**Lucas Machado Campos Lopes\***  
**Luiz Claudio Vieira de Oliveira\*\***  
**Zélia Miranda Kilimnik\*\*\***

## **Resumo**

*Observa-se, na crítica cultural, um gap no estudo da relação entre música instrumental e marketing cultural, tema analisado neste artigo. Busca-se compreender o emprego de ferramentas de promoção no setor cultural, a produção de eventos, a propaganda, a publicidade e a gestão de marcas, como parte da estratégia de marketing de três empresas mineiras de produção cultural para a música instrumental. Apesar da expansão desse setor, torna-se difícil a divulgação da música instrumental. Analisou-se a percepção de gestores de três empresas de produção e de quinze artistas agenciados, especializados na música instrumental. A análise do discurso dos entrevistados permitiu concluir que há subutilização das ferramentas de marketing e submissão da área cultural à lógica do mercado, favorecendo a divulgação de artistas conhecidos e dificultando a de novos.*

**Palavras-chave:** *Marketing cultural. Estratégias de marketing. Música instrumental.*

\* Mestrando do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Fumec.

\*\* Professor dos Cursos de Mestrado e Doutorado em Administração, Mestrado em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, Mestrado em Estudos Culturais Contemporâneos da Universidade Fumec.

\*\*\* Professora dos Cursos de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Fumec.



## Introdução

Neste artigo, são analisadas as estratégias de marketing de três empresas de produção cultural, em Belo Horizonte, Minas Gerais, para compreender o emprego de ferramentas de promoção no setor cultural, como a produção de eventos, a propaganda, a publicidade e a gestão de marcas. O tema originou-se da percepção da dificuldade de inserção de artistas da música instrumental, agenciados por empresas do setor, no mercado de trabalho. Essa dificuldade provém de fatores como a baixa demanda de músicas instrumentais pelas indústrias fonográficas, a fragmentação do pouco público apreciador e a baixa consolidação de nomes de grupos e artistas, o que evidenciou haver gargalos no manuseio e aplicação de ferramentas por parte das produtoras culturais. Além disso, há a influência do universo digital, que mudou as formas de acesso do público à música. Segundo Saldanha (2013, p. 9), o novo paradigma da relação compositor, público e produto [provocado pela revolução digital], tem ocasionado alterações severas no funcionamento da estrutura de mercado, consumo e produção da obra musical”.

As empresas de produção cultural são organizações responsáveis pela promoção e consecutiva comercialização de bens culturais – shows, projetos, peças, espetáculos e eventos em geral – no mercado brasileiro, há muitos anos. A expansão do setor somente se deu no final do século passado, dada a ocorrência do fenômeno que Wood Jr. *et al.* (2009) definem como “virada cultural”. Ela seria, segundo os autores, oriunda dos processos de emergência da sociedade do conhecimento e da transição de valores materialistas para valores pós-materialistas. Nesse contexto, as atividades relacionadas ao setor passaram a se tornar relevantes economicamente (LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009). Entretanto, segundo o *Diagnóstico da cadeia produtiva da música em Belo Horizonte*, realizado em 2010 pela Fundação João Pinheiro, ainda se “dissocia a cultura do trabalho e da economia” (FUNDAÇÃO..., 2010, p. 1)

Em 1991, com a lei Rouanet, o mercado cultural se tornou mais complexo. A lei tratava do incentivo à produção artística no Brasil por meio da concessão de benefícios fiscais a pessoas físicas ou jurídicas que destinassem recursos financeiros para a implementação de projetos culturais, pré-aprovados pelo Ministério da Cultura (BRASIL, 1991), benefícios também expandidos aos Estados e municípios.

A constituição desse mercado culminou em configurações gerenciais não convencionais, ou seja, modelos administrativos novos, criando dificuldades administrativas e estratégicas. De um lado, problemas relacionados à instabilidade estrutural – as equipes de profissionais envolvidos

no processo de produção; de outro, a estrutura física das produtoras, pois custear esses elementos depende da aprovação de projetos, por parte do Ministério da Cultura, e da captação de recursos de instituições dispostas a investir nas iniciativas artísticas agenciadas por essas empresas. Além disso, há problemas relacionados à parte estratégica das relações das produtoras com o mercado consumidor da cultura (SARKOVAS, 1995, 1998, 2005, 2008; LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009). Percebe-se que há uma imprevisibilidade na demanda dos produtos culturais que aponta que a demanda dos bens culturais é gerada com atraso em relação à oferta:

A ruptura dos vínculos de dependência em relação a um patrão ou a um mecenas e, de modo geral, em relação às encomendas diretas [...] propicia ao escritor e ao artista uma liberdade que logo se lhes revela formal, sendo apenas a condição de sua submissão às leis do mercado de bens simbólicos. Vale dizer, a uma demanda que, feita sempre com atraso em relação à oferta, surge por meio dos índices de venda e das pressões, explícitas ou difusas, dos detentores dos instrumentos de difusão, editores, diretores de teatro, marchands de quadros (BOURDIEU, 2007, p. 104).

A busca por empresas interessadas em patrocinar projetos culturais é também um desafio, já que os patrocinadores preferem associar sua marca a artistas já conhecidos, com maior retorno sobre o patrocínio. As produtoras culturais convivem nesse cenário, cujo diferencial competitivo é a capacidade de promover seus agenciados, tornando-os conhecidos, para que atraiam o investimento de patrocinadores (PROJETO..., 2012). Os aspectos abordados permitem entender a situação e apresentar o problema de pesquisa: de que forma as empresas de produção cultural utilizam as ferramentas promocionais de marketing no agenciamento de artistas da música instrumental?

O objetivo geral neste artigo consiste em compreender o emprego de ferramentas promocionais no setor cultural, por meio da relação da percepção de gestores de três empresas de produção e de 15 artistas agenciados, especializados na música instrumental. Configuram-se, assim, os objetivos específicos: identificar as principais problemáticas do setor cultural brasileiro; caracterizar a percepção dos gestores de três empresas de produção cultural, especializadas no agenciamento de musicistas instrumentais, em relação ao emprego das ferramentas promocionais “gestão de marca”, “propaganda e publicidade” e “produção de eventos”; identificar a percepção dos resultados do uso dessas ferramentas,

por parte dos artistas agenciados por essas empresas; correlacionar a percepção dos artistas agenciados com a dos gestores das empresas pesquisadas.

De acordo com Lampel, Lant e Shamsie (2009), as indústrias culturais, ou seja, o conjunto de empresas que produzem ou comercializam produtos relacionados à cultura (bens culturais), assumiram papel de destaque, de meados do século XX até o início do século XXI, exercendo influência significativa nas atitudes, valores e estilo de vida dos indivíduos. Isso significa que o material artístico produzido e comercializado neste século tem servido de referência para as diversas gerações de consumidores, evidenciando, dessa forma, a importância social desses bens culturais. Avelar (2013, p. 30) destaca o *boom* cultural de Belo Horizonte: “O mercado cultural de Belo Horizonte [...] explodiu na última década. A partir dos anos 1990, multiplicaram-se os equipamentos culturais [...]”.

Os bens culturais, segundo Hirsch (1972), são bens intangíveis, ou seja, não materiais, referindo-se à quase totalidade dos produtos artísticos veiculados, comercializados ou transferidos, incluindo aquelas obras de cunho intelectual. Esses bens não possuem função utilitária e têm foco na produção de valor estético ou expressivo.

Os bens culturais subvertem a lógica tradicional de teorias administrativas, que foram desenhadas, em sua maioria, para lidar com a comercialização de bens tangíveis. A gestão de bens não materiais (bens culturais) passa a exigir habilidades específicas por parte dos gestores. Simões e Vieira (2009, p. 17), afirmam que o mercado cultural é complexo, uma vez que suas expressões são criadas “no jogo das relações, os antagonismos e as diversidades sociais, políticas e econômicas também se fazem presentes nela”.

A análise das ferramentas de marketing no setor cultural contribui para o entendimento de determinados mecanismos de marketing, como o manuseio de ferramentas de promoção em ambiente cultural, a venda de produtos não materiais e os recursos de publicitários na internet. Além disso, verifica a viabilidade de teorias administrativas no contexto cultural.

Reforçando a relevância acadêmica do estudo, vale recorrer a Lawrence e Phillips (2009), que afirmam que as empresas privadas de produção e/ou de gestão cultural têm recebido pouca atenção por parte dos pesquisadores da administração. Somente em 1999, o Conselho Regional de Administração de São Paulo (CRA-SP) lançou o *Perfil do Administrador Cultural*, indicando a necessidade da Administração para o produtor cultural. (AVELAR, 2013)

Para Baracho e Félix (2002), a arte e a cultura ampliam as possibilidades de desenvolvimento criativo e de desencadeamento de inovações sociais. Elas atuam como forças educativas e civilizadoras que ensinam sobre a comunidade e sobre o mundo ao redor, facilitando o diálogo entre indivíduos com diferentes formações, registrando os aspectos da sociedade, preservando as produções para as gerações vindouras e restaurando a fé na vitalidade do espírito humano.

Barroso Neto (2001) afirma que marketing cultural é um mediador de valores simbólicos partilhados entre patrocinador, patrocinado e público-alvo além de instrumento de práticas de responsabilidade social por parte do empresariado. Tem o potencial de gerar retorno para a organização em termos de reputação e mídia, principalmente, e de recursos financeiros pontuais. Além disso, possui destaque nas questões sociais, dada a relevância da cultura na formação de opinião e na criação de novos conhecimentos, e desempenha importante papel na educação.

### **Fundamentação teórica**

Fez-se um recorte nas ferramentas de marketing (promocionais), objeto deste estudo, ou seja, gestão de marca, publicidade e propaganda e produção de eventos.

A marca, de acordo com Strunck (2007), é um nome que eventualmente, ou geralmente, é acompanhado por um símbolo ou logotipo, possibilitando a atribuição de valor específico dada a interação gerada por experiências reais ou virtuais, objetivas ou subjetivas. As experiências, associadas aos respectivos benefícios emocionais, podem fidelizar o receptor, de forma a orientá-lo quanto a suas escolhas diárias de compra.

Para a Associação Americana de Marketing, “a marca é um nome, um termo, um sinal, ou um desenho, ou uma combinação destes elementos, com vista a identificar os produtos e serviços de um vendedor, ou de um grupo de vendedores, e a diferenciá-los dos concorrentes” (ALEXANDER, 1960, p. 8). Souza e Nemer (1993) acrescentam que a marca pode ser utilizada para manutenção do composto de marketing, sendo empregada como instrumento de diferenciação e segmentação, já que públicos distintos reagem melhor a algumas marcas do que a outras. A marca se relaciona com a gestão de marcas.

A gestão de marcas, também conhecida como *branding*, diz respeito ao planejamento e implantação da marca, com foco no controle e desenvolvimento de suas diversas expressões, por meio do gerenciamento de ações estratégicas de construção e projeção mercadológica (AAKER, 2007). Pontes *et al.* (2009) ressaltam que a gestão de uma marca não tem

sua ação limitada ao consumidor final, abrangendo significado corporativo, impactando fornecedores, funcionários e *stakeholders* em geral. Essa ferramenta, aliada à publicidade, evidencia a qualidade de produtos ou serviços da organização e desconstrói discursos contrários à organização e à própria marca.

A gestão de marcas é uma importante ferramenta das empresas de produção cultural porque a venda de shows, discos e bens culturais liga-se diretamente à imagem que a marca do artista agenciado ocupa no inconsciente do consumidor. Cada artista é, ele próprio, uma marca, relacionada ao estilo musical a que se associa. Marca e estilo fazem parte de um processo semiótico, e este inclui e mistura roupas, comportamentos, opiniões, espaços. Para Zenone (2011, p. 10), o processo de gestão de marcas exige conhecimento e domínio do *brand equity*, que o autor conceitua como: “[...] tudo aquilo que uma marca possui, de tangível e intangível, e que contribui para o crescimento dos seus lucros”. A marca é a imagem do artista, dirigida para um público específico, receptor das mensagens enviadas pelo artista, musicalmente ou pelo processo semiótico em que se insere (SANTAELLA, 2002; COMPAGNO, 2009; CHARAUDEAU, 2009, 2010).

A marca/imagem é trabalhada pelas ferramentas publicidade e propaganda que, mesmo sendo facilmente confundidos, possuem significados distintos. Para Gomes (2003, p. 35), a publicidade é uma forma de comunicação na qual “a informação é convertida em argumento de persuasão”. Quintero (1990) aponta que propaganda é uma manifestação de opinião, emitida por indivíduos ou grupos de indivíduos, de maneira deliberada, com foco na geração de influência sobre a opinião de outros grupos ou indivíduos. O processo semiótico atuará sobre grupos de extensão variada, provocando a adesão à imagem do artista, por um processo de espelhamento, e a partir da exploração da imagem pela publicidade e, ou, pela propaganda.

A publicidade, de acordo com Pinho (1990), pode ser classificada em publicidade de produto, varejo, serviços, cooperativa, comparativa, industrial e de promoção, além daquela institucional. Sant’Anna (1999) afirma que esta última atua em conjunto com as relações públicas, incentivando atitudes mais favoráveis por parte do consumidor em relação à empresa. Já a atividade de relações públicas é, de acordo com Kotler e Keller (2006, p. 586), uma atividade que “envolve uma variedade de programas destinados a promover e, ou, proteger a imagem de uma empresa ou seus produtos”.

A propaganda, por sua vez, é um componente importante do mix de marketing, capaz de atuar com uma ampla gama de consumidores.

Quando bem elaborada, é capaz de persuadir e proporcionar aumento significativo nas vendas. Todavia, a propaganda é uma forma de promoção de custo elevado. É normalmente empregada com foco na construção de conhecimento do público em relação aos produtos ou serviços, além de informar mudanças ou novidades nas características deles.

O conceito de propaganda é definido, por Lasswell, Lerner e Speier (1980), como o direcionamento de atitudes coletivas por meio da manipulação de símbolos. Assim, a propaganda depende diretamente da atribuição de significados, por parte do consumidor, baseada, principalmente, na compreensão desses símbolos. Kotler e Keller (2006, p. 554) defendem que “propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal e de promoção de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”.

Las Casas (1993, p. 386) comenta que a necessidade da utilização da propaganda emerge após a revolução industrial:

Com o advento da era industrial, tornou-se necessário um contato cada vez maior dos fabricantes com os consumidores; para isso, utilizaram-se da propaganda, permitindo que esses consumidores soubessem o que existia para ser comprado.

Dobb (1948), todavia, em obra posterior à de Lasswell (1971), cuja primeira edição é de 1927, descreve a propaganda por meio de uma ótica mais severa, posicionando-a como um mecanismo que tem como finalidade o controle do comportamento dos indivíduos para fins não científicos, cuja natureza se demonstra duvidosa na sociedade.

As diversas perspectivas em torno do conceito de publicidade e propaganda dificultam a definição precisa dessa ferramenta promocional. Contudo, para dimensões deste artigo, foram adotadas as perspectivas de Gomes (2003) e Quintero (1990), apresentadas previamente.

Por fim, é cabível discutir conceitos relativos à ferramenta produção de eventos. Um evento é, de acordo com Costa e Talarico (1996), uma reunião de determinado público, ou conjunto de públicos, que exerce atividades de interesse comum. Dessa forma, pode ser definido por um acontecimento espontâneo ou organizado, capaz de ser explorado com finalidade mercadológica. No entanto, a produção de eventos não pode ser dada como um acontecimento espontâneo, uma vez que envolve organização e planejamento, caracterizando-se como uma ocorrência criada com a finalidade específica de modificar o histórico de uma relação entre determinada organização e um público (SIMÕES, 1988).

Com o intuito de aprofundar o entendimento, pode-se destacar o exposto por Canton (1997), ao considerar a produção de eventos um



conjunto de ações profissionais, criadas com foco em resultados quantificados e qualificados perante um público-alvo, envolvendo o lançamento de produtos, a apresentação de pessoas, empresas ou entidades. Não obstante isso, a produção de eventos pode ter finalidade distinta, visando estabelecer um conceito, recuperar um público-alvo, celebrar determinada ocasião, com ou sem finalidade mercadológica.

O que é possível perceber é que as perspectivas apresentadas são capazes de definir com precisão as atividades envolvidas na produção de um evento. No entanto, a perspectiva de Costa e Talarico (1996) demonstrou maior compatibilidade com o estudo em questão, uma vez que considera a possibilidade de exploração do acontecimento com finalidade mercadológica. Essa ótica possibilita a melhor compreensão de uma das principais fontes de renda das empresas de produção: o espetáculo artístico.

## **Metodologia**

De acordo com Gil (2012), pesquisa é todo e qualquer procedimento racional e sistemático cujo foco é a obtenção de respostas para problemas previamente propostos. Neste item, são apresentados os detalhes metodológicos empregados na pesquisa, apontando, primeiramente, a escolha do método, baseada nos conceitos defendidos por autores diversos. Em seguida, são abordadas as variáveis presentes no estudo, a amostra, o universo, as técnicas de coleta de dados e os instrumentos de pesquisa e a análise envolvidos no trabalho.

O método, para Oliveira (1999), é um conjunto de processos pelos quais é possível conhecer determinada realidade, produzir determinado objeto ou desenvolver certo procedimento ou ação. Para Marconi e Lakatos (2005, p. 83), o método é “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros [...]”. Dados esses conceitos, optou-se pela elaboração de um estudo de natureza qualitativa, que, ainda de acordo com Marconi e Lakatos (2010), é aquele que possui como foco a análise e interpretação de aspectos mais profundos, tratando de descrever a complexidade do comportamento humano. Bauer e Gaskell (2013) apontam que as pesquisas qualitativas são aquelas que evitam números e trabalham com interpretações da realidade social. Dessa maneira, são coletados e analisados dados pouco estruturados e de natureza narrativa. Esse tipo de pesquisa não necessita, especificamente, de estrutura, mas do envolvimento máximo do pesquisador.

O estudo foi realizado utilizando o método de estudo de múltiplos casos, que, de acordo com Yin (1989, p. 23), trata-se de uma

inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde as múltiplas fontes de evidência são utilizadas.

Ainda segundo o autor, esse método é indicado quando a pergunta de pesquisa se inicia pelos termos “qual”, “como” ou “por que” (YIN, 1989).

No caso específico deste artigo, foram selecionadas três empresas de produção cultural, focadas no agenciamento de musicistas especializados na execução e composição de músicas instrumentais. Além disso, foram selecionados, também, 15 artistas instrumentais agenciados (5 respondentes para cada produtora).

Com o intuito de preservar a identidade dos respondentes, foram atribuídos os nomes de A, B e C, respectivamente, para as empresas estudadas e os números compreendidos entre 1 e 15, para os artistas agenciados. Dessa forma, os artistas de 1 a 5 são agenciados pela empresa A, os artistas de 6 a 10 pela empresa B e os artistas de 11 a 15 pela empresa C.

Todas as empresas são sediadas na cidade de Belo Horizonte, em Minas Gerais, e possuem pelo menos cinco anos de mercado, 10 artistas agenciados e faturamento bruto superior a 150 mil reais anuais. Já o critério para os artistas entrevistados implica o tempo mínimo de dois anos de agenciamento pela mesma produtora cultural.

Das três empresas selecionadas, todas se dispuseram a participar da pesquisa. Já no que tange aos artistas, foram registrados quatro cancelamentos, pela incompatibilidade entre a agenda de shows desses músicos e o cronograma de pesquisa do pesquisador. Os agenciados 4, 6, 11 e 15 não foram entrevistados.

A coleta de dados se caracterizou pela utilização de três métodos principais: a pesquisa bibliográfica, a pesquisa de campo e a entrevista. A pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer a contribuição científica já desenvolvida sobre o assunto em pauta (OLIVEIRA, 1999). Dessa forma, “objetiva colocar o pesquisador em contato com tudo o que foi produzido sobre determinado assunto” (MARCONI; LAKATOS, 2005). Os autores afirmam, ainda, que esse tipo de abordagem permite que pesquisador reforce a análise de seus estudos.

A pesquisa de campo, de acordo com Cervo e Bervian (1996), possui diversas dimensões, configurando-se como um conjunto de métodos que

têm como objetivo o recolhimento e o registro ordenado de dados referentes ao objeto de estudo. Marconi e Lakatos (2010) destacam, por sua vez, que a pesquisa de campo é utilizada com frequência para a obtenção de conhecimentos relativos a um problema que demanda observação e o contato direto com a realidade. Dessa forma, é possível inferir que as visitas realizadas às empresas de produção cultural se caracterizam como pesquisa de campo, tendo como principal objetivo o levantamento de dados não acessíveis pelos meios puramente bibliográficos.

A coleta de dados por entrevista é, de acordo com Marconi e Lakatos (2010), o encontro entre pessoas com o objetivo de obter informações sobre determinado assunto, por meio de uma conversa de cunho geralmente profissional. A técnica de entrevista adotada pelo pesquisador, no caso deste estudo, foi a entrevista semiestruturada, que, de acordo com Triviños (1987, p. 146),

é aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo, à medida que recebem as respostas do informante. Desta maneira, o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa.

O tratamento dos resultados da pesquisa se deu pela análise e interpretação dos dados, que, de acordo com Gil (2012), são processos correlacionados, dificultando a definição dos limites de sua intercessão; ou seja, não se pode aferir com precisão em que ponto a etapa da análise acaba em função do início da etapa da interpretação. Todavia, é correto inferir que a interpretação dos dados nas ciências sociais aplicadas trata das relações entre dados teóricos e empíricos. Dessa forma, ao optar pela análise baseada na interpretação dos dados, o autor buscou correlacionar os dados obtidos na pesquisa bibliográfica com os discursos dos administradores de produtoras culturais e dos artistas agenciados.

A Análise do Discurso (AD) foi desenvolvida por autores como Pêcheux (1969, 1990), Mainguenu (1989, 1996, 2001, 2006, 2011) e Charaudeau (1995, 2009, 2010), na França. No Brasil, por Orlandi (2006, 2007a, 2007b) Machado (1998, 2008), Oliveira (2012), para referenciar apenas os mais significativos. Todos esses autores fizeram a análise com base na obra de Saussure (2006), considerada a fundadora das abordagens estruturalistas posteriores, que incluem Barthes (1972,

1974, 1979, 1980, 1984a, 1984b), Foucault (1967, 1972, 1979), Bourdieu (1989, 2007, 2008) e Todorov (1971, 1979).

Charaudeau (2009), retomando Foucault, distingue língua e discurso. A língua, segundo ele, volta-se para si mesma, para sua estrutura, diferentemente do discurso:

Já o discurso está sempre voltado para outra coisa além das regras de uso da língua. Resulta das circunstâncias em que se fala ou escreve (a identidade daquele que fala e daquele a quem este se dirige, a relação de intencionalidade que os liga e as condições físicas da troca) com a maneira pela qual se fala. É, pois, a imbricação das condições extradiscursivas e das realizações intradiscursivas que produz sentido. Descrever sentido de discurso consiste, portanto, em proceder a uma correlação entre dois polos. (CHARAUDEAU, 2009, p. 40)

Oliveira (2012) e Oliveira, Kilimnik e Oliveira (2013) corroboram que a AD trabalha as significações produzidas em diferentes textos, nos respectivos contextos em que se realizam, na relação estabelecida entre autor e leitor, falante e ouvinte. Além do sentido intratextual do discurso linguístico, há elementos pragmáticos, intertextuais e contextuais presentes na produção discursiva de um texto. A pesquisa contou com um total de 14 entrevistados, cujas falas foram gravadas, transcritas e, em seguida, analisadas mediante as técnicas propostas pela AD.

## **Apresentação e análise dos resultados**

Com o intuito de facilitar a compreensão do leitor, esta parte foi estruturada em subtópicos, descrevendo, primeiramente, a configuração gerencial das empresas e, em seguida, aprofundando na análise dos discursos dos entrevistados em relação ao uso das ferramentas promocionais.

Neste item, são apresentadas as configurações gerenciais de cada uma das empresas pesquisadas. O objetivo é a breve contextualização estrutural das produtoras. Dessa forma, não são abordados detalhes referentes ao fluxo de processos das organizações, uma vez que não estão diretamente relacionados com o escopo da pesquisa.

### ***Empresa A***

A produtora cultural A foi fundada em 1993, quando dois músicos decidiram se associar com a finalidade de promover apresentações de seu grupo musical, além das apresentações de amigos. Inicialmente,

as atividades da empresa se limitavam à organização e à divulgação de eventos, não contemplando demais atividades do setor.

Posteriormente, em 1996, contratou seu primeiro funcionário, um advogado, e passou a englobar serviços de assessoria jurídica aos artistas e grupos agenciados. Tais serviços incluíam a proposição e defesa das marcas dos agenciados perante o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), análise de contratos de apresentações e trâmites para a proteção de direitos autorais, além de orientações jurídicas diversas.

Em 2004, os gestores vislumbraram oportunidades de atuação na esfera governamental, por meio da proposição e gestão de projetos culturais baseados em leis de incentivo à cultura. Para se adequar às demandas oriundas das novas atividades, foram contratados mais quatro funcionários, sendo que três alocados na elaboração de projetos, captação de recursos e gestão financeira dos projetos, respectivamente, além de um administrador financeiro. Essa estrutura perdurou até 2008, quando começaram a surgir dificuldades de captação de recursos.

Em 2009, a organização passou a investir, então, no reforço às estratégias na esfera privada, contratando, ao longo dos três anos subsequentes, sete profissionais, dentre eles, quatro agentes, que ficaram responsáveis pela negociação e venda de apresentações; u produtor musical, responsável pela produção de discos dos agenciados; e dois publicitários, especializados em publicidade na internet.

Ao longo da história da organização, houve mudanças no quadro de funcionários em razão de demissões e contratações, sem prejudicar a estrutura, composta por 12 funcionários, que se manteve até a data da pesquisa. No que tange ao faturamento, a empresa, em 2012, registrou recebimentos brutos na média de 590 mil reais. Atualmente, a produtora A agencia 16 artistas, sendo que, desses, 9 são especializados na música instrumental.

### ***Empresa B***

A produtora B foi fundada em 1995, já com foco em atividades de produção fonográfica, produção de espetáculos e elaboração e execução de projetos baseados em leis de incentivo à cultura. Logo no início das atividades, a empresa contratou seu primeiro funcionário, que ocupava funções variadas, inclusive de elaboração dos projetos.

Durante os três primeiros anos, a empresa manteve sua estrutura inicial, deixando a cargo dos próprios sócios grande parte das atividades, inclusive a parte referente à produção fonográfica, que ficava sob

a responsabilidade de um dos empresários, também era dono de um estúdio de gravação.

A partir de 1999, a produtora passou a contratar mais profissionais, com o intuito de aumentar sua capacidade de agenciamento. Nos anos subsequentes, foram ocupados cinco novos cargos, sendo que, desses, dois para o posto de publicitário, um para *designer* gráfico, um para produtor de eventos e um para auxiliar administrativo. A configuração do quadro funcional permaneceu, então, inalterada até a data deste estudo.

O faturamento da produtora B alcançou, em 2012, a média anual de 378 mil reais brutos, valor que, de acordo com o entrevistado, sofreu pouca oscilação nos últimos três anos. Atualmente, a empresa agencia 13 artistas, 11 deles especializados na música instrumental.

### *Empresa C*

A produtora C iniciou suas atividades em 2009, quando seu único sócio, um produtor cultural autônomo, formalizou um registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) para a execução de um importante projeto de lei de incentivo.

Em seus quatro anos de existência, contratou cinco funcionários, três alocados na elaboração e execução de projetos e dois responsáveis pela promoção dos eventos, atividades artísticas e artistas em geral. Apesar do pequeno quadro funcional, a empresa passou por uma série de demissões e contratações no seu curto período de existência, todavia, mantendo sua estrutura de distribuição de cargos.

O faturamento da empresa, em 2012, alcançou a faixa de 230 mil reais. Atualmente, a empresa agencia 13 artistas, sendo que 8 especializados na música instrumental. Além disso, gerencia alguns projetos culturais de empresas da iniciativa privada.

Durante as entrevistas, os gestores das três organizações afirmaram que utilizam as ferramentas promocionais de publicidade e propaganda, gestão de marca e produção de eventos, que constituíram o escopo deste estudo. Contudo, foram encontradas diversas divergências na forma de emprego e manuseio dessas ferramentas, bem como do entendimento dos gestores em relação ao conceito de cada uma. A seguir, são apresentados os achados da pesquisa em cada uma das produtoras.

### *Empresa A*

A empresa A apontou o uso das seguintes ferramentas promocionais: Gestão de Marcas, Gestão de Carreiras, Publicidade e Propaganda

em meios impressos e digitais (internet), Produção de Eventos, Relações Públicas e Sorteios.

Tratando-se das ferramentas relevantes para o estudo, o entrevistado alegou usar a gestão de marcas ao construir a identidade do artista agenciado, tanto para o posicionamento quanto para o design da marca, além da manutenção de sua exibição nos veículos publicitários e eventos:

*[...] A gente faz questão de cuidar bem da marca do músico. Se o sujeito vai tocar, jogamos a marca no telão; se é para prensar um disco, a marca vem logo na capa. Isso sem contar com o trabalho de design. Estamos sempre monitorando.*

### ***Empresa B***

A empresa B utiliza, de acordo com o respondente, as seguintes ferramentas de promoção: Publicidade e Propaganda na internet e em rádios, Relações Públicas, Promoção de Vendas (dos discos dos agenciados), Gestão de Marcas e Produção de Eventos.

Ao ser questionado sobre a ferramenta de Publicidade e Propaganda, o entrevistado disse que direciona seus esforços para eventos específicos, veiculando nas rádios somente lançamentos de discos e DVDs dos agenciados e divulgação de apresentações e eventos. Já no que diz respeito à internet, afirmou fazer largo uso, principalmente por utilizar ferramentas pagas nos mecanismos de busca, como o Google AdWords, além de anúncios pagos no Facebook.

Em relação ao retorno sobre investimento (ROI), medição dos resultados e diferença entre as mídias, afirmou:

*A rádio dá um bom retorno, principalmente porque já conhecemos nosso público, uma vez que a maior parte dos nossos agenciados trabalha com música instrumental.*

### ***Empresa C***

A empresa C utiliza as seguintes ferramentas promocionais: Produção de Eventos, Gestão de Marcas, Publicidade e Propaganda em meios impressos e digitais e Relações Públicas. Quanto à Produção de Eventos, foram apresentadas as rotinas de utilização da ferramenta seguinte maneira:

*Assim que fechamos um evento, cuidamos da organização toda, desde o aluguel dos equipamentos, montagem do palco até preparação do camarim e a parte legal, quando envolve prefeitura. Se falta gente*

*para fazer o trabalho, chamamos uns freelancers,<sup>1</sup> que trabalham com a gente sempre.*

No QUADRO 1, são apresentadas as recorrências de entendimento ou utilização das ferramentas utilizadas para a definição de um repertório comum encontrado nos discursos dos respondentes. Assim, apontam-se critérios, na coluna à esquerda, relativos às alegações dos respondentes; à direita, indicam-se as empresas que afirmam cumprir os critérios selecionados.

### QUADRO 1

#### Qualidade do manuseio das ferramentas promocionais sob a ótica dos gestores das empresas pesquisadas

Critério	Empresas que alegam cumprir o critério
Entendimento conceitual da ferramenta Gestão de Marcas	A, B e C
Entendimento conceitual da ferramenta Publicidade e Propaganda	B e C
Entendimento conceitual da ferramenta Produção de Eventos	A, B e C
Bom aproveitamento prático da ferramenta Gestão de Marcas	A, B e C
Bom aproveitamento prático da ferramenta Publicidade e Propaganda	A, B e C
Bom aproveitamento prático da ferramenta Produção de Eventos	A, B e C
Aplicação da ferramenta Gestão de Marcas nas diversas áreas de atuação da empresa	A, B e C
Aplicação da ferramenta Publicidade e Propaganda nas diversas áreas de atuação da empresa	A, B e C
Aplicação da ferramenta Produção de Eventos nas diversas áreas de atuação da empresa	A e C
Insatisfação com o uso da ferramenta Gestão de Marcas e suas derivações	-----
Insatisfação com o uso da ferramenta Publicidade e Propaganda e suas derivações	A e C
Insatisfação com o uso da ferramenta Produção de Eventos e suas derivações	B

Fonte: Dados da pesquisa.

Baseando-se na análise dos discursos dos gestores, infere-se que as alegações dos inquiridos não correspondem com precisão à realidade organizacional percebida. Apesar de a maior parte das empresas afirmar cumprir os critérios de entendimento ou utilização das ferramentas, ficou nítido o baixo conhecimento conceitual em relação às ferramentas

1 Profissionais contratados para a execução de um trabalho específico, sem vínculo trabalhista.



Gestão de Marca por todos os gestores. No que se refere à ferramenta de Publicidade e Propaganda, os discursos pareceram confusos em relação à sua conceituação.

Quanto ao aproveitamento prático, é possível verificar que a utilização dessa mesma ferramenta não parece suficientemente eficaz em nenhuma das organizações, o que pode estar relacionado à falta de compreensão conceitual. Já no caso da ferramenta Produção de Eventos, o gestor da empresa B afirma dominar sua utilização. No entanto, terceiriza por completo os processos envolvidos nos eventos. A ferramenta Publicidade e Propaganda, apesar das afirmações de boa utilização, tem sido pouco explorada em suas diversas áreas, uma vez que pode se dar em diversos veículos que nem sequer foram considerados pelos gestores. Para corroborar com essa ideia, basta recorrer a Sissors (2001), que apresenta diversas categorias de veículos publicitários: cupons; impresso direto (catálogos, *folders*); fatores externos (recibos); eventos (feiras, jogos olímpicos, concertos); interativo (computadores, CD-ROM, quiosques); mídia de massa (jornais, revistas, rádio); televisão (aberta e a cabo); ar livre (*outdoors*, ônibus, caminhão, metrô, táxi, trem, avião, barco, lixeiras, pedágios); em locais (aeroportos, bares, estádios); prêmios (calendários, camisetas, canecas, imãs); telemarketing (ativo ou passivo).

Esse autor afirma, ainda, que uma boa estratégia de publicidade e propaganda deve levar em conta diversas maneiras de veicular a informação, o que seria resultado de um bom planejamento de mídia.

A insatisfação apresentada por alguns entrevistados em relação ao uso de algumas ferramentas, por outro lado, pode ser oriunda da má resposta do público ao estímulo publicitário, ou da subutilização do veículo. O que ocorre é que a produtora C, por exemplo, afirma ter bons resultados com a publicidade impressa, enquanto as produtoras A e B afirmam que o meio não é efetivo para o mercado delas. O cruzamento das afirmações pode indicar deficiências no manuseio por parte das produtoras A e B, uma vez que, se uma produtora obtém bons resultados, faz-se razoável creditar valor para o veículo quando utilizado no cenário em questão.

De outro lado, é possível perceber o crescimento da ferramenta Publicidade e Propaganda aplicada à internet, uma vez que todas as empresas demonstraram fazer uso desse veículo em específico. É notável, ainda, a utilização mais abrangente dos recursos derivados da internet por parte da produtora B. Os dados coletados podem gerar ampla gama de conclusões a respeito da utilização das ferramentas. Todavia, faz-se necessário, para o cumprimento do escopo do estudo, abordar a percepção

dos artistas agenciados sobre o emprego das ferramentas, tema tratado a seguir.

É possível destacar, com base na análise dos discursos dos entrevistados, a divergência presente em diversos aspectos no que diz respeito ao uso das ferramentas, o que gera possibilidades de reflexão sobre o manuseio dessas ferramentas. O que fica claro é que as produtoras falham, em diversos pontos, em seu escopo principal de trabalho: a promoção.

É possível perceber, ainda, que o uso das ferramentas nas três empresas encontra-se limitado, não abrangendo várias possibilidades e recursos que elas oferecem. Apresenta-se, a seguir, a mesma tabela de cumprimento dos critérios básicos de manuseio das ferramentas, vista agora sob a perspectiva dos agenciados:

**QUADRO 2**  
**Qualidade do manuseio das ferramentas promocionais**  
**sob a ótica dos artistas agenciados**

Critério	Empresas que cumprem o critério (De acordo os agenciados)
Entendimento conceitual da ferramenta Gestão de Marcas	A
Entendimento conceitual da ferramenta Publicidade e Propaganda	B
Entendimento conceitual da ferramenta Produção de Eventos	A e C
Bom aproveitamento prático da ferramenta Gestão de Marcas	A
Bom aproveitamento prático da ferramenta Publicidade e Propaganda	–
Bom aproveitamento prático da ferramenta Produção de Eventos	A e C
Aplicação da ferramenta Gestão de Marcas nas diversas áreas de atuação da empresa	A
Aplicação da ferramenta Publicidade e Propaganda nas diversas áreas de atuação da empresa	B
Aplicação da ferramenta Produção de Eventos nas diversas áreas de atuação da empresa	A e C
Insatisfação com o uso da ferramenta Gestão de Marcas e suas derivações	–
Insatisfação com o uso da ferramenta Publicidade e Propaganda e suas derivações	A, B e C
Insatisfação com o uso da ferramenta Produção de Eventos e suas derivações	B e C

Fonte: Dados da pesquisa.

Um ponto relevante é o fato de que os agenciados possuem pouco conhecimento sobre as ferramentas, ou seja, não são instruídos adequadamente em relação aos serviços que lhes são prestados. Isso pode

indicar, de um lado, o não interesse do agenciado pelos processos que envolvem sua carreira ou, de outro lado, a falta de preparação da empresa de produção como um todo, hipótese que se demonstrou mais crível.

## Conclusão

A análise de três empresas de produção cultural, situadas em Belo Horizonte/MG, para compreender a maneira como essas organizações empregam as ferramentas promocionais de marketing durante o desenvolvimento de suas atividades, contrapôs as visões dos gestores dessas organizações à dos artistas agenciados e permitiu refletir sobre o aproveitamento das tecnologias de marketing envolvidas na cadeia mercadológica do setor cultural.

Perceberam-se diversos obstáculos, enfrentados pelas organizações atuantes no cenário da cultura, tais como a falta de demanda pela música instrumental, a queda dos ganhos oriundos de direitos autorais e a dificuldade de captação de verbas de patrocinadores ligados às leis de incentivo.

Foi possível verificar que as empresas de produção cultural necessitam aprimorar a maneira de emprego das ferramentas promocionais de marketing e o nível de conhecimento e difusão da informação de marketing entre os agenciados, gestores e equipes de produção. As produtoras demonstraram, ainda, algum nível de insatisfação com algumas ferramentas, tais como a Publicidade e a Propaganda em meios impressos.

Quanto aos agenciados, evidenciou-se alto nível de insatisfação em relação à maneira como as organizações utilizam determinadas ferramentas. O discurso dos agenciados acusou, por diversas vezes, a subutilização das tecnologias de marketing pesquisadas, indicando a necessidade de reformulação ou ampliação das ações promocionais.

A contraposição do discurso de agências e de agenciados indicou, por um lado, o desconhecimento e a subutilização das ferramentas de marketing. Por outro lado, apontou que o mercado de bens simbólicos obedece à lógica do mercado de bens materiais, em que predomina a preferência pelo conhecido, pelo maior ou mais evidente, pelo mais lucrativo e pelo que permite, ao patrocinador, concretizar uma imagem socialmente comprometida por meio de uma atitude de marca, tal como o fizeram as seguintes empresas: Natura, Votorantim, Itaú, Banco do Brasil, Bradesco, entre outros (SARKOVAS, 2008). As agências regionais, representando artistas mineiros, músicos instrumentais, não têm como fazer frente a esse gigantismo que impõe preferências, nomes,

tendências e que cria o consumo de determinados produtos, ou seja, de marcas de artistas já conhecidos.

Se, por um lado, o discurso corrente permite vislumbrar amplas oportunidades, deixando espaço para músicos iniciantes e desconhecidos, na prática ele não funciona, seja pela dificuldade na captação de recursos dos grandes patrocinadores, seja pelos obstáculos no uso das ferramentas de marketing.

Pode-se dizer que o estudo alcançou seus objetivos, uma vez que relacionou a percepção de gestores de três empresas de produção cultural e artistas agenciados em relação ao emprego de ferramentas promocionais no setor. Dentre as principais limitações da pesquisa, destaca-se o reduzido número de empresas pesquisadas, o que, contudo, não impediu o necessário aprofundamento em termos de coleta, análise e interpretação dos dados. Sugere-se, dada a relevância do tema, o desenvolvimento de novas pesquisas que ampliem este estudo, de caráter intensivo, aumentando o número de empresas pesquisadas e verificando a relação entre os ganhos das organizações e o emprego de determinadas ferramentas.

---

### ***The stage and backstage: brands and cultural production marketing***

#### ***Abstract***

*It is observed, in the cultural critic, a gap in the study of the relationship between instrumental music and cultural marketing, theme analyzed in this article. Seek to understand the use of promotion tools in the cultural sector, the production of events, the advertising, the publicity and the brand management, as part of the marketing strategy of three companies the Minas Gerais of cultural production for the instrumental music. In spite of the expansion of this sector, it becomes difficult the disclosure of the instrumental music. Was analyzed the perception the managers of three companies of production and of fifteen brokered artists, specialized in the instrumental music. The analysis of the speech of the interviewees allowed to end that there are under- utilization of the marketing tools and submission of the cultural area to the logic of the market, favoring the known artists' dissemination and hindering the dissemination of the new artist.*

***Keywords:*** Cultural marketing. Marketing strategies. Instrumental music.

---

## Referências

- AAKER, David A. *Construindo marcas fortes*. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- ALEXANDER, Ralph S. (Ed.). *Marketing definitions: a glossary of marketing terms*. Chicago: American Marketing Association, 1960.
- AVELAR, Rômulo. *O avesso da cena: AMA notas sobre produção e gestão cultural*. 3. ed. Belo Horizonte: Editora do Autor, 2013.
- BARACHO, M. A. P.; FÉLIX, L. F. F. Responsabilidade social e marketing cultural. *Cadernos do CEHC - Fundação João Pinheiro*, n. 8, dez. 2002. Disponível em: <[www.fjp.mg.gov.br](http://www.fjp.mg.gov.br)>. Acesso em: 25 jan. 2013.
- BARROSO NETO, Eduardo. *Planejamento, desenvolvimento e gestão estratégica de produtos e serviços culturais*. Belo Horizonte: [s. n.], 2001. Mimeo.
- BARTHES, Roland. *A câmara clara: nota sobre a fotografia*. Tradução de Júlio Castañon Guimarães. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1984a.
- BARTHES, Roland. *Elementos de semiologia*. Tradução de Izidoro Blikstein. São Paulo: Cultrix, 1977.
- BARTHES, Roland. *Mitologias*. Tradução de Rita Buongermino e Pedro de Souza. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1972.
- BARTHES, Roland. *Novos ensaios críticos seguidos de O grau zero da escritura*. Tradução de Heloysa de Lima Dantas et al. São Paulo: Cultrix, 1974.
- BARTHES, Roland. *O óbvio e o obtuso*. Tradução de Izabel Pascoal. Lisboa: Edições 70, 1984b.
- BARTHES, Roland. *S/Z*. Tradução de Maria de Santa Cruz e Ana M. Leite. Lisboa: Edições 70, 1980.
- BARTHES, Roland. *Sistema da moda*. Tradução de Lineide do Lago S. Mosca. São Paulo: Nacional, Edusp, 1979.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 11. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.
- BOURDIEU, P. *A economia das trocas linguísticas: o que falar quer dizer*. Tradução de Sérgio Miceli et al. São Paulo: Edusp, 2008.
- BOURDIEU, P. O mercado de bens simbólicos. In: \_\_\_\_\_. *A economia das trocas simbólicas*. Tradução de Sérgio Miceli et al. 6. ed. São Paulo: Perspectiva, 2007.
- BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. Tradução de Fernando Tomaz. Lisboa: Difel, 1989.
- BRASIL. Lei n. 8.313, de 23 dezembro de 1991. Restabelece princípios da Lei n. 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 24 dez. 1991, seção 1, p. 30.261. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1991/lei-8313-23-dezembro-1991-363660-norma-pl.html>>. Acesso em: 21 dez. 2012.
- CANTON, A. M. *Eventos: da proposta ao planejamento*. São Paulo: Escola de Comunicação e Artes da USP, 1997 (Coletânea Turismo em análise, v. 8, n. 1).
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- CHARAUDEAU, Patrick. *Discurso das mídias*. Tradução de Ângela M. S. Corrêa. São Paulo: Contexto, 2009.
- CHARAUDEAU, Patrick. *Linguagem e discurso: modos de organização*. Tradução de Ângela M. S. Corrêa e Ida Lúcia Machado. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2010.

CHARAUDEAU, Patrick. Une analyse sémiolinguistique du discours. *Langages*, Larrousse, Paris, v. 29, n. 117, p. 96-111, 1995.

CHURCHILL, G. A.; PETER, P. *Marketing: criando valor para o cliente*. São Paulo: Saraiva, 2000.

COMPAGNO, Carlina de Freitas Luís. *Análise semiótica e gestão de marcas: um estudo exploratório*. 2009. 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP, São Paulo, 2009.

COSTA, Antônio Roque; TALARICO, Edison de Gomes. *Marketing promocional: descobrindo os segredos do mercado*. São Paulo: Atlas, 1996.

DOBB, Maurice. *Soviet economic development since 1917*. New York: International Publishers, 1948.

FOUCAULT, Michel. *Arqueologia do saber*. Tradução de Luiz Felipe Baeta Neves. Petrópolis: Vozes; Lisboa: Centro do Livro Brasileiro, 1972.

FOUCAULT, Michel. *As palavras e as coisas*. Tradução de Antônio Ramos Rosa. São Paulo: Martins Fontes, 1967.

FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. Tradução de Roberto Machado. 10. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Centro de Estudos de Políticas Públicas. *Diagnóstico da cadeia produtiva da música em Belo Horizonte*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2010.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GOMES, Neusa Demartini. *Publicidade: comunicação persuasiva*. Porto Alegre: Sulina, 2003.

HIRSCH, P. Processing fads and fashions: an organization-set analysis of cultural industry system. *American Journal of Sociology*, Chicago, v. 77, n. 4, 1972.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAMPEL, Joseph; LANT, Theresa; SHAMSIE, Jamal. Equilíbrio em cena: o que aprender com as práticas organizacionais das indústrias culturais. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, São Paulo, v. 49, n.1, p. 19-26, jan./mar. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v49n1/v49n1a04.pdf>>. Acesso em: 28 nov. 2012.

LAS CASAS, Alexandre L. *Administração de vendas*. São Paulo: Atlas, 1993.

LASSWELL, H. D. *Propaganda technique in world war I*. Cambridge: MIT Press, 1971.

LASSWELL, H. D.; LERNER, D.; SPEIER, H. *Propaganda and communications in world history*. Honolulu: University of Hawaii Press, 1980. v. 2

LAWRENCE, Thomas B.; PHILLIPS, Nelson. Compreendendo as indústrias culturais. In: KIRSCHBAUM, Charles *et al. Indústrias criativas no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2009.

MACHADO, Ida Lúcia. A análise do discurso e seus múltiplos sujeitos. In: \_\_\_\_\_; CRUZ, Amedeu Roselli; LYSARDO-DIAS, Dylia (Org.). *Teorias e práticas discursivas: estudos em análise do discurso*. Belo Horizonte: Núcleo de Análise do Discurso, FaLe-UFMG; Borges, 1998.

MACHADO, Ida Lúcia. As palavras de uma Análise do Discurso. In: LARA, Gláucia Muniz Proença; \_\_\_\_\_; EMEDIATO, Wander (Org.). *Análises do discurso hoje*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008.

MAINGUENAU, Dominique. *Análise de textos de comunicação*. Tradução de Cecília P. de Souza-e-Silva e Décio Rocha. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

- MAINGUENAU, Dominique. *Novas tendências em análise do discurso*. Tradução de Freda Indursky. Campinas: Pontes, 1989.
- MAINGUENAU, Dominique. *O contexto da obra literária*. Tradução de Marina Appenzeller. São Paulo: Martins Fontes, 2001.
- MAINGUENAU, Dominique. *Pragmática para o discurso literário*. Tradução de Marina Appenzeller. São Paulo: Martins Fontes, 1996.
- MAINGUENAU, Dominique. *Termos-chave da análise do discurso*. Tradução de Marcos Venício Barbosa e Maria Emília A. Torres Lima. Belo Horizonte: UFMG, 2006.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARKETING. In: ALEXANDER, Ralph S.; AMERICAN MARKETING ASSOCIATION; COMMITTEE ON DEFINITIONS. *Marketing definitions: a glossary of marketing terms*. Chicago: American Marketing Association, 1960.
- OLIVEIRA, Luiz Claudio Vieira de. 2012. 43 f. *Percursos da análise do discurso*. Monografia (Trabalho de conclusão de curso) – Curso de Graduação em Letras – Francês, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012. Mimeo.
- OLIVEIRA, Luiz Claudio Vieira de; KILIMNIK, Zélia Miranda; OLIVEIRA, Rafael Parreira de. Da gerência para a docência: metáforas do discurso de transição. *Read*, Porto Alegre, v. 19, n. 2, p. 301-329, maio/ago. 2013.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. *Tratado de metodologia científica*. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- ORLANDI, Eni P. *Análise de discurso: princípios e fundamentos*. 7. ed. Campinas: Pontes, 2007a.
- ORLANDI, Eni P.; LAGAZZI-RODRIGUES, Suzy (Org.). *Discurso e textualidade*. Campinas: Pontes, 2006.
- ORLANDI, Eni Puccinelli. *As formas do silêncio: no movimento dos sentidos*. 6. ed. Campinas: Ed. Unicamp, 2007b.
- PÊCHEUX, Michel. *Analyse automatique du discours*. Paris: Dunod, 1969.
- PÊCHEUX, Michel. *O discurso: estrutura ou acontecimento*. Tradução de Eni Pulcinelli Orlandi. Campinas: Pontes, 1990.
- PINHO, J. B. *Propaganda institucional: usos e funções da propaganda em Relações Públicas*. São Paulo: Summus, 1990.
- PONTES, Natacha *et al.* Design gráfico e valor da marca. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE PESQUISA EM DESIGN, 5., 2009, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: [s. n.], 2009.
- PROJETO aprovado pelo MinC prevê R\$ 600 mil só para Bethânia. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/890568-projeto-aprovado-pelo-minc-preve-r-600-mil-so-para-bethania.shtml>>. Acesso em: 18 mar. 2012.
- QUINTERO, A. P. *História da propaganda*. Lisboa: Planeta, 1990.
- SALDANHA, Leonardo Vilaça. Música & mídia: a música popular brasileira na indústria cultural. In: ENCONTRO NACIONAL DE HISTÓRIA DA MÍDIA, 9., 2013, Ouro Preto. *Anais...* Ouro Preto: Ufop, 2013.
- SANTAELLA, Lúcia. *Semiótica aplicada*. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

SANT'ANNA, Armando. *Propaganda: teoria, técnica e prática*. 7. ed. rev. e ampl. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1999.

SARKOVAS, Yacoff. Cultura de mercado e marketing cultural. In: FRANCESCHI, Antonio de *et al. Marketing cultural: um investimento com qualidade*. São Paulo: Informações Culturais, 1998.

SARKOVAS, Yacoff. *Gráficos e diagramas do curso básico de marketing cultural*. São Paulo: Articulação Comunicações, 1995.

SARKOVAS, Yacoff. *O incentivo fiscal à cultura no Brasil*. Fórum Virtual de Teatro Brasileiro, fev. 2005. Disponível em: <<http://www.artes.com/sys/sections.php?op=view&artid=34/>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

SARKOVAS, Yacoff. *Patrocínio cultural e identidade de marca*. 2008. Disponível em: <<http://comatidade.com.br/2008/01/27/patrocínio-cultural-e-identidade-de-marca/>>. Acesso em: 5 nov. 2012.

SAUSSURE, Ferdinand de. *Curso de lingüística geral*. Tradução de Antônio Chelini, José Paulo Paes e Izidoro Blikstein. 27. ed. São Paulo: Cultrix, 2006.

SIMÕES, J. M.; VIEIRA, M. M. F. A trajetória do campo organizacional da cultura no Brasil. In: ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA – ENECULT, 5., 2009, Salvador. *Anais...* Salvador: Enecult, 2009.

SIMÕES, Roberto. *Iniciação ao marketing*. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1988.

SISSORS, Jack. *Planejamento de mídia*. São Paulo: Nobel, 2001.

SOUZA, M. G.; NEMER, A. *Marcas e distribuição: desenvolvendo dominação estratégica e vantagem competitiva no mercado global*. São Paulo: Makron Books, 1993.

STRUNCK, Gilberto Luiz Teixeira Leite. *Como criar identidades visuais para marcas de sucesso: um guia sobre o marketing das marcas e como representar graficamente seus valores*. 31. ed. Rio de Janeiro: Rio Books, 2007.

TODOROV, Tzevetan. *Estruturalismo e poética*. Tradução de José Paulo Paes. São Paulo: Cultrix, 1971.

TODOROV, Tzevetan. *Teorias do símbolo*. Tradução de Maria de Santa Cruz. Lisboa: Edições 70, 1979.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

WOOD JR., Thomaz *et al.* Apresentação. In: KIRSCHIBAUM, Charles *et al. Indústrias criativas no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, R. K. *Case study research: design and methods*. Beverly Hills: Sage, 1989.

ZENONE, Luiz Claudio. Gestão de marketing. In: \_\_\_\_\_. *Gestão estratégica de marketing: conceitos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 2011.

Enviado em 15 de abril de 2015.

Aceito em 15 de maio de 2015.