

MARKETING DE EVENTOS
EXPERIMENTADESIGN – CULTURA, PROJECTO E NEGÓCIO

Telma Vanessa Dinis

**Projecto de Mestrado
em Gestão**

Orientador(a):
Prof. Doutor Eduardo Baptista Correia, Prof. Auxiliar, ISCTE Business School, Departamento de
Gestão

Novembro 2009

RESUMO

O Marketing surge no início do século XX como uma disciplina de Gestão. O desenvolvimento e os conhecimentos que a ele se associaram, fizeram com que se transformasse numa “ciência” por si só. Com a permanente expansão de conhecimentos, assiste-se a especializações, direccionadas para temas cada vez mais específicos.

Perante uma área de negócio muito particular, este trabalho procura delinear uma estratégia de Marketing, orientada para o desenvolvimento de um conceito empresarial no âmbito da produção de eventos culturais.

Numa abordagem teórica, são expostos temas como, Marketing da Cultura e das Artes, Marketing Cultural e Marketing de Eventos, que procuram corresponder aos interesses e expectativas dos principais *stakeholders* presentes no processo de produção de um evento: promotores, participantes, parceiros, patrocinadores e público alvo.

Para que o estudo transpusesse o enquadramento teórico e se projectasse para o plano real, é apresentado um caso de estudo. Um evento periódico, com dez anos de existência, que apresenta um modelo consistente, um programa bem estruturado e um crescimento gradual.

Procede-se, então, à análise de dados (cedidos pela entidade promotora), e a respectiva interpretação. Em resposta, é proposto um plano de acções complementares, que põe em evidência a importância da reavaliação estratégica periódica, e a relação das premissas e valores de identificação do evento com as linhas gerais de desenvolvimento. Salienta-se a coincidência temporal entre o desenvolvimento deste trabalho – e a realização do evento – desde a fase de preparação. Por este motivo, não são apresentados resultados finais, pelo que algumas conclusões baseiam-se em estimativas.

JEL Classification System:

M3 – Marketing and Advertising

M31 – Marketing

Palavras-chave: evento, marketing, cultura, estratégia

ABSTRACT

In the beginning of 20th century, Marketing emerged as a discipline of business management. The development and principles associated with Marketing, transformed it into a “science”. With a constant progress in knowledge, new disciplines of Marketing emerged with specific approaches.

Based on a very particular business area, this project tries to outline a Marketing strategy, focused on the development of a business concept in the scope of cultural events production.

In an academic approach, topics such as Marketing Culture and the Arts, Cultural Marketing and Events Marketing will be explored, trying to meet the interests and expectations of main stakeholders involved in the production of an event – promoters, participants, partners, sponsors and the target audience.

In order to transfer the theoretical framework to reality, a case study is presented. A periodic event, with ten years of history, which shows a consistent model, a well structured program and progressive growth.

The project contains a data analysis (data from the promoter) and its interpretation. As a conclusion, this study pretend to demonstrate the importance of a strategic periodic reassessment. Finalizes with an action plan proposal for additional activities –and with the relationship between the event’s principles and identity values with general strategy guidelines.

It needs to be pointed out the time coincidence of the development of this project and the event itself since the preparation phase. Because of that, final results are not shown, therefore some of the conclusions are based on estimations.

JEL Classification System:

M3 – Marketing and Advertising

M31 – Marketing

Key-words: event, marketing, culture, strategy

ÍNDICE

	Pág.
1 O Evento Cultural.....	1
1.1 Distinção de Produto Cultural e Evento.....	1
1.2 O Modelo de Mercado e os Seus Stakeholders.....	2
1.2.1 Marketing Cultural – e a perspectiva do patrocinador.....	3
1.2.1.1 Mecenato e Patrocínio.....	4
1.2.1.2 Partocínio.....	6
1.2.1.3 Escolha de Projectos a Serem Patrocinados.....	7
1.2.1.4 Avaliação das Acções de Marketing Cultural.....	8
1.2.2 Marketing de Eventos – e a perspectiva do promotor.....	10
1.2.3 Marketing da Cultura e das Artes – e a perspectiva do consumidor.....	11
1.2.4 Marketing de Eventos – e a perspectiva do participante.....	13
1.3 Modelo de Negócio de Um Evento – Quadro de Referência.....	14
2 O Caso ExperimentaDesign.....	16
2.1 O que é a Experimenta.....	16
2.1.1 ExperimentaDesign.....	17
2.1.2 <i>Goals</i> da Organização.....	19
2.2 Análise do Evento.....	21
2.2.1 Análise Geral: Evolução, Impacto, Caracterização da Audiência.....	21
Considerações Gerais.....	26

2.2.2	Análise da Estratégia Segundo o Marketing-Mix.....	27
2.2.2.1	Estratégia de Preço.....	27
2.2.2.2	Estratégia de Localização.....	28
2.2.2.3	Estratégia de Produto.....	29
2.2.2.4	Estratégia de Comunicação.....	30
2.2.2.5	Identificação de Gaps – Resumo.....	35
2.2.3	Análise SWOT.....	36
2.2.3.1	Análise Interna.....	36
2.2.3.2	Análise Externa.....	37
2.3	Objectivos do Plano – Enquadramento Estratégico.....	38
2.4	Estratégia de Desenvolvimento – Linhas Estratégicas Gerais.....	39
2.4.1	Penetração de Mercado.....	40
2.4.2	Desenvolvimento de Mercado.....	42
2.5	Plano de Acções Complementares.....	45
_ Conclusão.....		49
_ Bibliografia.....		51
_ Anexos.....		53

1_O EVENTO CULTURAL

1.1_DISTINÇÃO DE PRODUTO CULTURAL E EVENTO

A actividade cultural pode-se distinguir em duas formas básicas de representação: o evento e o produto. A distinção entre estes dois conceitos é importante para a determinação dos objectivos que regem todas as parte intervenientes no processo da produção cultural.

O **produto cultural** é um bem tangível, sc. um bem múltiplo. Trata-se de um bem que se multiplica a partir de uma matriz e é distribuído através de vários canais. É, assim, algo que se destina no mais das vezes, a um consumo individualizado. É normalmente durável, *i.e.*, permanece ao longo do tempo. A esta classificação correspondem, por exemplo, os livros, os discos, os vídeos de reproduções, etc.

Os **eventos**, por seu lado, são intangíveis – voláteis – e concluem o seu ciclo a cada apresentação, cumprindo-o com uma certa velocidade. Quer se trate de uma apresentação única, ou de uma longa temporada, a transitoriedade é a característica que domina. Podem-se dirigir a pequenos ou grandes públicos, desde um recital de poesia a grandes concertos de música rock. O evento permite o impacto simultâneo da comunicação.

A cada uma das áreas da cultura corresponde uma destas classificações. Ou seja, há, em cada produto, o momento de apresentação pública, *i.e.*, o evento. A área da música, por exemplo, possui produtos como os discos e as publicações, e eventos como os concertos ou festivais. Nas artes plásticas, a obra de arte em si é apenas um produto, mas uma exposição aberta ao público é um evento.

“O lançamento de um produto novo representa um enorme risco para qualquer empresa.” (Colbert, 1993) Assim, ao se assumir um evento enquanto produto, têm de se levar em consideração alguns aspectos. Primeiro que tudo, pelas suas especificidades, é necessário tomar consciência de que se trata de um produto com alto grau de risco, pois cada evento, cada produção artística ou cultural é actual e, conseqüentemente, trata-se de um novo produto a ser introduzido no mercado. Ao contrário do modelo tradicional, o evento não pode ser testado antes do seu lançamento, pois tem uma duração curta, limitada à sua exibição e os custos de produção e divulgação são assumidos antes mesmo da sua realização.

1.2_O MODELO DE MERCADO E SEUS STAKEHOLDERS

Estudos de “Colbert (1993) apontam quatro grandes grupos de intervenientes, para os quais há que adoptar diferentes estratégias de marketing para responder às diferentes motivações de mercado dos vários *stakeholders*”.

Como é constituído o modelo de um evento cultural e quais os seus intervenientes? Estabelecendo um paralelismo à lógica e modelo empresarial tradicional, contribuem na produção do evento, agentes como:

- investidores — empresas privadas, estado, mecenas;
- promotores – entidade organizadora;
- fornecedores – participantes;
- consumidores – público, imprensa, *opinion makers*.

Trata-se de uma sinergia de três forças reunidas para oferecer o produto final a uma quarta. A entidade organizadora age externamente em dois sentidos, na procura de contribuições financeiras (investidores) e culturais (participantes), capazes de potenciar a produção de um evento para um público específico. A ausência desta associação de forças impossibilitaria o resultado final, i.e., a realização do evento.

Com estas condições base reunidas, o promotor – a entidade responsável pela organização – tem um trabalho interno de gestão das variáveis do marketing-mix.

Assim, a organização do evento centra em si a capacidade de gerir e dar resposta a solicitações internas (marketing-mix) e externas (stakeholders), para garantir a aceitação do produto por parte do consumidor. Ou seja, para garantir o sucesso do evento por parte do público.

1.2.1_MARKETING CULTURAL – e a perspectiva do patrocinador

O marketing cultural para “Almeida (1992) é uma extensão do marketing empresarial, que utiliza as actividades artísticas como ferramenta de comunicação, na busca da divulgação das marcas e produtos das empresas”. Já para “Fischer (1998), o marketing cultural corresponde ao conjunto de acções promocionais baseadas em eventos, actividades culturais ou produtos artísticos com o intuito de criar, desenvolver ou reforçar uma imagem favorável à organização que as patrocinam”. Sendo para “Reis (apud Do Rego 1986), uma das ferramentas do marketing-mix que realça o papel da organização como agente sócio-cultural”.

Assim, o marketing cultural é um elemento da estratégia de comunicação corporativa que visa, sobretudo, a promoção, defesa, patrocínio e valorização de bens e padrões culturais, sejam de cunho literário, científico, artístico ou educacional, e a vinculação desses valores com a empresa, para a valorização da marca ou da instituição perante os agentes económicos.

Sucede de facto assim, pois o patrocínio de eventos culturais encontra-se quase sempre associado a uma actividade socialmente valorizada. Neste sentido, o ganho de imagem alcançado pela associação da arte e da empresa tem origem na transferência de valores próprios da primeira, como beleza, sofisticação, exclusividade, ousadia e prestígio, para os produtos e para a marca da segunda. Além do objectivo institucional constituído através da valorização da imagem, o marketing cultural pode também constituir um forte instrumento de vendas, se o produto do patrocinador estiver presente no evento, ou seja, ao lado do público-alvo num momento propício ao consumo.

O marketing cultural corresponde, assim, a uma integração funcional entre necessidades e estratégias de comunicação empresarial, por um lado, e actividades artístico-culturais, por outro lado. E isto porque a percepção da promoção de tais actividades se traduz junto do público como uma diferenciação positiva da marca de uma empresa.

Neste contexto, surgem conceitos como *doação*, *mecenato*, *patrocínio* e *apoio*, decisivos para a compreensão dos mecanismos que aqui serão desenvolvidos.

- Doação – transferência gratuita, em carácter definitivo, à pessoa física ou jurídica de natureza sem fins lucrativos, de numerários, bens ou serviços para a utilização de projectos culturais, vedado o uso de publicidade paga para este acto.

- Incentivadores – os doadores e patrocinadores.
- Mecenato – a protecção e o estímulo das actividades culturais e artísticas por parte dos incentivadores.
- Patrocínio – Transferência gratuita, em carácter definitivo, à pessoa física ou jurídica de natureza sem fins lucrativos, de numerários, bens ou serviços para a utilização de projectos culturais, com finalidade promocional ou institucional de publicidade.
- Apoio – Cobertura de gastos ou utilização de bens móveis ou imóveis, do património do patrocinador, sem a transferência de domínio, para a realização de projectos culturais por pessoa física ou jurídica de natureza cultural, com ou sem fins lucrativos.
- Pessoas físicas e jurídicas de Natureza Cultural – as pessoas naturais e as entidades proponentes de projectos culturais.

Portanto, uma importante fatia do *budget* dos eventos e acções culturais resulta do investimento e contribuição de agentes como as empresas privadas, pessoas singulares (vulgarmente denominadas por mecenas) e organismos e políticas governamentais.

O apoio do Estado pode assumir formatos como subsídios, protocolos ou políticas de incentivos fiscais.

No que diz respeito às contribuições privadas importa primeiro que tudo, distinguir de forma mais aprofundada os conceitos de Mecenato e Patrocínio.

1.2.1.1_MECENATO E PATROCÍNIO

Segundo “Almeida (1993), mecenas são pessoas físicas e/ou fundações que apoiam a cultura. Empreendedores esclarecidos, sempre beneficiados por incentivos fiscais, que retornam à sociedade o que dela auferem. Ao mecenato está intrínseca a ideia de que é desprovida de interesse, e é considerado “mecenato puro”, aquele cuja intenção não tem por trás qualquer motivação política ou tributária.”

O conceito de mecenato de empresas, também citado como patrocínio, ou, em inglês, *sponsoring* (Almeida, 1993), surge com o aparecimento de uma preocupação institucional com a imagem das empresas, assim como uma maior aproximação às comunidades. É, no fundo, o desenvolvimento natural do mecenato e seduz grandes corporações, que se envolvem em interessantes projectos culturais, comparáveis com companhias publicitárias tradicionais em termos de impacto e penetração.

“Reis (apud Nussbaumer, 2000) descreve algumas das características das duas técnicas:

“No que se refere aos objectivos de comunicação, o mecenato vincula-se a objectivos institucionais e o patrocínio vincula-se a objectivos de vendas das empresas. As intenções do mecenato seriam desinteressadas, enquanto as do patrocínio seriam comerciais. Os públicos-alvo de uma acção de mecenato são gerais (grande público), enquanto no patrocínio, buscam-se públicos reduzidos, previamente determinados, de acordo com a idade dos mesmos com os produtos e serviços que a empresa patrocinadora coloca no mercado. Uma acção de mecenato tem, normalmente, uma longa duração, enquanto uma acção de patrocínio, tem na maioria das vezes, uma curta duração. Por fim, o mecenato caracteriza-se pela discrição na acção do financiamento à cultura, ao passo que o patrocínio, passa pela utilização massiva de comunicação publicitária para divulgar ainda mais o investimento.””

“Almeida (1993) afirma que o “(...) patrocínio é um mecenato com retornos comerciais(...)””

Grosso modo, pode-se distinguir Mecenato de Patrocínio através do seguinte quadro:

Distinções entre Patrocínio e Mecenato		
<i>Tipo de actividade</i>	<i>Patrocínio</i>	<i>Mecenato</i>
Motivação	Comercial	Social ou pessoal
Objectivos	Notoriedade, imagem da marca, endomarketing, relacionamento com a sociedade	Participação social da satisfação pessoal do mecenato
Contrapartida	Comercial (investimento na marca/empresa)	Social (investimento na sociedade)
Exploração na Comunicação	Sim	Não
Continuidade	Fundamental	Desejável
Inter-Relações	Com as demais ferramentas de comunicação da empresa	Com o programa de responsabilidade social da empresa

Tabela 1- Distinções entre Patrocínio e Mecenato

1.2.1.2_PATROCÍNIO

Se os mecenas “protectores da cultura” agem de forma desinteressada, o mesmo não se pode dizer do patrocínio, que segundo “Bourdieu (1995), “é uma troca de bens financeiros por bens simbólicos. “

O termo patrocínio, de origem inglesa *to sponsor*, significa “ajuda dada” ao desporto ou à cultura com fins publicitários por uma empresa.“(...) é uma ferramenta de comunicação que permite ligar directamente uma marca ou uma empresa a um evento atractivo e um público” (Sahnoun, 1986).

A empresa patrocinadora tem como objectivo final o retorno financeiro. Nesse sentido, o patrocínio constitui uma técnica de comunicação como a publicidade, a promoção e as relações públicas, com a originalidade de se encontrar na intersecção entre estas três técnicas.

O que procuram as empresas com uma estratégia de patrocínio? Quais os seus principais objectivos?

Grau de importância dos Objectivos Corporativos quanto ao uso do Marketing Cultural	
Rank (nº)	Objectivos Corporativos
1	Aumentar o reconhecimento da empresa
2	Melhoria da imagem corporativa
3	Maior envolvimento com a comunidade
4	Entreter, satisfazer e envolver a opinião pública
5	Obter publicidade (<i>media</i> espontânea)
6	Entreter, satisfazer e envolver o público interno
7	Entreter, satisfazer e envolver o governo nos 3 níveis
8	Alternativa à publicidade tradicional
9	Conter, reverter ou amenizar publicidade negativa
10	Entreter, satisfazer e envolver canais de negócios
11	Aumentar o reconhecimento de produtos ou serviços
12	Identificação dos produtos e serviços com segmentos específicos de mercado
13	Desenvolver novos segmentos de mercado
14	Criar ou desenvolver imagens de produtos/serviços
15	Aumentar vendas e facturação
16	Aumentar participação de mercado (<i>market share</i>)
17	Lançar ou relançar produtos/serviços
18	Antecipar-se aos movimentos da concorrência

Fonte: FISCHER, (1998)

Tabela 2- Objectivos Corporativos do Marketing Cultural

Sahnoun (1986), destingue dois tipos de objectivos do patrocínio:

a) **Patrocínio de notoriedade** – que reconhece a uma marca ou produto notoriedade espontânea (o consumidor menciona sem que isso lhe seja solicitado) ou notoriedade assistida (o consumidor reconhece a marca quando lhe é mencionada em alguma questão).

b) **Patrocínio de imagem** – estabelece ou reforça a imagem de uma marca, conseguida por associação entre o produto e o evento. A escolha do suporte é de grande importância, pois é fundamental que a imagem passada através do patrocínio seja coerente com as outras sugeridas nas acções de comunicação da empresa. É necessária uma adequação do evento à imagem que a empresa quer passar dela mesma e dos seus produtos.

Alguns autores relatam que os patrocinadores objectivam, por ordem decrescente de importância, a boa vontade, melhoria de imagem, aumento do *awareness*, aumento da lucratividade, interesses gerenciais e recrutamento de *staff*.

Estudos efectuados, nomeadamente no Brasil, apontam ainda que as principais motivações das empresas para investirem em projectos culturais são: (as percentagens representam respostas múltiplas e não excluentes)

- 65% – o investimento representa um ganho de imagem institucional;
- 28% – o investimento agrega valor à marca da empresa;
- 24% – o investimento reforça o papel social da empresa;
- 21% – apontam os benefícios fiscais.

1.2.1.3_ESCOLHAS DE PROJECTOS A SEREM PATROCINADOS

“(…) a criação artística está voltada para um universo que é o seu público, da mesma forma que que uma empresa oferece produtos e serviços a um mercado com um perfil de consumidores definido a partir do carácter destes mesmos produtos e serviços. No marketing cultural, a chave para o êxito consiste em estabelecer um eixo de identidade entre ambas as pontas do consumo.”(Almeida, 1993)”

“Segundo uma pesquisa realizada por Fisher (1998), “o critério mais importante é a credibilidade das actividades e dos produtos que serão patrocinados, aliados ao nível de profissionalismo e reputação dos responsáveis pela sua realização.”” Outro aspecto decisivo é o potencial de geração de *media* espontânea, ou seja – publicidade – “o que segundo Fisher, “posiciona a opinião pública como público-alvo mais relevante do marketing cultural, pois os patrocínios só serão eficazes se forem amplamente divulgados pelos meios de comunicação.””

1.2.1.4_AVALIAÇÃO DAS ACÇÕES DE MARKETING CULTURAL

O reconhecimento da marca e da sua imagem está ligado à ideia de **valor da marca – Brand Equity** – o activo relativo ao valor adicionado pela marca.

De acordo com a “International Advertisinf Association (apud Reis, 1996), a mensuração da eficácia do patrocínio pode ser assim dividida:

- Exposição – envolve a *media* espontânea, significa quantificar a *media* gratuita obtida através da cobertura do evento, ressaltando-se aqui a distinção entre a credibilidade que pode trazer uma publicidade feita com o aval do veículo ao programa patrocinado e a proveniente de uma matéria paga;
- Efeitos de comunicação – estão associados a estudos de Notoriedade e de Imagem. Correspondem à alteração da imagem e do reconhecimento da empresa, ou dos seus produtos. Uma excelente forma de avaliar o retorno do patrocínio é comparar pesquisas de imagem realizadas nos períodos anterior e posterior ao evento;
- Volume de vendas – analisar comparativamente o volume de vendas antes e depois do evento patrocinado. Este critério é limitado e segundo “Piquet (aput Reis, 1996), “a dificuldade de atribuir um determinado volume de vendas de um produto patrocinado de um evento cultural resulta da integração de todas as variáveis de marketing envolvidas no evento em questão.””

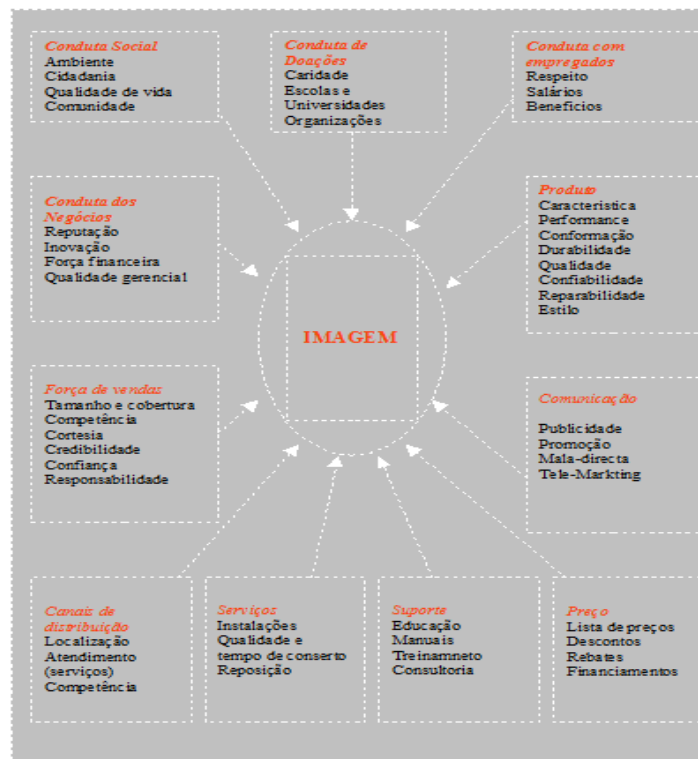
Outra formas de avaliação da eficácia do patrocínio:

- Monitorização de novos clientes, avaliando com os novos clientes se as decisões de contratarem serviços ou de adquirirem produtos está relacionada com o evento patrocinado;
- Estimativas de audiência directa, mesurando o público presente no evento.”

Para efeitos de mensuração de imagem corporativa podem-se classificar seis dimensões:

1. Única preocupação é “fazer dinheiro”
2. Envolvimento com a comunidade
3. Resposta à necessidade dos clientes
4. Boa organização para se trabalhar
5. Ser bem administrada
6. Ter bons produtos/serviços

➤ FACTORES DE IMAGEM E SEUS ATRIBUTOS



Esquema 1- Factores de imagem e atributos

1.2.2_MARKETING DE EVENTOS – e a perspectiva do promotor

Ora, como a produção de um evento é uma área de negócio como qualquer outra, o seu objectivo principal é, então, o de rentabilizar ao máximo o investimento.

Os resultados obtidos podem ser medidos de forma imediata a partir do número de visitantes e do volume de vendas – *i.e.*, receitas obtidas através dos bilhetes vendidos. Contudo, à semelhança dos patrocinadores, também a entidade promotora procura o aumento da notoriedade do evento e pretende reforçar a imagem do mesmo perante o seu público. Neste caso, a avaliação dos resultados está relacionada com aspectos cuja mensuração não é tão imediata ou objectiva, mas contabilizada a partir do impacto nos meios de comunicação social, da crítica e do público.

A partir do sucesso de um evento abre-se a possibilidade de uma repetição, o que se traduz no aumento do ciclo de vida do produto.

A notoriedade e a construção de uma imagem forte do evento são factores essenciais para atrair ou reforçar o interesse na continuidade das relações entre promotor-patrocinador e promotor-participante, garantindo por um lado, futuros apoios e patrocínios, e por outro lado, o prestígio de participantes reconhecidos.

Esta é uma relação mútua e na mesma proporção. Ou seja, tanto o evento ganha prestígio com a qualidade do programa que apresenta, como os participantes convidados, ao terem seu trabalho ligado a um evento que lhes permite chegar a um maior público possível, adquirem maior visibilidade. E o mesmo é válido para a gestão de interesses entre promotor-patrocinador. Quanto maior a popularidade do evento, maior a rentabilidade do investimento por parte da marca patrocinadora, reflectindo-se, como já se viu, não só em termos de notoriedade e imagem mas, por vezes, mesmo a nível financeiro.

Tal como já foi dito, cabe ao promotor a responsabilidade de gerir os interesses dos diferentes intervenientes implícitos neste modelo de negócio, mas também ajustar de forma eficaz as variáveis do marketing-mix do produto que introduz no mercado.

1.2.3_MARKETING DA CULTURA E DAS ARTES – e a perspectiva do consumidor

Ora, mais do que a satisfação de uma necessidade, o consumidor de eventos culturais procura entretenimento, emoção, novidade e exclusividade. Pretende ser surpreendido.

Em *Arts Marketing*, num estudo sobre a escolha do público-alvo, “Keith Diggle (1994) sugere: “Whitin your catchment area there is an Available Audience and an Unavailable Audiance, the difference being essentially their potencial to you within the time scales in which you are able to work – aim for your Available Audience now and your Unavailable Audience later. (...)

The Unavailable Audience is made up of those people who do not attend events the type you are presenting, do not feel any particular need to attend such events (...)

Your choice, the choice of the arts organisations, is in the matter of what kind of product it is this, the range, the style, the artistic content of your programme, that you choose – and the way you present this – that defines your audience.””

Em contraponto com os quatro P's do Marketing-Mix - Produto, Preço, Ponto (localização) e Promoção (comunicação) – “Hoyle Jr. (2006) apresenta ainda “os três E's do Marketing de Eventos: Entretenimento, Emoção, Empresa.

- Entretenimento – O evento deve proporcionar entretenimento para forçar a audiência a sair de casa oferecendo a experiência de algo diferente, exclusivo e preparado apenas para ela.
- Emoção – Elemento integrante da eficácia de um plano de marketing enquanto parte da promessa de um evento.
- Empresa – Segundo a definição no *Webster's Unabridged Dictionary*, a empresa “é a disposição para assumir riscos ou tentar algo novo, implica energia e iniciativa”. Assim, o marketing de eventos deve consolidar os pontos mais importantes na imaginação e consciência dos públicos que deseja atrair.””

Em suma, o evento deve ser sempre que possível interactivo com o seu público e criar um envolvimento afectivo que apele à emoção e proporcione uma experiência que lhe seja única.

Nesse sentido, “Colbert (1993) refere que o estudo do comportamento do consumidor, relativamente ao processo de decisão de compra, depende da experiência e do nível de

envolvimento com o produto. Assim, se conclui que o estudo do consumidor é fundamental para definir o *target*.”

É preciso conhecer bem o consumidor para oferecer o que necessita, o que procura, o que deseja. Algumas pesquisas demonstram que o consumidor de eventos culturais possui um nível de educação acima da média, o que eleva as suas expectativas e grau de exigência.

Só a definição correcta do perfil do público a que se dirige o evento, fará com que a empresa (organização do evento) afine a segmentação do mercado e o posicionamento do produto (programa e local de realização). A partir do *target*, definirá também o preço (dos bilhetes), determinado a partir de factores como o custo de produção, a análise comparativa com a concorrência, e sobretudo, com a percepção que o consumidor (público-alvo) tem do produto apresentado (evento).

É também para um público específico que se desenvolve uma estratégia de comunicação eficaz tanto ao nível dos meios, quanto ao nível da informação. Ou seja, uma comunicação adaptada ao que este está interessado em ouvir.

A segmentação é, porém, o ponto de partida conceptual para o processo de planeamento estratégico. É o resultado de uma análise de mercado, mas não uma estratégia por si só.

Uma vez definidas as motivações e, consequentemente, a estratégia, o promotor tem a possibilidade de prestar um serviço de qualidade e alcançar a satisfação do público. Estando então reunidas as condições base para o passo seguinte - a sua fidelização, ou seja, a repetição da visita.

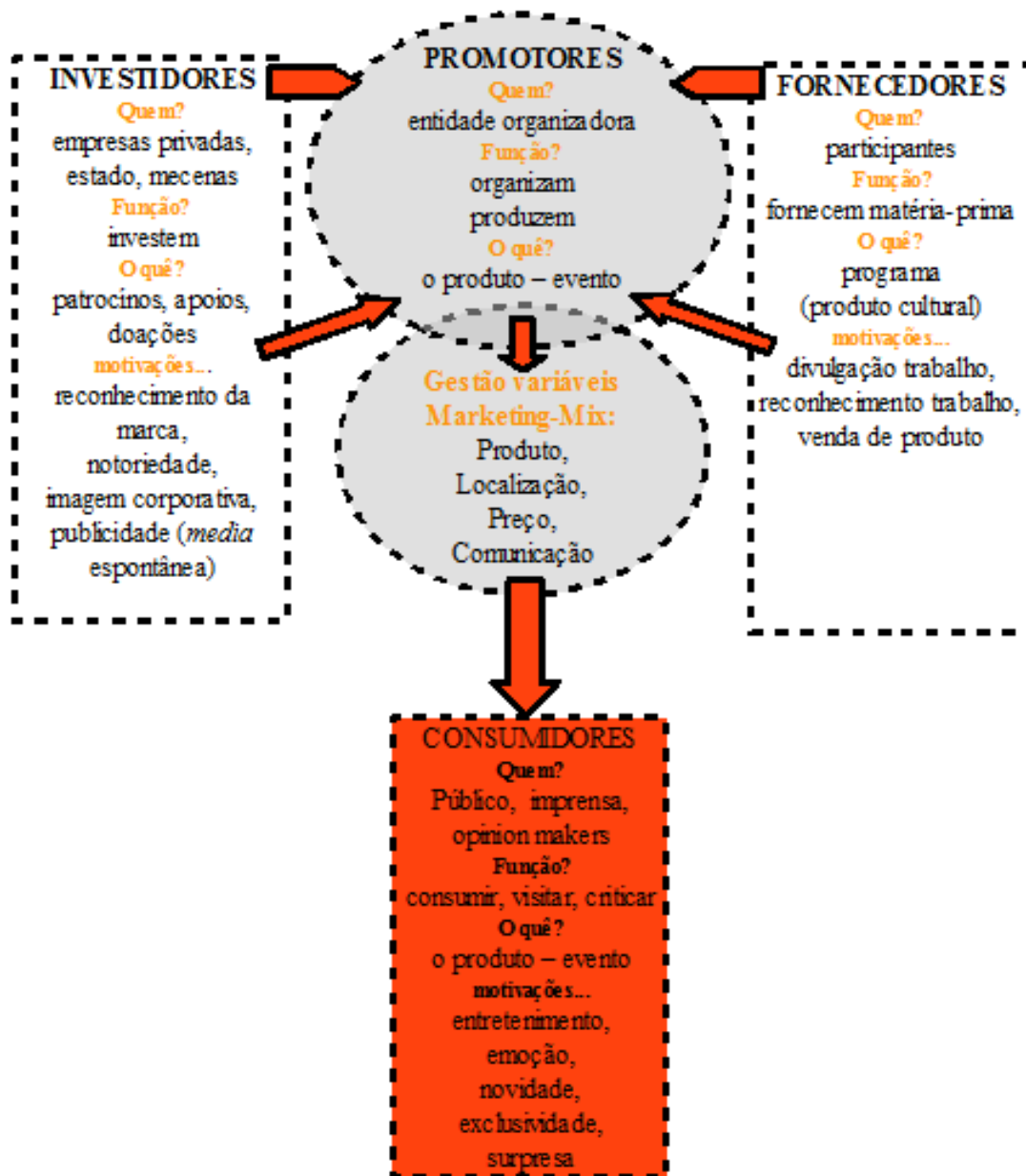
1.2.4_MARKETING DE EVENTOS – e a perspectiva dos participantes

Para os participantes – geralmente artistas – o evento é o ponto de contacto do seu produto com o consumidor – o público. Esperam que o evento permita divulgar o seu trabalho a um maior número de pessoas possível, *i.e.*, vender o seu produto cultural.

Para lá disso, e a par da venda do produto, estão também ligadas questões de reconhecimento do trabalho, uma vez que estando expostos publicamente, são sujeitos à apreciação da crítica e *opinion makers*, que podem influenciar favorável ou desfavoravelmente a opinião do público em geral, condicionando, assim, a decisão de compra.

Estar presente em eventos especializados ou generalistas é algo que depende já da estratégia e do *target* que o próprio participante pretende atrair. Contudo, é inequívoco que quanto maior a notoriedade do evento a que se associa, mais eficiente será o contacto do produto cultural com o público, e consequentemente, maiores serão as possibilidades de difusão do trabalho e de venda do produto.

1.3_MODELO DE NEGÓCIO DE UM EVENTO - QUADRO DE REFERÊNCIA



Esquema 2 – Modelo da Dinâmica de Ações Internas e Externas e Intervenientes

Em conclusão, “Allen et al. (2006) vem resumir de forma sucinta os aspectos até então aqui evidenciados “é um erro comum pensar-se que o Marketing de Eventos não é mais do que um bom plano de comunicação. O Marketing é uma forma de pensar, estruturada e coerente, na gestão de um evento para atingir objectivos relacionados com o mercado/*stakeholders awareness*, audiência, grau de satisfação, resultados financeiros ou mesmo uma maior compreensão da causa.

(...) O processo de decisão estratégico deve-se iniciar com a escolha da orientação estratégia geral de marketing, enquadrada numa matriz tipo produto/mercado de Ansoff’s. A partir da eleição do elemento a evidenciar na opção estratégica, ou seja, o seu foco – o mercado ou o produto – é definida qual a experiência que o evento pretende proporcionar ao público (de que tipo de evento se trata – concerto de música, performance de dança, exposição de arte,etc.)(...)

O *core* do Marketing de Eventos é focado no existente e potencial consumidor. Neste caso, o seu público. Uma estratégia de marketing bem sucedida resulta de um entendimento perfeito com o seu público – quem são, onde vivem e que tipo de interesses manifestam. Esse conhecimento adquire-se a partir de uma análise das necessidades primárias e secundárias do mercado, num diálogo entre stakeholders e consumidores. Com este tipo de conhecimento, o organizador do evento pode desenvolver estratégias e táticas que contemplem no evento as variáveis do marketing-mix: o programa, o lugar (escolha do espaço, configurações do material expositivo, percurso do público, etc.), o preço dos bilhetes, a determinação de processos, pessoas, parcerias, colaborações, co-produções e patrocínios e a elaboração de um plano de comunicação integrado.””

2_O CASO EXPERIMENTADESIGN

2.1_O QUE É A EXPERIMENTA?

"A Experimenta é uma unidade de produção de conhecimentos e um pólo difusor de conteúdos nas áreas do design, arquitectura e cultura de projecto. A sua matéria-prima prioritária é a criatividade e o seu campo de inserção é a cultura e a sua permanente transformação, numa perspectiva contemporânea, integradora e multidisciplinar.

Move-se no sentido de uma intervenção incisiva no modo de pensar, produzir e promover cultura em Portugal, repercutindo-se activa e positivamente no panorama transnacional. Este duplo objectivo concretiza-se através da concepção, dinamização e promoção de projectos de criadores e instituições portuguesas, bem como por via do forjar uma rede de contactos e parcerias com entidades internacionais." (Experimenta, 2009)

Tal como o próprio nome sugere, trata-as de um convite ao mundo do design, arquitectura e cultura contemporânea.

É uma associação sem fins lucrativos que iniciou a sua actividade há dez anos. Suportada por uma estrutura de 17 pessoas, é constituída por 4 directores, 3 coordenadores e 10 colaboradores distribuídos entre as áreas de design, produção e comunicação.

Dividida por quatro áreas de negócio distintas que se complementam em conjunto.



Esquema 3 – Áreas de Negócio Experimenta

A Experimenta trabalha no desenvolvimento das seguintes áreas:

- Voyager – “A Voyager é uma instalação/exposição sobre criatividade portuguesa e é também uma operação de comunicação, desenhada para ser mostrada no estrangeiro e em Portugal.(...)”.
- Designwise – “(...)é uma marca da Associação Experimenta que edita objectos e produtos originais criados por designers portugueses (...)”
- Serviço Educativo – “Criado em 2003, por ocasião da 3ª edição da ExperimentaDesign – Bienal de Lisboa, tem como principal objectivo assumir um papel mediador fundamental na aproximação das disciplinas teóricas e âmbitos práticos em que opera ao maior número possível de pessoas, nomeadamente reforçando a ponte com a população escolar e universitária.”
- ExperimentaDesign (EXD) – “(...)é uma Bienal internacional dedicada ao design, arquitectura e cultura contemporânea(...)”

Este estudo debruça-se sobre uma das áreas de negócio da Experimenta – ExperimentaDesign – Bienal de Lisboa/Amsterdam .

2.1.1_EXPERIMENTADESIGN

“ExperimentaDesign (EXD) é uma Bienal internacional dedicada ao design, arquitectura e cultura contemporânea.

A Bienal apresenta projectos, conceitos e ideias originais em diferentes formatos que vão das conferências e projecções às exposições, intervenções urbanas, workshops e debates, realizados em vários espaços.

O principal vector da Bienal é o design no seu sentido mais amplo. Ou seja, não se restringe apenas às suas múltiplas vertentes de criação e produção, mas também abrange o design enquanto disciplina operativa e metodologia de trabalho. O segundo vector da Bienal é a arquitectura, nas suas diversas escalas e âmbitos. Assumindo a cultura de projecto como eixo central e olhando-a sob uma perspectiva múltipla e inclusiva, a EXD apresenta conteúdos em áreas tão diversas

quanto o *ambient* design, arquitectura, artes visuais, cinema, design gráfico, design industrial, fotografia, multimédia, música e vídeo.

A ExperimentaDesign gira em torno de ideias e indivíduos, propiciando intercâmbios, intersecções e actualização de competências. Aposta na democratização do conhecimento e acredita que a cultura está na base do desenvolvimento, da inovação e do progresso a diversos níveis, social, tecnológico e económico.

A ExperimentaDesign edificou na capital portuguesa uma plataforma internacional dinâmica orientada para a discussão e reflexão, empenhada em promover a importância do design e da produção cultural contemporânea. Visitada por mais de 340.000 pessoas desde a sua primeira edição em 1999, a Bienal invadiu a capital portuguesa a cada dois anos, de Setembro a Novembro, tendo já conquistado o reconhecimento de criadores, críticos, jornalistas, produtores, académicos, estudantes, decisores políticos e do público em geral. Conjugando cultura, economia, indústria, comunicação, investigação, desenvolvimento, *mass media* e educação, a EXD articula estes factores enquanto catalizadores indispensáveis ao desenvolvimento regional e global, tendo assegurado, assim, o seu lugar no panorama internacional dos grandes eventos culturais.

Acima de tudo, a ExperimentaDesign é uma plataforma aberta, em permanente transformação e crescimento, dinâmica, flexível e receptiva a novos contributos e desafios.”

(Dépliant de Apresentação da Experimenta, 2009)



Imagem 1 – Logotipo ExperimentaDesign Lisboa 2009

2.1.2_GOALS DA ORGANIZAÇÃO

“➤ Conceber e produzir a ExperimentaDesign, impondo no circuito internacional já existente uma bienal portuguesa através do seu carácter alternativo e não mimético, que se destaca pelas áreas abordadas, pela forma e pela orgânica, edificando em Lisboa uma plataforma internacional, constituindo progressivamente uma zona franca onde são desenhados, construídos e mostrados diversos produtos culturais;

➤ Estimular e promover a capacidade criativa, crítica e produtiva portuguesa, tentando implementar condições, para que se possam combinar de forma sinérgica os diversos agentes culturais e económicos nacionais e internacionais;

➤ Formar e informar o público português nas áreas em que actua, defendendo que é tão importante estimular e preparar quem cria, como quem potencialmente poderá consumir o que é produzido na área cultural;

➤ Democratizar a cultura, colocando como meta a difusão daquilo que promove para o maior número possível de pessoas, assumindo nesse processo um carácter festivo e de celebração;

➤ Criar condições que permitam implementar progressivamente laboratórios culturais em algumas das áreas mais carenciadas, nomeadamente, o design, a arquitectura e os novos *media*, assumindo um percurso progressivo e sustentado, que passa pela definição de uma rede de ligações entre instituições, privados e agentes;

➤ Prestar diversos serviços nas áreas que aborda, nomeadamente, na área do design, da arquitectura e da comunicação, quer respondendo a convites directos, quer como entidade promotora;

- Internacionalizar a produção cultural portuguesa, implementando circuitos de apresentação no estrangeiro e circuitos de rotação de projectos;
- Defender, com o seu trabalho, a arte e a cultura enquanto bases estruturantes da sociedade, fundamentais ao seu desenvolvimento e progresso;
- Estimular uma colaboração internacional activa na área do design, da arquitectura e da cultura em geral, procurando desenvolver projectos em parceria com outros países;
- Defender a mutabilidade e transdisciplinaridade de que se alimentam as novas experiências de criação como essenciais para a descoberta de novas metodologias e uma abertura a novas situações e, consequentemente, a novas realidades;
- Experimentar caminhos que pretendam analisar e investigar o sentido da arte, do design, da arquitectura e da cultura enquanto vectores de desenvolvimento social, em que a ideia de projecto lhes é subjacente enquanto motivo criador.
- Deixar um legado para a cidade e a comunidade.”

(*Dépliant* de Apresentação da Experimenta, 2009)

2.2_ANÁLISE DO EVENTO

A informação que aqui se irá analisar resulta da recolha de dados elaborados e disponibilizados pela Experimenta, quer a partir de documentos e relatórios internos directamente facultados, quer de informação publicada na plataforma WEB, blog e newsletter digital.

2.2.1_ANÁLISE GERAL: EVOLUÇÃO, IMPACTO, CARACTERIZAÇÃO DA AUDIÊNCIA

> EVOLUÇÃO DAS EDIÇÕES DA EXPERIMENTADESIGN

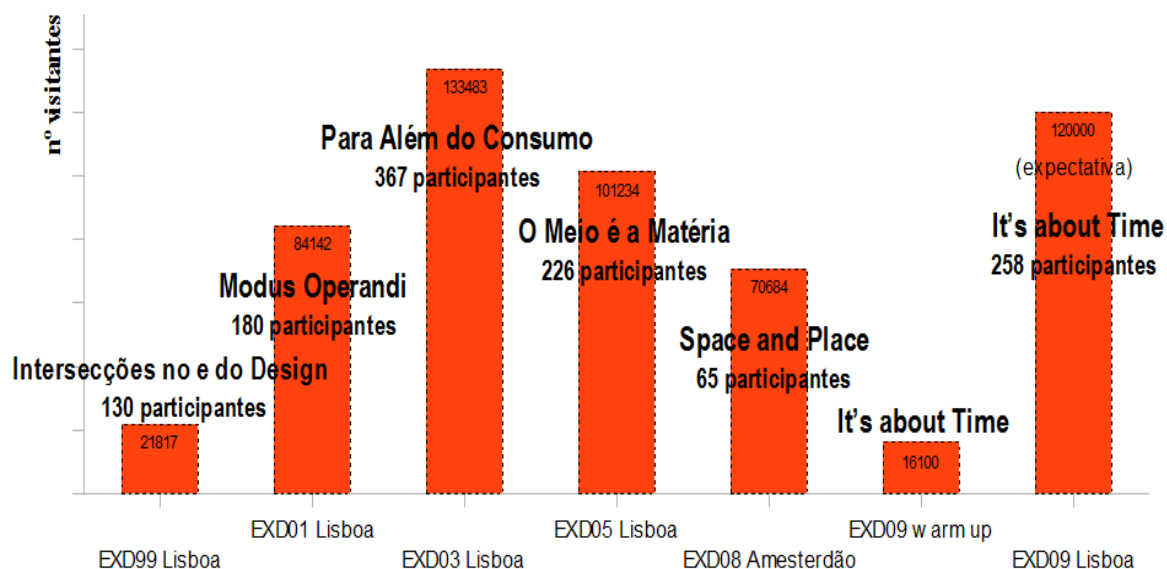


Gráfico 1 – Evolução das edições EXD/nº visitantes, participantes, temas

Estando acima representadas todas as edições da ExperimentaDesign, verifica-se um crescimento gradual e significativo entre as edições EXD99 e EXD03 (atingindo aqui o seu máximo) tanto ao nível do impacto e afluência, quanto ao número de participantes. Este facto pode ser explicado pelo acréscimo acentuado de apoios e colaborações de que a EXD03 pôde

beneficiar, reflectindo-se desta forma no aumento da capacidade de investimento num programa mais vasto.

Ainda directamente relacionado com apoios e patrocínios, dá-se um decréscimo na edição EXD05, tendo mesmo registado, por falta de parceria estratégica, um interregno do evento até 2008. A edição EXD08 marca o início da internacionalização do evento com a sua primeira edição realizada em Amesterdão. Por esse motivo, os resultados atingidos são considerados bastante satisfatórios. Relativamente à EXD09, o resultado apresentado corresponde a expectativas ou metas a alcançar. Embora não haja ainda um valor correcto, uma vez que a edição está ainda a decorrer. À data de 27.10.09 o número de visitantes era já superior ao da edição anterior (EXD05). Espera-se ainda uma grande afluência de estudantes, resultante das visitas guiadas agendadas com o Serviço Escolar. Por este motivo, se prevê que as **expectativas sejam cumpridas**.

> IMPACTO DA SEMANA INAUGURAL EXPERIMENTADESIGN

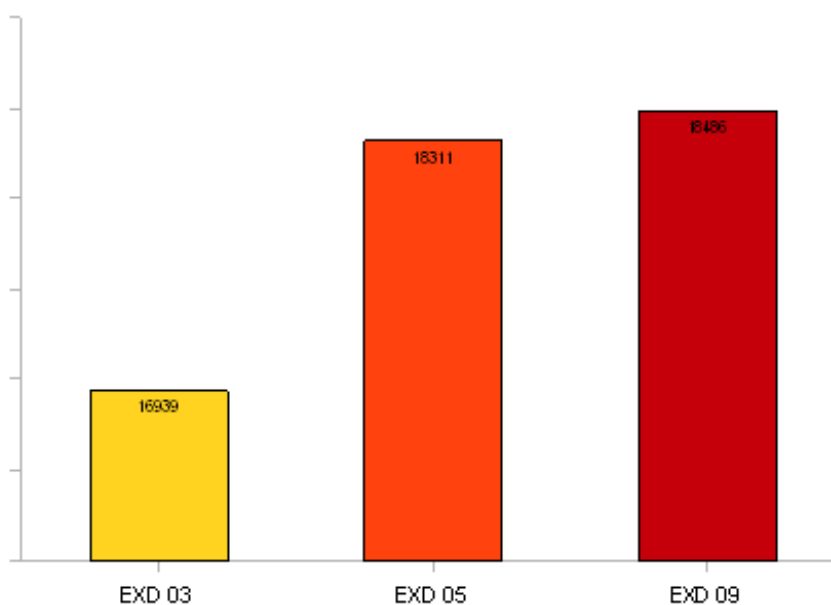


Gráfico 2 – Visitantes na Semana Inaugural

Verifica-se que a maior percentagem de afluência de visitas ocorre na semana inaugural. A par com a edição EXD05, também a EXD09 regista um número de visitantes bastante superior à média de todas as edições anteriores. Estes valores são explicados pelo investimento feito em comunicação no período imediatamente anterior ao arranque da bienal ao que se associam as diversas inaugurações dos eventos com a presença de convidados provenientes da imprensa, e os representantes dos parceiros, apoiantes e patrocinadores.

O **impacto** atingido na **semana inaugural do evento**, são muitas vezes um bom indicador para a **antevisão dos resultados finais** no que respeita ao nível de afluência ao evento.

➤ AUDIÊNCIA ESPECIALIZADA - PARTICIPANTES

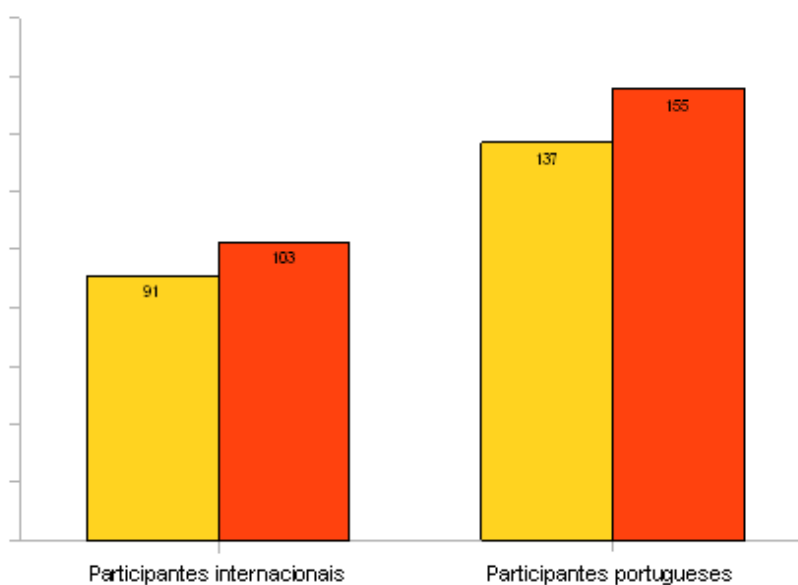


Gráfico 3 – Participantes nacionais e internacionais edições EXD05/EXD09

A partir deste gráfico é possível aferir que a proporção de participação nacional (60%) e participação estrangeira (40%) se manteve de uma edição para a outra. Sabe-se que os valores apresentados correspondem a criadores e pensadores conceituados e emergentes em ascensão, ou seja, participantes do programa principal e ainda dos projectos tangenciais. Sabe-se também, que uma grande percentagem da presença portuguesa corresponde aos já referidos eventos

tangenciais, os quais carecem de um défice de divulgação, comparativamente com o programa oficial EXD.

No que diz respeito à escolha do programa, há que criticar a fraca presença de participantes portugueses no programa oficial da EXD09. Se é certo que **criadores e pensadores internacionais** podem ser uma **oportunidade** – por conferirem **prestígio à bienal**, trazendo consigo **imprensa estrangeira** e contribuindo para uma **maior visibilidade da ExperimentaDesign no panorama internacional** – não se pode, no entanto, esquecer que uma das suas premissas é “ Estimular e promover a capacidade criativa, crítica e produtiva portuguesa”. Desta forma, não basta **incluir os criadores e pensadores nacionais** enquanto “emergentes em ascensão”, mas seleccioná-los de maneira a que sejam uma presença mais activa entre os profissionais “conceituados” **nos espaços de maior destaque do programa oficial**.

> PERFIL DOS VISITANTES – IDADE E CARACTERIZAÇÃO

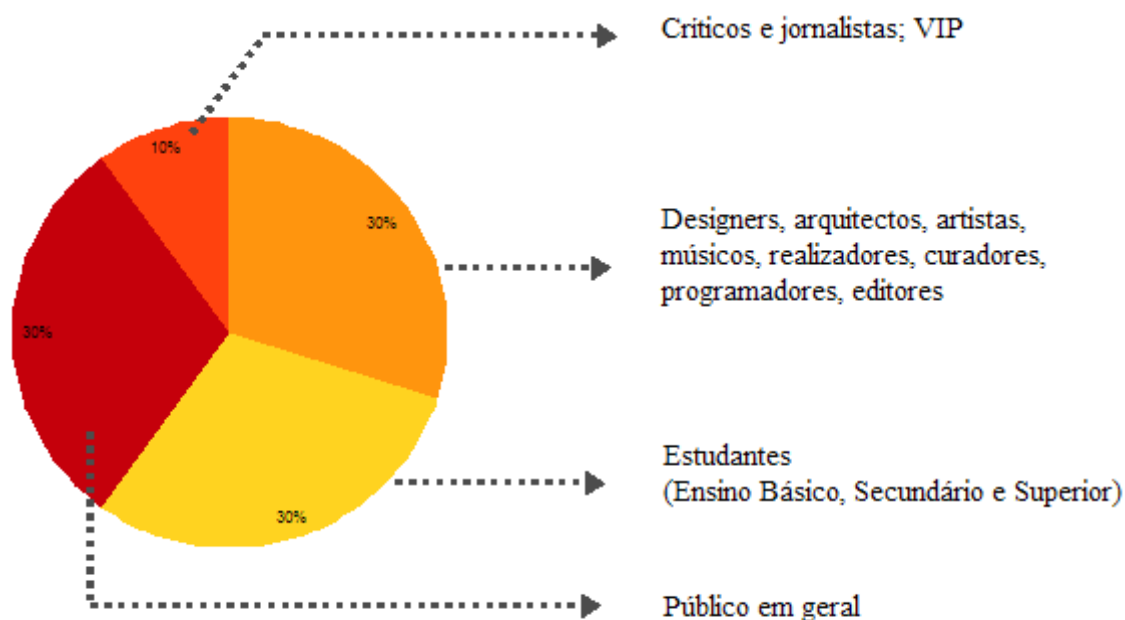


Gráfico 4 – Caracterização da Distribuição dos Visitantes

Agentes culturais e criativos	18 – 70 anos
Estudantes (ensino básico, secundário e superior)	6 – 40 anos
Opinion makers, críticos, media	30 – 70 anos
VIP - Políticos, quadros de empresas e instituições	25 – 70 anos
Público em geral	15 – 70 anos

Tabela 3 – Idade dos Visitantes

Analizando o perfil dos visitantes da EXD, verifica-se que existem 4 grupos distintos:

- Críticos e jornalistas; VIP (líderes de opinião, altos representantes governamentais e camarários, quadros superiores de empresas, coleccionadores e dirigentes de fundações), representantes de instituições culturais e embaixada;
- Designers, arquitectos, artistas, músicos, realizadores, curadores, programadores, editores;
- Estudantes (Ensino Básico, Secundário e Superior);
- Público em geral

Se, por um lado, a distribuição pode parecer equilibrada à primeira vista, por outro lado, facilmente se conclui que para conseguir um aumento substancial na adesão ao evento, o grupo a direccionar a atenção será o público em geral, uma vez que representa uma fatia do mercado ainda não totalmente explorada.

_CONSIDERAÇÕES GERAIS

- A partir do impacto da afluência da semana inaugural da EXD09, e dos números contabilizados a 3 semanas do término do evento, prevê-se o cumprimento do objectivo de atingir os 120.000 visitantes.
- Da distribuição do perfil dos visitantes se conclui que o público em geral será o grupo alvo a explorar, por forma a verificar um aumento da adesão ao evento.
- Fraca presença de participantes portugueses no programa oficial da EXD09.
- A presença de participantes estrangeiros é uma oportunidade de conferir prestígio e visibilidade da ExperimentaDesign no panorama internacional.

2.2.2_ ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DO EVENTO SEGUNDO O MARKETING MIX

2.2.2.1_ ESTRATÉGIA PREÇO

Ainda que se tenha em linha de conta a relação afectiva produto-consumidor, o custo de produção e o valor médio do produto da concorrência, a decisão do preço é feita a partir de quatro objectivos: ganho, vendas, análise da concorrência e imagem corporativa.

No que se refere aos eventos, vulgarmente é utilizada a estratégia de redução de preço por forma a atrair mais público. Preços reduzidos são atribuídos aos séniores e crianças e, por vezes, consoante a visibilidade dos lugares se se tratar de um espectáculo, conferência, etc.

Uma pesquisa feita aos preços dos principais concorrentes internacionais mostra o seguinte resultado:

- The London Design Festival possui eventos pagos e eventos com entrada livre.
 - eventos pagos de £5 a £20,15
- La Biennale di Venezia possui eventos pagos e eventos com entrada livre.
 - eventos pagos de €19,50 a €9,50
- Göteborg International Biennial possui eventos pagos e eventos com entrada livre.
 - eventos pagos de 40SEK (~ €4,00) a 20SEK (~ €2,00)
- Bienal de São Paulo - todos os eventos com entrada livre.
- EXD09 possui eventos pagos (conferências e exposições que integram o programa oficial) e eventos com entrada livre (programa oficial e projectos tengenciais).
 - eventos pagos de €7 (conferências) a €4 (exposições)

Comparando com a concorrência, e tendo em conta os diferentes níveis de custo de vida, os preços praticados pela EXD correspondem à média, não representando por isso uma restrição à visita. Assim, de uma maneira geral, a estratégia de preço adoptada é adequada.

2.2.2.2 ESTRATÉGIA DE LOCALIZAÇÃO

ESPAÇOS DE EXPOSIÇÃO/CONFERÊNCIA/ENCONTRO

A escolha do lugar para a realização de um evento deve combinar três factores: produto, estratégia de marketing corporativo e percepção do consumidor.

Intencionalmente espalhados um pouco por toda a cidade de Lisboa, e motivada por uma política de dinamização do espaço urbano e de reabilitação de património edificado, a escolha dos locais foi cuidada, aliando espaços apelativos, tanto pela sua situação geográfica, quanto pela sua qualidade arquitectónica, centralidade ou funcionalidade ajustada a cada tipo de intervenção.

Apresenta espaços de prestígio e reputação expositiva, bem localizados e com facilidade de acessos, tradicionalmente ligados à cultura e apropriados aos temas das exposições. Exemplos disso são o Museu da Coleção Berardo e a Sociedade Nacional de Belas Artes.

Menos conhecidos, mas igualmente aliciantes, são os espaços novos, alvos de reabilitação e reconversão de uso, como é o caso do LXFactory, ou mesmo de património privado temporariamente aberto ao público, como o Palácio Braamcamp onde está sediado o Louging Space, que proporcionam por si só uma experiência interessante.

O auditório do Teatro Camões, situado no Parque das Nações, apresenta excelentes condições acústicas e de imagem e possui uma dimensão apropriada para receber grandes assistências. Pelas razões mencionadas, representa uma boa escolha para a realização de conferências.

O Mercado de Santa Clara, de carácter menos formal, é o espaço reservado para os “*Open Talks*” e funciona como palco de discussão e conversa.

Todos os espaços escolhidos apresentam localizações privilegiadas e excelentes vistas da cidade e sua vivência com o Rio Tejo. São por si só um convite à vista.

A estratégia de localização dos espaços é acertada e apelativa.

2.2.2.3 ESTRATÉGIA DE PRODUTO

O PROGRAMA

(O programa de eventos constitui o Anexo IV.)

A escolha do tema da cada bienal é feita a partir de um encontro entre influentes curadores, criadores e críticos do panorama internacional – Think Tank – promovido pela Experimenta, com o intuito de gerar momentos de reflexão e debate nos quais se debruçam sobre o desenvolvimento programático da Bienal contribuindo com as diferentes perspectivas e considerações contemporâneas locais e globais.

Os eventos propostos para a bienal estão divididos em dois grandes grupos, o programa oficial – composto por criadores e pensadores convidados, nacionais e estrangeiros – e o programa tangencial – caracterizado por projectos independentes, maioritariamente nacionais e seleccionados a partir de candidaturas espontâneas, com o propósito de fazer convergir “agentes criativos inovadores e práticas multidisciplinares”.

A diversidade dos conteúdos programáticos, multidisciplinares e com diferentes formatos é um factor positivo. O programa é muito vasto e a oferta responde às motivações tanto da audiência especializada, bem como de um público mais generalista.

Contudo, esta edição da bienal destaca-se das anteriores, por apresentar uma vertente mais direccionada para o Design do que para a Arquitectura, nomeadamente no que toca às exposições que integram o programa oficial.

Por último, e tal como já foi analisado, o programa tem uma forte participação internacional. Esta escolha, não só representa uma mais valia ao nível da projecção internacional do evento, mas também possibilita dar a conhecer ao público, criadores e pensadores portugueses as novas ideias e tendências culturais latentes no panorama internacional, pouco difunde a criação nacional.

2.2.2.4 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

A estratégia de comunicação constitui a variável mais importante do Marketing-Mix. É fundamental, que orientada pelas opções estratégicas definidas no plano de marketing, reflecta e integre essas mesmas premissas e objectivos, respondendo aos anseios dos diferentes *stakeholders* do evento.

Relativamente ao caso em estudo, analisar-se-á o plano de comunicação e respectivo plano de meios. (Documento fornecido pela Experimenta – “Estratégia de Comunicação – it's about time _ ExperimentaDesign Lisboa 2009”)

PLANO DE COMUNICAÇÃO

O plano de comunicação está dividido entre eventos de comunicação pré-bienal, eventos de comunicação durante a bienal, comunicação one-to-one, comunicação com os *media* e edição.

Os eventos de comunicação são momentos preferenciais, gerados para estabelecer contacto entre os diversos *stakeholders*, *i.e.* a comunicação social, patrocinadores, parceiros, críticos, opinion makers e audiência especializada (participantes e público).

► Eventos de comunicação pré-bienal

_ Setembro 2008	Wam-up ExperimentaDesign Lisboa 2009
_ Março 2009	Conferência de apresentação do projecto de requalificação do Jardim de Santos
_ Abril 2009	Conferência de apresentação do programa e patrocinadores oficiais ExperimentaDesign 2009
_ Julho 2009	Conferência de imprensa nacional de apresentação do programa detalhado e participantes

➤ Eventos de comunicação durante a bienal

- _ 9 Setembro 2009 Conferência de imprensa internacional
- _ 9 a 13 Setembro 2009 Semana inaugural da Bienal EXD09 (inauguração de todos os eventos da bienal)

➤ Comunicação one-to-one

A comunicação *online* funciona como um reforço à campanha de divulgação nos meios tradicionais e é composta por *mailing* e *emailing*.

_ *Mailing* – Comunicação direccionada segundo uma base de dados (~ 15.000 contactos nacionais e estrangeiros) e segmentada entre, *opinion makers*, público em geral, estudantes e *media*, por forma a permitir a adaptação dos conteúdos aos interesses de cada grupo.

_ *Emailing* – Envio de notícias e destaques aos membros da *newsletter* EXD (~12.000 membros nacionais e estrangeiros) e das várias redes sociais onde a ExperimentaDesign está presente, *i.e.* Facebook, LinkedIn e Twitter.

➤ Comunicação com os *media*

Nos meios de comunicação social procura-se a divulgação e cobertura do evento.

Tal como já foi visto, a relação com os *media* é estabelecida através de eventos com diferentes formatos. Alvo de uma calendarização estratégica, as apresentações internacionais são momentos apetecíveis para divulgar os trabalhos dos criativos e da marca Portugal, no âmbito do design e da produção cultural contemporânea. As conferências de imprensa nacionais representam momentos-chave de divulgação da construção do programa e do *network* de co-produções, parcerias estratégicas institucionais e protocolos com patrocinadores oficiais. Constituem, assim, oportunidades para os patrocinadores de comunicarem com um grupo seleccionado de jornalistas e meios de primeira linha.

Ainda no sentido de responder às necessidades dos patrocinadores, é importante referir que o conjunto de contrapartidas varia com o grau de contribuição recebida, assim como a própria classificação, i.e. patrocinador oficial, patrocinador, marca associada. O pacote integra contrapartidas publicitárias como a exibição de logos, menções e outros formatos, desde os momentos de comunicação com os *media*, aos materiais gráficos de divulgação, passando ainda pela presença física do produto ou da marca nos espaços dos eventos.

Por último, importa ainda reforçar que a comunicação é faseada por forma a gerir o interesse dos órgãos de comunicação social e assegurar uma presença constante na actualidade noticiosa.

➤ Edição

A chamada comunicação “*bellow the line*”, corresponde ao sector de edição, responsável pela produção de materiais gráficos de distribuição alargada.

Estes materiais de grande circulação i.e. teaser, *dépliant* geral, cartaz geral, guia rápido e agenda, são difundidos através de circuitos específicos como postos de turismo, hotéis, bibliotecas, universidades, locais de entretenimento e cultura, e representam veículos importantes de divulgação do evento, cujo destinatário alvo é o público em geral. A edição contempla ainda a produção de *mailings*, convites e *e-flyers*. A tiragem total prevista foi de 131.370 exemplares.

PLANO DE MEIOS

O evento foi coberto de forma bastante abrangente pelos diversos meios de comunicação. Nomeadamente, TV, imprensa escrita, rádio, *outdoor* e internet, assim como comunicação urbana.

A divulgação foi intensificada no período que antecedeu a bienal e desenvolvida, a nível nacional, num vasto *media-mix*.

A comunicação urbana é composta por sinalética específica de grande dimensão que assinala o espaço de cada evento, sinalética genérica (bandeiras e mupi's) na zona circundante de maior tráfego e ainda pela exibição de spot publicitário nos 9 vídeo-painéis do circuito do Grande Écran.

Meio	Formato	Âmbito	Quantidade	Destinatário Alvo
Televisão	20"	Nac.	80 spots	Público em geral
Televisão	Cartões no final do programa	Nac.	13 cartões	Público em geral
Imprensa	Página simples/cor/encarte	Nac.	50 inserções	Todos os grupos
Imprensa	Página simples	Internac.	15 inserções	Críticos/ <i>Opinion Makers</i> /Audiência especializada
Rádio	20"	Lisboa	600 spots	Público em geral
MUPI's	118.5 x 175cm	Lisboa	950 faces	Público em geral
Vídeo-painéis	20"	Lisboa	600 exposições	Público em geral
Cartazes	50 x 70cm	Nac.	1.500 exemplares	Todos os grupos
Postais	10 x 15cm	Nac.	20.000 exemplares	Críticos/ <i>Opinion Makers</i> /Audiência especializada

Tabela 4 – Plano de Meios – *media-mix*

Para além dos meios mencionados no plano, é importante referir o recurso a formas de comunicação inovadoras, i.e. plataforma web, blog, banco de imagens e páginas nas diferentes redes sociais (Facebook, LinkedIn e Twitter), que representam no contexto actual, um importante reforço comunicativo, direccionado a um público interessado e que se movimenta na direcção da procura da informação.

Uma vez apresentados os planos de comunicação e de meios, conclui-se que a estratégia é completa e abrangente, criando diferentes formatos e momentos de comunicação, sendo desta forma capaz de integrar e responder às expectativas dos diversos intervenientes do evento.

No entanto, no que diz respeito, à comunicação estabelecida com o público, mostrou-se também pouco eficaz, ao se considerar que a audiência não-especializada, por si só menos sensível à causa, apresenta um nível de penetração inferior ao desejável. Por este motivo, terá de ser alvo de uma atenção especial, tanto na escolha de meios com maior impacto como a televisão, quanto na mensagem utilizada, já que por vezes é pouco clara e insuficiente. Exemplo disso é o cartaz utilizado em mupi's, cuja escolha gráfica dificulta a percepção da mensagem, como se pode observar nas imagens que se seguem:



Imagem 2 – imagens utilizadas em cartazes, mupi's, spot publicitário

2.2.2.5_ IDENTIFICAÇÃO DE GAPS – RESUMO

Depois de analisadas as variáveis do Marketing-Mix, podem ser identificados aspectos a re-equacionar:

➤ Localização

_ Apesar da diversidade geográfica dos espaços, a desperção leva à falta de “envolvimento” da cidade com o evento.

➤ Programa

_ As exposições que integram o programa oficial apresentam baixo grau de interactividade. Ainda que com temas e conteúdos interessantes, explora pouco a dimensão de entretenimento.

_ Maior aposta na criação portuguesa, dando mais destaque aos participantes nacionais.

➤ Comunicação

_ Atenção na escolha do meio preferencial e da mensagem na comunicação dirigida ao público não especializado.

_ Linguagem gráfica provocadora mas pouco perceptível.

2.2.3_ ANÁLISE SWOT

2.2.3.1_ ANÁLISE INTERNA

Forças

- Multidisciplinaridade;
- Experiência adquirida ao longo dos últimos 10 anos;
- Networking – rede de contactos e boas relações da directora;
- Experiência em Amesterdão (eventos no estrangeiro) – início da internacionalização/exportação do conceito;
- Auto-suficiente, Câmara Municipal de Lisboa só apoia 30%, o resto do financiamento é proveniente de patrocínios;
- Serviço Educativo;
- Conceito de espaço “quartel general” - Lounging Space;
- Dar a conhecer novos espaços de Lisboa – Palácio Braamcamp, Picadeiro da Escola Politécnica...

Fraquezas

- Aposta de divulgação nacional apenas em Lisboa e Porto;
- Localização dispersa do programa;
- Realização de dois em dois anos;
- Setembro - “low season”;
- Pouca aposta em novos talentos portugueses - falta de comunicação/divulgação dos 60 projectos tangenciais;
- Pouca projecção internacional;
- Preço dos catálogos (caro);
- Não cativa outros grupos fora dos designers, arquitectos, artistas - fraco reconhecimento do evento por parte do público em geral (audiência não-especializada);
- Plataforma web poderia estar melhor (pouco *user friendly*);
- Sub-aproveitamento do Lounging Space por falta de programação atempada;
- Horários das conferências não permite uma maior afluência do público.

2.2.3.1_ ANÁLISE EXTERNA

Oportunidades

- Não tem competição, único *player* em Portugal;
- Aposta de expansão nos mercados de língua oficial portuguesa;
- Aposta de expansão no mercado espanhol;
- Serviço Educativo;
- Maior promoção internacional com presença de participantes internacionais;
- Juntamente com o protocolos governamentais e Turismo de Portugal projectar o evento, ou mais ambiciosamente, a nova cidade do design;
- Envolver as escolas na produção do evento;
- Dinamização do Lounging Space, através do Serviço Educativo e também de programas para descobrir “novos talentos”.
- Reforçar parcerias e co-produções com marcas mediáticas. Ex: Coca Cola;
- Alargar as relações com diferentes autarquias para possíveis intervenções urbanas e parcerias

Ameaças

- Aumento da oferta de eventos e abertura de novos museus em Portugal (Museu Colecção Berardo, MUDE - Design & Moda, Museu Bes Art) propiciam o aumento do número de pessoas com experiência de organização deste tipo de eventos;
- Um maior dinamismo por parte da Ordem dos Arquitectos pode representar concorrência ao evento nas iniciativas que promove;
- Falta de financiamento – devido à crise e ao aumento de oferta de eventos os patrocinadores têm de “distribuir” o dinheiro por mais eventos;
- Eventual mudança da direcção - dependência da rede de contactos da directora.

2.3_OBJECTIVOS DO PLANO

A estratégia de um evento deve ser revista de edição para edição. Assim como os objectivos devem ser redefinidos no momento em que são atingidos. Ao fim de 6 edições ao longo de 10 anos de existência é altura de balanço, é altura de definir qual o futuro que se pretende para o evento e de desenhar o caminho para lá chegar.

Depois de feita uma análise geral do percurso do evento e em particular da sua última edição, ou seja, depois de identificadas oportunidades e possíveis ameaças ao negócio, pretende-se:

- Reformular o plano estratégico, nomeadamente ao nível das opções estratégicas gerais e propôr linhas de acção, por forma a responder às premissas e *goals* definidos pela organização.
- Rever os objectivos.
- Rentabilizar o investimento através do aumento da notoriedade do evento e da procura por parte dos participantes, dos visitantes e das parcerias e colaborações que estabelece.

ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

Visão – Ser o evento cultural de referência no panorama contemporâneo nacional e internacional, nomeadamente nas áreas de Design e Arquitectura.

Missão – Democratização do acesso à cultura contemporânea, divulgando e incentivando a produção criativa portuguesa.

Factor Crítico de Sucesso – O aparecimento de novos *players* no mercado nacional.

Vantagem Competitiva – Ser o *First mover player*. O facto de não existir outra bienal ligada a disciplinas como o Design e a Arquitectura, ou mesmo outra plataforma interdisciplinar deste género, no contexto nacional, faz com que a EXD apresente já um percurso, conquistando notoriedade e reconhecimento por parte do público especializado. A inexistência de concorrentes directos representa por si só a principal vantagem competitiva.

Valores – Criatividade, multidisciplinaridade, contemporaneidade, cultura, patriotismo, democratização.

2.4 ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO

LINHAS ESTRATÉGICAS GERAIS

Com o intuito de fazer cumprir a missão e a visão estabelecidas, e de alcançar os *goals* e objectivos traçados, o caminho a percorrer passa pela construção de uma solução de desenvolvimento integrada, constituída por duas orientações estratégicas.

Assim, em resposta à democratização e difusão do acesso à cultura multidisciplinar contemporânea, é fundamental que se siga uma estratégia de “Penetração de Mercado”. Para o reconhecimento e aumento da visibilidade do evento no panorama internacional, o caminho passa pela introdução do evento em novos mercados, apostando numa estratégia de “Desenvolvimento de Mercado”, como forma de reforçar, a já iniciada internacionalização do evento.

	Mesmo produto	Novo produto
Mesmo mercado	>> 1 << Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
	+	
Novo mercado	>> 2 << Desenvolvimento de Mercado	Diversificação de Produtos

Tabela 5 – Matriz Produto/Mercado Ansoff's

2.4.1_ PENETRAÇÃO DE MERCADO

>>> ESTRATÉGIA DE REPOSICIONAMENTO

>> ALARGAR O PÚBLICO ALVO

> PÚBLICO EM GERAL

	Mesmo produto	Novo produto
Mesmo mercado	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
Novo mercado	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação de Produtos

Tabela 6 – Matriz Produto/Mercado Ansoff's

Se ao longo das edições anteriores a “marca” EXD, se é que assim se pode chamar, se deu a conhecer a um público especializado, directamente relacionado com os temas que retrata, sabedores da sua existência e seguidores muitas vezes entusiastas do único evento nacional dedicado a actividades de projecto como a Arquitectura e o Design, o mesmo não se pode dizer do reconhecimento e do impacto reflectido no público em geral, que apresenta ainda alguma ignorância quanto à sua existência. E, mesmo quando já se “ouviu falar”, desconhece-se o seu conteúdo. Em última análise, e perante esta perspectiva, pode-se apontar a EXD como um evento “elitista” e direccionado para um nicho de mercado.

Cabe então perguntar: qual o caminho a seguir? O da especialização ou, pelo contrário, o da democratização? Não será altura de alargar as audiências e conquistar novos públicos?

É evidente que a EXD deve ser um evento vocacionado para as massas. Pois só assim atingirá o seu objectivo principal, *i.e.*, só assim pode chegar a todos e democratizar o acesso à cultura contemporânea..

Este caminho passa por uma acção em duas frentes: na comunicação e na adequação do programa.

Há que reunir esforços de comunicação especificamente dirigida para o público em geral, cuja mensagem deve ser capaz de atrair, seduzir e convencer. Ou seja, o objectivo primeiro será dar a conhecer o evento, sensibilizar para o interesse do conjunto de iniciativas e formatos que se apresentam e conquistar uma futura visita.

É fundamental não esquecer que, dentro do público em geral a cativar, temos dois grupos distintos: 1) os que não frequentam o evento por falta de informação, mero desconhecimento da sua existência, mas que demonstram interesse pela área e 2) os que não o frequentam por pertencerem a universos muito distantes da cultura de projecto do Design e da Arquitectura, e por isso assumem um total desinteresse.

Contudo, nem sempre um produto visa preencher uma necessidade específica do consumidor. Cada vez mais, assiste-se à subversão desta dinâmica. Perante o aparecimento de novos produtos, verifica-se a criação de novas necessidades, até então desconhecidas pelo consumidor. É esta a regra para persuadir este grupo específico que desconhece “ainda” a necessidade de consumir esta informação (proveniente de uma área tão díspare que o impede de participar num evento cultural desta ordem). Mais do que informar, há que provar o interesse do evento como que lhes criando uma nova necessidade. Como ponto de partida, há que despertar a sua curiosidade.

É também importante que se se adeque o programa do evento a este público não especializado. A EXD é um evento que pela sua dimensão, multidisciplinaridade e variedade de formatos, entre o programa oficial e os projectos tangenciais, pode direccionar o seu programa, sem prejuízo da qualidade, para dois segmentos de mercado, *i.e.* audiência especializada e não especializada.

Programas que promovam a interacção, será a estratégia mais acertada para motivar este tipo de audiências.

2.4.2_ DESENVOLVIMENTO DE MERCADO

> ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

	Mesmo produto	Novo produto
Mesmo mercado	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
Novo mercado	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação de Produtos

Tabela 7 – Matriz Produto/Mercado Ansoff's

A ExperimentaDesign está assente em bases estratégicas suficientemente sólidas. Apresenta um modelo de negócio já testado ao longo dos dez anos de existência e comprovadamente atractivo. Faz uma boa gestão dos recursos, cria parcerias duradouras, possui uma rede de contactos influentes e repetidos ao nível do contexto artístico-cultural contemporâneo e mantém uma filosofia de boas relações com entidades e instituições, privadas e governamentais, nacionais e estrangeiras. Desta forma, reúne as condições chave para a afirmação da internacionalização da marca e a exportação do modelo de negócio.

Uma vez que a sua realização em Lisboa acontece nos anos ímpares, o que agora se propõe é a construção de uma plataforma internacional EXD, de realização ao longo dos anos pares, em diversas cidades, espalhadas por 4 continentes.

➤ Mercado Europeu – Amesterdão e Barcelona

Iniciada em 2008 com a criação da ExperimentaDesign 2008 Lisboa/Amsterdan, a expansão do evento para uma capital fora do território português, representa o primeiro passo para a sua afirmação a nível europeu.

Continuando no cenário europeu, o mercado espanhol representa outra oportunidade de expansão. Por um lado, já foi alvo de um forte investimento de comunicação aquando das últimas edições realizadas em Lisboa, registando-se uma resposta satisfatória na afluência de visitantes espanhóis. Por outro lado, Barcelona representa por si uma capital dinâmica com uma forte aposta na vertente cultural. Possui uma população jovem, internacional e focada na contemporaneidade, características estas que em tudo se adequa à imagem institucional da ExperimentaDesign.

➤ PALOP

Com uma visão mais ambiciosa e de futuro, e aproveitando as afinidades linguísticas e culturais que Portugal estabelece com os Países de Língua Oficial Portuguesa, a aposta de exportação do formato para além fronteiras europeias é uma oportunidade a equacionar.

➤ Mercado Africano - Luanda

No que respeita ao contexto africano, Luanda é uma cidade indicada para se estudar a viabilidade de expansão do conceito EXD. Tanto em formato próprio, como em parceria. Angola é um mercado em franca expansão ao nível económico, em pleno processo de reconstrução pós-guerra, alvo de um grande investimento por parte das empresas portuguesas do sector da construção e do imobiliário. Nomeadamente com a contribuição dos mais prestigiados gabinetes de arquitectura nacionais.

A última edição EXD contou já com uma co-produção EXD/Trienal de Luanda. Assim, uma vez já estabelecidos contactos, e reconhecido espaço neste mercado para a existência de

mais eventos culturais desta natureza, Angola representa a oportunidade de negócio mais imediata e sustentável.

➤ Mercado Sul-Americano – São Paulo

Uma das maiores e mais reconhecidas bienais de Arte é a Bienal de São Paulo que se realiza nos anos pares. O Brasil, pela sua dimensão populacional, é um mercado estratégico fundamental para a proposta de expansão. O formato de parceria e co-produções estabelecida com a Bienal de São Paulo aponta um caminho possível para a entrada no mercado sul-americano.

➤ Mercado Asiático - Macau

A par da ligação que se continua a estabelecer entre Portugal e Macau, a riqueza artístico-cultural patente na convivência das duas culturas presentes neste território, o seu ritmo de crescimento e rápida absorção de informação bem ao modo asiático, fazem deste um mercado apetecível, de localização privilegiada para o reforço de parcerias e a realização de uma edição EXD.

2.5_ PLANO DE ACÇÕES COMPLEMENTARES

Pretende-se neste ponto estabelecer a ligação dos *Goals* da organização com as propostas de acções complementares que respondam a essas premissas.

> **GOAL - Democratizar a cultura, colocando como meta a difusão daquilo que promove para o maior número possível de pessoas, assumindo nesse processo um carácter festivo e de celebração;**

> Reforçar a aposta nos meios de comunicação tradicionais que garantem uma cobertura mais mediática, i.e. a TV, por forma a causar um maior impacto do evento no público em geral;

> Utilizar o canal televisivo do Metropolitano de Lisboa para exibição do spot publicitário, como complemento aos vídeo-painéis;

> Produzir um programa televisivo - “Diário EXD” - a passar diariamente em canal aberto com duração aproximada de 5 minutos (resumo diário/sugestões dos eventos a decorrer na bienal).

> **GOAL - Conceber e produzir a ExperimentaDesign, impondo no circuito internacional já existente uma bienal portuguesa através do seu carácter alternativo e não mimético, que se destaca pelas áreas abordadas, pela forma e pela orgânica, edificando em Lisboa uma plataforma internacional, constituindo progressivamente uma zona franca onde são desenhados, construídos e mostrados diversos produtos culturais;**

> Reforçar a parceria com o Turismo de Portugal, por forma a projectar o evento, ou mais ambiciosamente, a nova cidade do design; Criar parcerias com entidades já existentes que estejam a desenvolver projectos de promoção da imagem de Portugal como potencialidade criativa no estrangeiro.

➤ Divulgar a bienal junto de entidades ou festivais internacionais que desenvolvam projectos semelhantes à EXD por forma a figurar num circuito internacional de eventos que tenham como objectivo comum fomentar e apoiar o design e a criatividade.

➤ **GOAL - Estimular e promover a capacidade criativa, crítica e produtiva portuguesa, tentando implementar condições para que se possam combinar de forma sinérgica os diversos agentes culturais e económicos nacionais e internacionais;**

➤ Criar uma plataforma de concursos de ideias periódicos, para as diversas áreas em que actua, em parceria com agentes culturais e económicos. Exemplos: arquitectura, design gráfico, design de produto, design de equipamento, design de comunicação, design de interiores, sound design, fotografia, cinema, etc. O concurso adquire o formato nacional aquando da realização da ExperimentaDesign Lisboa, e internacional nas edições realizadas no exterior;

➤ Criar uma “gala” de entrega de prémios EXD, integrada na semana inaugural de cada edição.

➤ **GOAL - Formar e informar o público português nas áreas em que actua, defendendo que é tão importante estimular e preparar quem cria, como quem potencialmente poderá consumir o que é produzido na área cultural;**

➤ Reforçar a actividade inovadora do serviço educativo, estabelecendo parcerias com as instituições de ensino básico, secundário e superior;

➤ Divulgar o serviço junto das Escolas Superiores de Educação, enquanto aposta nos futuros professores, nos órgãos dos Concelhos Executivos de escolas oficiais e privadas, das Associações de Estudantes do ensino superior;

➤ Promover concurso “novos talentos” - concursos de ideias para estudantes. Integrar os resultados no programa do evento.

> **GOAL - Criar condições que permitam progressivamente a implementação de laboratórios culturais em algumas das áreas mais carenciadas, nomeadamente, o design, a arquitectura e os novos media, assumindo um percurso progressivo e sustentado, que passa pela definição de uma rede de ligações entre instituições, privados e agentes;**

> Reforçar parcerias e co-produções com marcas mediáticas. Ex: Coca-Cola.

> **GOAL - Prestar diversos serviços nas áreas que aborda, nomeadamente, na área do design, da arquitectura e da comunicação, quer respondendo a convites directos, quer como entidade promotora;**

> Reforçar o lançamento de concursos de ideias.

> Envolver as escolas na produção do evento. Divulgação e envolvimento da comunidade educativa. Ex: Contactar escolas de hotelaria para o fornecimento do catering, escolas de design para desenvolver o material gráfico para o evento, escolas de comunicação social e produção para produzir o spot publicitário, etc.

> **GOAL - Internacionalizar a produção cultural portuguesa, implementando circuitos de apresentação no estrangeiro e circuitos de rotação de projectos;**

> Reforço de co-produções EXD/Trienal de Luanda

> Em formato de parceria com a Trienal de Luanda, criar um espaço EXD dentro da trienal, que divulgue o trabalho de criativos portugueses e promova colóquios, debates e conferências. Promover a curadoria EXD enquanto representante portuguesa da produção criativa nacional.

> Aproveitar a presença de agentes económicos/visitantes internacionais na CONSTRÓI ANGOLA para integrar um espaço EXD dedicado à arquitectura e ao design;

> Em formato de parceria com a Bienal de São Paulo, criar um espaço EXD dentro da bienal, que divulgue o trabalho de criativos portugueses e promova colóquios, debates e

conferências. Promover a curadoria EXD enquanto representante portuguesa da produção criativa nacional.

- Estudar a viabilidade da criação de uma edição ExperimentaDesign Luanda com participação nacional e local, a realizar-se nos anos pares;
- Estudar a viabilidade da criação de uma edição ExperimentaDesign Macau com participação nacional e local, a realizar-se nos anos pares;
- Reforçar contactos e boas relações institucionais e governamentais no exterior;

➤ **GOAL - Estimular uma colaboração internacional activa na área do design, da arquitectura e da cultura em geral, procurando desenvolver projectos em parceria com outros países;**

- Reforço de co-produções EXD/Trienal de Luanda;
- Em formato de parceria com a Trienal de Luanda, criar um espaço EXD dentro da trienal, que divulgue o trabalho de criativos portugueses e promova colóquios, debates e conferências. Promover a curadoria EXD enquanto representante portuguesa da produção criativa nacional;
- Em formato de parceria com a Bienal de São Paulo, criar um espaço EXD dentro da bienal, que divulgue o trabalho de criativos portugueses e promova colóquios, debates e conferências. Promover a curadoria EXD enquanto representante portuguesa da produção criativa nacional.

➤ **GOAL - Deixar um legado para a cidade e a comunidade.**

- Colaborar com a Câmara Municipal de Lisboa no âmbito dos programas de reabilitação urbana Recria e Rechripe. Propôr à Câmara Municipal que suporte os custos de projecto, enquanto a Experimenta, intervém como agente mediador. Simultaneamente envolve os arquitectos e estimula o interesse dos proprietários. Estas intervenções, integrar-se-ão nos projectos especiais a apresentar e debater na edição seguinte do evento;
- Alargar as relações a diferentes autarquias nacionais para possíveis parcerias e intervenções urbanas.

_ CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho foi abordado o tema evento cultural enquanto um conceito empresarial. De uma forma simplificada, a realização de um evento, pressupõe um conjunto de sinergias entre o promotor, os patrocinadores e os criadores, que geram um produto final, destinado ao consumo de um público específico.

Numa lógica de abordagem teórico-prática, elegeu-se um caso de estudo para análise. A sua interpretação conduziu às considerações finais desta investigação.

Em conclusão, este estudo pretendeu demonstrar que no modelo de negócio de um evento, é fundamental uma avaliação e interpretação de resultados, seguida de uma revisão estratégica periódica

Da caracterização e evolução geral do evento, foram retiradas elações sobre o tipo de público a que este se dirige. Concluiu-se nesta fase do estudo, que o grupo alvo até então eleito, pertence a uma fatia de mercado especializada, muito ligada a agentes culturais, críticos, jornalistas e criativos das diversas áreas. Esta segmentação de mercado, estrategicamente ajustada numa fase inicial do percurso do evento, entendeu-se pouco ambiciosa perante o momento em que se entra num estado de maturidade. Por este motivo, identificou-se que o crescimento do evento passará pela **aposta no interesse do público em geral**, segmento este, alvo de um maior trabalho de comunicação.

A pouca visibilidade e divulgação dada aos projectos paralelos, e a fraca presença de participação portuguesa no programa oficial, pode transformar um evento que é suposto ser um intercâmbio entre cultura contemporânea portuguesa e internacional, num monólogo de cultura internacional em Portugal. Assim, outros dois pontos foram identificados merecedores de um reajuste estratégico. Nomeadamente, ao nível da **distribuição do programa** e da **comunicação alargada do evento**.

Dado que o tempo decorrido entre o encerramento do evento e a data da conclusão deste estudo foi apenas de oito dias, no que respeita aos resultados da última edição (realizada entre 8 de setembro e 9 de novembro de 2009), não são apresentados números finais, uma vez que ainda não foi elaborado o relatório da mesma. Não obstante, soube-se por fontes internas à organização, que foram ultrapassadas as expectativas relativas quer ao total de visitantes, quer ao impacto noticioso do evento.

Se é verdade que os resultados são muito satisfatórios enquanto um mero evento cultural, não o serão se considerarmos um evento que se pretende global, capaz de envolver de forma generalizada e democrática a comunidade onde actua, e a causa para a qual visa sensibilizar.

Assim, pode-se concluir que, embora os objectivos traçados pela organização tenham sido atingidos, foram deixados de parte conceitos essenciais como a democratização e a internacionalização da cultura criativa portuguesa. Em suma, constata-se que o impacto e a visibilidade do evento está condicionado ao se verificar que as linhas gerais de orientação estratégicas estão desalinhadas com algumas das premissas base, i.e. *goals*, que regem a actividade desta associação.

Qual o caminho a definir para o futuro do evento? Uma **reavaliação estratégica geral**. Tendo em vista a optimização da penetração e notoriedade, o futuro passa pelo realinhamento das premissas com as opções estratégicas. Este foi o mote para o desenvolvimento de um plano integrado, que actue simultaneamente em duas frentes. Por um lado, de penetração do produto no mercado existente, com uma estratégia de reposicionamento que visa o alargamento do público alvo. Por outro lado, na aposta de desenvolvimento em novos mercados, com o reforço da estratégia de internacionalização. Para esta proposta foi ainda elaborado um plano de acções complementares a ter em consideração nas próximas edições do evento.

Ficou assim demonstrado, que a ausência de avaliação e de **redefinição de estratégias e objectivos**, em **perfeita articulação com as premissas e os valores da organização**, pode pôr em causa o resultado de todo um trabalho, ainda que rigoroso, bem estruturado e inovador.

_ BIBLIOGRAFIA

Allen, Johnny et al.(2006), *Events Management*. Great Britain, I11.: Elsevier.

Almeida, Cândido José Mendes e Sílvia Da-Rim (1992), *Marketing cultural ao vivo*. Rio de Janeiro: Francisco Alves.

Bourdieu, Pierre e Hans Haacke (1995), *Livre troca. Diálogos entre a ciência e a arte*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil S.A..

Colbert, François (2001), *Marketing Culture and the Arts*. Canada, I11.: Press HEC.

Diggle, Keith (1994), *Arts Marketing*. London, I1.: Rhinegold Publishing Limited.

Fischer, F. (1998), *Marketing cultural: uso e prática em empresas brasileiras*, Dissertação de Mestrado em Marketing COPPEAD, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

Hoyle Jr., Leonard H. (2006), *Marketing de Eventos: Como Promover com Sucesso Eventos, Convenções e Exposições*. São Paulo, I1.: Ed. Atlas S. A..

Reis, Ana Carla Fonseca (1996) *Revisão do arcabouço teórico-conceitual e contribuição à análise da postura empresarial*. Dissertação de Mestrado em Administração, FEA/USP, São Paulo.

Reis, Ana Carla Fonseca (2003) *Marketing cultural e financiamento da cultura: teoria e prática em um estudo internacional comparado*. São Paulo, I1.: Pioneira Thomson Learning.

Sahnoun, Pierre (1986), *Le sponsoring_Mode D'Emploi*. Paris:Chotard et Associes Editeurs.

Experimenta (2009), *Dépliant de Apresentação da Associação Experimenta*.

Experimenta (2009), *Dépliant de Apresentação ExperimentaDesign*.

Experimenta (2009), *Dépliant de Apresentação do Serviço Educativo*.

Experimenta (2009), *Relatório Warm-up ExperimentaDesign Lisboa 2009*.

Experimenta (2009), *Estratégia de Comunicação - it's about time _ ExperimentaDesign Lisboa 2009*.

O que é o Marketing Cultural, *Revista Marketing Cultural Online*, Publicação periódica electrónica, <http://www.marketingcultural.com.br>.

<http://www.experimentadesign.pt/2009/pt/01-00-00.html>

ANEXOS

ANEXO I (*Dépliant* de Apresentação da Experimenta, 2009)

EXPERIMENTA

"A Experimenta é uma unidade de produção de conhecimentos e um pólo difusor de conteúdos nas áreas do design, arquitectura e cultura de projecto. A sua matéria-prima prioritária é a criatividade e o seu campo de inserção é a cultura e a sua permanente transformação, numa perspectiva contemporânea, integradora e multidisciplinar.

Move-se no sentido de uma intervenção incisiva no modo de pensar, produzir e promover cultura em Portugal, repercutindo-se activa e positivamente no panorama transnacional. Este duplo objectivo concretiza-se através da concepção, dinamização e promoção de projectos de criadores e instituições portuguesas, bem como do forjar uma rede de contactos e parcerias com entidades internacionais.

A Experimenta dedica-se à contemporaneidade, explorando vários campos de intervenção artística e produção cultural material e conceptual, através da conjugação de diferentes áreas, experiências e saberes, cruzando-os transversalmente, assumindo o design como disciplina operativa e metodologia de trabalho.

É um parceiro estratégico de todos os que olham a cultura como um catalizador de estímulos e um factor indispensável ao desenvolvimento a todos os níveis, quer em Portugal, quer no estrangeiro.

Trabalhando no campo de design contemporâneo, da arquitectura e da comunicação, a Experimenta conjuga cultura e economia, indústria e imagem, investigação e desenvolvimento. Procura contribuir para redesenhar as fronteiras que suscitam novos universos de pensamento, novos contornos estéticos para o mundo e novas oportunidades para o desenvolvimento humano."

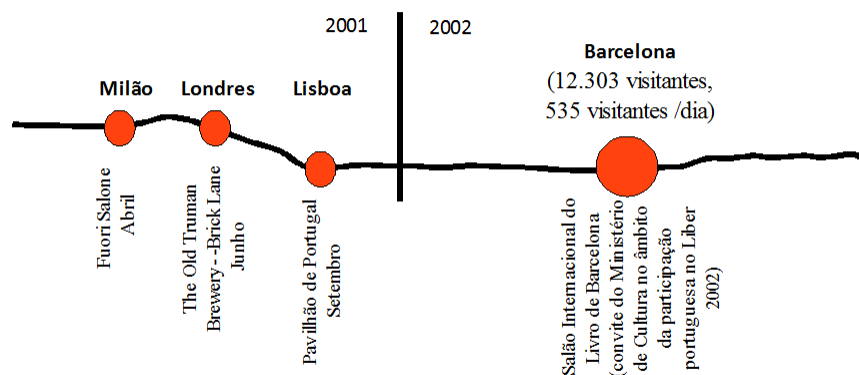
"Nas suas linhas de desenvolvimento estratégico posiciona-se ainda como agente directo de criação e produção de projectos e prestador de serviços em múltiplas áreas criativas."

> VOYAGER

“A Voyager é uma instalação/exposição sobre criatividade portuguesa e é, também, uma operação de comunicação, desenhada para ser mostrada no estrangeiro e em Portugal. É ela própria um motivo, uma possibilidade de criação, uma vez que todos os conteúdos que apresenta são inéditos. Explora e ensaia constantemente novos formatos expositivos, procurando meios de chegar com mais eficácia ao público em geral. É uma estratégia de colaboração criativa, visto que cada vez que é apresentada num local, desafia interlocutores, criadores e estabelece redes de cooperação e troca. O conceito da Voyager tem um carácter de experimentação, exploração, contágio entre disciplinas, entre criadores e proponentes. Desafia vários artistas e designers, procurando criar uma imagem, das muitas possíveis, da cultura portuguesa contemporânea. Trabalha sobre a noção de movimento, de deslocação, de espaço aberto, de tempo e de rapidez. A Voyager é um projecto associado à ExperimentaDesign e representa, no âmbito de toda a Bienal de Lisboa, um magnífico campo de possibilidades criativas, contribuindo para desenhar uma imagem de um Portugal contemporâneo que se vai definindo ao ritmo das propostas dos criadores convidados e das orientações dos comissários.”

V01_“Partindo de um conceito modular, a Voyager 01 foi desenhada para ser apresentada em espaços interiores. Levou consigo as propostas de 80 criadores nas áreas de design de ambiente, arquitectura, dança, design de moda, design gráfico, design industrial, música, new media, fotografia, design de produto, sound design, vídeo e artes visuais.”

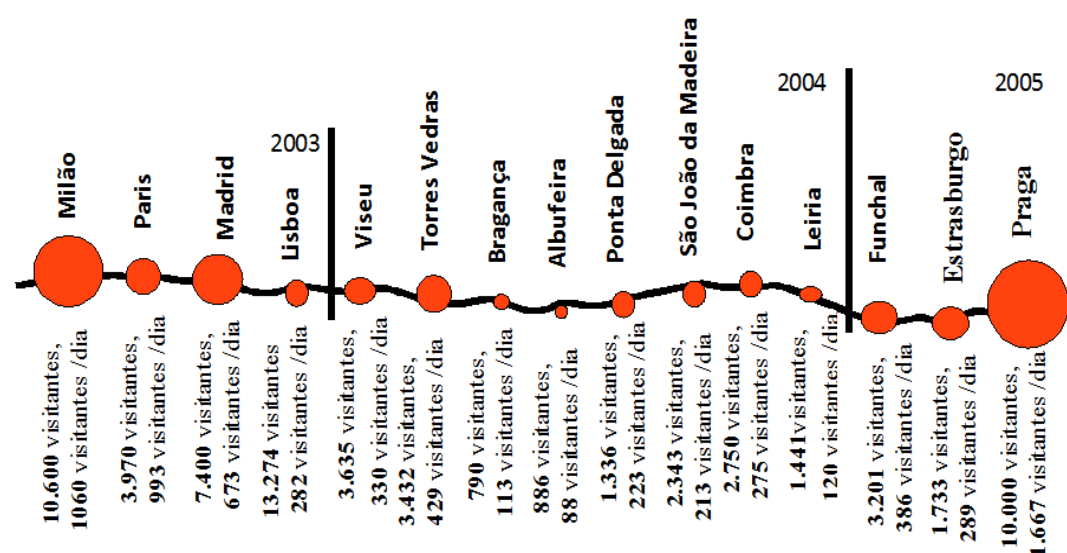
APRESENTAÇÕES DO V01



V01 –Percurso do Voyager 01

V03_digressão nacional / V03_itinerância internacional”Partindo de um conceito aglutinador, a Voyager 03 foi pensada para ser autotransportável e colocada em espaços públicos. Levou consigo as propostas de 50 criadores nas áreas da arquitectura, artes plásticas, fotografia, design gráfico, design industrial, design de moda, design de produto, vídeo e música.”

APRESENTAÇÕES DO V03



► DESIGNWISE

“A DESIGNWISE é uma marca da Associação Experimenta que edita objectos e produtos originais criados por designers portugueses. A colecção da DESIGNWISE não é especializada nem dedicada a categorias específicas de objectos. Os seus produtos percorrem várias escalas e universos: de materiais, de usos, de preço. O que une estes objectos aparentemente tão diversos é o facto de contarem uma história, muitas vezes com um humor inesperado.

Tais histórias tanto podem ser imaginadas pelo designer, quanto re-inventadas pelo próprio utilizador quando transporta o objecto para o seu universo pessoal. DESIGNWISE BY EXPERIMENTA está a ser comercializada desde Novembro de 2002 em diversas lojas em Portugal, Espanha, França e Noruega.”

ANEXO II (*Dépliant* de Apresentação do Serviço Educativo, 2009)

Serviço Educativo

“Criado em 2003, por ocasião da 3ª edição da ExperimentaDesign - Bienal de Lisboa, o Serviço Educativo da Experimenta tem como principal objectivo assumir um papel mediador fundamental na aproximação das disciplinas teóricas e âmbitos práticos em que opera ao maior número possível de pessoas, nomeadamente reforçando a ponte com a população escolar e universitária.

A ExperimentaDesign-Bienal de Lisboa, quer pela sua dimensão e duração enquanto evento, quer pela amplitude e complexidade das áreas de conhecimento que engloba, é o projecto da Experimenta que mais mobiliza o Serviço Educativo, não sendo no entanto descurados outros projectos regulares como a Voyager ou projectos pontuais, em particular exposições.

Eminentemente pró-activa e estimuladora, a acção do Serviço Educativo deverá ir de encontro às necessidades e expectativas dos públicos mas não se esgota numa linear transmissão de informação. Procura criar aptidões, despertar a curiosidade, levantar dúvidas. Estimular a reflexão cultural transdisciplinar e o interesse pela produção artística contemporânea nacional e internacional.

Através da exploração dos seus laços privilegiados com as escolas, institutos e universidades, o Serviço Educativo da Experimenta age ainda como instância de criação e fidelização de novos e jovens públicos, potenciando novos hábitos culturais e interesses académicos e profissionais.

Apostando no Serviço Educativo, a Experimenta visa levar mais longe e a mais gente a cultura contemporânea, a inovação e as propostas dos muitos criadores de diferentes áreas que participam nas suas iniciativas, num processo que o tempo e a experiência ajudarão a consolidar.”

ANEXO III (*Dépliant* de Apresentação da ExperimentaDesign, 2009)

EXPERIMENTADESIGN (EXD)

“ExperimentaDesign (EXD) é uma Bienal internacional dedicada ao design, arquitectura e cultura contemporânea.

A Bienal apresenta projectos, conceitos e ideias originais em diferentes formatos que vão das conferências e projecções às exposições, intervenções urbanas, workshops e debates, realizados em vários espaços.

O principal vector da Bienal é o design no seu sentido mais amplo. Ou seja, não se restringe apenas às suas múltiplas vertentes de criação e produção, mas também abrange o design enquanto disciplina operativa e metodologia de trabalho. O segundo vector da Bienal é a arquitectura, nas suas diversas escalas e âmbitos. Assumindo a cultura de projecto como eixo central e olhando-a sob uma perspectiva múltipla e inclusiva, a EXD apresenta conteúdos em áreas tão diversas quanto o *ambient* design, arquitectura, artes visuais, cinema, design gráfico, design industrial, fotografia, multimédia, música e vídeo.

A ExperimentaDesign gira em torno de ideias e indivíduos, propiciando intercâmbios, intersecções e actualização de competências. Aposta na democratização do conhecimento e acredita que a cultura está na base do desenvolvimento, da inovação e do progresso a diversos níveis, social, tecnológico e económico.

A ExperimentaDesign edificou na capital portuguesa uma plataforma internacional dinâmica orientada para a discussão e reflexão, empenhada em promover a importância do design e da produção cultural contemporânea. Visitada por mais de 340.000 pessoas desde a sua primeira edição em 1999, a Bienal invadiu a capital portuguesa a cada dois anos, de Setembro a Novembro, tendo já conquistado o reconhecimento de criadores, críticos, jornalistas, produtores, académicos, estudantes, decisores políticos e do público em geral. Conjugando cultura, economia, indústria, comunicação, investigação, desenvolvimento, *mass media* e educação, a EXD articula estes factores enquanto catalizadores indispensáveis ao desenvolvimento regional e global, tendo assegurado, assim, o seu lugar no panorama internacional dos grandes eventos culturais.

Acima de tudo, a ExperimentaDesign é uma plataforma aberta, em permanente transformação e crescimento, dinâmica, flexível e receptiva a novos contributos e desafios.”

ANEXO IV

_PROGRAMA EXD09 LISBOA

► Exposições

Quick, Quick, Slow – Texto, Imagem e Tempo – Museu Coleção Berardo – Entrada Gratuita

Pace of Design – O ritmo e o tempo do design – Museus da Politécnica

Lapse in time – Design, elasticidade e reponsabilidade – Sociedade Nacional de Belas Artes

Timeless – Menos é melhor – Museu do Oriente

► Ciclos, Conferências e Debates

Open Talks - Mercado de Sta. Clara

1_O Design das Ficções Contemporâneas

Talk Host - Nuno Artur Silva _ Convidados - Filipe Homem Fonseca (PT); João Lopes (PT); Pedro Gadanh (PT)

2_Mundo 2.0

Talk Host - Ravi Naidoo (ZA) _ Convidados - Gaby de Abreu (ZA); Nathan Reddy (ZA); Nkhensani Nkosi (ZA)

3_Novas Formas de Design

Talk Host - Paola Antonelli (IT) _ Convidados - Kevin Slavin (US); Neri Oxman (US); Oron Catts (FI)

4_De volta ao futuro do design

Talk Host - Alice Rawsthorn (GB) _ Convidados - Ben Fry (US); Lindy Roy (ZA/USA); Joseph Grima (US)

5_Stop & Think

Talk Host - Delfim Sardo (PT) _ Convidados - Max Bruinsma (Items, NL); Stefano Boeri (Abitare, IT); Walter Bettens (DAMn, BE)

Conferências -Teatro Camões

1_Alejandro Aravena (CL) Julien de Smedt (BE)

2_Peter Saville (GB) Michael Horsham of tomato (GB)

3_IDEO – Dario Buzzini (IT) + Leif Huff (DE); Michael Young (GB/HK)

4_Konstantin Grcic (DE) Giulio Cappellini (IT)

Debate

Luanda: Anatomia da velocidade

> Projectos Especiais

Jardim de Santos

Action for Age - Design para um futuro melhor

Efeito D - Design para a Diferença(s)

> Louging Space (programação regular) – Palácio Braamcamp

Exposições

Projeções, Conferências e Open Talks - sábados e dominmgos

Creative Day – 5ª feira

iPod Batles - 6ª feira

Invited Club Night - sábados

Contadores de Histórias

O que é Urgente Mostrar - 5ª feira

> Projectos Tangenciais

Banco Ecto —*Filipa Valente, Anders Christiansen, Minna Ala-Jaaski* - Jardim Botânico

Working on Furniture —*Bruno Carvalho* - Metro Marquês de Pombal

Umberto Digital Haiku Nº2 —*Fernando Nabais* - Metro Baixa- Chiado

Treehouse Hotel —*Dass* - Jardim da Estrela, Praça da Estrela

Uma Terra sem Gente para Gente sem Terra —*Nuno Coelho + Adam Kershaw* - Rua da Rosa, 235-237

Capa Branca —*Blue Design + Digital Primitive #2: Iterative Design* —*Digital Primitive - Caterina Tiazzoldi, Eduardo Benamor Duarte + Out There, Over Here* —*Marília Maria Mira, Raul Boino, Madalena Avelar + Projecções de corpos suspenso* —*aforestdesign + Sanctuary Mattress* —*Filipe Miranda* - Altis Belém Hotel & Spa

ColorAdd - Sistema de Identificação de cores para daltónicos —*Miguel Neiva* – *ColorAdd* - Metro Baixa -Chiado

Letter Object —*Rute Gomes, Product Design lda* - Estação CTT dos Restauradores

HomeMade —*Pedro América + António Sousa* - Av. Conselheiro Fernando de Sousa, 27A

Time Machine —*CADA / CITI* - Largo da Trindade, 11

Royalty is the best policy —*Lidija Kolovrat* - Mude

Long Live Precious! —*Rita Filipe para Leitão & Irmão* - Leitão & Irmão

Fluxos Urbanos —*NearInteraction* - Bairro Alto Hotel

All City —*Ricardo Vasconcelos, Cabracega + Rita Gonzalez* - Espaço Zaum

Once Upon a Time in Ten Objects —*Joana Astolfi* Studio Astolfi - R. das Salgadeiras, 32

02009 —*White Elephant Designlab (Tobias Kestel, FlorianPuschmann) + 4x4x4x4=1024* —*Serrote + AMOPLAY* —*Pedrita & AMOP + Cultura Intensiva* —*Albio Nascimento + Design Act* —*Iaspis + LH20* —*Pedrita & Água do Luso + Natureza em Saldos !!* —*Catarina Nunes – TOSCA.lab + O que é urgente mostrar* —*CEMES + ESAD Matosinhos* - Lounging Space

Baile ao Ar Livre —Henrique Neves + Clément Darrasse - Paços do Concelho

Take your Time —*Fabrica* - Fabrica Features Lisboa

Bizarre —*Fabrica/Sam Baron for Sisley*Sisley - R. Garrett, 112-118

Via Láctea —*Júlio Dolbeth / Sam Baron* - Loja Vista Alegre

Dois Tempos —*R2 Design* - Ermida de N. Sr^a Conceição

Repetition —*Zerodois* - Rua Vitor Cordon, 40

BYOB - Open Air Talk —*João Simões & Emily King* - Lounging Space

Waste of Time —*DASEIN* – *Catarina Pestana* - MUDE

POP UP —*Pedro Sottomayor* - VAIPE

Carrilho da Graça/Serralves —*Appleton Square* - Rua Acácio Paiva, 27 r/c

Construção —*Andrea Brandão* - Espaço Avenida 211

Rendez-vous —*Ana Paula Pais + Alice Graça* - Espaço Fábulas

Cromotime —*an experiment by Bellissimo*BES ART&FINANÇA - Marquês de Pombal, 3

Pick-it – Ligh’s up —*Susana António* - Metro Baixa-Chiado

Superchase —*VIVÓEUSEBIO* – *Colectivo de design*

Sótão - Fernando Brízio + Miguel VieiraBaptista —*MARZ galeria*

Losing Values —*Toni Grilo* - Fabrica Infinito

Dispositivo de Anti-Existência + Jóia queMata —*Teresa Milheiro* - Galeria Articula

Workstations —*Marco Sousa Santos*SNBA – R. Barata Salgueiro, 36

SUPER PECHA KUCHA NIGHT LISBON —*Pecha Kucha Lisboa* - Museu da Electricidade

ANEXO V

_PARCEIROS E CO-PRODUTORES

Parceiros Institucionais:



Patrocinador Oficial:



Patrocinadores:



Marcas Associadas:



Marcas Associadas Específicas:

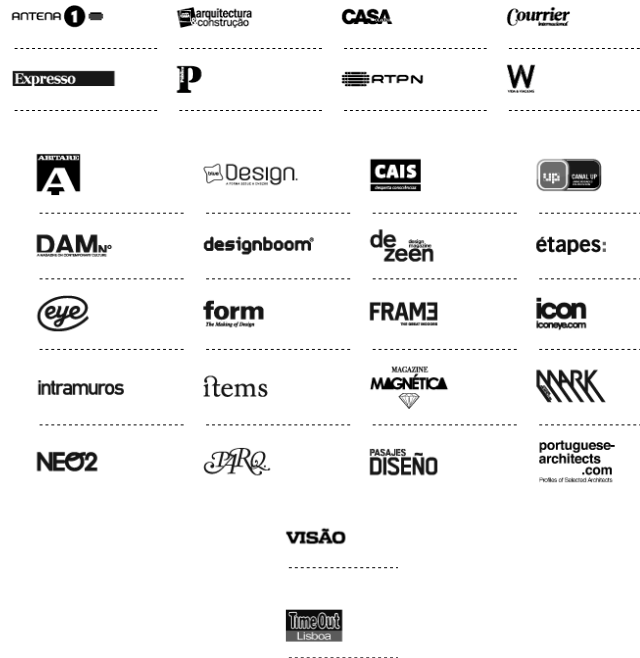


Apoios:



MARKETING DE EVENTOS ExperimentaDesign – Cultura, Projecto e Negócio

Apoios Media:



Co-Produções:



Protocolos de Cooperação:

