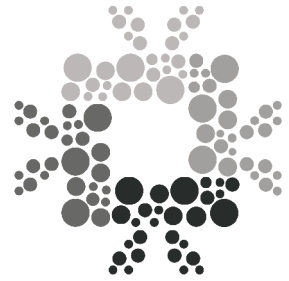


APL·RS
AUDIOVISUAL

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO APL AUDIOVISUAL



APL·RS
AUDIOVISUAL

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO APL AUDIOVISUAL

Convênio 017/2013
Elaboração do Plano de Desenvolvimento com
Metodologia Participativa - APL do AUDIOVISUAL



Expediente

Governador do Rio Grande do Sul

Tarso Fernando Herz Genro

Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento

Mauro Knijnik

Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento

Ivan De Pellegrin

Diretoria de Produção e Inovação

Sergio Kapron

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

O **Centro de Estudos Internacionais sobre Governo (CEGOV)** da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) realiza estudos e pesquisas sobre a ação governamental, a partir de uma perspectiva comparada. O Centro reúne pesquisadores de distintas áreas da Universidade e diversos núcleos de pesquisa tradicionais da UFRGS.

Reitor da UFRGS

Carlos Alexandre Netto

Vice-Reitor da UFRGS

Rui Vicente Oppermann

Diretor do CEGOV

Marco Cepik

Vice-Diretor do CEGOV

Gustavo Grohmann

Grupo de Trabalho do CEGOV

Economia Criativa, Cultura e Políticas Públicas

Coordenador do Grupo de Trabalho

Leandro Valiati

Centro de Estudos Internacionais sobre Governo
Campus do Vale, Prédio 43322
Av. Bento Gonçalves, 9500
Porto Alegre - RS, Brasil, CEP 91509-900
Tel:+55 51 3308-9860
<http://www.ufrgs.br/cegov/>

Elaboração do Plano de Desenvolvimento com Metodologia Participativa - APL do AUDIOVISUAL

Coordenador do Projeto

Stefano Florissi

Equipe do Projeto

Carolina Gallo Garcia, Tatiana Junqueira Mantovani, Glaison Augusto Guerrero, Leandro Valiati e Camila Schiavo

Entrevistas

Carolina Gallo Garcia

Projeto gráfico e editoração

Joana Oliveira de Oliveira, Liza Bastos Bischoff e Henrique Pigozzo da Silva

Agradecimentos à colaboração da equipe e diretoria da Fundacine: João Guilherme Barone, Jaime Lerner e Itamony Barros.

Convênio 017/2013

Título: ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO COM METODOLOGIA PARTICIPATIVA - APL DO AUDIOVISUAL
Protocolo do Convênio: 23078.015589/13-31
Código do Projeto FAURGS: 6979
Vigência do Contrato: 18/11/2013 a 18/09/2014

APRESENTAÇÃO

Promover o Audiovisual do RS para o desenvolvimento do setor e do estado. Aproveitar as oportunidades do crescente mercado de entretenimento e das novas mídias de comunicação. Estes dois objetivos, por si só, já dariam consistência à organização do Arranjo Produtivo Local Audiovisual, um setor culturalmente reconhecido e consolidado.

Nestes últimos anos o setor deu passos significativos para o melhor conhecimento e aproximação de todos atores envolvidos na produção destes serviços de entretenimento e cultura. O desafio de organizar-se como um Arranjo Produtivo Local, posto pelas políticas públicas do governo do estado, foi aceito pela necessidade de qualificação para além das competências técnicas e culturais. Viabilidade econômica, gestão e cooperação produtiva, agregação de valor, receitas de vendas, são temas que mobilizaram todos da cadeia produtiva a apostarem em governança compartilhada, participação, cooperação e gestão técnica.

Este Plano de Desenvolvimento é apenas mais um passo a consolidar este caminho. Executar a Agenda de Ações prioritizadas e manter a interação entre atores públicos, privados e de universidades, com certeza irá aumentar a referência local e internacional do APL Audiovisual.

Mas é preciso ir além, imaginar um horizonte não descoberto. Conhecer e compreender melhor o caminho e os esforços realizados pelos arranjos que já são referência internacional, com certeza, lançará ideias e desafios inovadores. Apostar na profissionalização para observar e compreender o impacto das novas tecnologias, dos novos mercados e novas regras institucionais da televisão e sua simbiose com operadoras de telefonia e conteúdos, são mais que necessários. Podem ser vitais para a produção audiovisual. Detalhar a melhor estratégia comercial e sua forma organizativa e empresarial mais eficiente para o APL é imperativo para captar os crescentes recursos que os novos mercados passam a movimentar. Talvez aqui resida uma grande oportunidade para o APL: as imposições pelas políticas públicas brasileiras para geração de conteúdo local.

Aproveitar estas novas oportunidades pode ser também um caminho para obter escala, volume e reconhecimento para acessar ao mercado da indústria de entretenimento. E isto de forma alguma deve colidir com a produção cultural despreocupada com o consumo ou a mercantilização. Aliás, os sempre

escassos recursos públicos devem continuar subsidiando esta prioridade. Mas os mesmos recursos públicos podem ser usados com criatividade e inovação para uma gestão produtiva e eficiente deste arranjo, tornando-o capaz de fundir cultura e economia para melhorar a vida em sociedade.

Sérgio Kapron,
Diretor da AGDI

SUMÁRIO

01	INTRODUÇÃO	10
02	CONTEXTO DO SETOR	12
	2.1 HISTÓRICO DO AUDIOVISUAL	12
	2.2 HISTÓRICO INSTITUCIONAL	12
	2.3 GOVERNANÇA	13
	2.4 TERRITÓRIO, DIMENSÃO E ENQUADRAMENTO	14
03	OBJETIVOS	16
	3.1 OBJETIVO GERAL	16
	3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
04	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLOGIA DA CARACTERIZAÇÃO	17
	4.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
05	METODOLOGIA	28
06	DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS DO APL	30
	6.1 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR	32
07	PERSPECTIVAS DE NEGÓCIOS E INOVAÇÃO	58
	7.1 FEIRAS DE NEGÓCIOS E ENCONTROS DE MERCADO	58
	7.2 MERCADOS INTERNACIONAIS	59
	7.3 DIVERSIFICAÇÃO DE ATIVIDADES	59
08	INOVAÇÃO	61

09	COOPERAÇÃO	64
	9.1 RELAÇÕES DE SUBCONTRATAÇÃO	68
10	INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	72
	10.1 DIAGNÓSTICO DAS INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	72
	10.2 AS INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES SOB A ÓTICA DAS EMPRESAS	76
	10.3 ENTENDIMENTO DO APL	79
	10.4 COOPERAÇÕES DENTRO DO APL	79
	10.5 ESFORÇOS PELA PRESERVAÇÃO CULTURAL	80
	10.6 VISÕES SOBRE A IDENTIDADE	82
	10.7 MARCA REGIONAL	83
	10.8 CAPACIDADES LOCAIS EM DESTAQUE	84
11	ANÁLISE SWOT	85
	11.1 FATORES INTERNOS	85
	11.2 FATORES EXTERNOS	87
12	GARGALOS DO SETOR	90
	12.1 PRINCIPAIS ENTRAVES DE OPERAÇÃO DAS EMPRESAS	90
	12.2 ENTRAVES DE ACESSO A RECURSOS PÚBLICOS	92
	12.3 DISTRIBUIÇÃO	96
	12.4 PONTOS CRÍTICOS DO APL	97
	12.5 PANORAMA SOBRE A EXIBIÇÃO DE CONTEÚDO DO RS	99
13	PERSPECTIVAS PARA O FUTURO	102
	13.1 PROSPECÇÃO DE NOVOS CANAIS DISTRIBUIDORES	102
	13.2 COPRODUÇÕES INTERNACIONAIS	102
	13.3 FUTUROS PROJETOS	103
	13.4 EXPECTATIVAS E TRAJETÓRIAS DE DIFERENCIAÇÃO PARA O ARRANJO	104
	13.5 NECESSIDADES DE POLÍTICAS PÚBLICAS	105

14	REVISÃO DE CASES DE APLS AUDIOVISUAIS E RECOMENDAÇÕES PARA O PLANO DE DESENVOLVIMENTO.....	108
	14.1 REVISÃO DE CASES	108
	14.2 RECOMENDAÇÕES PARA O PLANO DE DESENVOLVIMENTO	113
15	IDEOLOGIA.....	117
	15.1 MISSÃO	117
	15.2 VISÃO	117
	15.3 OBJETIVOS.....	117
	15.4 POLÍTICAS.....	117
	15.5 ESTRATÉGIAS E AGENDA DE AÇÕES	119
	15.6 SUGESTÕES DE PRIORIZAÇÃO	128
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129
	ANEXOS	135
	ANEXO 1 - LISTA DE EMPRESAS CADASTRADAS NO APL AUDIOVISUAL.....	135
	ANEXO 2 - LISTA DE EMPRESAS NÃO CADASTRADAS NO APL AUDIOVISUAL	136
	ANEXO 3 - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO....	141
	ANEXO 4 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM EMPRESAS....	165
	ANEXO 5 - EMPRESAS PARTICIPANTES DA PESQUISA	166

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Principais atividades por importância no faturamento	33
Tabela 2 - Atividades que a empresa almeja ter como principais	34
Tabela 3 - Principais fontes de receita	36
Tabela 4 - Estoque de longas-metragens	38
Tabela 5 - Estoque de curta-metragem	38
Tabela 6 - Estoque de filmes publicitários	39
Tabela 7 - Importância das seguintes características de profissionais	43
Tabela 8 - Atividades de treinamento e capacitação durante os últimos três anos	47
Tabela 9 - Fonte de informação para o aprendizado, durante os últimos três anos	49
Tabela 10 - Resultado das ações de aprendizado em melhorias nas capacitações	50
Tabela 11 - Vantagens de estar localizado na região metropolitana	51
Tabela 12 - Transações comerciais que a empresa realiza localmente	53
Tabela 13 - Fatores determinantes para a capacidade competitiva da empresa	55
Tabela 14 - Impacto de inovações	61
Tabela 15 - Quais agentes desempenharam papel importante como parceiros, durante os últimos três anos	66
Tabela 16 - Forma de cooperação com agentes locais nos últimos três anos, como avalia os resultados das ações conjuntas já realizadas	67
Tabela 17 - Avaliação a contribuição efetiva de sindicatos, associações, cooperativas locais	77
Tabela 18 - Atividades relacionadas à cultura local que a empresa considera importante	81
Tabela 19 - Atividades relacionadas à cultura local a empresa tem despendido algum esforço nos últimos três anos	82
Tabela 20 - Dificuldades de operações das empresas	90
Tabela 21 - Obstáculos que limitam o acesso da empresa às fontes externas de financiamento	92

Tabela 22 - Projetos Selecionados por UF (2008-2011)	93
Tabela 23 - Veiculação de produtos audiovisuais nacionais em horas	100
Tabela 24 - Políticas que poderiam contribuir para o desenvolvimento das empresas	106

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Empresa quanto ao porte	32
Gráfico 2 - Número de sócios das empresas	40
Gráfico 3 - Formação dos empresários.....	42
Gráfico 4 - Cooperação entre empresas	64
Gráfico 5 - Associações e Instituições	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cadeia de Valor de Porter	26
Figura 2 - Mapeamento da cadeia produtiva.....	31
Figura 3 - Exemplo de cadeia produtiva de audiovisual na região metropolitana	69

01 INTRODUÇÃO

O presente estudo parte do entendimento de um Arranjo Produtivo Local (APL) como instrumento de desenvolvimento econômico dado pela formação de uma rede relacional composta de empresas e instituições, que compartilham o mesmo território e especialização produtiva e que se articulam conjuntamente pela cooperação, participação e intercâmbio entre seus agentes, com o objetivo de fortalecer o setor que atuam de maneira integrada, através de inovação e empreendedorismo. Os APLs também são conhecidos como *clusters*, ou seja, aglomerações compostas de micro, pequenas e médias empresas. Esta organização formal surge como uma importante ferramenta de política pública, potencialmente dinamizadora das estruturas produtivas, ao criar uma rede de cooperação entre as esferas pública e privada, aproveitando as vocações regionais e aumentando sua competitividade¹.

A consolidação do Plano de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local do Audiovisual (APL Audiovisual), teve início a partir de uma parceria estabelecida entre o Governo do Estado do Rio Grande do Sul, representado pela Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI), que atua como política pública de fomento à organização produtiva de setores econômicos, e a Fundação de Cinema do Rio Grande do Sul (Fundacine), instituição privada e sem fins lucrativos, que representa um empreendimento de destaque no Brasil por reunir a *tríplice hélice* – iniciativa privada, poder público e instituições de ensino – com o objetivo de alcançar coesão setorial. Dado o seu histórico de empenho em ações pelo desenvolvimento e qualificação da produção audiovi-

(1) Para o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, “Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como governos, associações empresariais e instituições de crédito, ensino e pesquisa”.

sual local, a Fundacine foi habilitada como entidade gestora da inclusão do setor no Programa de Fortalecimento do APL, programa este responsável por agregar empresas e governo através de uma concisa coordenação exercida por uma governança², com a finalidade de formar uma rede de cooperação, ao explorar o potencial endógeno de cada região com ações colaborativas e de difusão da informação e conhecimento dentro do Arranjo, gerando assim, potenciais ganhos em escala.

A partir da reconhecimento da existência do APL Audiovisual como um relevante setor produtivo, este deve ser entendido como um patrimônio de sua comunidade, que estimula o sentimento recíproco de pertencimento e reconhecimento e, desta forma, age como instrumento de geração de riquezas culturais e econômicas, através da preservação da memória e da tradição, do diálogo com as singularidades locais, bem como a formação de renda, emprego, capital humano, bem-estar e valorização cultural, social e ambiental. Vários estudos presentes na literatura apontam para a direta relação entre o fomento ao setor criativo e a capacidade de desenvolvimento de uma região e, acima de tudo, ao intrínseco valor da cultura como maximizadora de bem-estar social³.

Considerando a cultura e a criatividade como fatores intimamente conectados e que a inovação tem sua origem nesta, não se deve desprezar o valor estratégico que a cultura exerce sobre a economia, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico e sustentável. A concentração de atividades da economia criativa modifica complexamente a dinâmica econômica local devido a sua imanente tendência à inovação, característica amplamente explorada nos Arranjos Produtivos.

Neste contexto, o Plano de Desenvolvimento se propôs a um aprofundado estudo da cadeia produtiva audiovisual na região metropolitana de Porto Alegre, com constante validação junto à governança do Arranjo. Este documento apresenta propostas para o desenvolvimento setorial de curto, médio e longo prazo, as quais foram elaboradas em parceria com os agentes do setor e sua governança, a partir do embasamento em desafios e oportunidades identificados pelo diagnóstico.

(2) Normalmente, espera-se que a governança protagonize estratégias econômicas e empresariais de estímulo e elaboração de projetos que contribuam ao aumento do volume de negócios, valorização e agregação de valor aos produtos, qualidade, produtividade das empresas, e, por fim, progressos no desenvolvimento econômico e social do arranjo.

(3) De acordo com o Projeto Sostenuto, o valor da cultura deriva “da capacidade de a criatividade, arte e cultura nos afetarem cognitivamente, esteticamente ou espiritualmente, e transformarem a nossa dimensão social, cidadã, econômica ou política, influenciando nosso senso de identidade e pertencimento, construindo capital social, alimentando o conhecimento que nos dota de autonomia, formando nossa sensibilidade e capacidade de fruição estética, ampliando nossas capacidades expressivas e comunicativas.” (SOSTENUTO, 2011 p.16)

02

CONTEXTO DO SETOR

2.1 HISTÓRICO DO AUDIOVISUAL

A origem do audiovisual no Rio Grande do Sul pode ser traçada à produção do filme *O ranchinho do sertão*, rodado em 1909. Entre este filme e o final da década de sessenta, a produção audiovisual foi escassa. Somente no período do Milagre Econômico é que a produção gaúcha (assim como a nacional) se desenvolveu com mais vigor. O filme *Coração de luto*, de 1967, dá início a esta fase que tem grande foco nas produções de baixa qualidade, estreladas e produzidas por Teixeira. Tal êxito, no entanto, não alavancou a produção regional. É na fase do Super – 8, de 1976 a 1977, que surge o Grupo Humberto Mauro, fundado por Nelson Nadotti e amigos, que fez o cinema gaúcho ganhar projeção nacional e até internacional. Posteriormente, ao longo da crise econômica dos anos 80 e início dos anos 90, o cinema gaúcho, assim como o nacional, teve um período difícil. A produção cinematográfica regional foi mantida nesse período com o incremento da produção de curtas-metragens. A partir desta fase, os curtas passaram a receber maior destaque no cenário nacional do audiovisual.

2.2 HISTÓRICO INSTITUCIONAL

O Rio Grande do Sul tem sido referência na organização e institucionalização do setor. O início da organização setorial data de 1985, com o surgimento da Associação Profissional de Técnicos Cinematográficos do Rio Grande do Sul (APTC-RS), seguido pelo Instituto Estadual de Cinema do RS

(IECINE-RS), administrado pelo governo estadual. Em 1998, a Fundacine viria para consolidar os elos público-privado. Existem três principais sindicados de classe: o Sindicato da Indústria Audiovisual (SIAV-RS), o Sindicato dos Exibidores Cinematográficos (SEEC-RS), e o Sindicato dos Trabalhadores na Indústria Cinematográfica e do Audiovisual (SINDCINE), este último presente em diversos estados brasileiros, que, embora opere legalmente como sindicato regional, não participa localmente das ações institucionais do Arranjo.

Tais iniciativas fazem desta cadeia produtiva a mais articulada dentre aquelas acompanhadas pela Secretaria de Cultura do Estado (Sedac-RS). A presença e a articulação destas instituições são determinantes para a consolidação e mobilização do Arranjo, tal como para o objetivo de desenvolvimento coletivo.

No que tange a qualificação de capital humano para o setor, o surgimento dos cursos universitários compuseram um divisor de águas para a conformação do Arranjo. Atualmente, o mercado dispõe de três universidades com cursos de formação superior em cinema no estado, sendo elas a Universidade de Santa Cruz (UNISC), Universidade Federal de Pelotas (UFPel) e a Universidade do Vale dos Sinos (Unisinos), sendo que esta última também oferta um curso de especialização. Além destas, dois cursos de Tecnologia em Produção Audiovisual, proporcionados pela Universidade Luterana (Ulbra) e pela Pontifícia Universidade Católica (PUCRS), completam o quadro. A PUCRS ofereceu, de 1995 até 2001, através de sua Faculdade de Comunicação Social, o curso de pós-graduação *lato sensu* de Especialização em Produção Cinematográfica, que foi a primeira proposta de ensino superior e regular no Rio Grande do Sul nesta área. Até o surgimento deste curso, a principal fonte de capacitação era o aprendizado por experiência e a absorção de mão de obra proveniente de formações acadêmicas correlatas, como bacharelados em comunicação.

2.3 GOVERNANÇA

No primeiro ano de atuação do APL Audiovisual, sua governança foi composta pelas instituições representantes do Conselho Curador da Fundacine, bem como sua diretoria e equipe técnica. Durante este primeiro ano, elaborou-se a proposta de trabalhar a partir de 2014 com uma nova composição que compreendesse uma participação maior das empresas componentes do APL. No mês de fevereiro, em reunião com a governança e os empresários, estabeleceu-se o novo modelo que envolve um Grupo Consultivo e um Grupo Executivo. O Grupo Consultivo foi formado pelas instituições e organizações originalmen-

te do Conselho Curador da Fundacine, que atuaram ativamente na governança do APL, já o Grupo Executivo é baseado não apenas na representação de instituições e sim de pessoas físicas ligadas ao APL, seja por instituições ou empresas, nesta primeira formação composta por 10 pessoas. Compõem ainda a governança do APL a Fundacine, como entidade gestora, a AGDI, através do Programa de Fortalecimento dos APLs e Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) como realizadora do Plano de Desenvolvimento do APL.

2.4 TERRITÓRIO, DIMENSÃO E ENQUADRAMENTO

A área de abrangência do APL Audiovisual compreende a Região Metropolitana de Porto Alegre, por concentrar o maior número de empresas atuantes. Segundo o Censo de 2010, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a região possuía 3.901.792 habitantes, equivalente a 41,3% da população do estado e um Produto Interno Bruto (PIB) de cerca de R\$ 104,2 bilhões, quase metade do total estadual. Além disto, estes municípios centralizam 1.348 estabelecimentos (69,1% do total) relacionados à atividade audiovisual e 80,1% dos trabalhadores do setor no Rio Grande do Sul. Tal concentração valida a conceituação de APL, pois o compartilhamento territorial constitui um dos requisitos para sua formação. Neste Arranjo, estão compreendidas empresas exibidoras, programadoras, estúdios de áudio, locadoras de equipamentos, entre outros, mas as produtoras se destacam como atividade dominante.

Levando em conta as faixas propostas pelo Sebrae quanto ao tamanho das empresas por número de funcionários e faturamento, a maioria pode ser classificada como micro ou pequenas empresas de capital nacional. A maioria delas possui reduzido quadro de pessoas formalmente vinculadas, e se valem, sobretudo, de serviços temporários.

Quanto ao enquadramento, as atividades da cadeia produtiva correspondem à seção “J” – Informação e Comunicação da Comissão Nacional de Classificação (CONCLA). As empresas participantes do Arranjo devem estar inscritas nos códigos de “Classes das Atividades Industriais”, segundo as CNAEs (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) delimitados pelo APL Audiovisual, que são:

911-1: Atividades de produção cinematográfica, de vídeos e de programas de televisão

5912-0: Atividades de pós-produção cinematográfica, de vídeos e de programas de televisão

5913-8: Distribuição cinematográfica, de vídeo e de programas de televisão

5914-6: Atividades de exibição cinematográfica

5920-1: Atividades de gravação de som e de edição de música

6021-7: Atividades de televisão aberta

6022-5: Programadoras e atividades relacionadas à televisão por assinatura

03

OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Como parte do Programa de Fortalecimento, o Plano de Desenvolvimento é elaborado com a finalidade de gerar uma visão compartilhada de futuro, norteadora para o desenvolvimento econômico, sustentável e equânime da cadeia audiovisual local. A partir de uma análise do Arranjo Produtivo Local do Audiovisual que permita desenvolver um diagnóstico detalhado de potencialidades e fragilidades das empresas, bem como das oportunidades e ameaças do mercado, se apontará caminhos possíveis para o desenvolvimento local. A identificação dos gargalos da cadeia produtiva servirá de base ao estudo, para posterior determinação de estratégias e ações a serem seguidas para superá-los e propiciar um aumento da competitividade e o crescimento coletivo do setor.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterização da conjuntura do APL Audiovisual;
- Mapeamento da cadeia de valor do APL Audiovisual;
- Identificação de inovações pelas empresas do Arranjo;
- Identificação de interações entre os agentes locais;
- Diagnóstico de gargalos e potenciais oportunidades para ampliação do desenvolvimento setorial;
- Definição de estratégias e agenda de ações a serem executadas em curto, médio e longo prazo, visando o desenvolvimento sustentável e conjunto do setor;
- Prover dados para articulação de políticas públicas a fim de melhorar a competitividade do Arranjo.

04

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLOGIA DA CARACTERIZAÇÃO

4.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO APL

O objetivo dessa fundamentação teórica é apresentar os elementos teóricos, conceituais e metodológicos da abordagem dos Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais que foram utilizados para embasar os questionários e as entrevistas. Busca-se com esse procedimento um referencial teórico-conceitual e analítico sobre a natureza da mudança tecnológica e suas implicações para os sistemas de inovação, seja nacional ou local/regional.

As análises de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais são viabilizadas a partir do enfoque local/setorial dos sistemas de inovação, e buscam realçar a importância da proximidade geográfica no processo de transmissão de formas tácitas de conhecimento, a partir de aprendizados interativos e de processos coletivos de aprendizado. Da mesma forma, a firma é uma instituição que aprende e evolui através de rotinas organizacionais, acumulando conhecimento e capacitações através de rotinas e processos de aprendizado. Nessa abordagem, os processos de geração, assimilação e difusão de conhecimentos e competências nas estruturas produtivas, são considerados os elementos fundamentais da dinâmica competitiva entre empresas, regiões e países.

A fim de entender melhor esses elementos e servir de base teórico-analítica para o projeto Plano de Desenvolvimento com metodologia participativa – APL Audiovisual, essa fundamentação teórica tem duas seções. Na primeira seção exploram-se as características, natureza e implicações das mudanças técnicas na sociedade capitalista e como as firmas e outras organizações empreendem processos de aprendizado que as alimentam de novos conhecimentos para o empreendimento de processos inovativos. Na segunda seção, se busca fazer uma revisão crítica do conceito e da metodologia dos Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais, através de uma revisão da literatura sobre formas de organização econômica que realçam a importância da proximidade territorial para a inovação, vantagem competitiva e para o desenvolvimento econômico.

4.1.2 NATUREZA DOS PROCESSOS DE APRENDIZADO

Foi Schumpeter (1997; 1984) que associou mais claramente o desenvolvimento econômico à invenção e difusão de inovações. Esse autor colocou a mudança tecnológica como o centro da dinâmica capitalista ao sugerir que os principais fatores de mudança estão na esfera dos processos de produção e distribuição de mercadorias que estão em permanente mutação, por dentro das estruturas econômicas e que destroem as antigas estruturas, constituindo a essência do movimento do desenvolvimento capitalista. Neste sentido, as dinâmicas econômicas que têm sido conhecidas recentemente pelo termo Economia Criativa, da qual a indústria do audiovisual é um componente fundamental, se enquadram perfeitamente nesta caracterização.

O conjunto de mudanças envolve inovações não apenas na tecnologia de produto e nas formas de organização para produzir, mas também na infraestrutura, no tecido social e nas instituições, o que Freeman e Perez (1988) designam de mudanças do paradigma tecnoeconômico. Em um contexto amplo, o arcabouço cognitivo dos indivíduos e os paradigmas tecnológicos são fatores que influenciam em longo prazo as rupturas ou continuidades nas disciplinas científicas e nas tecnologias industriais (DOSI, 2006; NELSON, 2006). A mudança tecnológica envolve sempre um *trade-off* entre construção social e paradigmas tecnológicos.

A taxa, a direção e o local onde a mudança tecnológica ocorre não dependem apenas da geração de novos conhecimentos advindos da ciência e, de outro lado, puxado pela demanda, mas também são induzidas pelos problemas originários nos próprios ambientes de pesquisa, desenvolvimento e produção, os quais requerem soluções. Este padrão de solução de problemas tecnológicos (e a inovação como sua solução) é denominado paradigma tecnológico.

A trajetória tecnológica envolve um *trade-off* na direção e busca de oportunidade inovativa derivada de um paradigma entre economia e tecnologia. Estas são referentes às economias de escala e de escopo, preços relativos e produtividade que guiam os processos de aprendizagem. Estes incentivos estão conectados, respectivamente, aos estímulos (oportunidades, grau de apropriabilidade) e características do mercado (se diversificado ou de massa), para o desenvolvimento de novos processos e produtos (natureza do conhecimento tecnológico), além da produção.

A conduta da firma em obter capacitação é construída de forma não linear e a considera como um resultado de esforços intencionais, ações de colaborações e interações entre diversos atores econômicos e com conhecimentos e habilidades obtidos por processos de aprendizagem e rotinas. Os processos de aprendizagem podem ser formais e informais, internos e externos às empresas e organizações, dividindo-se em mecanismos como o *learning-by-doing*, *learning-by-using*, *learning by interacting* e o *learning-by-from advances in S&T*; que proporcionam o acesso a quatro tipos de conhecimento pelos mecanismos de aprendizagem: *know-what*; *know-why*; *know-how* e *know-who* (FORAY; LUNDVALL, 1999, p.19; 20).

Dessa forma, os mecanismos de aprendizagem são heurísticas que as empresas, organizações e instituições utilizam para acessarem informações e conhecimentos que atuem diretamente no aumento de suas capacidades tecnológicas e competências econômicas para produção de bens de consumo, de capital, diversos serviços específicos, bem como para geração de novas tecnologias e técnicas de produção. Estas forças são direcionadas por diferentes capacidades e performances inovativas das empresas.

Portanto, a diversidade técnica, institucional ou organizacional entre os atores de determinados locais constitui um elo fundamental para a análise do processo inovativo, já que o aumento da diversidade implica o aumento de opções e o acréscimo nas possibilidades de comunicação e interação entre diferentes tipos de qualificações, de conhecimento e competências, os quais fornecem uma importante estrutura cognitiva com elos sistêmicos para o aumento da competitividade localizada. Ademais, quase todos os processos de aprendizado são sociais e interativos. Os conhecimentos não são apenas criados, transformados ou destruídos a partir de processos de interações sociais, mas também as próprias instituições mudam a partir de tais processos: estas são consideradas o elemento básico do processo de evolução social (COHEN-DET; LLRENA, 1997; JOHNSON; GREGERSEN, 1997 *apud* VARGAS, 2002).

O processo de socialização e externalização de conhecimentos tácitos pode, portanto, se converter num círculo virtuoso de conversão e internaliza-

ção de conhecimentos explícitos ou codificados, e vice-versa, de forma contínua, se retroalimentando nos processos de aprendizagem por interação.

4.1.3 UMA REVISÃO CRÍTICA DO CONCEITO E DA METODOLOGIA DOS SISTEMAS E ARRANJOS PRODUTIVOS E INOVATIVOS LOCAIS

A abordagem dos Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais abrange e integra os estudos de aglomerações geográficas de empresas setorialmente especializadas em determinado local/região, como de *clusters*, *milieu-innovateur*, sistemas locais de produção e distritos industriais, que, de uma forma ou de outra, também enfatizam a importância da proximidade e das interações entre os agentes na explicação da competitividade e do desenvolvimento econômico. Segundo Lastres e Cassiolato (LASTRES; CASSIOLATO, 2005, p.13), o “fundamental para a análise de sistemas de inovação não é o foco em aglomerações produtivas, mas sim a noção de que a produção e inovação não constituem processos isolados”. Portanto, a abordagem dos APLs privilegia os intercâmbios de forma sistêmica de recursos intangíveis entre as empresas, notadamente no plano das informações, conhecimentos tácitos e competências, através de mecanismos de aprendizagem, principalmente o *learning-by-interacting*, o que é particularmente a característica fundamental das indústrias criativas como o audiovisual. A especialização e a maior amplitude horizontal da cadeia produtiva de um ramo econômico num determinado espaço geográfico significa portanto, que a divisão do trabalho é mais extensa e densa na região do aglomerado, o que proporciona que os recursos produtivos físicos e humanos, tangíveis e intangíveis, sejam compartilhados entre as empresas contíguas na região.

Becattini (1990, p.38) define o distrito industrial “como uma entidade sócioterritorial que é caracterizada pela presença ativa de ambas as comunidades de pessoas e uma população de firmas em uma área limitada naturalmente e historicamente”. Becattini (2002, p.47) defende que o “ressurgimento atual do conceito marshalliano repousa sobre a noção de adequação perfeita entre as condições requeridas em vista a uma certa organização do processo produtivo e as características socioculturais.”. Aqui, ele chama atenção a um processo de simbiose conectando a atividade produtiva e a vida comunitária.

Portanto, os fundamentos inquiridos não se limitaram aos fatores econômicos dos locais e regiões de industrialização avançada, mas reuniram e aglutinaram diversos campos de estudos e conhecimentos relacionados à antropologia, sociologia e política. A base teórica da competitividade econômica destes locais e regiões passou a ser entendida pelos fatores como capacitação

social, identidades socioculturais e de inter-relacionamentos econômicos cooperativos e competitivos em várias instâncias, sejam institucionais, organizacionais e/ou produtivas.

A estrutura do modelo de *cluster* de Porter⁴ (1999, p.224), por sua vez, tem 4 fontes de vantagem competitiva da localização. A primeira refere-se ao contexto local da estratégia e rivalidade de empresas; a segunda, às condições de demanda – clientes locais sofisticados e exigentes; necessidades dos clientes que se antecipam às que surgem em outros lugares e demanda local, pouco comum em segmentos especializados, que possam ser globalmente atendidas; a terceira, os setores correlatos e de apoio – presença de fornecedores capacitados, situados na localidade e presença de setores correlatos e competitivos - e a quarta, as condições de fatores – qualidade e custos dos fatores como recursos naturais, recursos humanos, recursos de capital, infraestruturas físicas, administrativa, de informação, científica e tecnológica e suas respectivas especializações comuns. Estas 4 “forças” ligam-se umas às outras e são impulsionadas pelo contexto local que ancora formas apropriadas de investimento, aprimoramento sustentado e a competição vigorosa entre rivais situados na localidade.

O *framework* porteriano também estabelece ligações sociais entre os atores localizados no *cluster*, destacando o “envolvimento cívico” e capital social para abertura de redes de relacionamentos amplificados pela confiança mútua e pela “permeabilidade organizacional” das instituições e organizações, que fomentam e lubrificam sucessivas e frequentes interações dentro do aglomerado, aumentam a produtividade, reduzem as incertezas, estimulam as inovações e a criação de novas empresas. Assim, “o aglomerado é uma forma de rede que se desenvolve dentro de uma localidade geográfica”, em que os de “boa atuação vão além de redes hierárquicas, para se transformarem em treliças compostas de numerosas conexões superpostas e fluidas entre indivíduos, empresas e instituições”, e cujas conexões estão em constante adaptação e mutação que “frequentemente se expandem para setores correlatos” (*ibidem*, p. 240). As indústrias criativas, particularmente, se alimentam muito destas interações e destas redes de relacionamentos amplificados.

Apesar de mudanças terminológicas para denominar alguns fatos estilizados, a teoria dos *clusters* ou aglomerações de firmas de Hubert Schmitz e outros colaboradores da Universidade de Sussex, na Inglaterra, têm as mesmas configurações dos distritos industriais italianos. Aqui a ênfase recai sobre a noção de eficiência coletiva, expressão cunhada para interpretar as interações

(4) A citação deste modelo é importante devido à relevância que as análises de Porter têm tido na construção lógica dos modelos de *clusters* e de aglomerações produtivas locais.

sinérgicas das ações conjuntas de atores da aglomeração, uma vez que as economias externas marshalliana não são suficientes para explicar os desenvolvimentos de *clusters* (SCHMITZ; NADVI, 1999). A eficiência coletiva obtida através da interação entre micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), onde conseguem um potencial competitivo superior ao que conseguiriam isoladamente, não decorre apenas da presença e absorção das vantagens das economias externas existentes na localidade, mas é potencializada na medida que as ações são desenvolvidas em conjunto, são intencionais e envolvem produtores, fornecedores e instituições próprias de abrangência sobre todo ou parte do *cluster*.

Schmitz (1993) e Schmitz e Musyck (1993), ao estudar os distritos italianos⁵, apontam como marcas características as seguintes qualidades: a) concentração geográfica setorial em torno da cadeia produtiva principal cuja proximidade entre empresas favorece a difusão de ideias, a inovação técnica e colaborações diversas; b) predominância de pequenas e médias empresas concentradas num espaço limitado com organização eficaz; c) produção do sistema produtivo local com importante participação na produção nacional; d) presença de encadeamentos para frente e para trás entre os elos de fornecedores diversos, consumidores finais; e) considerável especialização em nível local; f) considerável especialização em nível de empresa; g) presença de alta divisão de trabalho entre as empresas em decorrência da política e desconcentração, descentralização e fracionamento das atividades; h) existência de identidade sociocultural entre os atores sociais que facilita confiança nas relações entre empresas e trabalhadores e entre empresas, permitindo maior densidade nas transações; i) existência de um governo local fornecendo apoio logístico institucional; j) existência de um sistema de informação que permite rápida circulação das informações sobre mercado, tecnologias, etc.; k) presença de um sistema de produção flexível com capacidade de se adaptar às transformações do mercado; l) existência de trabalhadores qualificados, especializados e polivalentes e aptos a operar os equipamentos, dar opinião e parecer sobre o processo produtivo; m) presença de instituições de apoio para fornecimento de serviços e informações; n) presença de institutos e centros de pesquisa voltados ao desenvolvimento, pesquisa e prestação de serviços tecnológicos; o) ocorrência de cooperação e competição entre as empresas constituídas.

Assim, há possibilidade de desenvolvimentos superiores de alguns *clusters* onde seus atores internos, a partir da conjugação de forças por meio de ações conjuntas ativas, têm maior capacidade de sobreviver a pressões e

(5) Pela importância que os *clusters* industriais do norte da Itália têm na literatura sobre a importância dos aglomerados econômicos, torna-se importante apresentar para a melhor compreensão de nossa análise um pouco das qualidades que são consideradas centrais ao sucesso do modelo italiano.

instabilidades do meio competitivo e econômico. Da mesma forma, a competitividade de *clusters* pode ser majorada por intermédio da eficiência coletiva baseada na formação de alianças e ações conjuntas⁶.

Portanto, se o espaço territorial de um sistema produtivo for caracterizado por uma extensa divisão do trabalho e firmas especializadas que interagem (subcontratação, co-operação, aprendizado, trocas de informação e conhecimento) maior é a flexibilidade das empresas, maior a diversificação/diferenciação dos mercados atendidos e maior é o potencial inovativo do sistema de produção. De fato, a formação de redes de empresas pode impactar no grau de flexibilidade produtiva e inovativa das mesmas, haja vista a possibilidade de mais rápida mudança na qualidade e especificação de insumos e produtos e da segmentação dos mercados atendidos (STORPER; HARRISON, 1991, p.409).

O grau de territorialização está ligado à dimensão local da inovação que busca identificar até que ponto as capacidades tecnológicas necessárias para as atividades inovativas estão enraizadas localmente. Para Storper (1997, p. 170) “uma atividade é totalmente territorializada quando sua viabilidade econômica está enraizada em ativos (incluindo práticas e relações) que não estão disponíveis em muitos outros lugares e não pode ser facilmente e rapidamente criados ou imitados nos lugares em que eles não estão disponíveis”. Por exemplo, as atividades econômicas de regiões especializadas na produção de mercadorias que envolvem conhecimentos tácitos de difícil replicação são consideradas portadoras de alto grau de territorialização. Um outro exemplo pertinente seria o ambiente urbano propício a interações criativas e dinâmicas, que cidades com as características de territorialidade como Porto Alegre apresenta. Em outras palavras, essas regiões possuem capacidades tecnológicas e produtivas, objetivas e subjetivas, não facilmente encontradas em outros lugares, e por essa razão essas regiões possuem vantagens competitivas exclusivas. Cada tipo de conhecimento é assimilado e aprendido de forma idiossincrática, através de uma combinação de diferentes formas de aprendizado. Nestes termos, o processo de acumulação de capacidades tecnológicas permite aumentar os recursos específicos e escassos que caracterizam o grau de territorialidade e definem vantagens competitivas exclusivas de um APL.

Por outro lado, uma vez que esses atores não têm condições de se protegerem de forma autônoma, pode-se promovê-los com o auxílio de políticas

(6) A maneira pela qual as empresas concorrem entre si em um *cluster* praticamente determina a dinâmica do seu crescimento. Em *clusters* em que a competição é pela via baixa – *low road* –, isto é, a competição é baseada em reduções de preço e salários e evasão de impostos, em vez que mediante a via alta – *high road* – através da inovação, qualidade, flexibilidade e boas condições de trabalho, as relações de cooperação são mais difíceis.

públicas articuladas em torno de suas bases de competências tecnológicas, organizacionais e institucionais. Assim, se inovações institucionais, organizacionais e em outros planos de competências diversas não ocorrem de forma autônoma no interior de sistemas e arranjos produtivos localizados, por intermédio de políticas públicas, podem-se buscar desenvolvê-las.

Os estudos de caso revelam as idiosincrasias de condições e incentivos para a gênese e evolução de um APL (crescimento, consolidação e declínio dos APLs, transformação, renascimento). Por isso a importância de se conhecer a trajetória histórica de um APL em suas várias dimensões (tecnológica, econômica, social, cultural e ambiental) para avaliar os limites e possibilidades de seu *upgrade* tecnológico e organizacional através de políticas que respeitem e busquem entender essas características e seu estágio evolutivo. Atendendo para a importância da história e da diversidade das competências tecnológicas para a inovação, grupos de políticas podem ser propostas para os distintos estágios evolutivos de um APL.

Com base nesta discussão, portanto, a caracterização do APL Audiovisual, que será apresentada no próximo capítulo, procurará identificar os pontos que precisariam de alguma forma de reforço e articulação por parte dos agentes do Arranjo e por parte de políticas públicas pontuais.

4.1.4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DAS CADEIAS PRODUTIVAS E DE VALOR

A noção do setor audiovisual abrange o cinema, radiodifusão (televisão e rádio), vídeo e indústrias multimídias. A estrutura da indústria do audiovisual é multidimensional e complexa. Diferentes firmas como fornecedores de conteúdos, titulares de direitos autorais, distribuidores de conteúdos operam na cadeia de valor da produção audiovisual, como filmes, programas de TV ou música. A exibição, difusão ou “canais de entrega do produto” pode se dar através do cinema, canais de TV ou portais de internet. Nestes termos, o setor audiovisual abrange essencialmente cinema, radiodifusão e ainda vídeo / DVD.

Segundo a natureza atípica do setor audiovisual, as obras apresentam características originais, seja por serem bens econômicos com grande potencial de criação de riqueza e empregos, seja por serem bens culturais que ao mesmo tempo refletem e modelam as nossas sociedades. O papel de transmitir ideias e entretenimento para grandes públicos geralmente envolve implicações culturais e sociais significativos. Por conta dessas dimensões, as indústrias de cinema e televisão são frequentemente sujeitas a medidas de regulação especiais e intervenções políticas específicas, como estimular e apoiar a produção de conteúdo local (OBERCOM, 2004, p.51).

Em termos históricos, inicialmente a Europa transformou o cinema em uma indústria antes dos EUA, quando constituíram em Hollywood as empresas do segundo *mass medium*, depois da imprensa. Entre 1900 e 1920, o novo *medium* torna-se uma verdadeira indústria ligando a produção ao consumo final da produção cinematográfica. “Em 1910 havia nos Estados Unidos mais de dez mil salas, enquanto a França, a pátria do cinema, não chegava a ter três mil. Em 1914, os americanos produziam já vinte vezes mais filmes do que os franceses. [...] Alguns anos antes da estreia em 1927 do primeiro filme “falado e cantado”, “O Cantor de Jazz”, os Estados Unidos já tinham transformado a técnica do cinematógrafo numa indústria organizada, preparada para conquistar o mercado mundial (BALLE, 2003, p. 22-23 *apud* OBERCOM, 2004, p.31).

O setor audiovisual constitui um agregado segmentado pelas atividades e subsetores:

- Produção audiovisual (cinema, televisão, multimídia)
- Distribuição audiovisual (cinema, televisão, vídeo, internet)
- Exibição cinematográfica
- Vídeo
- TV
- Áudio
- Rádio
- TV a cabo
- Terrestre (transmissão hertziana terrestre de sinal de rádio e televisão).
- Satélite (transmissão de sinal via satélite de televisão e rádio).
- Jogos (mercado multimídia, jogos de vídeo).
- Online (mercado multimídia online para televisão e rádio).

Esta indústria é amplamente dividida em várias fases de atividade, o que representa o seu ciclo de vida da produção e comercialização:

Desenvolvimento: Em perspectiva ampla, esta é a fase de planejamento (criativo e estratégico) dos projetos, na qual o produtor adquire direitos autorais dos roteiros, estabelece o cronograma de execução, procura parceiros artísticos e financeiros, e estima o orçamento para o filme ou produção de TV.

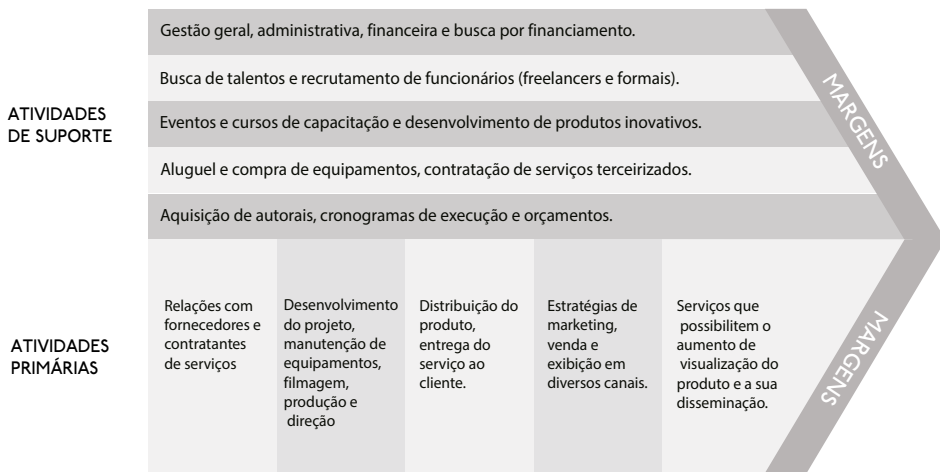
Produção: Corresponde a realização do projeto em si, incluso a pré-produção - compra e locação de materiais e equipamentos, contratação de profissionais, escolha de locações, etc. Nesta fase, ocorrem as filmagens (captação de imagem e som), em locais especificamente selecionados considerando os recursos financeiros disponíveis necessários. A pós-produção cobre a edição

do filme, a introdução da trilha sonora, mixagem, efeitos especiais, e assim por diante;

Distribuição: Fase em que o filme é repassado à empresa distribuidora para ser promovido e vendido para exibidores de cinema e, no caso de programas de TV, são “empacotados” e enviados aos espectadores por meio de várias tecnologias (salas de cinema, DVD, internet, *on demand*, *pay per view*, TV aberta, TV paga, etc.).

Exibição: É a etapa de difusão em que os programas de cinema ou TV chegam às telas de cinema e de TV para o espectador. Por razão das novas tecnologias, este elo da cadeia tem sido grandemente diversificado: através de celulares, tablets, aplicativos, computadores, os consumidores possuem cada vez mais opções de interação com as obras audiovisuais.

Figura 1 - Cadeia de Valor de Porter



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Porter (1985).

As características econômicas da oferta e demanda da indústria do audiovisual são peculiares. Pelo lado da oferta, as produções apresentam altos custos fixos e/ou a fundo perdido e custos marginais baixos, com grande potencial de ganhos de economias de escala quanto maior for o mercado interno. Quanto às habilidades da mão-de-obra requeridas para a produção audiovisual, sua criatividade é essencial para o desenvolvimento e produção, enquanto a habilidade gerencial é fundamental para gestão da equipe de produção. As externalidades culturais e os direitos de propriedade intelectual dos produ-

tos audiovisuais justificam algumas formas de regulamentação pública sobre a estrutura do mercado ou sobre a conduta dos diferentes atores. Os rápidos e profundos desenvolvimentos tecnológicos digitais para os diversos segmentos da cadeia (de som a imagem) e as tecnologias disruptivas, como a internet, geraram novas oportunidades para criação de valor no setor, assim como maior incerteza e risco, já que alterou os ciclos de vida dos produtos e os meios de difusão do conteúdo através da convergência dos serviços de telecomunicações e das tecnologias de informação (EIB, 2001).

Do lado da demanda, há problemas informacionais que acentuam a incerteza sobre a intenção de gasto dos consumidores em novos produtos audiovisuais. Por sua vez, as distribuidoras e os agentes imbuídos a difundir o produto buscam aumentar o acesso do público a informação através de vultuosas campanhas publicitárias, promoções de eventos e prêmios da indústria cinematográfica. Já o padrão de consumo dos produtos do setor audiovisual depende dos gostos, dos comportamentos e das interações sociais e dos níveis de renda e sofisticação da demanda.

Assim, a rápida evolução inovativa das tecnologias de informações e comunicação possibilitou a convergência das tecnologias, a integração entre os setores de mídia e das comunicações eletrônicas, propiciando a criação de um novo mercado, o multimídia, que fornece um conjunto de serviços de informação, entretenimento e comunicação (OBERCOM, 2004, p.61).

A delimitação e o levantamento quantitativo da cadeia de valor do negócio e da indústria Audiovisual, tanto em nível horizontal quanto vertical, abrem a possibilidade de determinação do peso relativo das atividades e segmentos que compõem a cadeia. Esse procedimento ajuda a levantar a importância, por exemplo, das atividades horizontais geradoras de valor para o setor e o desenho da cadeia em grandes segmentos.

05

METODOLOGIA

A metodologia aplicada no Plano de Desenvolvimento envolveu a coleta e sistematização de informações obtidas a partir dos agentes do APL Audiovisual, tanto na fase de pesquisa quanto na análise do diagnóstico e estruturação do plano de ações, visando expandir o protagonismo dos atores na formação de objetivos a serem buscados.

O Arranjo possui dados e informações previamente organizados que foram utilizados como referência bibliográfica para o mapeamento inicial, a fim de construir a base conceitual para o estudo e localizar os principais temas relevantes para este APL. Trata-se de um acúmulo de conhecimentos que foram retomados, atualizados e contextualizados em nova perspectiva.

A elaboração do diagnóstico se baseou na busca de dados primários dividida em duas etapas:

1. A primeira etapa coletou dados quantitativos através de uma pesquisa eletrônica⁷, a fim de conhecer aspectos extensivos ao Arranjo. O instrumento foi dirigido a todas as empresas formalmente vinculadas ao APL (64 firmas – ver Anexo I), com incremento de outras empresas atuantes no setor, mas não cadastradas junto à governança (37 empresas – Anexo II), indicadas pela Fundacine (totalizando 101 empresas) das quais se obteve a uma amostra de 26 questionários integralmente respondidos e 17 parcialmente preenchidos. Este instrumento de pesquisa (Anexo III) caracterizou as empresas quanto ao seu porte, serviços e atividades oferecidas, quadro de funcionários, suas dinâmicas de inovação e competitividade, suas relações com demais agentes do setor, incluso entidades

(7) Questionário desenvolvido com base nos questionários da Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist/UFRJ) e no instrumento de coleta da tese de doutorado “Economia da Cultura e desenvolvimento: teoria e evidências a partir da análise de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais culturais no Brasil”, MATOS, Marcelo Gerson Pessoa.

de apoio, suporte técnico e órgãos governamentais. A pesquisa quantitativa foi aplicada durante os meses de abril, maio e junho de 2014.

2. A segunda etapa de coleta de dados teve enfoque qualitativo visando levantar aspectos mais específicos em profundidade, por meio de entrevistas presenciais com questionários abertos (Anexo IV), realizadas com representantes das empresas previamente selecionadas com base em critérios de atividade e tamanho (micro e pequenas), projetando adquirir maior diversidade de informações. Esta fase visava esclarecer aspectos abordados nos questionários de maneira subjetiva através da reflexão sobre questões e problemas centrais do Arranjo, buscando formar um arcabouço de conhecimentos empíricos. A amostragem atingida foi de 21 respondentes, sendo destes 14 empresas produtoras, 2 empresas do segmento auxiliar (roteiro e finalização de som) e 5 instituições ou organizações do Arranjo, havendo entrevistas aplicadas a representantes que pertencem simultaneamente a empresa e instituição. A entrevistas qualitativas se realizaram ao longo do mês de junho de 2014.

Com base nas duas pesquisas, os esforços foram direcionados para a análise de informações obtidas para elaboração de um diagnóstico sintonizado com a interpretação da realidade feita pelos agentes econômicos que constituem o APL Audiovisual. Tal diagnóstico, foi amplamente debatido pelos atores envolvidos e validado junto à governança, para a delimitação de ações e estratégias a serem seguidas conforme indicado no cronograma de trabalho.

06

DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS DO APL

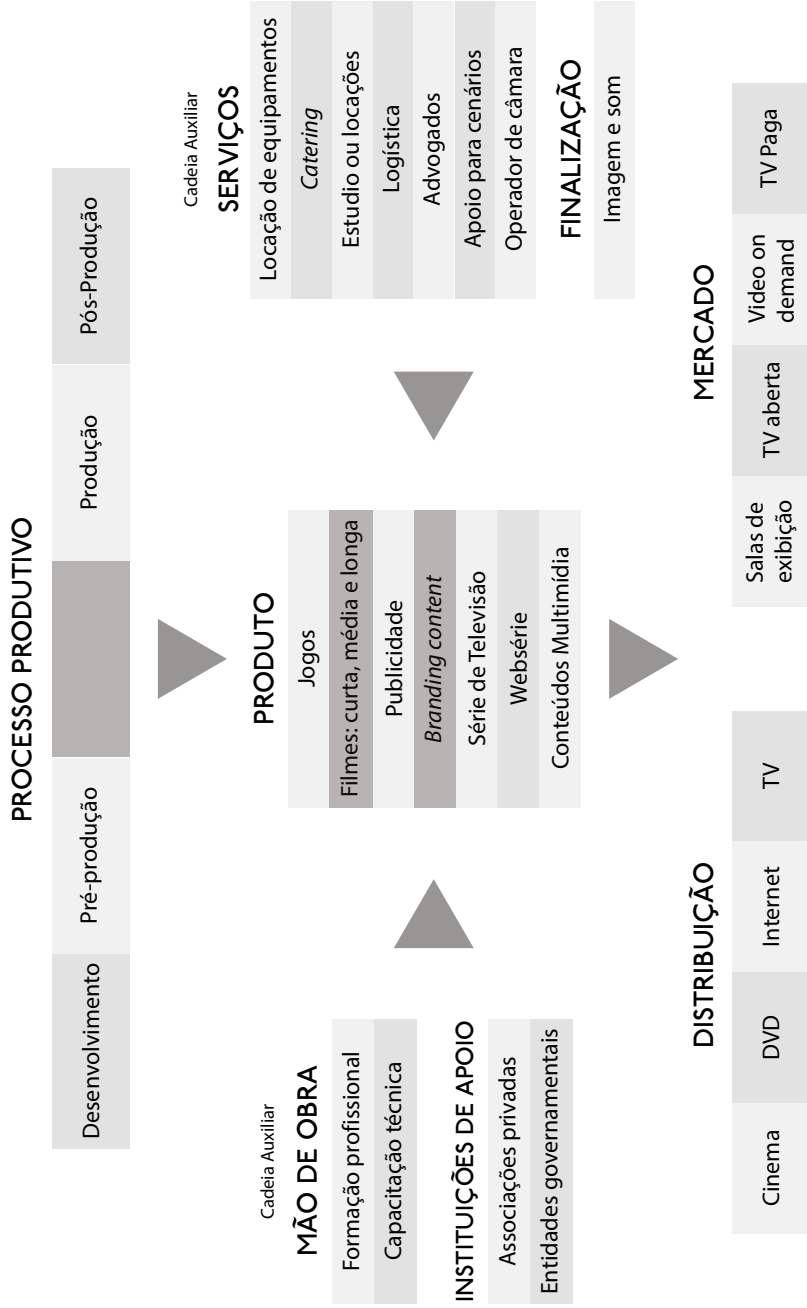
O estudo foi realizado em duas fases de pesquisa, caracterizado por uma abordagem quantitativa, produzida através de um questionário estruturado com 62 questões, que contou com a participação de 26 empresas respondentes; e uma fase qualitativa realizada com base em 20 entrevistas em profundidade com atores-chaves para o entendimento do cenário atual, que incluiu 5 instituições e organizações (TECNA, IECINE, SIAV-RS, APTC-RS e Fundacine) e 14 empresas produtoras de audiovisual com diferentes tipos de atuações no mercado, além de uma empresa de roteiro e uma finalizadora de áudio⁸.

Para melhor compreensão do universo em que a pesquisa foi desenvolvida, apresentamos a cadeia produtiva do setor como plano de fundo para esta caracterização.

Ainda a título de facilitar a compreensão, o diagnóstico foi subdividido usando tópicos diretamente relacionados à maneira como os questionários e as entrevistas foram apresentadas às empresas.

(8) Para a lista de todas as empresas participantes da pesquisa, ver Anexo V.

Figura 2 - Mapeamento da cadeia produtiva



Fonte: Elaborado pelos autores.

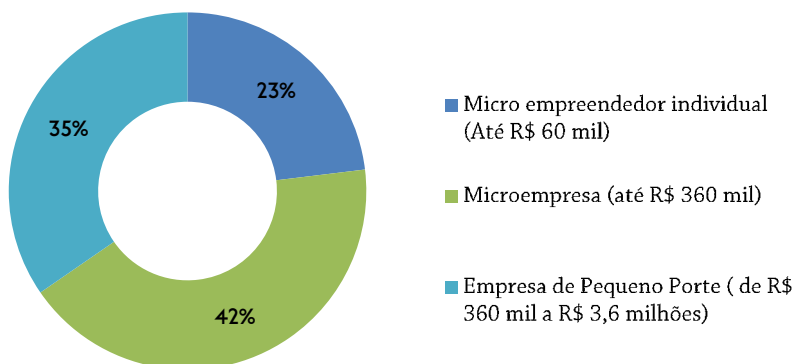
6.1 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR

6.1.1 APRESENTAÇÃO GERAL DAS EMPRESAS

Todas as empresas pesquisadas estão situadas no município de Porto de Alegre devido à elevada concentração empresarial neste território, bem como à baixa adesão⁹ de demais cidades na pesquisa. Quanto a delimitação territorial do estudo, sabe-se que as fronteiras de APLs não são determinadas unicamente pela posição geográfica, mas também pela intensidade das interações entre agentes, fornecedores e atividades correlatas. Neste estudo, se demarcou o território devido a concentração de capital humano e forças produtivas na região.

Quanto ao tamanho das firmas, se utilizou a classificação do SEBRAE, observando o número de funcionários e faturamento. Considerando o quadro de funcionários, 80,77% da amostra está classificada como Microempresa (até 9 funcionários) e 19,23% se enquadra como Pequeno Porte (10 a 49 funcionários). Em relação ao faturamento anual, ver Gráfico 1.

Gráfico 1 - Empresa quanto ao porte



Dentre as empresas entrevistadas, a maioria atua no segmento de produção de conteúdos cinematográficos, em formatos de curta, média e longa-metragem bem como séries e documentários de televisão; algumas realizam também filmes publicitários, vídeos institucionais e conteúdos de marca (*branded content*). Boa parte opera complementarmente em outras atividades, como produção de mostras e festivais, administração de salas de cinema, dis-

(9) As empresas foram convidadas a participar da pesquisa via e-mails quinzenais e posterior contato telefônico para confirmação de recebimento e esclarecimento de dúvidas no preenchimento.

tribuição nacional e internacional, filmagem de eventos culturais, produção de videoclipes, filmagem de shows para DVD, serviços de finalização, serviços de cópias, administração de uma rádio web e produções em outras áreas culturais. Foram incluídas ainda, nas entrevistas em profundidade, uma empresa especializada em roteiros e um estúdio de pós-produção de som.

Em relação às atividades por ordem de importância¹⁰ financeira para as entrevistadas, pode-se constatar uma grande relevância da produção de vídeos institucionais para o setor audiovisual, seguido pelas longas-metragens, que, através dos números de respostas, está presente em quase 100% das empresas pesquisadas, conforme se verifica na Tabela 1.

Tabela 1 - Principais atividades por importância no faturamento

	Grau de importância	Número de respostas
Outro (Especifique)	0	0
Vídeos Institucionais	0,710	22
Longa-metragem	0,680	25
Minisséries	0,676	22
Conteúdo para TV Paga	0,637	21
Média-metragem	0,575	20
Filmes Publicitários	0,537	20
Curta-metragem	0,531	24
Serviços de pós-produção	0,475	15
Montagem	0,465	18
Conteúdo para web	0,443	22
Serviços de cópias	0,351	16

Dados inferidos a partir de respostas quantitativas dos respondentes na pesquisa de campo índice = $(\sum(1) \times 1) + (\sum(2) \times 0,875) + (\sum(3) \times 0,75) + (\sum(4) \times 0,625) + (\sum(5) \times 0,5) + (\sum(6) \times 0,375) + (\sum(7) \times 0,25) + (\sum(8) \times 0,125) / (\sum(\text{respostas}))$, onde $\sum(n)$ $1 \leq n \leq 8$ representa a quantidade de empresas que selecionou determinado grau de importância para cada item.

(10) Este diagnóstico tem caráter exploratório e se baseia nos resultados obtidos a partir dos questionários aplicados às empresas. As informações obtidas foram agregadas em índices de importância que têm valores de 0 a 1, resultante da seguinte média ponderada: $(0 \times \text{n}^\circ \text{ de respostas "nula"} + (0,33 \times \text{n}^\circ \text{ de respostas "baixa"} + (0,66 \times \text{n}^\circ \text{ de respostas "média"} + (\text{n}^\circ \text{ de respostas "alta"})) / (\text{n}^\circ \text{ de respostas}))$. A resposta de um agente com relação a um processo investigado podia assumir os seguintes valores: 0 se nula importância; 0,33 se de baixa; 0,66 se de média; e 1 no caso de alta importância ou intensidade. Assim, os índices de importância apresentados refletem valores que variam entre 0 e 1, sendo este último representativo dos processos mais intensos ou mais importantes.

Quanto a atividades que as empresas objetivam ter como principais, nota-se, através do compilado das respostas, o destaque de longas-metragens, além de minisséries e conteúdos para a TV paga. Em comparação com o material já produzido pelas empresas, constata-se a meta de aumentar conteúdos voltados para a televisão.

Tabela 2 - Atividades que a empresa almeja ter como principais

	Grau de importância	Número de respostas
Outro (Especifique)	0	0
Longa-metragem	0,889	16
Minisséries	0,822	26
Conteúdo para TV Paga	0,790	25
Curta-metragem	0,717	23
Média-metragem	0,710	19
Vídeos Institucionais	0,669	20
Conteúdo para web	0,590	22
Filmes Publicitários	0,585	19
Serviços de pós-produção	0,539	16
Montagem	0,463	17
Serviços de cópias	0,351	16

Dados inferidos a partir de respostas quantitativas dos respondentes na pesquisa de campo índice = $((\sum(1)x1)+(\sum(2)x0,875)+(\sum(3)x0,75)+(\sum(4)x0,625)+(\sum(5)x0,5)+(\sum(6)x0,375)+(\sum(7)x0,25)+(\sum(8)x0,125))/(\sum(\text{respostas}))$, onde $\sum(n) 1 \leq n \leq 8$ representa a quantidade de empresas que selecionou determinado grau de importância para cada item.

6.1.2 FONTES DE RECURSOS DAS EMPRESAS

As fontes de renda são variadas, mas se destaca a grande parcela que se mantém através de recursos públicos via editais e fundos setoriais. Quanto a formas de financiamento dos últimos produtos finalizados, a grande maioria confirma a tendência ao se utilizar de fundos ou editais, ainda que três produtoras indicaram aportes percentuais elevados (entre 70 a 75%) de recursos próprios. Apenas três empresas obtiveram investimentos significativos advindos de captação via lei de incentivo à cultura (entre 75% e 100% do total). Editais públicos aparecem com maior frequência de utilização, enquanto premiações figuram como recurso significativo, ainda que não tenham aparecido

nos dados referentes às produções mais recentes. Muitas se sustentam via publicidade e vídeos institucionais, enquanto seus conteúdos culturais cobrem os investimentos de produção, sem constituir fonte importante de lucros. A venda de conteúdos para TV começa a despontar como recurso importante, ainda que para uma minoria. Duas empresas novas realizaram suas primeiras produções com recursos próprios, o que permitiu a formação de um portfólio para concorrer a recursos públicos no âmbito nacional.

Considerando a importância da produção de conteúdos, conclui-se que as fontes de receita para esse setor são as vendas de conteúdo (inclusive publicidade e institucionais), os editais estaduais e os prêmios, conforme Tabela 3. Por mais que os editais estejam entre as principais origens de rendimentos, existe uma ampla reivindicação em relação a eles, pois limitam demais os projetos, além de não terem regularidade.

Tal quadro demonstra que as fontes de renda das empresas são bastante diversificadas. A boa distribuição de percentagens de fontes de renda pode ser atribuída aos diversos tipos de produtos que as empresas realizam: muitas trabalham com publicidade e vídeos institucionais paralelamente à produção de conteúdos culturais, de forma a terem variadas fontes de remuneração. A opção “Outras fontes” foi incluída nos questionários para possibilitar a descrição de outras receitas importantes, onde foram mencionados: campanha eleitoral, distribuição, distribuição internacional, licenciamento de produtos, cópias para televisão e investimento direto dos sócios.

Tabela 3 - Principais fontes de receita

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Venda de Conteúdo/Produto	1 (4,76%)	7 (33,33%)	8 (38,10%)	5 (23,81%)	0,599	21
Editais Estaduais	3 (13,04%)	7 (30,43%)	7 (30,43%)	6 (26,09%)	0,562	23
Prêmios	5 (22,73%)	3 (13,64%)	9 (40,91%)	5 (22,73%)	0,542	22
Fundo Setorial do Audiovisual (linha A e B)	9 (40,91%)	3 (13,64%)	1 (4,55%)	9 (40,91%)	0,484	22
Lei de Incentivo ao Audiovisual	7 (35,00%)	3 (15,00%)	4 (20,00%)	6 (30,00%)	0,481	20
Editais Federais	7 (33,33%)	4 (19,05%)	4 (19,05%)	6 (28,57%)	0,474	21
Publicidade	7 (35,00%)	4 (20,00%)	3 (15,00%)	6 (30,00%)	0,465	20
Patrocínio Direto	9 (40,91%)	3 (13,64%)	4 (18,18%)	6 (27,27%)	0,438	22
Editais Municipais	6 (26,09%)	8 (34,78%)	5 (21,74%)	4 (17,39%)	0,432	23
Através do Art.1	9 (45,00%)	2 (10,00%)	4 (20,00%)	5 (25,00%)	0,415	20
Lei de Incentivo à Cultura Estadual	6 (31,58%)	6 (31,58%)	5 (26,32%)	2 (10,53%)	0,383	19
Locação de equipamentos	8 (38,10%)	7 (33,33%)	4 (19,05%)	2 (9,52%)	0,331	21
Através do Art.3	11 (57,89%)	2 (10,53%)	3 (15,79%)	3 (15,79%)	0,297	19
Lei de Incentivo Federal à Cultura	10 (58,82%)	2 (11,76%)	2 (11,76%)	3 (17,65%)	0,292	17
Dados inferidos a partir de respostas qualitativas dos respondentes na pesquisa de campo índice = ((\sum (nulas)x0)+(\sum (baixa)x0,33)+(\sum (média)x0,66)+(\sum (alta)x1))/(\sum (respostas))						

6.1.3 GESTÃO ADMINISTRATIVA DAS EMPRESAS

A maior parte das empresas são geridas por seus sócios-fundadores, quase sempre oriundos de formações acadêmicas de comunicação e produção audiovisual. Todas possuem profissionais de apoio contábil e financeiro que, em geral, são terceirizados, enquanto empresas com demandas de trabalho cotidianas têm profissionais fixos e costumam precisar de assistência administrativa *in loco*. Há uma forte tendência a associar o cargo de produtor com funções administrativas: são frequentemente consideradas atividades correlatas.

Raramente as firmas têm planejamento de longo prazo: aquelas que realizam plano de ações quase sempre contemplam estratégias para o ano vigente ou até dois anos. Em geral, não se possui nenhum tipo de plano de metas e objetivos a serem atingidos mas alguns demonstraram desejo em começar uma organização mais formalizada. O planejamento estratégico costuma ser feito de forma amadora e sem consultoria formal mas, recentemente, boa parte dos entrevistados participaram de programas de consultoria da PUCRS e SEBRAE. Apenas uma empresa informou utilizar um software de gestão interna.

Planejamentos empresariais extensivos tendem a ser considerados prescindíveis quando se trabalha com cinema, a medida que fomentos públicos, principalmente os regionais, não possuem regularidades que permitam previsões e sistematização de ações. Foi relatado, dentre as que já contrataram empresas de consultoria, bastante dificuldade em executar e dar continuidade às orientações. Três empresas destacaram os benefícios adquiridos através da gestão após iniciarem projetos mais ambiciosos de organização de ações, tanto nas projeções financeiras quanto para o alcance de metas. Conclui-se que a necessidade de planejar é reconhecida, ainda que pouco habitual.

6.1.4 ESTOQUE E ÚLTIMAS PRODUÇÕES

Os estoques e últimas produções aqui analisados se referem, principalmente, à produção de longas-metragens, média-metragens, curtas-metragens e séries de televisão realizados pelas empresas. Foram informados também dados de exibição e de custos de produção, ainda que muitas não quiseram ou não souberam informar.

- Dentre 26 entrevistadas, 10 empresas (38%) não possuem longas-metragens finalizados; 6 (23%) possuem ao menos um, duas (7,6%) possuem dois filmes e apenas duas produtoras possuem estoques grandes, com 14 e 17 produções, resultando em um estoque de 61 longas dentre a amostra do APL. Abaixo, a Tabela 4 ilustra o estoque.

Tabela 4 - Estoque de longas-metragens

	Filme de Longa-metragem	Total
1 produtora	17	17
1 produtora	14	14
1 produtora	4	4
2 produtoras	2	4
2 produtoras	5	10
3 produtoras	2	6
6 produtoras	1	6
10 produtoras	0	0
TOTAL	61 filmes	

- O estoque de curtas-metragens é mais volumoso: 116 produções dentre a amostra, ainda que 3 (11,5%) produtoras sinalizaram não possuir nenhuma curta; 2 (7,6%) produtoras têm 7; 3 (11,5%) têm apenas um; 2 (7,6%) têm 3, 4 têm 2 curtas; uma possui 17, outra 14; uma tem 10; uma tem 5, uma tem 8, outra tem 11, 3 (11,5%) têm 9, uma tem 4.

Tabela 5 - Estoque de curta-metragem

	Filme de Curta-metragem	Total
3 produtoras	0	0
2 produtoras	7	14
3 produtoras	1	3
2 produtoras	3	6
3 produtoras	9	27
4 produtoras	2	8
1 produtora	17	17
1 produtora	14	14
1 produtora	10	10
1 produtora	5	5
1 produtora	8	8
1 produtora	4	4
TOTAL	116 filmes	

- Os média-metragens somam 39 produtos em estoque. Da amostra, 8 (30,7%) não possuem este formato em seu catálogo. Outras oito empresas (30,7%) dispõem de apenas um média-metragem.
- Em relação a vídeos publicitários, as médias são muito heterogêneas: desde 22 mil produtos (empresa com foco em vídeos de varejo) até 8 produtoras que nunca fizeram.

Tabela 6 - Estoque de filme publicitário

	Filme publicitário	Total
1 produtora	22.000	22.000
1 produtora	500	500
1 produtora	310	310
1 produtora	150	150
1 produtora	65	65
1 produtora	33	33
1 produtora	2	2
1 produtora	7	7
2 produtoras	Não especificou	-
TOTAL	23.067 filmes publicitários	

- Somente uma empresa de animação realizou *game*.
- Séries de televisão somaram 49 produtos, sendo que uma grande parcela (11 empresas) não realizou nenhuma, havendo grande concentração em produtoras maiores (por exemplo, uma com 14 outra com 7).

A maior parte do estoque de conteúdos são passíveis de remuneração para as empresas e costumam deter ao menos parte dos direitos autorais (em caso de distribuidoras e canais televisivos, são geralmente compartilhados). É válido ressaltar que não foi informado se os estoques de produtos foram realizados em coprodução local, o que variaria a soma total.

Em relação à natureza dos últimos produtos realizados, predominam curtas e longas-metragens e elevado volume de ficções e documentários, minoria de minisséries e animações. Mais de 50% é distribuído diretamente pelas produtoras. As inserções por vezes apontam 35 a 40 salas de cinema para alguns filmes, mas em geral, os números de espaços costumam ser pequenos, de 3 a 4 inserções.

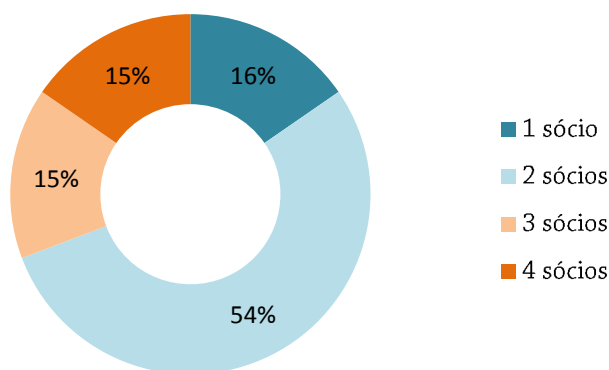
Há pouca informação quanto a público espectador total – ou se encontram em medição, ou não existem indicadores compilados. Em distribuição, é válido sinalizar que muitos produtos finalizados das empresas estão conseguindo inserção em canais televisivos, ainda que a demanda por coproduções e compra de projetos inéditos é baixa, como visto anteriormente nas formas de financiamento.

Finalmente, alguns dados importantes sobre as últimas produções apontam que existe um predomínio de produções independentes, os valores de produção variam entre R\$ 10.000,00 a R\$ 4 milhões, os circuitos de festivais são canais muito utilizados para exibição e que a internet ainda é efetivamente pouco utilizada.

6.1.5 FUNDAÇÃO E FORÇA DE TRABALHO

Em relação a fundação das empresas, se verifica que grande parte (73,08%) se formou a partir da década de 2000, e cerca de 26,92% foram fundadas nas décadas de 1970, 1980 e 1990, evidenciando que a expansão do audiovisual obteve um significativo crescimento no território no período recente e acompanhou o surgimento de cursos de graduação da Universidade do Vale dos Sinos em 2003, e da Pontifícia Universidade Católica (PUCRS), em 2004. Há um elevado número de pessoas ocupadas com passagem pelos centros acadêmicos, principalmente nas posições de liderança. Trata-se de um arranjo consolidado, mas em fase de desenvolvimento. Nota-se que a maioria das empresas (54%) possui dois sócios fundadores.

Gráfico 2 - Número de sócios das empresas



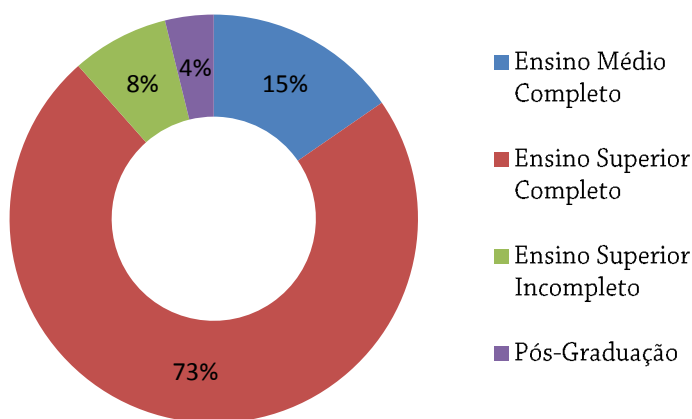
Na evolução do quadro de empregados, nota-se que a quantidade de funcionários não se modifica de maneira relevante ao longo do tempo e, quando o quadro de colaboradores aumenta significativamente, é devido a projetos em andamento na empresa. O setor costuma trabalhar com contratos formais de prestação de serviços em mais de 70% dos casos, mesmo em projetos de curta duração. O serviço que possui a taxa mais baixa de formalidade é o de *storyboards*, com 57,69% de formalidade. Quando se utilizam de leis de incentivo e editais, a formalização de contratos é ainda mais importante, por questões de direitos autorais e de cadastramento em bases públicas.

A contratação de profissionais aparece de maneira muito heterogênea no estudo: algumas possuem apenas os sócios como integrantes permanentes, enquanto grande parte tem um reduzido quadro de funcionários formalmente contratados que, em geral, estão vinculados às áreas administrativa-financeira, produção e técnicos de edição/finalização. A principal forma de contratação de mão de obra se dá através da terceirização de profissionais que atuam individualmente como pessoas jurídicas. A elevada carga tributária que incide sobre a contratação de profissionais autônomos tende a ser pouco atraente tanto aos profissionais quanto para as empresas, visto que a tributação conjunta pode chegar aos 30% do valor da prestação de serviço.

A inconstância no volume de trabalho das produtoras foi mencionada pela maioria como inviabilizadora para a ampla contratação conforme as leis trabalhistas. Os contratos de profissionais são feitos por períodos de duração muito variáveis, de acordo com o tipo de projeto e fase de execução. Em longas-metragens, por exemplo, os profissionais podem ser contratados desde poucas semanas até um ano, dependendo da especialização. Em trabalhos publicitários e institucionais, o tempo de contratação costuma ser menor (entre uma e duas semanas). Todas as empresas costumam trabalhar sempre com as mesmas equipes de *freelancers*, muitas mantendo relações com os profissionais desde o início de suas atividades.

Em geral, os perfis dos sócio-fundadores do Arranjo apontam para um elevado nível de escolaridade. Abaixo, o gráfico ilustra a grau de formação dos sócios no momento da fundação do negócio.

Gráfico 3 - Formação dos empresários



Com relação a escolaridade dos profissionais, nenhuma das empresas possui analfabetos no seu quadro, porém existe um empresa com um contratado com ensino fundamental incompleto. No ensino fundamental completo, 15,38% das empresas possuem pessoal com essa faixa educacional; 61,54% das empresas não possuem trabalhadores com ensino médio completo. Quando se chega ao ensino superior, a situação se inverte e 84,62% das empresas possuem ao menos um colaborador formado na graduação. Esse número cai um pouco referente à pós-graduação, porém continua alto (65,38%).

6.1.6 QUALIFICAÇÃO DO CAPITAL HUMANO

De forma unânime, o capital humano do Arranjo é visto como bem qualificado pelos empreendedores, especialmente após a abertura dos cursos de nível superior que proporcionam o embasamento teórico-prático e tendem a melhorar cada vez mais a capacitação formal no território. As principais qualidades referidas concernem a qualidades pessoais dos profissionais como criatividade, pró-atividade e comprometimento, seguidas de perto por conhecimento prático e técnico na produção. Através desse resultado pode-se constatar que o setor tende a selecionar trabalhadores e colaboradores mais a critério de personalidade e experiência do que por conhecimento teórico e diplomas, conforme demonstra a Tabela 7.

Tabela 7 - Importância das seguintes características de profissionais

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Criatividade	0 (0,00%)	0 (0,00%)	4 (15,38%)	22 (84,62%)	0,948
Pró-atividade	0 (0,00%)	0 (0,00%)	4 (15,38%)	22 (84,62%)	0,948
Conhecimento prático e/ou técnico na produção	0 (0,00%)	0 (0,00%)	5 (19,23%)	21 (80,77%)	0,934
Capacidade para aprender novas qualificações	0 (0,00%)	2 (7,69%)	3 (11,54%)	21 (80,77%)	0,909
Flexibilidade	0 (0,00%)	1 (3,85%)	6 (23,08%)	19 (73,08%)	0,896
Escolaridade formal (Fundamental e Médio)	1 (3,85%)	1 (3,85%)	8 (30,77%)	16 (61,54%)	0,831
Escolaridade em nível superior e técnico	1 (3,85%)	1 (3,85%)	9 (34,62%)	15 (57,69%)	0,818

Todavia, há lacunas por certas especializações profissionais, conforme a lista abaixo, organizada por grau de importância:

- Produtor executivo¹¹ foi uma das profissões mais mencionadas, por ser a figura que deve pensar no desenvolvimento pleno dos projetos, desde o desenvolvimento até a distribuição;
- Captador de recursos especializados em projetos audiovisuais (há especialistas em cultura, no entanto, há poucos especializados para o segmento do audiovisual);
- Roteiristas, visto que o desenvolvimento e aperfeiçoamento deste profissional é mais lento do que as formações técnicas. Ainda é válido apontar que as funções de roteirista e diretor estão muito atreladas no cinema brasileiro e se vê necessidade destas ocupações trabalharem de maneira mais independente. Em especial, faltam roteiristas com viés para televisão, que possui linguagem diferenciada do cinema;

(11) É relevante destacar que a definição de produção executiva neste arranjo pode divergir da caracterização em outros países, dadas as particularidades das dinâmicas do setor audiovisual no Brasil.

- Assessorias de roteiros, no sentido de profissionalizar e melhorar a qualidade técnica das construções roteirísticas como base para elaboração de projetos mais competitivos;
- Direção de Fotografia e Direção de Arte;
- Assistente de direção;
- Diretor de Produção;
- Continuista;
- Técnicos para equipamentos de tecnologia de ponta que não se encontram disponíveis dentro do Arranjo, em geral, se requiere o acompanhamento de um profissional especializado para auxílio na utilização;
- Advogados especializados em questões de direitos autorais.

É notável que algumas especializações mencionadas estão atreladas à falta de uma infraestrutura do mercado. Profissionais técnicos especializados em pós-produção e finalização de áudio e imagem, por exemplo, são um reflexo da ausência de estúdios de mixagem de som de ponta, que levam as produtoras a realizar partes do processo produtivo fora do Arranjo, bem como a lacuna de empresas de distribuição reflete a escassez de profissionais experientes nesta atividade. Estas etapas costumam ser concluídas prioritariamente em São Paulo, Rio de Janeiro ou Buenos Aires, que são as maiores metrópoles próximas ao Arranjo que dispõem de tais estruturas.

Há momentos em que a escassez de profissionais é mais acentuada, como quando a cidade sedia muitas produções simultâneas, o que é sinalizado pelos entrevistados como um possível problema futuro conforme o crescimento observado do mercado. Este, também é um problema atrelado à retenção de talentos no território: quando adquirem excelência, ocorre ondas migratórias para mercados mais maduros e estruturados na produção cinematográfica.

6.1.7 ESPECIALIZAÇÃO DE FUNÇÕES NO SETOR

As empresas se dividem no que concerne à especialização de atividades; muitas veem os profissionais estendendo suas áreas de atuação e acumulando *know-how* em funções diversas. Com o advento das universidades e expansão do setor, hoje se reconhece que há mais especialização em relação ao passado e existe interesse por parte dos profissionais em se aprimorar, ainda que o mercado não esteja tão desenvolvido a ponto de suportar a absorção de uma grande segmentação. Muitos profissionais necessitam atuar em diferen-

tes funções para garantir ganhos periódicos e regulares e, por isto, a falta de uma especialização profunda é entendida como algo atinente ao setor. Para que este desenvolvimento seja sustentável, é necessário o aumento sistemático da demanda.

6.1.8 DINÂMICAS DO MERCADO DE TRABALHO

De acordo com o Boletim de Monitoramento Conjuntural dos Indicadores das Atividades Econômicas e do Emprego realizado pelo DIEESE em dezembro de 2013, a região metropolitana de Porto Alegre abriga 1.348 estabelecimentos relacionados às CNAEs delimitadas pelo APL Audiovisual, dos quais 991 (73,6%) não possuem empregados com vínculos empregatícios formais. De fato, trata-se de um setor caracterizado por um elevado número de profissionais que exercem atividades empresariais em nome próprio.

O Rio Grande do Sul é o quinto estado com maior número de Microempreendedores Individuais (MEI) no Brasil, tendo registrado em novembro de 2013 mais de 199 mil microempresas. No setor audiovisual, aparecem 420 MEIs regularizadas, sendo 63% concentradas na região metropolitana (DIEESE, 2013).

Frente a estes dados, os entrevistados foram convidados a refletir sobre as relações trabalhistas vigentes. O argumento central seria que o fluxo inconstante de demanda de trabalho inviabilizaria a absorção de profissionais fixos, e portanto, este formato seria benéfico não apenas para as empresas, que têm os encargos reduzidos, mas também para os profissionais que ganham em flexibilidade. Algumas empresas demonstraram interesse em incorporar equipes fixas caso fosse viável mantê-los, enquanto outros enalteceram o formato atual pela versatilidade oportunizada, dada que a grande circulação de talentos entre produtoras pode ser enriquecedora para o setor.

A flexibilização trabalhista também é vista como uma tendência global para diversos setores econômicos, sobretudo na indústria criativa. A circulação de profissionais criaria um ambiente mais fértil e em constante renovação. Uma minoria mencionou que, apesar de vantajoso para as empresas, este formato pode não ser o mais equânime para os terceirizados, que estão privados de férias, décimo terceiro salário e demais benefícios sociais.

6.1.9 DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO E UNIVERSIDADES

Se verifica um grande entusiasmo no tocante a presença dos cursos universitários no território. Ainda que eles sejam percebidos como formadores de base e de uma visão sistêmica da cadeia, e que o aperfeiçoamento profissio-

nal ainda se dá, sobretudo na prática, a valorização da formação acadêmica é unânime. Ambos conhecimentos são complementares e não-excluentes.

As universidades permitem legitimar os profissionais para a entrada no mercado e, a partir de suas primeiras contratações, começam a desenvolver o *know-how* - processo que muitas vezes se inicia já na graduação. O ambiente acadêmico proporciona a construção das redes de contatos (*know-who*), que é substancial para a consolidação profissional no mercado.

Em comparação aos anos anteriores à abertura dos cursos, se considera que estes melhoraram bastante as condições técnicas dos alunos, fornecendo as ferramentas iniciais para exercício dos trabalhos. Evidentemente, algumas carências de profissionais especializados acima citadas estão associadas a algumas insuficiências de formação, como a produção executiva, o desenvolvimento competitivo de projetos, a produção de roteiros e a formação em áudio. A ausência de especialização na distribuição nas universidades latino-americanas também surgiu como importante obstáculo para o desenvolvimento deste elo.

Não sem críticas, se apontou que muitos estudantes ingressam nos cursos com uma visão um tanto quanto romantizada da profissão, ao vislumbrar essencialmente posições elevadas dentro de projetos, como direção cinematográfica, em detrimento de outras funções igualmente importantes que movem o setor.

Quanto a disseminação de conhecimento, que antes se dava basicamente da propagação entre profissionais mais experientes para os novos, hoje se nota uma via de múltiplas mãos: o setor está se renovando tanto e tão ve-lozmente pela tecnologia e mudanças nas premissas de incentivos para a produção, que o setor se vê em constante necessidade de reciclagem e atualização.

6.1.10 FONTES DE APRENDIZADO E CAPACITAÇÃO

Em relação à capacitação das empresas e integrantes das equipes de trabalho, o setor mostra dar grande importância para encontros, eventos, fóruns e seminários, assim como cursos livres e oficinas oferecidas por outros; enquanto que, para outras formas de qualificação, o setor não parece dar tanta ênfase, como treinamentos na empresa, por exemplo. Aparentemente, isso revela que as empresas preferem a troca de conhecimento e contatos em atividades mais dinâmicas.

Tabela 8 - Atividades de treinamento e capacitação durante os últimos três anos

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Encontros, eventos fóruns, seminários do setor	0 (0,00%)	2 (8,00%)	8 (32,00%)	15 (60,00%)	0,838	25
Cursos livres e oficinas oferecidas por outros	4 (15,38%)	4 (15,38%)	11 (42,31%)	7 (26,92%)	0,599	26
Absorção de formandos dos cursos universitários ou técnicos do território (região metropolitana)	10 (40,00%)	2 (8,00%)	5 (20,00%)	8 (32,00%)	0,478	25
Absorção de pessoal atuante no território (região metropolitana) ou próximo	11 (44,00%)	1 (4,00%)	10 (40,00%)	3 (12,00%)	0,397	25
Cursos técnicos fora do território (região metropolitana)	12 (48,00%)	4 (16,00%)	2 (8,00%)	7 (28,00%)	0,386	25
Cursos técnicos realizados no território (região metropolitana)	9 (37,50%)	7 (29,17%)	6 (25,00%)	2 (8,33%)	0,344	24
Tutoriais	15 (60,00%)	2 (8,00%)	1 (4,00%)	7 (28,00%)	0,333	25
Cursos livres e oficinas oferecidas pela própria empresa	13 (52,00%)	4 (16,00%)	3 (12,00%)	5 (20,00%)	0,332	25
Curso superior e/ou especialização dentro do território (região metropolitana)	15 (60,00%)	4 (16,00%)	2 (8,00%)	4 (16,00%)	0,266	25
Curso superior e/ou especialização fora do território (região metropolitana)	16 (64,00%)	2 (8,00%)	4 (16,00%)	3 (12,00%)	0,252	25
Cursos Online	14 (60,87%)	5 (21,74%)	0 (0,00%)	4 (17,39%)	0,246	23
Absorção de pessoal atuante fora do território (região metropolitana)	16 (64,00%)	2 (8,00%)	6 (24,00%)	1 (4,00%)	0,225	25
Treinamento na empresa	17 (68,00%)	4 (16,00%)	1 (4,00%)	3 (12,00%)	0,199	25

6.1.II FONTES DE INFORMAÇÃO

Destacam-se, no quesito de informação para aprendizado, as fontes externas e internas (dentro da própria empresa) e informações via internet – este destaque acontece dado que o mercado externo está sempre inovando e descobrindo novas técnicas, além da celeridade em que a informação “viaja”, representando uma forma muito rápida de acesso a novidades. Evidencia-se que as duas fontes mais importantes de informação têm como localização principal o território nacional e o exterior, porém, as outras origens de informação estão mais distribuídas entre Porto Alegre, Rio Grande do Sul e Brasil. A Tabela 9 demonstra o grau de importância de fontes diversas.

6.1.I2 RESULTADOS DAS AÇÕES DE APRENDIZADO E CAPACITAÇÃO

Tais processos de treinamento e aprendizagem contribuíram de forma significativa em todos os quesitos, porém, o destaque vai para a melhoria da capacitação para desenvolver novos produtos e serviços e um melhoramento no conhecimento sobre o público-alvo. Através das respostas fornecidas, constatou-se a importância da renovação e do aprendizado contínuo, pois por meio disso as empresas e o setor podem melhorar o nível de competitividade. Ver Tabela 10 (na página 50).

6.1.I3 TERRITÓRIO

De modo geral, as empresas não têm a região metropolitana como um local estratégico para estar, pois acreditam que o foco do setor audiovisual no Brasil se localiza no eixo Rio-SP mas, apesar desta opinião, elas conseguem captar algumas vantagens da localização onde estão. As empresas veem como principal vantagem da região metropolitana de Porto Alegre a disponibilidade e a maior facilidade na contratação de profissionais qualificados, mas também a proximidade dos fornecedores de matéria-prima (equipamentos e materiais). Outra vantagem está ligada à infraestrutura física como energia, transporte, comunicações, estúdios e locações (Tabela 11).

Tabela 9 - Fonte de informação para o aprendizado, durante os últimos três anos

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Informações da internet ou via computador	0 (0,00%)	1 (4,00%)	5 (20,00%)	19 (76,00%)	0,905	25
Fontes Externas	1 (3,85%)	2 (7,69)	5 (19,23%)	18 (69,23%)	0,845	26
Fontes Internas	1 (4,00%)	4 (16,00%)	5 (20,00%)	15 (60,00%)	0,785	25
Outras entidades, grupos artísticos/culturais	2 (8,00%)	5 (20,00%)	6 (24,00%)	12 (48,00%)	0,704	25
Conferências, cursos e publicações especializadas	1 (3,85%)	5 (19,23%)	10 (38,46%)	10 (38,46%)	0,702	26
Público/ Espectadores/ Clientes	2 (8,00%)	5 (20,00%)	9 (36,00%)	9 (36,00%)	0,664	25
Associações, sindicatos, etc.	1 (4,17%)	5 (20,83%)	12 (50,00%)	6 (25,00%)	0,649	24
Fornecedores de equipamentos	3 (12,00%)	7 (28,00%)	6 (24,00%)	9 (36,00%)	0,611	25
Órgãos de comunicação (TV, rádio, jornal)	1 (4,00%)	11 (44,00%)	5 (20,00%)	8 (32,00%)	0,597	25
Concorrentes	2 (8,33%)	6 (25,00%)	11 (45,83%)	5 (20,83%)	0,593	24
Centros de capacitação profissional, artístico, técnico	5 (20,00%)	9 (36,00%)	3 (12,00%)	8 (32,00%)	0,518	25
Órgãos do poder público (prefeitura, secretarias)	3 (12,00%)	10 (40,00%)	8 (32,00%)	4 (16,00%)	0,503	25
Órgãos de apoio e promoção	6 (24,00%)	4 (16,00%)	11 (44,00%)	4 (16,00%)	0,503	25
Universidades e Institutos de pesquisa	7 (28,00%)	5 (20,00%)	8 (32,00%)	5 (20,00%)	0,477	25
Feiras, exposições e lojas	8 (30,77%)	5 (19,23%)	7 (26,92%)	6 (23,08%)	0,472	26
Encontros de lazer (clubes, restaurantes, etc.)	12 (48,00%)	5 (20,00%)	6 (24,00%)	2 (8,00%)	0,304	25
Empreendimentos relacionados ao turismo	12 (48,00%)	6 (24,00%)	7 (28,00%)	0 (0,00%)	0,264	25

Tabela 10 - Resultado das ações de aprendizado em melhorias nas capacitações

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Maior conhecimento sobre o público alvo/ mercados	0 (0,00%)	3 (11,54%)	8 (30,77%)	15 (57,69%)	0,818	26
Maior conhecimento sobre o público alvo/ mercados	0 (0,00%)	3 (12,00%)	9 (36,00%)	13 (52,00%)	0,797	25
Melhor utilização de técnicas produtivas, equipamentos e insumos	1 (4,00%)	4 (16,00%)	9 (36,00%)	11 (44,00%)	0,730	25
Maior capacitação para realização de modificações e melhorias (não rotineiras) nos produtos e serviços	1 (4,00%)	6 (24,00%)	6 (24,00%)	12 (48,00%)	0,718	25
Melhor capacitação administrativa/ organizacional	1 (4,00%)	6 (24,00%)	9 (36,00%)	9 (36,00%)	0,677	25

Tabela 11- Vantagens de estar localizado na região metropolitana

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Disponibilidade de pessoal qualificado (técnicos, artistas, produtores, músicos, etc.)	0 (0,00%)	3 (12,00%)	8 (32,00%)	14 (56,00%)	0,811	25
Proximidade com os fornecedores de matéria-prima e equipamentos	0 (0,00%)	10 (40,00%)	4 (16,00%)	11 (44,00%)	0,678	25
Infraestrutura física (energia, transporte, comunicações)	2 (8,00%)	4 (16,00%)	10 (40,00%)	9 (36,00%)	0,677	25
Disponibilidade de serviços técnicos especializados	3 (12,00%)	4 (16,00%)	8 (32,00%)	10 (40,00%)	0,664	25
Proximidade com clientes/ consumidores	1 (4,17%)	6 (25,00%)	9 (37,50%)	8 (33,33%)	0,663	24
Infraestrutura física (estúdios, locações, etc.)	3 (12,50%)	3 (12,50%)	12 (50,00%)	6 (25,00%)	0,621	24
Cultura/temas locais	3 (12,00%)	5 (20,00%)	12 (48,00%)	5 (20,00%)	0,583	25
Existência de programas de apoio e promoção	4 (16,00%)	4 (16,00%)	15 (60,00%)	2 (8,00%)	0,529	25
Canais de divulgação e comercialização	6 (24,00%)	5 (20,00%)	9 (36,00%)	5 (20,00%)	0,504	25
Baixo custo da mão-de-obra	3 (12,00%)	11 (44,00%)	8 (32,00%)	3 (12,00%)	0,476	25
Circuito exibidor	7 (28,00%)	7 (28,00%)	7 (28,00%)	4 (16,00%)	0,437	25

6.1.14 EQUIPAMENTOS E ESTRUTURA FÍSICA

A dinâmica relacionada à aquisição, locação ou contratação de equipamentos varia de acordo com o equipamento. Cerca de 60% dos softwares e hardwares específicos são adquiridos pelas firmas. Já a iluminação e o transporte estão relacionados basicamente à locação; enquanto gravação e som se dividem entre locação e contratação (sendo 57,69% em contratação e 30,77% em locação). Com exceção dos softwares e hardwares, essas dinâmicas de compras, locação e contratação ocorrem, em geral, dentro da região metropolitana (mais de 60% desses movimentos).

Para quase todos os equipamentos o determinante de compra ou locação é a qualidade do produto, principalmente para gravação de vídeo e som; enquanto que para o transporte, softwares e hardwares os preços e condições de pagamento entram basicamente com o mesmo peso na hora da escolha. Independente do equipamento, 70% das transações ocorrem de maneira formal no setor. Esse amplo resultado, porém, convive com 11,5% de informalidade, que constitui, majoritariamente em empréstimos. O restante das respostas encontra-se como não aplicável a algumas empresas, algumas por não necessitarem locação (possuem equipamentos próprios).

As empresas têm como principais transações comerciais a contratação de fornecedores, terceirização de serviços e a locação de equipamentos. A aquisição de equipamentos se torna de relevância pouco significativa no setor pela alta preferência por locação à aquisição, dado que no setor a melhoria e renovação tecnológica acontece de forma constante e em ritmo acelerado. A Tabela 12 ilustra a dinâmica de transações comerciais dentro do APL.

A maioria das empresas possuem ilhas de edição em suas sedes e itens básicos de filmagem, mas poucas empresas têm aparelhagem completa. Dentre as que trabalham com publicidade, vídeos institucionais e conteúdos para televisão, se costuma ter mais equipamentos adquiridos devido ao volume elevado de projetos no dia a dia. Produtoras especializadas em cinema tendem a realizar filmagens com menor frequência e, portanto, locar conforme demandas. Não obstante, todas precisam eventualmente locar peças pontuais, como lentes, material de iluminação e maquinários.

As vantagens de ter materiais integrados são o barateamento de algumas tecnologias e a possibilidade de incluir custos de locação na execução de projetos, gerando lucros adicionais, uma vez que editais e fomentos públicos a priori, não permitem a compra de equipamentos. As desvantagens são a rápida defasagem tecnológica, elevado custo de manutenção e os problemas de armazenamento (espaço e condições adequadas), principalmente para maquinários pesados como gruas, *travellings* e iluminadores.

Tabela 12 - Transações comerciais que a empresa realiza localmente

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Contratação de fornecedores/serviços (autônomos, marketing)	2 (8,00%)	3 (12,00%)	5 (20,00%)	15 (60,00%)	0,772	25
Locação de equipamentos e materiais	2 (8,00%)	3 (12,00%)	9 (36,00%)	11 (44,00%)	0,717	25
Aquisição de materiais (figurinos, filmes)	2 (8,00%)	10 (40,00%)	7 (28,00%)	6 (24,00%)	0,557	25
Comercialização de produtos	6 (25,00%)	5 (20,83%)	4 (16,67%)	9 (37,50%)	0,554	24
Aquisição de Equipamentos	3 (12,00%)	13 (52,00%)	7 (28,00%)	2 (8,00%)	0,436	25

Quatro produtoras dispõem de estúdios nas suas instalações, adequadas a trabalhos pequenos e médios e em geral, de publicidade. As demais utilizam muito pouco e locam quando preciso, ou simplesmente não utilizam, priorizando locações internas e externas.

6.1.15 PROBLEMAS DE INFRAESTRUTURA

A finalização de filmes é considerada problemática: a ausência de estúdio de mixagem de som e escassez de finalizadoras de imagem de ponta faz com que estas etapas sejam comumente realizadas em São Paulo, o que encarece os projetos locais. Para alguns, a carência de grandes estúdios de filmagens representa um entrave produtivo: os valores de locação de estúdios são pautados pela publicidade, que por vezes dificulta a utilização para projetos artístico-culturais. Da mesma maneira que foi sinalizado em relação aos profissionais, considera-se que a infraestrutura atual é suficiente, mas não suportaria o crescimento de demanda.

A escassez de fornecedores de equipamentos de filmagem e som faz com que haja certa sujeição aos preços praticados por estas. Há grande limitação ao acesso a produtos de alta tecnologia: as mais sofisticadas e recentes são buscadas fora do Arranjo, mais especificamente no exterior, em países como os Estados Unidos, onde existe oferta de equipamentos que ainda não existem no Brasil por preços mais baixos. Todavia, a dificuldade de acesso a tecnologias importadas também contribui para agravar o impasse, pois aquelas que desejam adquirir seus próprios materiais necessitam despendar importes muito elevados em tributações. Conclui-se que o mercado carece de infraestrutura mais consolidada e desenvolvida, com mais recursos e grau de excelência, que será buscada pelo TECNA após sua implementação.

6.1.16 FORMAÇÃO DE PREÇO

Trabalhos institucionais e comerciais estão sujeitos a cálculos mais objetivos de precificação. O processo tradicional é o recebimento do *briefing* proveniente das agências de publicidade ou cliente, decupagem do roteiro para análise técnica das necessidades, considerando a quantidade de diárias (de profissionais e de estúdios), o tamanho de equipe, os tipos de equipamentos, a trilha sonora, etc. Entretanto, muitos ponderam que a negociação de preços é uma prática muito comum, onde imperam os vínculos pré-estabelecidos de confiança na competência de produtoras, bem como a flexibilidade destas em se adaptar às verbas dos cliente para a realização dos trabalhos. Em geral, as margens de lucro são variáveis e estão sujeitas à adaptação de acordo com o

nível de interesse estratégico nos projetos que se apresentam.

Ainda que não haja pisos salariais formais vigentes no Arranjo, as empresas conhecem os valores praticados entre os profissionais, o que serve de embasamento para precificar os serviços. Alguns perigos são apontados em relação a práticas anticompetitivas, onde empresas muito novas ou pequenas ofertam trabalhos a preços muito baixos – e abaixo da média – criando desequilíbrios autofágicos para o setor.

Para editais e fundos públicos, a formação de preço é bastante complexa: o tardamento entre a concepção do projeto e a liberação de fundos até a sua finalização e distribuição leva, em média, dois a três anos – fatores que tornam a previsão de custos bastante problemática.

6.1.17 DIFERENCIAIS E DETERMINANTES DE COMPETITIVIDADE

Quando questionadas sobre fatores decisivos para a competitividade, é notável a ênfase dada à qualidade da mão de obra e também artística na entrega dos projetos – quase todas as empresas destacam a capacidade de realizar projetos de alto nível. As estratégias de divulgação e comercialização, juntamente com o acesso a recursos também estão em destaque. É compreensível o julgamento desses itens como possibilitadores de competitividade, visto que a dificuldade na distribuição faz com que algumas empresas saiam na frente ao se utilizarem de estratégias próprias eficientes, assim como o acesso aos recursos possibilita a ação produtiva.

Tabela 13 - Fatores determinantes para a capacidade competitiva da empresa
(continua)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Qualidade de mão-de-obra	0 (0,00%)	3 (11,54%)	2 (7,69%)	21 (80,77%)	0,896
Estratégias de divulgação e comercialização	0 (0,00%)	4 (15,38%)	7 (26,92%)	15 (57,69%)	0,805
Acesso a recursos	0 (0,00%)	3 (11,54%)	9 (34,62%)	14 (53,85%)	0,805
Canais de distribuição	0 (0,00%)	4 (15,38%)	8 (30,77%)	14 (53,85%)	0,792
Capacidade de introduzir inovação	0 (0,00%)	5 (19,23%)	8 (30,77%)	13 (50,00%)	0,766

Tabela 13 - Fatores determinantes para a capacidade competitiva da empresa
(conclusão)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Equipamentos e instalações	1 (3,85%)	5 (19,23%)	10 (38,46%)	10 (38,46%)	0,702
Qualidade de equipamentos	0 (0,00%)	6 (23,08%)	11 (42,31%)	9 (34,62%)	0,701
Acesso a capital para aquisição/locação	0 (0,00%)	6 (23,08%)	12 (46,15%)	8 (30,77%)	0,688
Infraestrutura física	3 (11,54%)	3 (11,54%)	11 (42,31%)	9 (34,62%)	0,663
Acesso a financiamento (crédito)	0 (0,00%)	8 (30,77%)	12 (46,15%)	6 (23,08%)	0,637
Baixo custo da mão-de-obra	1 (3,85%)	9 (34,62%)	13 (50,00%)	3 (11,54%)	0,560
Localização da empresa	8 (30,77%)	9 (34,62%)	5 (19,23%)	4 (15,38%)	0,395

Nas entrevistas qualitativas, também foram apontados outras possibilidades de diferenciações competitivas:

- Ter um estoque de projetos em desenvolvimento para concorrer a editais;
- Originalidade e riqueza de conteúdos;
- Talentos das equipes de profissionais com boa qualidade técnica;
- Destaque do nome da empresa (ou sócio/diretor) no mercado;
- Credibilidade, geralmente fundamentada na bagagem de experiência da empresa;
- Relacionamento próximo com clientes, que estabelece elevada confiabilidade;

Dentre aquelas que atuam simultaneamente no mercado publicitário e de conteúdo, se destaca a relação profícua que se proporcionam, pois a produção de conteúdos culturais fornece o diferencial e visibilidade para a conquista de mais trabalhos publicitários comerciais, bem como estes proporcionam a

constituição de uma estrutura mais sólida para as empresas, como equipamentos, estúdios e fluxo de caixa que permite investir no desenvolvimento de novos projetos, facilitando a produção de cunho cultural.

Para a finalizadora de áudio, um dos principais diferenciais é estar atuando em outros mercados - como Rio de Janeiro e São Paulo - conseguindo oferecer preços competitivos devido à mão de obra qualificada e de menor custo disponível no RS, comprovando uma possibilidade ainda pouco explorada no Arranjo de buscar inserção em outras localidades.

6.1.18 DIREITOS AUTORAIS

A grande maioria das empresas, 88,46%, afirmam que possuem direitos autorais de pelo menos um projeto realizado. A detenção de direitos autorais não constitui uma fonte de renda representativa nos lucros das empresas do Arranjo, salvo uma minoria, que se remunera adequadamente através de contratos com *majors*, esforços diretos em distribuição ou editais de exibição. Se reconhece que este deveria ser um rendimento mais ativo do que é: o Arranjo possui um expressivo catálogo de produtos audiovisuais à disposição. O problema foi atribuído especialmente ao esforço que se despende no processo de produção: as reduzidas equipes das produtoras precisam dar conta de todos os elos, da captação à finalização, o que resulta num fôlego reduzido para empreender a comercialização.

Mesmo que as produtoras continuem em posse dos direitos – quando a venda de produtos ocorre por período determinado – estes não costumam representar um volume significativo para os rendimentos empresariais. A Lei da TV Paga incentivou a busca pelo estoque de conteúdos das produtoras, mas se salienta que a procura por produções inéditas, em parceria com os canais, ainda é módica e, quando ocorre, geralmente vem acompanhada de diversas exigências e orientações das programadoras. Se prioriza a compra de conteúdos finalizados, que, embora representem ganhos menos relevantes para o faturamento, são benéficos ao garantir exibição e visibilidade às empresas.

07

PERSPECTIVAS DE NEGÓCIOS E INOVAÇÃO

7.1 FEIRAS DE NEGÓCIOS E ENCONTROS DE MERCADO

O movimento de engajamento em feiras e encontros do setor é recente, mas todos os entrevistados afirmam a importância e manifestam interesse em participar sempre que possível. Ainda que alguns não consigam comparecer com a frequência que consideram necessária – se vê a imprescindibilidade de ter presença continuada, pois só assim se garantirá um reconhecimento setorial a médio prazo.

As feiras são consideradas espaços altamente favoráveis para a formação de redes de contatos e abertura de diálogo para negociações de parcerias futuras. A participação em *pitchings* e *workshops* constituem ganhos em si - espaços para aprender e renovar ideias. A maioria relata experiências positivas, mas apenas uma produtora declarou ter fechado contrato através de um contato estabelecido em evento. Uma empresa se mostrou mais cética quanto à real viabilidade de fechar negócios, acreditando que o centramento no eixo Rio/São Paulo prevalece, mantendo outras regiões desfavorecidas.

Eventos internacionais são dificultados pelos custos de deslocamento e falta de profissionais com habilidade de negociação em línguas estrangeiras. Individualmente, poucas empresas têm capacidade de realizar estas incursões e aprovariam a ideia de uma participação coletiva.

7.2 MERCADOS INTERNACIONAIS

Uma das principais vias de acesso a exposições internacionais se dá pela inscrição em festivais, porém, não há grande volume de distribuição comercial. A boa qualidade filmica dos países latino-americanos é vista como um entrave para a entrada em outros mercados, mas há intenção de internacionalização. Predomina a visão de que o mercado internacional tem pouco interesse por produtos regionais, o que inibe a busca por inserções. Todavia, se admite que o comércio entre países latino-americanos deveria ser intensificado. Se destaca a dificuldade em realizar buscas por novos mercados individualmente, onde se faria necessária a figura de um agente interlocutor que estabeleça a comunicação inicial.

Uma minoria participa de eventos nacionais e internacionais de coprodução com a finalidade de conhecimento, *networking* e prospecção de negócios, mas poucos acordos foram firmados até o momento. Um encontro de coprodução Brasil-Alemanha, realizado com apoio do APL Audiovisual em Porto Alegre em junho de 2014 foi lembrado pela maioria como um evento essencial a ser praticado com regularidade.

A coprodução com outros países é eleita como o método mais eficaz para garantir a distribuição internacional, pois os filmes já nascem com natureza binacional: é visto como um caminho interessante a ser explorado como ferramenta de internacionalização, mas não é visto como algo estratégico em termos financeiros, pois tendem a ser projetos encarecidos por custos de transação. Existe uma incipiente procura por produtos regionais finalizados para mercados externos.

7.3 DIVERSIFICAÇÃO DE ATIVIDADES

Os projetos de diversificação de produtos e serviços das empresas são embrionários, quase sempre pensados para o longo prazo e expressos mais em aspirações do que ações de reestruturação efetivas. Se manter no ramo de conteúdos é um objetivo generalizado, e nenhuma expressou interesse em introduzir-se no mercado publicitário: se acredita que a produção de conteúdos pode ser dificultada uma vez que a empresa atue em ambos segmentos.

Algumas áreas que as empresas mencionaram interesse em expandir:

- Ensino;

- Prestação de serviços para outras produtoras (finalização e cópias);
- Histórias em quadrinhos como plataforma para animação;
- *Games*.

Sobre este último, vale ressaltar que foram lançados editais da Ancine que solicitavam a inclusão de *games* ou web episódios, mostrando oportunidade para o diálogo entre o setor audiovisual e de produção de jogos no RS.

08 INOVAÇÃO

Apenas 7,7% das empresas confirmaram não inovar, todas as outras firmaram inovações desde novos produtos a novas técnicas de gestão. Ao dividir as inovações em três níveis - novo para empresa, novo para o setor e nova para o mercado – temos que 68,75% se encontra em novo para empresa, ou seja, são realizações que já ocorreram em outras empresas, possivelmente no mercado gaúcho, mas que ainda não haviam sido exploradas pelas empresas; 12,5% se encaixa como novo para o setor audiovisual e 18,75% da inovação é considerada nova para o mercado.

Em todo caso, foi percebida certa dificuldade de avaliar o verdadeiro grau de inovação real das empresas através das entrevistas qualitativas. Em geral, se afirma sempre buscar formas de se diferenciar no mercado: a inovação está firmemente conectada com melhorias na qualidade artística e a capacidade de se diferenciar, a fim de manter a competitividade frente às demais, pois cada novidade é prontamente absorvida e, logo se torna padrão de mercado. A qualidade na renovação estética dos produtos é o foco principal, bem como o acompanhamento das práticas contemporâneas atualizadas, ainda que se afirme que a absorção da inovação se dê organicamente, através da disseminação dentro do Arranjo.

A Tabela a seguir ilustra o impacto resultante da introdução de inovações durante os últimos três anos para as empresas, conforme grau de importância.

Tabela 14 - Impacto de inovações

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Maior qualidade do principal produto/atrativo	5 (19,23%)	1 (3,85%)	6 (23,08%)	14 (53,85%)	0,703
Permitiu atingir mais consumidores/ espectadores	4 (15,38%)	3 (11,54%)	8 (30,77%)	11 (42,31%)	0,664
Aumento da produtividade da empresa	3 (11,54%)	4 (15,38%)	10 (38,46%)	9 (34,62%)	0,651
Permitiu a conquista de novo tipo de consumidores/ espectadores	4 (15,38%)	5 (19,23%)	8 (30,77%)	9 (34,62%)	0,613
Ampliação da gama de produtos ou serviços ofertados	3 (11,54%)	6 (23,08%)	9 (34,62%)	8 (30,77%)	0,612
Permitiu obter novas fontes de recursos	7 (6,92%)	5 (19,23%)	4 (15,38%)	10 (38,46%)	0,550
Permitiu obter maior reconhecimento (certificados, selos, prêmios, etc.)	7 (26,92%)	4 (15,38%)	6 (23,08%)	9 (34,62%)	0,549
Permitiu a redução de custos de insumos / matéria-prima	10 (38,46%)	3 (11,54%)	9 (34,62%)	4 (15,38%)	0,420
Permitiu a redução de custos de serviços	9 (34,61%)	8 (30,77%)	6 (23,08%)	3 (11,54%)	0,369

Nota-se que as inovações realizadas proporcionaram às empresas maior qualidade do principal produto/atrativo, além de terem possibilitado o alcance a novos espectadores/consumidores e o aumento da produtividade.

Para muitos, os conceitos de inovação são irresolutos: se fala em renovar a equipe, agregar novos talentos criativos, e alguns exemplos soltos, como participação em eventos e congressos para atualização, busca de novas linguagens mais universais para os conteúdos, de gestão (a partir, por exemplo, de consultorias), renovações na sede, etc. Uma empresa de animação está inserindo o método 3D para longa-metragem, que é novo para a empresa e o Arranjo. O oferecimento de conteúdos de marca (*branded entertainment*, também conhecido com *advertainment*) é um produto ainda pouco disseminado na região, realizado apenas por uma produtora, que consiste em conjugar comunicação publicitária com entretenimento, originando peças que são o conteúdo em si, ao invés da tradicional interferência promocional.

A possibilidade de se trabalhar mais rápido é um dos motores pela busca inovativa: se espelham em grandes produtoras hollywoodianas na agilidade de processos, especialmente no que tange à introdução de novos equipamentos cujos preços elevados, devido às taxas de importação, ainda apresentam um obstáculo considerável para a inovação sistêmica. Do ponto de vista de redução de custos, não foram detectadas inovações significativas.

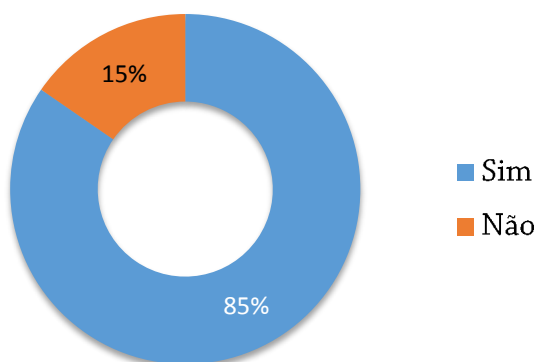
09

COOPERAÇÃO

Nota-se por intermédio dos questionários, que o setor tem um alto índice de cooperação entre as empresas, o que condiz com as respostas relacionadas à capacitação, onde existe a preferência por atividades dinâmicas e de trocas de conhecimento.

A maioria do setor se mostrou aberto à cooperação e afirmou ser habitual os apoios entre empresas para empréstimos de equipamentos, indicações de profissionais, auxílio em dúvidas, associações de produção, prestações de serviços, terceirização de etapas produtivas e até mesmo compartilhamento de escritório. O aumento das coproduções é um objetivo a ser perseguido, ainda que, uma parcela considerável de produtoras de todos os portes, já o pratique. Há um reconhecimento, especialmente por parte das pequenas, da necessidade de se associar. Estas, no caso de obter fundos públicos, têm interesse em buscar assistência de produtoras maiores como amparo de *know-how* no gerenciamento geral.

Gráfico 4 - Cooperação entre empresas



Se considera a cooperação como união de forças complementares: tanto por afinidade como para suprir carências, através da busca de fontes externas para agregar conhecimentos que a empresa não detém internamente. Além disto, participar de coproduções dá uma perspectiva para aumentar o volume de trabalhos e divisão de custos – o tempo de execução de projetos é longo e laborioso, mas com auxílio mútuo, as produtoras podem abarcar várias frentes conjunta e paralelamente. A possibilidade de aplicação de propostas de coprodução em editais é pouco conhecida pelos agentes.

Todavia, no quadro de realização de parcerias, os papéis de destaque ficam com os fornecedores de insumo (equipamentos e materiais), como os órgãos de comunicação (TV, rádio e jornal) e também as associações e sindicatos. Essas parcerias são importantes a medida que forneceram informações relevantes, além de propiciarem coproduções (Tabela 15).

Considerando as parcerias de maior relevância para o setor, nota-se que os fornecedores de insumos, basicamente, se encontram na região metropolitana, enquanto os órgãos de comunicação são principalmente nacionais e as associações têm uma distribuição relativamente igual entre região metropolitana, estado e país. As parcerias com o exterior possuem baixa ocorrência, mas acontecem no quesito de públicos, espectadores e clientes, na concorrência e também nos centros de capacitação profissional, artística e técnica.

Na avaliação dos resultados de parcerias estabelecidas, a realização de cooperação entre agentes locais proporcionou principalmente novas oportunidades de negócios, promoção do nome/marca da empresa no mercado nacional e também melhorias nas etapas de produção audiovisual. Aqui, mais uma vez se sobressaem benefícios da troca entre empresas, dado que, de fato, ocorrem melhorias quando existem integrações (Tabela 16).

Tabela 15 - Quais agentes desempenharam papel importante como parceiros, durante os últimos três anos

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Órgãos de comunicação (TV, Rádio, Jornal)	7 (28,00%)	4 (16,00%)	5 (20,00%)	9 (36,00%)	0,545	25
Associações, sindicatos, etc.	6 (25,00%)	3 (12,50%)	9 (37,50%)	6 (25,00%)	0,539	24
Fornecedores de insumos (equipamentos e materiais)	8 (32,00%)	3 (12,00%)	5 (20,00%)	9 (36,00%)	0,532	25
Outras entidades/grupos culturais/artísticas	8 (33,34%)	4 (16,67%)	5 (20,83%)	7 (29,17%)	0,484	24
Órgãos de financiamento	8 (33,33%)	5 (20,83%)	5 (20,83%)	6 (25,00%)	0,456	24
Órgãos de apoio e promoção	9 (39,13%)	5 (21,74%)	5 (21,74%)	4 (17,39%)	0,389	23
Público / Espectadores/ Clientes	11 (45,84%)	4 (16,67%)	4 (16,67%)	5 (20,83%)	0,373	24
Concorrentes	11 (47,83%)	2 (8,70%)	7 (30,43%)	3 (13,04%)	0,360	23
Universidades e institutos de pesquisa	11 (45,84%)	5 (20,83%)	6 (25,00%)	2 (8,33%)	0,317	24
Centros de capacitação profissional, artística e técnica	14 (58,33%)	2 (8,33%)	5 (20,83%)	3 (12,50%)	0,290	24
Empreendimentos relacionados ao turismo (hotéis, agências, etc.)	19 (79,17%)	1 (4,17%)	4 (16,67%)	0 (0,00%)	0,124	24

Tabela 16 - Forma de cooperação com agentes locais nos últimos três anos, como avalia os resultados das ações conjuntas já realizadas.

	Nula	Baixa	Média	Alta	Totaln = 26
Novas oportunidades de negócios	2 (10,52%)	2 (10,52%)	6 (31,58%)	9 (47,37%)	0,717
Melhoria nas etapas de produção audiovisual	1 (5,26%)	5 (26,32%)	7 (36,84%)	6 (31,58%)	0,647
Promoção de nome/marca da empresa no mercado nacional	2 (10,52%)	5 (26,32%)	4 (21,05%)	8 (42,11%)	0,647
Melhoria na qualidade dos produtos e serviços	2 (10,52%)	4 (21,05%)	8 (42,11%)	5 (26,32%)	0,610
Melhoria nas condições de distribuição/comercialização	2 (10,52%)	5 (26,32%)	7 (36,84%)	5 (26,32%)	0,593
Melhoria nas condições de fornecimento dos produtos	2 (10,52%)	6 (31,58%)	6 (31,58%)	5 (26,32%)	0,576
Melhor capacitação de recursos humanos	3 (15,79%)	4 (21,05%)	8 (42,11%)	4 (21,05%)	0,558
Desenvolvimento de novos produtos e serviços	4 (21,05%)	5 (26,31%)	4 (21,05%)	6 (31,58%)	0,541
Introdução de inovações organizacionais	5 (26,32%)	5 (26,32%)	5 (26,32%)	4 (21,05%)	0,471
Maior inserção da empresa no mercado	6 (31,58%)	4 (21,05%)	4 (21,05%)	5 (26,32%)	0,471

Contudo, algumas firmas se mostraram resistentes à ideia de coproduções, afirmando não ter a cooperação como política da empresa, sob o argumento de que isto tende a reduzir os rendimentos para as partes, e não é a melhor opção de rentabilidade. Se apontou a hesitação em trabalhar conjuntamente como um traço cultural gaúcho, onde tende-se a trabalhar de maneira mais individualizada e autossuficiente.

No caso da empresa de pós-produção entrevistada, a cooperação local é mais complexa, uma vez que o mercado é ainda menor nesta área. Em contrapartida, se trabalha bastante com concorrentes de fora do Arranjo, como terceirizada em fases da finalização.

9.1 RELAÇÕES DE SUBCONTRATAÇÃO

Entende-se que grande parte do setor atua como subcontratada ou subcontratante, dado a preferência por locações, freelancers, e também muitas vezes, por não possuir elos da produção dentro da empresa, como a etapa de finalização ou criação de projetos.

As empresas que subcontratam normalmente são empresas de médio e grande porte tanto da região metropolitana quanto fora dessa região. Já as empresas que são subcontratadas são normalmente de porte micro ou pequeno e estão localizadas principalmente na região metropolitana, porém existe a ocorrência de subcontratação tanto de empresas de médio e grande porte também fora da região metropolitana.

Nas atividades de gestão e suporte, como limpeza, transporte e alimentação, a maioria das repostas obtidas foram negativas, ou seja, as empresas não possuem o costume de realizar subcontratações. No quesito fornecimento de equipamentos e materiais, porém, grande parte das empresas subcontrata na região metropolitana, com incidência baixa tanto de não realização dessas atividades como também subcontratação fora da região. A figura a seguir ilustra os principais agentes que operam neste setor.

Figura 3 - Exemplo de cadeia produtiva de audiovisual na região metropolitana

SERVIÇOS

Locação de equipamentos	Naymar	Porto Alegre
	Apema	Porto Alegre
	Zaniratti	Porto Alegre
	Estúdio Quanta	São Paulo
Diretor de Fotografia/Cenografista	Alex Sernambi	Porto Alegre
Transporte	Daniel Dante Cognato	Porto Alegre
Diretor de Arte	Fiapo Barth	Porto Alegre
Apoio cenográfico	Cenotec Cenografia	Porto Alegre
Estúdio ou locações	Tecsh	Porto Alegre
	Beto Ramos	Porto Alegre
	Alfa Studios	Porto Alegre
Produtora de Roteiros	Coelho Voador	Porto Alegre
Catering	Fonso Braz	Porto Alegre
	Adalberto Vieira Néri	Porto Alegre
Captação de Som	Luiz Lau	Porto Alegre
Produtoras de Áudio	Jinga Música	Porto Alegre
	Bossa Produtora	Porto Alegre
	Gogó Produtora de Som	Porto Alegre
	Technologica	Porto Alegre
	Radioativa	Porto Alegre
Editor/Montador	Giba Assis Brasil	Porto Alegre
	Bibiana Mandagará	Porto Alegre
	Alfredo Barros	Porto Alegre

MÃO DE OBRA

Formação profissional	PUCRS	Porto Alegre
	Unisinos	São Leopoldo
Capacitação técnica	Pronatec / SENAC	Região Metropolitana
	Extensão Universitária	Região Metropolitana
	Fluxo Escola de Fotografia	Porto Alegre
	Câmera Viajante	Porto Alegre
	Casa de Teatro	Porto Alegre
	Teatro Escola de POA	Porto Alegre

DISTRIBUIÇÃO

Cinema	Downtown	Rio de Janeiro
	Pandora Filmes	São Paulo
	Imagem Filmes	São Paulo
	Panda Filmes	Porto Alegre
	Lotado Filmes (própria)	Porto Alegre
	Casa de Cinema (própria)	Porto Alegre
TV	Canais por assinatura	Brasil
Internet	Youtube	Internacional

FINALIZAÇÃO

Imagem	Final Code Engenharia Audiovisual	São Leopoldo
	Omnistudio Finalização	São Paulo
Som	Kiko Ferraz Studio	Porto Alegre
	Boom Boom	Porto Alegre
	Tiago Bello	Porto Alegre
	Som de Cinema	Porto Alegre

MERCADO

Salas de exibição	GNC	Caxias do Sul e Porto Alegre
	Cinemark	Canoas e Porto Alegre
	Guion	Porto Alegre
	Itaú Cinemas	Porto Alegre
	Sala PF. Gastal	Porto Alegre
	Salas CCMQ	Porto Alegre
	Santander Cultural	Porto Alegre
	Cine Bancários	Porto Alegre
TV aberta	TVE	Porto Alegre
	RBS TV	Porto Alegre
TV paga	Box Brazil	Porto Alegre
Festivais	Cine Esquema Novo	Porto Alegre
	Fantaspoa	Porto Alegre
	Democracine	Porto Alegre
	Festival de Verão do RS	Porto Alegre
	Festival Varilux	Porto Alegre
	Festival de Roteiro de POA	Porto Alegre
	Festival de Gramado	Gramado

INSTITUIÇÕES DE APOIO

Associações, sindicatos e fundações	APTC	Porto Alegre
	FUNDACINE	Porto Alegre
	SIAB-RS	Porto Alegre
Entidades governamentais	SEDAC-RS	Porto Alegre
	IECINE	Porto Alegre
	SDPI	Porto Alegre
	AGDI	Porto Alegre

É importante ressaltar aqui que diversas atividades do setor são realizadas por pessoas físicas ou microempreendedores individuais, como *caterings*, transportes, operação de câmera, finalização de imagem, esta última muitas vezes realizada internamente nas empresas ou fora do Arranjo quando se busca tecnologias de ponta. Quanto a distribuidoras locais, são quase sempre comercializadoras de produtos das próprias produtoras. Quanto a programadoras de canais de TV paga, a categoria está representada por apenas uma empresa no Arranjo.

10

INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES

10.1 DIAGNÓSTICO DAS INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES

As instituições e organizações entrevistadas encontram-se quase unanimemente em fase de redefinição de seus objetivos, e ações. Superando um período de desatenção estatal para a área cultural e desarticulação entre os agentes, hoje as entidades estão se fortalecendo ao estabelecer solidamente suas distintas funções, compartilhando uma visão de futuro, melhorando a comunicação interna e criando maior articulação conjunta para buscar uma verdadeira renovação do setor. Neste item busca-se repassar ao leitor uma visão geral das instituições e de seus objetivos sob a ótica das mesmas, facilitando assim, a compreensão conjuntural da leitura dos resultados das entrevistas e questionários que virão a seguir.

INSTITUTO ESTADUAL DE CINEMA - IECINE

Nesta nova configuração, o Instituto visa assumir o protagonismo cinematográfico no Estado quanto à criação de políticas culturais, intensificando seu papel como intermediário entre a classe e o governo, em especial a Secretaria de Cultura, e também em relação ao gerenciamento da cinemateca estadual. Desde a posse do novo presidente no ano de 2014, a instituição está buscando um posicionamento de liderança no desbravamento de novos espaços de exibição nacional e internacional da produção do APL. Assim, a fim de impulsionar o Arranjo no cenário externo e promover a cooperação entre empresas da capital e interior, o IECINE tem como meta incentivar a consolidação de ações colaborativas entre todos os agentes.

Principais desafios:

- Iniciar uma cultura efetivamente colaborativa;
- Difundir mecanismos de internacionalização;
- Pensar na sustentabilidade do setor como indústria e em formas de autossuficiência que direcionem o APL para um menor grau de dependência de verbas públicas.

Atividades em desenvolvimento:

O IECINE encontra-se engajado em apoiar espaços de exibição, como a cinemateca, incentivando sua utilização pelos cidadãos e estudantes de cinema. A cinemateca irá sediar um evento de programação de festival com a participação de filmes internacionais.

No Festival de Gramado, serão realizados encontros com enfoque na capacitação para atuar no novo modelo do mercado cinematográfico, com roteiristas e produtores executivos da cena internacional, trazendo suas experiências; além de buscar a participação dos principais agentes de festivais mundiais para facilitar os intercâmbios da produção gaúcha com estes mercados, além de proporcionar novos debates para revitalizar o Festival. Neste sentido, é interessante começar a trabalhar cada vez mais a ideia de cinema latino-americano, integrando-se ao continente.

CENTRO TECNOLÓGICO DO AUDIOVISUAL - TECNA

O TECNA é um dos projetos mais ambiciosos do Arranjo, que, após um longo período de captação de R\$ 22 milhões em recursos estaduais e federais e de superação de trâmites burocráticos, encontra-se em vias de implementação a partir do segundo semestre de 2014 e deve se concretizar em até 36 meses. Nascido de uma parceria entre a instituição de ensino PUCRS, Fundacine e o governo estadual, o Centro visa amenizar lacunas de infraestrutura, bem como atrair e integrar produções de outras regiões e países, unir o conhecimento prático e acadêmico para capacitar a mão-de-obra, além de oferecer um centro de referência em pesquisa e manipulação de imagens. O espaço está localizado na cidade de Viamão, na Grande Porto Alegre, e possui 35 mil m² de área construída.

Nesta primeira fase, serão viabilizados 4 pilares estruturantes do projeto, que compreendem:

- Centro de formação permanente;
- Laboratórios de pesquisa;

- Área para *cluster*/condomínio empresarial;
- Infraestrutura de dois estúdios de cinema e televisão, com respectivos espaços de apoio completos pra uso compartilhado, como camarim, área de figurinos, depósito de equipamentos e oficina cenotécnica. Também estão contemplados um estúdio de som, um estúdio de *motion capture*, um laboratório de animação e jogos digitais, um laboratório de aplicativos, uma *render farm*, e um espaço de processamento (para apoio destes dois últimos) além de uma pré-incubadora criativa - esta última irá acolher ideias nascentes e torná-las mais consistentes através de consultorias e programas de desenvolvimento, para que possam chegar no mercado mais competitivas.

Além da parte de infraestrutura altamente especializada, o Centro em breve começará a evoluir nos projetos de diálogos entre as áreas de ensino, pesquisa, fomento e mercado. A viabilização de programas de formação na área técnica para qualificação para o uso destes ambientes, pretende preparar um competente capital humano para desenvolver projetos locais e de coproduções internacionais. Entretanto, o TECNA ainda precisa lidar com os problemas do setor e buscar seu equilíbrio entre os agentes: é preciso que a demanda local dê conta de proporcionar sustentabilidade para a continuidade do espaço.

Por estar sediado dentro da universidade, o centro nasce já em uma cultura colaborativa, que deve intensificar esse movimento de união do Arranjo. O projeto almeja, através da pesquisa, prática e ensino, ser capaz de gerar novas soluções, modos de pensar e se organizar que fortalecerão a atividade na região, seguindo os passos do Tecnopuc, que, em 10 anos de atuação, foi capaz de desenvolver os segmentos que abriga através de aumento de produção, renda, geração de empregos e projetos de excelência. E neste sentido, o segmento criativo, que é caracteristicamente formado por pequenos negócios, deverá abraçar a visão de *cluster* para uma reorganização que faz com que estes grupos ganhem escala para concorrer com empreendimentos maiores.

SINDICATO DA INDÚSTRIA AUDIOVISUAL RS - SIAV

O SIAV é uma associação de empresas produtoras de conteúdos audiovisuais, prestadoras de serviços e programadoras, caracterizada por uma política de envolvimento com a promoção da atividade no estado. Fundado na década de 1980 e retomado em 2000, e mais recentemente em 2012, o SIAV trouxe o encontro de negócios SULTV1 em 2013, organizado em parceria com a Associação Brasileira de Produtoras Independentes de Televisão (ABPITV), visando oportunizar encontros para que as empresas se desenvolvam e favoreçam o grupo.

Atualmente, os desafios do SIAV são a recuperação dos vínculos das empresas entre si e com o sindicato, dar continuidade ao SULTV e auxiliar na capacitação e participação na articulação política do setor. O mercado carece de uma organização orientada, através de uma gestão que eleve a produtividade coletivamente. Como a legislação não exige vínculo com o Sindicato, este deve oferecer vantagens para torná-lo atrativo para as empresas.

ASSOCIAÇÃO DOS PROFISSIONAIS E TÉCNICOS DE CINEMA RS - APTC

A APTC surgiu em 1985 com objetivos um tanto quanto difusos, que se definiram ao longo de sua consolidação e através de esforços coletivos para organizar as relações políticas da classe com os órgãos públicos e, eventualmente, privados. Sua criação se deu numa era pré-organizada, quando havia necessidade de agir pela regulamentação da profissão e de fomentos setoriais, tentando melhorar regulamentos de editais, a mobilização do poder público para organizar leis de incentivo e apoios, e posteriormente, recorrendo ao setor privado a fim de melhorar as condições de realização.

Hoje, a APTC passa por um período de auto avaliação e renovação de ações, e contou principalmente com a entrada participativa de muitos jovens profissionais no quadro da diretoria. Com divisões de tarefas estabelecidas em reuniões semanais, o grupo coordena uma rede de articulações políticas em prol do setor, onde os mecanismos de apoio à produção são o eixo das discussões.

Para a associação, o maior desafio do setor é a exibição, apontando para as políticas públicas voltadas à democratização e ampliação do parque exibidor nacional, especialmente no interior dos estados e periferias. A Ancine está analisando seguir este caminho de formação de novos públicos, mas o apoio dos realizadores brasileiros ainda é fraco.

FUNDAÇÃO DE CINEMA RS - FUNDACINE

Criada em 1998, o objetivo da Fundacine era estabelecer uma fundação executiva que pudesse trabalhar em prol do desenvolvimento audiovisual, identificando carências e buscando estudos, projetos e ações que revertissem gradualmente o cenário de ausência de políticas públicas regulares.

No papel de entidade gestora do APL Audiovisual, o projeto é uma espécie de divisor de águas na organização produtiva, ao se comprometer com o diagnóstico dos principais gargalos e traçando de ações para o crescimento coletivo. Além disto, o APL assumiu a principal frente de trabalho da fundação que pode dar outra dimensão para seu trabalho em termos de relacionamento com a economia do setor e da articulação entre os poderes. Após a conclusão

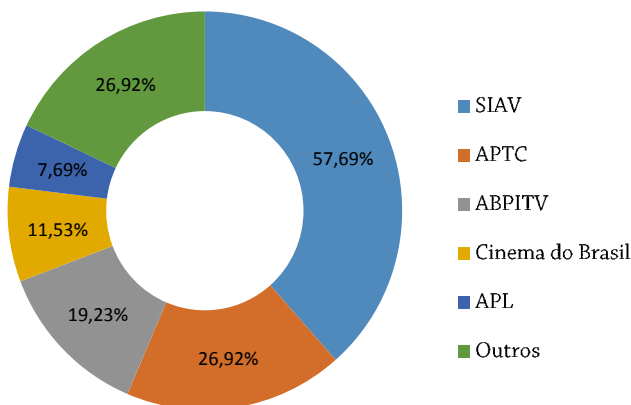
das obras do TECNA, estes vínculos deverão estar ainda mais fortalecidos, graças ao espaço físico onde essa interação empresarial poderá se dar de forma mais explícita em torno de diferentes demandas.

Para a Fundacine, os gargalos de comercialização são um problema nacional onde historicamente todas as políticas públicas se voltaram para a produção, levando a uma assimetria que atualmente está se atenuando através de fundos setoriais que podem ser buscados especificamente para distribuição. O audiovisual, por ser um setor que responde muito rápido aos estímulos de readaptação de políticas, já está mais voltado a superar essas adversidades comerciais. A ampliação de salas de exibição seria uma saída - ainda que a longo prazo - para aumentar o mercado interno de produtos nacionais, mas também resta descobrir qual o formato ideal de produtos audiovisuais para atingir estes públicos.

10.2 AS INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES SOB A ÓTICA DAS EMPRESAS

Em relação às associações, 84,62% das empresas afirmou estar vinculada a pelo menos uma entidade e apenas 15,38% não está associado a nenhum tipo de associação.

Gráfico 5 - Associações e Instituições



Onde está indicado “Outros”, foram citadas as seguintes instituições:

- ABPI – Associação Brasileira de Propriedade Intelectual (1 empresa)
- APRO – Associação Brasileira de Produção de Obras Audiovisuais (1 empresa)
- ABCA – Associação Brasileira de Cinema e Animação (1 empresa)
- SEECERGS – Sindicato dos Empregados em Empresas Exibidoras e Distribuidoras Cinematográficas do Estado do RS (2 empresas)
- ARP – Associação Riograndense de Propaganda (2 empresas)

O Sindicato da Indústria Audiovisual (SIAV) é o órgão que mais possui integrantes (57,69%), seguida pela APTC (26,92%). Todas as empresas costumam acompanhar as atividades, eventos e discussões das instituições, ainda que em diversos graus de envolvimento: semanal, mensal ou esporádico. Se verifica um reconhecimento de valor à existência destas entidades, que se destacam por suas atuações no âmbito político, regulatório e na capacidade agregadora por oferecem espaços para diálogos e ampliarem a participação coletiva nas reivindicações do setor.

Não obstante, é verificável nos índices dos questionários, que as contribuições efetivas das instituições e organizações ainda são limitadas, sendo estas importantes apenas no auxílio à definição de objetivos comuns para a produção da região metropolitana. Mesmo sendo consideradas fundamentais para a coesão do mercado, foi sinalizada a premissa de que seus papéis dentro do Arranjo sejam atualizados e melhores definidos para alinhamento das propostas individuais que potencializem os projetos futuros. Muitos afirmam ter pouca clareza na missão de cada um. Apesar de seu valor histórico, houveram períodos de certo esvaziamento das diretorias, que hoje estão sendo fortemente retomadas a fim de reunir os agentes com a inclusão ativa de jovens profissionais.

Tabela 17 - Avaliação a contribuição efetiva de sindicatos, associações, cooperativas locais

(continua)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Auxílio na definição de objetivos comuns para a produção da região metropolitana	3 (18,75%)	1 (6,25%)	7 (43,75%)	5 (31,25%)	0,622

Tabela 17 - Avaliação a contribuição efetiva de sindicatos, associações, cooperativas locais

(conclusão)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Apresentação de reivindicações comuns	4 (25,00%)	1 (6,25%)	6 (37,50%)	5 (31,25%)	0,357
Identificação de fontes e formas de financiamento	1 (6,25%)	5 (31,25%)	7 (43,75%)	3 (18,75%)	0,356
Incentivo a ações cooperativas	2 (12,50%)	3 (18,75%)	8 (50,00%)	3 (18,75%)	0,356
Organização de eventos, palestras, cursos	1 (6,25%)	5 (31,25%)	9 (56,25%)	1 (6,25%)	0,330
Disponibilização de informações específicas	3 (18,75%)	4 (25,00%)	6 (37,50%)	3 (18,75%)	0,318
Criação de fóruns e ambientes para discussão	2 (12,50%)	6 (37,50%)	6 (37,50%)	2 (12,50%)	0,305
Estímulo ao desenvolvimento do sistema de ensino e pesquisa local	4 (25,00%)	6 (37,50%)	5 (31,25%)	1 (6,25%)	0,241
Disponibilização de infraestrutura para apresentações (equipamentos, espaço físico, etc.)	5 (31,25%)	7 (43,75%)	2 (12,50%)	2 (12,50%)	0,216
Aquisição de insumos, equipamentos para uso coletivo	10 (62,50%)	4 (25,00%)	1 (6,25%)	1 (6,25%)	0,115

Se expressou confiança na força coesiva para a união entre agentes e empresas na direção de trocas de experiências e informações, bem como na reivindicação de políticas públicas voltadas ao audiovisual. A cultura gaúcha, considerada individualista, é vista como algo a ser superado com o auxílio das entidades representativas: a fragmentação do setor tende a agravar a vulnerabilidade enfrentada por todos.

10.3 ENTENDIMENTO DO APL

O APL Audiovisual é entendido como uma iniciativa de aproximação e incentivo à colaboração entre empresas, bem como de organização das relações, mas ainda em estágio embrionário de ações efetivas¹². Empresas que já estão ativamente envolvidas nos programas e encontros oportunistas (como as consultorias oferecidas através da PUCRS e SEBRAE) tendem a uma visão mais clara e confiante nas possibilidades de fortalecimento do setor através do APL. Estas já vêm experienciando mudanças mais concretas a partir de reavaliações do próprio negócio e trocas de experiências com outras produtoras.

Há muitas expectativas para a implementação de ações que renovem aspectos políticos e culturais, ao instaurar uma visão sistêmica, onde as trocas de experiências são consideradas como um caminho fundamental para superar lacunas, rumo ao desenvolvimento coletivo. No entanto, é salientada a importância central de que o APL assegure oportunidades de negócios rentáveis e reivindicação de recursos financeiros efetivos, para que não se reverta em mais uma entidade representativa.

Embora nem todas consigam avaliar vantagens tangíveis e possibilidades por integrar o APL – muitas ainda carecem de esclarecimentos sobre ao que este se propõe – existe otimismo em fazer parte. As principais vantagens consideradas, são o acesso à circulação de informação, participação em eventos realizados, trocas de experiências e criação de novos contatos. Se salienta o interesse na capacidade do APL em melhorar a qualificação profissional do setor, via *workshops*, cursos e palestras.

10.4 COOPERAÇÕES DENTRO DO APL

Sobre possibilidades de cooperação, duas frentes se destacaram entre os entrevistados: a distribuição e o desenvolvimento de projetos. A ideia criati-

(12) Ver mais sobre cooperação no capítulo de Fundamentação Teórica.

va é apenas o ponto inicial: é necessário ter visão estratégica de viabilidade, que precisa ser articulada pela figura do produtor executivo, cuja escassez foi mencionada anteriormente. Em sentido amplo, a preparação para a concorrência do mercado, especialmente nacional, é falha, afetando a capacidade competitiva em todo o Arranjo; nesta lacuna, a cooperação é vista de maneira positiva.

Localmente, há muitas empresas com diversas qualificações particulares: umas finalizam bem, outras produzem melhor, por exemplo. A exploração destas capacidades individuais para melhorias no conhecimento coletivo e o compartilhamento de fases produtivas são considerados oportunidades, frente à predominância de pequenas produtoras, que poderiam ter conquistas maiores ao se unirem, pois a produção cinematográfica é, essencialmente, cooperativa. Acredita-se que o incremento de especializações no setor aumentaria a busca por cooperações.

A força motriz para a cooperação é o reconhecimento de fraquezas internas para a procura de parcerias - no entanto, ainda existe uma desinformação grande quanto às capacidades disponíveis no Arranjo. Além disto, cada projeto inédito gera uma gama de novas necessidades que impelem à inovação e pesquisa de capital humano adequado.

A distribuição conjunta é a principal ideia para um modelo de cooperação de interesse geral, uma vez que poucas empresas conseguem capitalizar adequadamente seus produtos finalizados. A formação individual de micro redes de contatos com exibidores não alavancam a comercialização a níveis adequados, nem de público, nem em termos de retornos financeiros. Foi mencionada a necessidade de estruturação de um escritório provido de profissionais altamente capacitados em vendas para o segmento, bem como a conveniência em compartilhamento de equipamentos de filmagem.

10.5 ESFORÇOS PELA PRESERVAÇÃO CULTURAL

Quanto a atividades relacionadas à cultura local que a empresa considera importante, todas aquelas sugeridas foram tomadas como de grande importância, mas cabe destacar que a melhoria das condições de realização de produção foi considerada a mais imprescindível, seguida pela preservação de características do ambiente, como natureza, arquitetura, etc. Tal preservação, vale a pena destacar, seria proveitosa não apenas para o setor audiovisual, mas sim para toda a população local e também para atração de turismo. A Tabela ao lado demonstra os graus de valoração.

Tabela 18 - Atividades relacionadas à cultura local que a empresa considera importante

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total	Nº de respostas
Melhoria das condições de realização de produção	1 (4,00%)	1 (4,00%)	2 (8,00%)	21 (84,00%)	0,871	25
Preservação de características do ambiente (natureza, arquitetura, etc.)	1 (4,17%)	2 (8,33%)	4 (16,67%)	17 (70,83%)	0,781	24
Divulgação de atrativos e do APL	1 (4,00%)	1 (4,00%)	10 (40,00%)	13 (52,00%)	0,766	25
Preservação / valorização de aspectos culturais locais	1 (4,00%)	3 (12,00%)	9 (36,00%)	12 (48,00%)	0,728	25

No que tange a esforços pela preservação de aspectos relacionados à cultura, as empresas procuram se dedicar principalmente ao que acreditam ser mais necessário e crucial para a cultura local, como as melhorias das condições de realização de produção e também na preservação/valorização de aspectos culturais locais. A preservação de características do ambiente e a divulgação de atrativos e do APL, tiveram também bons níveis de esforço das empresas, ambos com taxas de 65,38%. Porém, pode-se dizer que a preservação de características ambientais (tanto naturais quanto arquitetônicos) depende muito mais de esforços governamentais do que apenas de esforço setorial.

Tabela 19 - Atividades relacionadas à cultura local a empresa tem despendido algum esforço nos últimos três anos

	SIM	NÃO
Melhoria das condições de realização de produção	84,62%	15,38%
Preservação/ valorização de aspectos culturais locais	73,08%	26,92%
Preservação de características do ambiente (natureza, arquitetura, etc.)	65,38%	34,62%
Divulgação de atrativos e do APL	65,38%	34,62%

10.6 VISÕES SOBRE A IDENTIDADE

Em relação à identidade da produção regional, há muitas dissonâncias: uma corrente enxerga representações bastante características, quase pejorativas, expressas na estética, nas temáticas, nas atuações, no ritmo narrativo que, em última instância, precisam ser superadas. Apesar de existirem diferentes temáticas – como o gaudério, urbano, de época – se vê certa repetição estilística entre eles, que ocasiona uma identidade audiovisual reconhecidamente gaúcha em nível nacional. As influências (estéticas, principalmente) do Uruguai e Argentina tendem a ser maiores do que o cinema brasileiro, que vive uma visível fase de renovação. A ausência de investimento a nível regional também contribuiria no sentido de reforçar uma identidade típica de filmes independentes e de baixo orçamento.

Características identitárias mencionadas:

- Intimista e melancólico;

- Filmes urbanos “de apartamento”;
- Pouca experimentação e renovação;
- Apelo regional (temático e estético);
- “Estética do frio”, produções mais sóbrias;
- Qualidade técnica;
- Atuações carregadas de símbolos culturais.

Por outro lado, um grupo discorda de que exista uma identidade pré-estabelecida. O que se percebe é um processo de intensa diversificação, possibilitado pelo surgimento de novas produtoras que estão renovando linguagens e originando novas construções temáticas. Destarte, a identidade é vista como algo muito intrínseco do tempo e espaço no qual se produz – ainda que não se deva perder de vista a utilização de linguagens mais universalizadas que permitam a penetração em mercados globais. A questão central seria a valorização da identidade para consolidação de um mercado interno, que atinja o público gaúcho. Se acredita que o Arranjo ainda não conseguiu mostrar para fora uma visão atualizada da sua produção.

10.7 MARCA REGIONAL

Devido as reservas frente à identidade local, alguns agentes se mostraram hesitantes à ideia de criação de uma marca do audiovisual gaúcho, como se isto pudesse desencadear uma homogeneização do setor, ou ainda reforçar uma imagem separatista que não seria interessante para o RS, que deveria buscar integrar-se cada vez mais como parte do cinema brasileiro. Estima-se que devam existir critérios mais específicos do que o território para aglomerar a produção sob uma marca.

Todavia, a grande maioria se posicionou favorável à possibilidade de uma marca que fosse respaldada por uma estrutura de planejamento estratégico para distribuição nacional e internacional. Se sugere que não seja apenas um selo, mas antes uma promotora de negócios, como já é praticado nos principais mercados mundiais, onde as marcas regionais se inserem nos mais relevantes eventos setoriais.

10.8 CAPACIDADES LOCAIS EM DESTAQUE

Quanto a capacidades locais que ainda são inexploradas ou subaproveitadas, se falou muito no atraso em divulgar as características cenográficas, visto que a região do Arranjo ainda não possui uma Film Commission estabelecida para atrair o mercado internacional. Também foram listados:

- O alto grau de qualificação do capital humano e atributos pessoais como responsabilidade e dedicação;
- Paisagens e cenários para uma grande diversidade de locações;
- Possibilidade de redução de custos operacionais (de alimentação, distâncias menores otimizam o transporte) bem como profissionais, devido ao custo de vida menor em relação à outras regiões;
- Bons elencos (apesar das ressalvas com pronúncias regionais) e diversidade racial;
- Proximidade de países como Argentina e Uruguai para coproduções ou aproveitamento de locações;
- O estado tem um carisma (de pessoal e locações) para atrair e receber produções;
- Muitas vivências e práticas culturais.

ANÁLISE SWOT

As palavras em inglês Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças) compõem a sigla SWOT, um instrumento de análise relevante utilizado para recolher informações que caracterizam o ambiente interno ao APL (forças e fraquezas) e externo ao APL (oportunidades e ameaças). A análise SWOT é utilizada para levantar informações sobre as condições competitivas, tecnológicas, institucionais, ambiente local, externalidades presentes em um APL visando elaborar um plano de negócios. A primeira preocupação do plano de negócios para APLs é realizar uma Análise SWOT destacando as oportunidades e as possibilidades de incentivos a inovação tecnológicas, sabendo que esta é considerada como principal componente para a criação de competências e a manutenção da competitividade das firmas no longo prazo.

O processo inovativo assume formas que vão além da realização das atividades de P&D. É importante destacar que o processo inovativo pode ocorrer em diversos níveis da firma, nas diferentes etapas do processo produtivo, podendo ser de caráter incremental ou radical. Abaixo, veremos os principais fatores apontados pelas empresas nos questionários.

II.1 FATORES INTERNOS

II.1.1 PRINCIPAIS FORÇAS INTRÍNSECAS ÀS EMPRESAS

(continua)

Forças	Porcentagem	Nº de empresas
Equipe profissional	88,46%	23
Gestão estratégica da empresa	50%	13
Equipamentos	46,15%	12
Acesso a financiamento e/ou investimento para seus projetos	34,62%	9

(conclusão)

Forças	Porcentagem	Nº de empresas
Distribuição própria de seus produtos	30,77%	8
Estúdio e infraestrutura	26,92%	7
Disponibilidade de recursos próprios para realizar projetos	26,92%	7
Outros	19,23%	5

Na opção “Outros” apareceram as seguintes menções: qualidade de repertório, potencial criativo, diferencial de conteúdos, atendimento personalizado a clientes e capacidade multifuncional da equipe.

II.1.2 PRINCIPAIS FRAQUEZAS INTRÍNSECAS ÀS EMPRESAS

Fraquezas	Porcentagem	Nº de empresas
Dificuldade de distribuição de seus produtos	69,23%	18
Incapacidade de acessar recursos financeiros e/ou investimento para seus projetos	57,69%	15
Problemas de gestão interna	38,46%	10
Estúdio e infraestrutura	34,62%	9
Outros	30,77%	8
Falta de equipamentos	23,08%	6
Dificuldade de finalização de produtos	19,23%	5
Equipe profissional	3,85%	1

Em “outros” foram mencionados:

- Manter equipamentos atualizados e compatíveis com as tecnologias de montagem e finalização que estão em constante renovação;
- Falta de incentivo local para empresas jovens, projetores digitais de cinema nas salas de arte do RS e de incentivos ao setor audiovisual;
- Carência de eventos de negócios, como o SULTV 1;
- Falta de planejamento de negócios, de marketing e web;
- Incapacidade de contratar pessoas qualificadas para captação financeira por salários compatíveis;
- Ausência de profissionais específicos e falta de planejamento estratégico.

É importante indicar a relevância de quase 90% atribuída às equipes profissionais. Tal indicador demonstra que a qualidade do capital humano é um dos principais diferenciais disponíveis no Arranjo, ainda que por vezes este careça de uma profunda especialização e capacitação técnica, conforme constatado nas entrevistas presenciais.

Nota-se que, algumas forças e fraquezas são apontadas simultaneamente expressivas para ambos: a distribuição, por exemplo, representa uma das principais fraquezas para quase 70% das empresas ao mesmo tempo que corresponde a uma força para 30% dos respondentes. Tal paradoxo pode ser explicado pelo fato de muitas empresas estarem empreendendo movimentos de distribuição própria de seus produtos que, em geral, ocasiona resultados mais positivos do que aqueles que seriam obtidos dentro de uma grande distribuidora nacional, ainda que não seja o ideal pela relativa falta de *expertise* no segmento. Enquanto isto, para algumas produtoras que não conseguem acessar distribuidoras e tampouco realizar a comercialização direta, este elo da cadeia torna-se o mais problemático.

Da mesma maneira, estúdios e infraestrutura apareceram com pesos semelhantes para forças e fraquezas, o que pode ser atribuído ao fato de que muitas empresas dispõem de estrutura própria – quando possuem volume de trabalho constante – enquanto representa um entrave produtivo para aqueles que não atuam no segmento comercial e publicitário do audiovisual.

Sobre gestão estratégica, que despontou como uma força para 50% das empresas é válido salientar que, embora visto anteriormente que o planejamento empresarial não seja uma prática recorrente para a maioria, o gerenciamento das demandas cotidianas não é necessariamente percebido como uma dificuldade para estas.

11.2 FATORES EXTERNOS

11.2.1 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES QUE AS EMPRESAS SE DEPARAM NO AMBIENTE EXTERNO

(continua)

Oportunidades	Porcentagem	Nº de empresas
Lei 12.485 (Lei de cotas de conteúdo local para a TV Paga)	88,46%	23
Presença de mecanismos de fomento à atividade audiovisual no país e no estado	69,23%	18

(conclusão)

Oportunidades	Porcentagem	Nº de empresas
Novas plataformas de distribuição	57,69%	15
Inovações tecnológicas para redução de custos de produção	50%	13
Cota de tela no circuito comercial de cinema	19,23%	5
Outros	7,69%	2

Em “outros” foram mencionados o Fundo Setorial do Audiovisual e o mercado internacional.

II.2.2 PRINCIPAIS AMEAÇAS QUE AS EMPRESAS ENFRENTAM NO AMBIENTE EXTERNO

Ameaças	Porcentagem	Nº de empresas
Dificuldade de exibição de seus produtos nas salas comerciais de cinema	69,23%	18
Falta de empresas especializadas na distribuição	46,15%	12
Distanciamento do público potencialmente consumidor	42,31%	11
Dificuldade de exportar produtos	30,77%	8
Presença de produtos blockbusters no circuito exibidor	30,77%	8
Falta de mecanismos de fomento à atividade audiovisual no país e estado	26,92%	7
Falta de infraestrutura local adequada	23,08%	6
Outros	19,23%	5
Indisponibilidade de recursos tecnológicos para produção	15,38%	4

Em “outros” foram mencionados: a falta de organização do setor, falta de captadores de recursos no Arranjo e dificuldade em concorrer com produtoras grandes por verbas de fomento.

É notável que a Lei 12.485 representa a principal oportunidade do ambiente externo às empresas para quase 90% das respondentes, evidenciando a força que a televisão tem no país e agora em condições de aproveitamento para gerar ganhos em escala a produtoras de todo o território nacional. Quando alinhada com as entrevistas presenciais, esta informação evidencia uma enorme demanda por capacitação em projetos e organizacional que habilitem as empresas a gerir produtos competitivos para este novo momento do audiovisual nacional.

A existência de mecanismos públicos de fomento é, ao mesmo tempo, uma oportunidade e uma ameaça: eles são fundamentais para a existência destas produtoras, ainda que o seu intrincado acesso represente dificuldades e não garanta a perenidade empresarial, que muitas vezes é buscada em fontes de rendas alternativas e comerciais.

A dificuldade de distribuição, a ausência de distribuidoras especializadas e o distanciamento do público potencialmente consumidor corroboram para a ideia de que o Arranjo tem uma considerável falha de mercado no que tange a comercialização de seus produtos e carece de uma reestruturação neste elo da cadeia. Em contrapartida é válido apontar que a diversificação de plataformas de distribuição, proporcionadas pelas novas mídias, foi elencada por quase 60% da amostra como oportunidade do ambiente externo. Isto evidencia que há possibilidades de formatos de conteúdos e distribuição ainda pouco exploradas pelas empresas, mas que há vislumbre de reposicionamentos para superar este gargalo.

12

GARGALOS DO SETOR

12.1 PRINCIPAIS ENTRAVES DE OPERAÇÃO DAS EMPRESAS

A dificuldade de captação de recursos públicos (fomentos, leis de incentivo) e custos ou falta de capital de giro, são as principais dificuldades operacionais para as produtoras, dado que essas barreiras enfrentadas geram outros itens citados abaixo na Tabela, como a dificuldade de distribuição de conteúdo e a capacidade de inovação.

Tabela 20 - Dificuldades de operações das empresas

(continua)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Captação de recursos públicos, fomentos, leis de incentivo	2 (7,69%)	3 (11,54%)	7 (26,92%)	14 (53,85%)	0,754
Custo ou falta de capital de giro	2 (7,69%)	2 (7,69%)	11 (42,31%)	11 (42,31%)	0,727
Custo de mão-de-obra de qualidade	2 (7,69%)	2 (7,69%)	13 (50,00%)	9 (34,62%)	0,701
Custo ou falta de capital para aquisição de equipamentos	3 (11,54%)	4 (15,38%)	10 (38,46%)	9 (34,62%)	0,651

Tabela 20 - Dificuldades de operações das empresas

(conclusão)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Contratar pessoas qualificadas dentro do orçamento previsto	3 (11,54%)	2 (7,69%)	15 (57,69%)	6 (23,08%)	0,637
Comprar equipamentos de qualidade	4 (15,39%)	4 (15,39)	10 (38,46%)	8 (30,77)	0,612
Divulgar e vender seus produtos/serviços	4 (15,38%)	5 (19,23%)	10 (38,46%)	7 (26,92%)	0,586
Falta de infraestrutura apropriada para o setor	4 (15,38%)	7 (26,92%)	10 (38,46%)	5 (19,23%)	0,535
Produzir de acordo com critérios exigidos por editais, fomentos	6 (23,08%)	7 (26,92%)	8 (30,77%)	5 (19,23%)	0,484
Contratar serviços terceirizados de qualidade	4 (15,39%)	8 (30,77%)	12 (46,15%)	2 (7,69%)	0,483
Capacidade de Introduzir inovações e novas tecnologias	4 (15,38%)	7 (26,92%)	14 (53,85%)	1 (3,85%)	0,483
Dificuldades relacionadas a instalações/locações	7 (26,92%)	13 (50,00%)	5 (19,23%)	1 (3,85%)	0,330
Pagamento de Direitos Autorais	13 (50,00%)	9 (34,62%)	3 (11,54%)	1 (3,85%)	0,229

12.2 ENTRAVES DE ACESSO A RECURSOS PÚBLICOS

Os principais obstáculos ao acesso a fontes externas de financiamento são as dificuldades e entraves burocráticos para se utilizar as fontes de financiamento existentes, seguidas pela escassez de fomentos e incentivos locais para a produção, ao mesmo tempo que a concentração de incentivos em outras regiões do país. A falta de continuidade das políticas públicas é outro entrave relevante ao desenvolvimento do setor, como mostra a Tabela 21.

Tabela 21 - Obstáculos que limitam o acesso da empresa às fontes externas de financiamento

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Dificuldades ou entraves burocráticos para se utilizar as fontes de financiamento existentes	1 (3,85%)	2 (7,69%)	7 (26,92%)	16 (61,54%)	0,818
Escassez de fomentos e incentivos locais para produção	1 (3,85%)	2 (7,69%)	8 (30,77%)	15 (57,69%)	0,805
Concentração de incentivos em outras regiões do país	1 (3,85%)	3 (11,54%)	8 (30,77%)	14 (53,85%)	0,780
Exigência de aval/garantias por parte das instituições de financiamento	5 (19,23%)	5 (19,23%)	10 (38,46%)	6 (23,08%)	0,548
Inexistência de linhas de crédito adequadas às necessidades da empresa	9 (34,61%)	6 (23,08%)	5 (19,23%)	6 (23,08%)	0,434
Entraves fiscais que impedem o acesso às fontes oficiais de financiamento	8 (30,77%)	6 (23,08%)	8 (30,77%)	4 (15,38%)	0,433

Os entrevistados apontam que os mecanismos de fomento ao setor cultural e audiovisual no Brasil possuem equívocos históricos, ao basear-se nas leis de incentivo, que acabam distorcendo a finalidade destas, uma vez que se possibilita o apoio a projetos com 100% dos impostos devidos. Desta maneira, o Estado transfere para a esfera privada o poder de decisão sobre o destino de recursos que são públicos.

A nível estadual, todas empresas criticam o desamparo que o audiovisual vem sofrendo na última década. A inexistência de editais para a produção de longa-metragem há quase dez anos, bem como os baixos valores de editais para a produção de séries de televisão, que contemplam apenas quatro episódios (pouco usual para este meio) ilustram o retraimento das políticas públicas. Todavia, mesmo sendo valores baixos ou de difícil acesso quando o recurso é nacional, o Estado segue sendo a principal fonte de recurso.

Tal ausência implica na perda de competitividade das empresas do Arranjo em nível nacional por dois motivos: é interessante (e por vezes, pré-requisito) já possuir parte do valor captado no momento de solicitar apoios federais, representando confiabilidade e vantagem no processo seletivo; em segundo lugar, a falta de investimentos para o desenvolvimento de projetos implica na diminuição competitiva frente às grandes empresas do eixo Rio/São Paulo, que dispõem de projetos fortes e bem consolidados.

Em relação ao Fundo Setorial (FSA), recurso federal lançado através da Ancine a partir do ano de 2008, nota-se que, do total de projetos inscritos para 2012, houve a concentração de 81,2% de projetos oriundos de produtoras sediadas nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro, enquanto o RS ficou com 4,4% dos projetos concorrentes. Tal dado aponta para uma retraída participação do Estado.

Quanto a projetos efetivamente contemplados, 186 (o equivalente a 87% de um total de 214 selecionados entre 2008 e 2011) provinham do eixo Rio-São Paulo, enquanto apenas 9 representavam o RS, conforme mostra a Tabela abaixo:

Tabela 22 - Projetos Selecionados por UF (2008-2011)

(continua)

Região	2008	2009	2010	Total
RJ	23	39	45	107
SP	13	43	23	79
RS	1	4	4	9
PR	0	3	2	5
BA	0	2	3	5

Tabela 22 - Projetos Selecionados por UF (2008-2011)

(conclusão)

Região	2008	2009	2010	Total
MG	1	1	2	3
DF	1	1	1	3
PB	0	0	1	1
PE	0	0	1	1
CE	0	1	0	1
TOTAL	38	94	82	214

Fonte: Ancine

Todavia, percebe-se que a participação do RS é crescente e é válido salientar que, este constitui um mecanismo de fomento relativamente novo para o setor, onde as empresas necessitam de tempo de preparação e adaptação para o alinhamento com as exigências burocráticas.

Principais problemas apontados:

- Enorme concorrência por editais nacionais;
- Lentidão e elevada burocratização nos trâmites para fechamento de contratos e repasse dos valores para a produção, que pode chegar a dois anos;
- Favorecimento do eixo Rio-São Paulo, que abrigam as maiores produtoras nacionais;
- Quando as empresas do RS conseguem acessar fundos nacionais, em geral, são produtoras consolidadas e com portfólio formado. Ou seja, não há muito investimento no desenvolvimento de novas empresas;
- Editais regionais, que são mais acessíveis, oferecem aportes baixos que inviabilizam produções para mercado (televisão, cinema e documentários). Em geral, são suficientes apenas para curtas-metragens;
- Falta de visão estratégica das empresas ao pensar na adequação de editais para seus projetos. É melhor ter um estoque de ideias para adaptá-las conforme os fomentos são lançados, pois investidas em todo e qualquer edital pode gerar rejeições (e frustrações) devido à inadequação às proposições solicitadas;
- A captação de recursos via lei de incentivo fiscal é vista como problemática devido a:
 - Concentração das empresas de lucro real no sudeste do país;

- Desinteresse do empresariado em investir em cinema, devido ao longo tempo demandado para produção, distribuição e exibição, além de incertezas quanto ao público que será atingido. Há preferência pelo investimento em eventos culturais que se realizarão no curto prazo;
 - Impossibilidade de manutenção de uma estrutura dentro das produtoras de pequeno porte para gerir pedidos de financiamento.
-
- A dificuldade em formatar projetos competitivos, e em especial que tenham apelos significativos para o público consumidor. A carência de uma cadeia produtiva consolidada no Arranjo, englobando todos os elos necessários como empresas de roteiros, distribuidoras, finalizadas de imagem de ponta e canais de televisão por assinatura, acabam por enfraquecer a capacidade competitiva das empresas que necessitam buscar estes agentes fora do território. Vale destacar, principalmente, a grande escassez ou mesmo inexistência de agentes nestes últimos 3 segmentos mencionados;
 - O contato com estes agentes é desfavorecido pela distância geográfica: enquanto os encontros de mercado do Rio Grande do Sul contam basicamente com a participação de empresas concorrentes, os mesmos encontros no sudeste dispõem de canais televisivos e distribuidoras, propiciando formação de *networking* e negociações com maior facilidade. Enquanto isto, os intercâmbios entre RS e sudeste pressupõe a inclusão de custos de deslocamentos para reuniões, o que já torna o estado automaticamente menos competitivo pelo distanciamento, ainda que tenha projetos tão capacitados quanto às demais regiões;
 - Exceto uma empresa que, graças à publicidade, afirma ter um fluxo de caixa que permite iniciar produções antes dos pagamentos dos valores devidos de editais e fundos, o atraso gerado pela morosidades de processos burocráticos constitui um grande impasse para a subsistência do setor e inclusive, retenção de talentos. O exemplo desta produtora também indica a conveniência de diversificar as fontes de renda para manutenção das empresas.

12.3 DISTRIBUIÇÃO

A maioria das empresas já se empenhou em distribuição direta, que se traduz em estabelecer contatos imediatos com os exibidores, sem o intermediário de marketing e divulgação de uma distribuidora. Seguidamente se associam com distribuidores de fora do estado (nacional e internacional) para que conduzam a comercialização externa e realizam contatos locais diretamente com os exibidores. Vale ressaltar que a comercialização direta quase sempre se dá de maneira pouco regular e sistêmica, não havendo grande investimento de tempo e verba para estabelecimento de uma rede de contatos com os exibidores, que é fundamental. Projetos com lançamentos multiplataformas são pouco vendáveis e atraentes para as distribuidoras, que evitam este tipo de ação e levam as produtoras ao autodidatismo na busca por novos meios de exibição.

Apenas duas empresas entrevistadas possuem distribuidoras próprias; uma especializada no segmento de animação, criada em consequência dos pesados entraves de inserção destes conteúdos no circuito tradicional; e outra voltada à distribuição internacional de seus longas-metragens. Vale destacar que a distribuição internacional ainda está longe de ser uma realidade ampla para o setor.

A distribuição nacional é, por vezes, mais dificultosa do que a internacional quando se tem filmes de nicho ou de arte – há escassez de janelas para produções independentes, além de receber tratamento distinto dentro dos catálogos das distribuidoras, que privilegiam garantias de maior retorno comercial. Uma das prováveis justificativas para este movimento de distribuição própria, seria que as empresas especializadas na área consomem grande parte da renda gerada pelo filme - diferente do modelo norte-americano, onde as distribuidoras entram como coprodutoras associadas e investem na produção. Os acordos tendem a ser mais proveitosos quando o contato é estabelecido antes da finalização dos filmes.

O modelo brasileiro de distribuição costuma ser pouco vantajoso para as produtoras no sentido de remuneração. O futuro dos filmes são decididos no final de semana de lançamento - se atingirem as metas comerciais estabelecidas, permanecem em exibição ou são rapidamente retirados do circuito exibidor. Dominado pelas *majors*, o mercado ainda está adaptado para difusão de produtos internacionais com forte apelo comercial, que pouco se compara à maioria dos produtos nacionais.

Neste contexto, se aponta a preferência de investir em projetos televisivos a fim de garantir janelas de exibição. O contato e vendas com os canais

são feitos diretamente, sem intermediários formais. Outros meios de distribuição já explorados abarcam internet, festivais e editais de exibição para canais públicos.

Um dos gargalos de distribuição se atribuiu às baixas verbas destinadas para a área. Frente à enorme dificuldade de angariar fundos para a produção, a comercialização foi, historicamente, relegada a segundo plano no Brasil. Além disto, é um serviço oneroso, especialmente quando conduzido por grandes distribuidoras. Hoje, existe a linha “D” do Fundo Setorial do Audiovisual destinada à sanar esta lacuna, mas nenhum entrevistado relatou experiência através deste mecanismo. Percebe-se, em todo o setor, a necessidade de repensar as práticas de comercialização de produtos.

12.4 PONTOS CRÍTICOS DO APL

Os principais grandes gargalos do setor são:

- A distribuição;
- A ausência de apoios e subsídios estatais de aportes significativos e institucionalizados no setor;
- O desenvolvimento de projetos.

O sistema de remuneração das empresas no decurso da produção criou um cenário onde a relevância financeira da comercialização está em segundo plano. No entanto, a exibição é um elo central na cadeia produtiva e demanda a criação de mecanismos de distribuição como escritórios de negócios, especialização de técnicas de vendas para profissionais e expansão em mercados internacionais.

Não menos importante, antes de pensar a distribuição se faz necessário desenvolver produtos aos quais haja demandas reais no mercado. A distribuição torna-se cada vez mais problemática quando a relevância das obras audiovisuais para seus públicos não é clara ao longo da concepção dos projetos.

A escassez de investimentos estaduais no audiovisual na última década, bem como a ausência de planejamento estratégico para o desenvolvimento do setor, foram mencionados pela maioria. Esta desproteção ocasiona a proliferação de práticas de produções independentes que se realizam com orçamentos ínfimos, criando uma cultura de remuneração inadequada que coíbe o desenvolvimento enquanto indústria.

Se reivindica uma política pública lógica e constante voltada às carências do setor, capaz de alavancar as potencialidades locais, capaz de abarcar desde a capacitação de agentes até a disponibilização de recursos para produção e distribuição em fluxo efetivo e de forma autossustentável. Neste sentido, deve-se incluir também esforços para formação de público local para os filmes do Arranjo e estímulos para construção de uma cultura colaborativa do audiovisual.

O distanciamento geográfico do Rio Grande do Sul se reflete no desafio de entrada no mercado de produção independente para canais televisivos por assinatura nacionais atualmente dominado por empresas do sudeste. A inexistência de editais de produção de longas-metragens e séries de TV na esfera regional impelem as empresas do Arranjo a buscar financiamento em nível nacional, onde a concorrência é mais acirrada. Tal premissa se confirma em recente levantamento da Folha de São Paulo com base em dados da Ancine, que aponta que 34% dos recursos para produção de filmes são destinados para dez produtoras de grande porte localizadas no sudeste. São nestes dois pontos específicos que o Arranjo encontra-se desfavorecido frente ao sudeste, e o desenvolvimento das capacidades humanas em gestão e produção executiva se fazem necessários para a formatação de projetos de excelência, mais comercializáveis e acima de tudo, competitivos.

Outros problemas centrais:

- A insustentabilidade do segmento audiovisual, profundamente dependente de fundos públicos;
- O desinteresse da iniciativa privada em prover recursos através de investimento direto ou indireto (leis de incentivo à cultura) é crítico para o audiovisual;
- Dificuldade de acesso a equipamentos importados devido às elevadas cargas de tributação;
- Valores irrisórios de editais municipais e estaduais inviabilizam a produção de longas-metragens;
- A superação do individualismo a fim de possibilitar um ambiente mais colaborativo de trocas intensas entre empresas;
- Escassez de produtores executivos dificulta a competitividade em editais nacionais;
- Ausência de cursos de formação para área técnica, como produtor de set, eletricitas e operadores de maquinários. Estas profissões tendem a se originar na prática cotidiana;
- Descentralização de informações sobre editais, notícias sobre o setor;

- O mercado publicitário e empresarial (vídeos institucionais) encontra-se enfraquecido pela competição de preços – a prática de *dumping* resulta numa autofagia;
- Mudança de paradigmas na visão passional sobre o cinema: empresas necessitam vislumbrar-se como negócios rentáveis;
- Necessidade de otimização de processos de gestão das empresas em cada fase produtiva;
- Excessos burocráticos nos editais e fundos públicos, bem como atrasos de liberação de recursos prejudicam o andamento de projetos;
- Incapacidades para acessar os recursos públicos e de fazer projetos competitivos.

12.5 PANORAMA SOBRE A EXIBIÇÃO DE CONTEÚDO DO RS

No período analisado pela Ancine (1995 a 2013) o setor brasileiro de cinema e audiovisual atingiu a marca de 1009 filmes produzidos, do qual o Rio Grande do Sul contribuiu com cerca de 4,46% do total. Isso, em números absolutos, significa a produção de 45 filmes, enquanto o eixo Rio-São Paulo participou com 83,05% (838 filmes). O intervalo apurado mostra que até o ano de 2003 o estado gaúcho tinha uma produção que oscilava entre zero e um. A partir do ano de 2004, porém, esse número variou de dois a seis filmes anualmente, sendo que no ano de 2013 atingiu o maior número absoluto (seis filmes), enquanto que no ano de 2005 atingiu sua maior colaboração relativa chegando ao nível de 8,7% da totalidade daquele ano.

A captação por origem (UF) da produtora foi analisada entre 1995 e 2012, onde o total captado pelo Rio Grande do Sul foi de R\$ 38.344.812,64, cerca de 2,85% do total, enquanto que juntos Rio de Janeiro e São Paulo atraíram cerca de 92,77% dos recursos nacionais, o que equivale a R\$ 1.246.854.754,58. Sendo que nos anos de 1995, 96, 98, 99 e 2011 o estado gaúcho não captou nenhum recurso nacional, e nos outros anos a apreensão relativa de recursos se manteve entre 0,4% e 13,06% (no ano de 1997).

Em relação a consumo de obras brasileiras, no ano de 2013 foram registradas 149.513.322 vendas de ingressos em salas de cinema, sendo deste total 27.787.085 (cerca de 18,5%) para filmes nacionais, que se reflete em uma arrecadação de R\$ 297.057.451,32 (17%) contra a renda de R\$ 1.456.111.651,76

de filmes estrangeiros. Quanto a lançamentos, 379 títulos estrearam na rede exibidora, sendo 129 filmes brasileiros (34%) para 268 películas internacionais.

Na avaliação feita com relação a quantidade de salas por estado brasileiro, no período de 2007 a 2013, pode-se notar que o Rio Grande do Sul alterna entre a quarta e quinta posição no número de salas de cinema. Nesse quesito o estado gaúcho fica atrás de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais que se mantêm fixos em suas colocações no intervalo selecionado, sendo a quarta posição disputada com o estado do Paraná. No ano de 2013, a quantidade de salas tanto no Paraná quanto no Rio Grande do Sul foram de 171, o maior número para as duas regiões, sendo que o primeiro estado possuiu um acréscimo total de 51 salas de 2007 para 2013, enquanto que no segundo o aumento constatado foi de 30 salas, e este passou por oscilações que variaram entre 139 a 171 salas.

No ano de 2013 foram registradas duas aberturas de complexos de cinema no estado do Rio Grande do Sul. Cine Cruz Alta, no município de Cruz Alta, com duas salas e Cinefix Shopping Pelotas na cidade de Pelotas com cinco salas. Em ambas inaugurações não se tem registro de linha de crédito/ investimento. Não houve nenhum registro de inaugurações no Rio Grande do Sul no ano apurado (2013). Se calcularmos a média de salas por município temos aproximadamente cinco salas por cidade, porém Porto Alegre possui sozinha 76 das 171 salas, sendo assim, se olharmos município a município se constata que 47,06% das cidades que possuem complexo de cinema, na maioria das vezes possuem apenas uma sala. Vale apontar que apenas 13,5% são cinemas de rua e localizados fora de shoppings centers. Os grupos exibidores que dominam as salas gaúchas são Arcoplex, GNC e Cinemark, sendo que as três possuem juntas 47,37% do mercado de exibição cinematográfica gaúcho.

Devido à obrigatoriedade de veiculação de conteúdos de origem brasileira na TV paga, estipulada pela Lei 12.485/11 desde setembro de 2012, a cota horária de 3h30min semanais em horário nobre para produtos nacionais, já verificou aumento de 97,1% na participação de conteúdos brasileiros, ainda que a veiculação majoritária provenha do exterior, como mostra a Tabela 23.

Tabela 23 - Veiculação de produtos audiovisuais nacionais em horas

Canal	2012	2013	% 2012/2013
Multishow	6557:35:00	6595:10:00	0,6%
Canal Brasil	8241:52:15	8353:47:16	1,4%
GNT	3052:39:00	4214:45:00	38,1%
Demais Canais	2610:24:01	5143:57:12	97,1%
Total Geral	20462:30:16	24307:39:28	18,8%

Fonte: Ancine

A exceção dos canais Multishow, Canal Brasl e GNT, o total da programação de origem brasileira avaliada pela Ancine em 2013, indica que a produção nacional ocupou 5,7% da faixa horária dos 17 canais pesquisados. É interessante destacar a significativa presença de obras de longa-metragem, sendo 60% produzidas a partir de 2008 - o que pode reforçar a ideia de que há muita procura por produtos prontos.

13

PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

13.1 PROSPECÇÃO DE NOVOS CANAIS DISTRIBUIDORES

O aproveitamento de novos meios de distribuição até então é sutil. Há muito interesse em buscar canais na internet, como iTunes, Netflix, Youtube, aplicativos, entre outros - principalmente pelas empresas mais novas que se mostram bastante abertas à ideia e enxergam a web como um caminho a ser perseguido. Entretanto, existe pouca clareza quanto às formas de gerar rendimentos efetivos através destes canais inovadores.

Os editais de produção estão exigindo cada vez mais a expansão para as novas mídias, uma vez que se priorizam os projetos com promessas de atingir o maior público possível. Logo, os novos produtos em desenvolvimento já nascem com propostas de diferencial ao viabilizar renovações na disseminação de seus conteúdos e estão dentre os objetivos da maioria.

13.2 COPRODUÇÕES INTERNACIONAIS

As coproduções internacionais são enaltecidas pela visibilidade e enriquecimento de experiência que podem resultar. No momento da entrevista, três empresas estavam em vias de realizar, ou já haviam executado, projetos binacionais, mas ainda são movimentos atípicos e não institucionalizados nas políticas empresariais, e, boa parte não tem planos de buscar internacionalização no futuro próximo. A maioria visa realizar coproduções futuramente e en-

xerga a possibilidade como algo estratégico; enquanto alguns acreditam que os benefícios são discutíveis dado ao alto grau de complexidade que são atinentes a projetos internacionalizados, que demandam certo tipo de preparo interno para engendrar tais propostas. A principal motivação aparece na possibilidade de expandir o alcance da distribuição, tanto nacional quanto em outros países, e portanto, foram sugeridas parcerias apenas para a distribuição, ao invés de produção. Há ressalvas quanto ao significativo aumento de custos para os projetos de coprodução, como contratação de tradutores, traduções legais de documentação e aumento no volume de trâmites burocráticos.

Países europeus, como França e Alemanha, que disponibilizam melhores investimentos em cinema e oferta de festivais renomados, são considerados mais estratégicos. Uruguai e Argentina são bastante cogitados pela proximidade geográfica e idiomática. A Ancine dispõe de editais para coprodução internacional que, aparentemente, são pouco conhecidos e explorados pelo RS.

13.3 FUTUROS PROJETOS

Os principais focos para os próximos anos são longas-metragens e televisão; esta citada como prioritária por quase todos entrevistados. Acredita-se que o futuro do setor são as séries de TV e há interesse geral em investir em projetos para este meio, entretanto, o preparo efetivo para esta área ainda é baixo. Há bastante comedimento das empresas quando o assunto é investir em novas áreas, privilegiando-se a consolidação nas atividades atuais para posteriormente buscar expansões.

Outros projetos citados:

- Mostras cinematográficas e festivais;
- Cursos de capacitação e aperfeiçoamento;
- Laboratórios de projetos em longa-metragem;
- Coprodução (local, nacional e internacional);
- Laboratórios e oficinas para desenvolvimento de roteiro, com enfoque em séries de televisão;
- Desenvolvimento de produtos para internet;
- Criação de projetos transmídia, visando aumento de competitividade em processos seletivos;
- Inserção no mercado de games;

- Diversificar mercados e fornecer etapas de produção para outras regiões e países;
- Projetos de animação;
- Projetos híbridos com artes integradas, vídeo arte e experimentais;
- Manter e/ou potencializar projetos de publicidade.

13.4 EXPECTATIVAS E TRAJETÓRIAS DE DIFERENCIAÇÃO PARA O ARRANJO

Apesar das várias lacunas, todos os entrevistados se mostraram otimistas quanto ao futuro do Arranjo. A televisão é vista como a grande oportunidade atual, bem como o longa-metragem, que constituem as duas frentes mais comercializáveis da produção audiovisual cinematográfica, bem como as que mais geram postos de trabalho. A primeira, em especial, tem um potencial de associação para coproduções pouco aproveitado pelas nossas empresas, que devem buscar a rotinização de trabalhos para este meio a fim de gerar expansão, ganhos financeiros e de aprendizado advindo da prática nesta área.

Constata-se uma tendência em pensar produtos inovadores para o setor, em formatos de webséries e realizações multiplataformas, buscando explorar este universo de possibilidades, mas ainda não se vislumbram como meio de gerar fluxos de renda, mas sim, diferencial competitivo.

Outra oportunidade de distinção seria o aproveitamento das estreitas relações sociais existentes entre os agentes, que podem gerar alto grau de confiabilidade entre as diversas partes. Tal característica poderia servir de fortalecedora dos laços cooperativos dentro do setor, resultando em novos ganhos advindos de novas articulações.

Muitos expressaram certo esgotamento com o modelo de dependência da arrecadação de fundos públicos e ambicionam a construção de um mercado mais autônomo e orientado para negócios. Assim, deve-se olhar o setor de maneira mais integrada: hoje, o cerne da cadeia é quase exclusivamente a produção mas, para se formar enquanto indústria, é urgente reconsiderar todos os elos com igual relevância. Desta maneira, o Fundo Setorial do Audiovisual desponta como um modelo interessante a ser seguido devido à exigência do retorno financeiro que termina por criar um ciclo virtuoso de constante retorno de fomento ao mercado: é uma oportunidade de emancipação de outras empresas para custear os projetos.

Outras sugestões de diferenciação para o Arranjo:

- Fortalecimento do mercado regional, entre produtores e consumidores – garantir que o espectador local tenha acesso a produção do Arranjo;
- Conquistar acesso a distribuidoras nacionais e atrair investimentos nacionais;
- Criação de uma distribuidora coletiva;
- Criação de um festival de cinema local, envolvendo conexões com países estratégicos;
- Aproveitamento da criatividade, do repertório de histórias locais e de mão de obra qualificada;
- Desfrutar da credibilidade que o Arranjo possui, na garantia de entregas de alta qualidade e comprometimento;
- Mudança no paradigma da cultura no país, através do reconhecimento de sua relevância e consequente investimento;
- Institucionalização de leis e políticas públicas contínuas para o setor, que se vê desamparado a cada troca de governo;
- Melhorar o investimento em chamadas da Ancine para recursos suplementares e proporcionais ao aporte local;
- Maior aproveitamento de paisagens e espaços;
- Utilização do TECNA como polo de referência;
- Realizar produções mais experimentais a fim de escapar dos estereótipos de filmes gaúchos;
- Tanto a empresa de roteiros como a finalizadora de som acreditam que seus segmentos podem ser muito mais explorados e desenvolvidos localmente, transformando o RS num polo reconhecido e diferenciado nestas atividades.

13.5 NECESSIDADES DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Atualmente, o desenvolvimento de projetos se possibilita pelo investimento direto das empresas que alocam um profissional (próprio ou terceirizado) para se dedicar à pesquisa, criação de materiais de apoio, orçamentação e formatação do escopo. Todavia, existe um custo de oportunidade envolvido

neste processo, pela alocação de pessoal, que frequentemente inviabiliza sua plena dedicação. Neste sentido, investir em capacitação, como oficinas intensivas de formatação de projetos, e fundos para auxiliar as empresas, tendem a amparar o setor para este se desenvolver no quesito de competitividade.

A produção tem suas adversidades mas, consegue ser realizada dentro de um padrão de qualidade, enquanto a distribuição é o principal gargalo, bem como a incapacidade da maioria em conseguir gerar lucros com seus estoques.

As políticas mais acreditadas para o desenvolvimento das empresas e do grupo da região metropolitana são programas de acesso à informação (produção, tecnologia e mercados), assim como programas de capacitação profissional e melhoria de infraestrutura física e de conhecimento. Um ponto interessante nas resposta referentes às políticas é que todas estas se encontram como necessárias e poucas delas são consideradas irrelevantes.

Tabela 24 - Políticas que poderiam contribuir para o desenvolvimento das empresas (continua)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n = 26
Programas de acesso à informação (produção, tecnologia, mercados, etc.)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	3 (11,54%)	23 (88,46%)	0,961
Programas de capacitação profissional	0 (0,00%)	0 (0,00%)	4 (15,38%)	22 (84,62%)	0,948
Melhoria de infraestrutura física e de conhecimento	0 (0,00%)	0 (0,00%)	8 (30,77%)	18 (69,23%)	0,895
Incentivos fiscais	1 (3,85%)	1 (3,85%)	5 (19,23%)	19 (73,08%)	0,870
Linhas de crédito e outras formas de financiamento	0 (0,00%)	3 (11,54%)	5 (19,23%)	18 (69,23%)	0,857
Promoção de eventos públicos	0 (0,00%)	2 (7,69%)	13 (50,00%)	11 (42,31%)	0,778
Estímulos à oferta de serviços tecnológicos	1 (3,85%)	0 (0,00%)	14 (53,85%)	11 (42,31%)	0,778
Melhorias na educação básica	3 (11,54%)	1 (3,85%)	9 (34,61%)	13 (50,00%)	0,741

Tabela 24 - Políticas que poderiam contribuir para o desenvolvimento das empresas
(conclusão)

	Nula	Baixa	Média	Alta	Total n=26
Divulgação do APL	2 (7,69%)	1 (3,85%)	12 (46,15%)	11 (42,31%)	0,740
Elaboração de normas para a preservação das características típicas do APL	1 (3,85%)	3 (11,54%)	12 (46,15%)	10 (38,46%)	0,727

Neste sentido de busca por soluções para crescimento e sustentabilidade do setor, durante a fase qualitativa os entrevistados apresentaram suas expectativas quanto às ações a serem desempenhadas pelo APL Audiovisual, sugerindo atividades que consideram relevantes de serem praticadas. É interessante ressaltar que, empresários que já estão ativamente envolvidos nas propostas do APL indicaram já estarem satisfeitos com as ações realizadas até o momento, sinalizando a importância da continuidade.

14

REVISÃO DE CASES DE APLS AUDIOVISUAIS E RECOMENDAÇÕES PARA O PLANO DE DESENVOLVIMENTO

14.1 REVISÃO DE CASES

A título de comparação, a seguir serão apresentados dois modelos organizacionais de *clusters* audiovisuais embasados em novas formas de gestão empresarial e cultural, com foco no aproveitamento de características, recursos e capacidades inerentes a suas regiões para o desenvolvimento setorial. São eles o Cluster Audiovisual de Euskadi, denominado Eiken, situado no País Basco, na Espanha; e o segundo trata-se de um modelo latinoamericano, o Cluster Audiovisual de Buenos Aires (BACA).

Tais processos se dinamizaram a partir da existência de uma visão compartilhada de futuro, orientadora do desenvolvimento. É interessante ressaltar que estes exemplos apoiam seu desenvolvimento na capacidade de agregar pessoas e fortalecer vínculos entre os agentes dos setores criativos com a sua comunidade, somados a relações sólidas de governança com apoio de iniciativas público-privadas.

14.1.1 CASE EIKEN

O Eiken¹³ Cluster é uma associação empresarial e profissional sem fins lucrativos de instituições dedicadas à geração de conteúdos, produção, distribuição e veiculação de produtos audiovisuais desenvolvidos na região. O *cluster* abarca agentes atuantes em todos os elos da cadeia de valor. Fundado em 2004, compõe um dos doze *clusters* prioritários ao Departamento de Desenvolvimento Econômico do País Basco.

Sua atuação se fundamenta em 7 princípios orientadores para suas estratégias:

- Liderar o desenvolvimento do setor;
- Impulsionar a competitividade do *cluster*;
- Apoiar o desenvolvimento de estruturas empresariais adequadas;
- Impulsionar e apoiar a internacionalização;
- Facilitar o acesso a conhecimentos avançados;
- Fomentar projetos empresariais específicos;
- Fundamentar a atividade audiovisual em cooperação e inovação.

Em vista de tais diretrizes, foram selecionados alguns pilares estratégicos e ações bem-sucedidas que podem servir de diretrizes para o APL Audiovisual RS.

INTERNACIONALIZAÇÃO

O Plano de Competitividade é um dos eixos principais da associação desde o surgimento, visando a competitividade global proporcionada pelo fortalecimento das empresas locais. Em 2012, o *cluster* criou a Área de Internacionalização para intensificar “missões comerciais” que visam a abertura de novos mercados exteriores, especialmente a países considerados estratégicos para relações mercantes e colaborativas, como Israel e Holanda.

Também são realizadas “missões de benchmark”, a fim de aprender com a experiências de outros projetos similares de referência e participação em eventos de negócios para a prospecção através da divulgação do catálogo de produtos. Ainda, o Innova Basque Audiovisual é um serviço permanente que contempla apoio para a produção de programas pilotos de televisão para exportação.

(13) Todas as informações referenciadas disponíveis no website da instituição: <http://www.eikencluster.com/>

CAPACITAÇÃO

O *cluster* dispõe de uma série de projetos focados na capacitação. Em destaque, pode-se apontar o *Gidoi Faktoria*, centro de recursos para tutorias em desenvolvimento de projetos. Há eventos constantes para atualização de novidades no setor, além de uma *Bolsa de Talentos*, destinada à formação de jovens identificados com grande potencial de desenvolvimento.

COOPERAÇÃO

Com a finalidade de organizar a distribuição online, o *Grupo de Cooperação Transmissão IP Broadcast* criou uma nova empresa de serviços de comunicação e transmissão via internet. A *Colaboração Interclusters* é uma iniciativa que apoia o intercâmbio de projetos com outros *clusters* para o desenvolvimento colaborativo, enquanto o programa *F2* e *Matchmaking* é um espaço para apresentação de projetos em busca de oportunidades de colaboração entre as empresas.

SERVIÇOS DE APOIO

O *EikenLEX* disponibiliza serviços de assessoramento técnico-jurídico, assessoria online para empresas associadas e apoio jurídico para a efetivação de projetos de coprodução internacional. Enquanto isto, assessoria de imprensa e divulgação de trabalhos é disponibilizada pelo *EikenPress*, escritório especializado na promoção estratégica do audiovisual.

Em suma, o Eiken oferece uma gama de vantagens competitivas para seus associados, graças aos diversos serviços ofertados. Tais vantagens são principalmente potencializadas nas microempresas, que individualmente estão mais suscetíveis às incertezas de mercado. Estas ações estratégicas são empreendidas em resposta às necessidades detectadas, todavia, estudos constantes são realizados pelo observatório local para identificação de novas demandas.

14.1.2 CASE BUENOS AIRES CLUSTER AUDIOVISUAL (BACA)

A cidade de Buenos Aires está engajada na promoção de seu desenvolvimento através de distritos industriais criativos. Criado como uma associação civil sem fins lucrativos, o distrito audiovisual¹⁴ surgiu pelo reconhecimento da atividade como uma indústria estratégica para fomento na cidade, geradora de emprego qualificado, produtos de alto valor agregado e ampla capacidade de exportação, posto que 50% de sua produção atual é voltada ao mercado externo.

(14) Todas as informações referenciadas disponíveis no website da prefeitura de Buenos Aires em: <http://www.buenosaires.gob.ar/distritoseconomicos/distritoaudiovisual>

Distribuído em cinco bairros, o *cluster* concentra mais de 400 empresas na região, que responde por 60% da produção audiovisual do país e estima empregar cerca de 28 mil profissionais. Mais de 140 empresas já foram atraídas para a área desde sua consolidação oficial em 2011 através de lei municipal que institui isenção fiscal de dois tipos de impostos por até 15 anos para empresas localizadas nos bairros, bem como universidades, serviços de apoio, etc. A nível de capacitação empresarial, a prefeitura oferece assessoramento de negócios disponível no edifício Mercado Dorrego, destinado a todas as indústrias criativas, onde se realizam diagnósticos das empresas para fortalecer a gestão empresarial.

Um diferencial pode ser atribuído a atenção especial dedicada à exibição de produtos locais: salas de cinema de pequenas empresas exibidoras (que não possuam mais de 8 salas) dispõem igualmente de isenção fiscal para se instalarem nesta área. Ainda, há um “*Ciclo de Cine en el Distrito*” semanal e gratuito, para exibição de produções argentinas selecionadas conforme temática, por exemplo, o mês da mulher traz filmes dedicados a questões de gênero e o GreenFest é voltado para temáticas ambientais e de sustentabilidade.

A seguir, foram listados os eixos estruturantes da associação e suas atividades oferecidas para melhorar o desenvolvimento local.

BASET

É o escritório de gestão de permissões e filmagens em vias públicas de Buenos Aires. As produtoras devem solicitar autorização com pelo menos 4 dias úteis de antecedência através do site. Da mesma maneira, este serviço se ocupa da liberação de participação de menores de idade, que devem ser devidamente autorizados pela subsecretaria do trabalho.

BUENOS AIRES COMISIÓN DE FILMACIONES (BACF)

Há mais de uma década a cidade tem sido um importante centro de produção audiovisual internacional, atingindo alto volume de produções atraídas pela variedade de locações, talento criativo e custos competitivos disponíveis. O BACF é um facilitador na vinculação de agentes estrangeiros com as associações e empresas locais, oferecendo reuniões de coprodução, bem como a assessoria legal e turística para efetivação de produções. No seu site, dispõe de um catálogo de locações com quase mil imagens da cidade para atrair filmagens à Buenos Aires.

O escritório também realiza missões comerciais para divulgar o catálogo de produtos em festivais e eventos de mercado pelo mundo e busca potenciais agentes internacionais que possam ser parceiros do distrito.

CAPACITAÇÃO

Dentre as atividades focadas na capacitação, o distrito dispõem de 7 programas para as empresas. São eles:

- Opción Audiovisual (OA) é uma comissão de financiamento para a inserção de pequenas e médias empresas no mercado local e internacional.
- Programa de Gestão de Empresas e Negócios Audiovisuais de Cinema e TV, são cursos gratuitos mensais com enfoque na capacitação de produtores para diferentes elos problemáticos da cadeia audiovisual como distribuição, comercialização, novos formatos, marketing, etc.
- Oficina de Roteiro, oferecida trimestralmente para formação gratuita de estudantes, roteiristas e realizadores com enfoque em roteiros para séries de televisão contemporâneas.
- Clínica de Documentários, para capacitação e melhoria de projetos audiovisuais documentais.
- Idioma Técnico, visa melhorar as capacidades linguísticas dos profissionais em inglês e português para proporcionar a inserção de trabalhadores em produções internacionais.
- Clínicas Especializadas em marketing para o audiovisual, em roteiro para misséries e em pitching, para desenvolvimento de ideias criativas em projetos competitivos.
- Ofícios Audiovisuais, que contempla oficinas de atividades técnicas nas cidades vizinhas, como maquiagem e produção de vestuário para produção audiovisual.

Por fim, o *cluster* também conta com o Buenos Aires Festival Internacional de Cine Independiente (BAFICI), que já está na 16ª edição mas fomenta as atividades do BACA ao atrair uma grande quantidade de produtores e diretores de cinema, televisão e publicidade à cidade. Na edição de 2014, contou com 380.000 espectadores ao longo de 11 dias de realização do festival, com 1.100 atividades, exibição de 500 filmes em 27 salas envolvidas nas projeções.

É percebido que o enfoque do distrito portenho se volta principalmente a atração de produções estrangeiras para a cidade e atividades de capacitação de seu capital humano. Em ambos os casos apresentados neste subcapítulo, foram pré-determinadas as frentes de atuação com base nas demandas de suas empresas. A seguir, serão apontadas ações estratégicas com base nos gargalos identificados na cadeia produtiva do audiovisual na região metropolitana de Porto Alegre.

14.2 RECOMENDAÇÕES PARA O PLANO DE DESENVOLVIMENTO

As recomendações a seguir, partem de duas premissas: primeiro, que o APL se apresenta como um grande propiciador de impulsão coletiva das empresas, fazendo com que o setor tenha crescimento conjunto e não apenas individual. Essa impulsão da coletividade deixa margem para a competitividade do setor se instalar e as iniciativas de inovação se semearem. Sendo assim, a produção audiovisual em forma de Arranjo possibilita ganhos em produtividade, especialização e modernização do setor. E, segunda premissa, de que em tempos de profissionalismo gerencial e globalização de serviços, as empresas que buscam não apenas o reconhecimento artístico-cultural, mas também o retorno financeiro, tendem a se sobressair nos mercados.

Através deste estudo, percebe-se particularmente a necessidade de se expandir tanto o acesso mais profissional aos recursos como, do ponto de vista mercadológico, de melhorar o posicionamento dos produtos para que as empresas consigam destaque dentre os diversos tipos de público e se tornem, assim, progressivamente mais sustentáveis.

Um problema particularmente importante observado, foi o da falta de escalas de produção, o que impede o desenvolvimento conjunto do setor através de custos mais baixos e de incrementos na quantidade dos bens e serviços disponibilizados. Esta ausência de escalas de produção, e a conseqüente falta de custos competitivos e de um maior leque de bens e serviços disponibilizados para a produção, se reflete no fato do Arranjo possuir importantes gargalos em sua cadeia produtiva. Alguns exemplos importantes destes gargalos são¹⁵:

- No desenvolvimento e na pré-produção, existe uma escassez de recursos de produção e de profissionais especializados na captação de recursos e na produção executiva. Existe também uma lacuna no desenvolvimento competitivo de projetos e roteiros;
- Na produção, o que particularmente podemos perceber é uma oferta muito tênue de profissionais e de recursos que rapidamente se esgotam, forçando os preços para cima ou a busca fora do Arranjo;
- Quanto à pós-produção, pode-se considerar especialmente frágil a disponibilidade de recursos de finalização de imagem e som do Arranjo. A grande irregularidade no fluxo produtivo ocasiona tan-

(15) Ver descrição de gargalos produtivos e profissionais no capítulo de Caracterização.

to a ausência de estrutura física quanto de profissionais especializados e, mesmo em casos onde se reconhece a oferta de serviços no Arranjo, frequentemente opta-se por buscar qualidade superior em outros mercados.

Vale a pena observar, porém, que as empresas, quando dispõem de recursos financeiros, conseguem realizar a fase de produção satisfatoriamente. Os grandes gargalos residem nas duas pontas da cadeia: a dificuldade em desenvolver projetos competitivos, em acordo com expectativas de público e com nível estratégico passível de inserção na estrutura exigida pelas programadoras de televisão e pelas distribuidoras. Este impasse inicial na fase de criação se reflete diretamente no final da cadeia produtiva - a distribuição - pois projetos que desconsideram o plano de comercialização das obras, enfrentarão grandes dificuldades de inserção.

Por estas razões aqui pormenorizadas, a implantação de oficinas de capacitação, de laboratórios de desenvolvimento de projetos competitivos, a melhoria na preparação técnica da mão-de-obra e a criação de canais organizados para o escoamento coletivo das produções, propiciariam a correção de parte dos problemas gerados pela ausência dos ganhos de escala. E, à medida que ocorrem cursos e eventos capacitadores, se engendra uma rede de conhecimentos para o crescimento continuado. Através disso, existe também a possibilidade de estabelecimento de uma marca do setor audiovisual do Sul, não apenas vinculada ao território do estado do Rio Grande do Sul, mas também com a qualidade e o profissionalismo despendido pelo setor.

Vale apontar que a atração de investimentos e produções externas para o Arranjo não foi, até o momento, fomentada substancialmente por políticas públicas. A criação de uma *film commission* e de um festival com ações de negócios, despontam como intermediários capazes de iniciar as relações internacionais do Arranjo. A intensificação do uso de editais de coprodução disponibilizados pela Ancine, especialmente com os países vizinhos Argentina e Uruguai podem ser mais explorados.

Ainda sob o pretexto de reconhecimento de possíveis saídas para o desenvolvimento de novos mercados, a exploração da nova lei da TV Paga, desponta como um dos principais destes novos mercados a serem explorados pelas empresas; todavia, a capacitação para este meio ainda necessita começar a ser desenvolvida, a fim de se chegar ao nível de competitividade que hoje se verifica no eixo Rio/São Paulo.

No que tange às cooperações e colaborações, vale a pena chamar a atenção que estas se dão geralmente em método de camaradagem, o que torna

o amadorismo uma característica dominante no setor. Existe também, nesse sentido, uma necessidade de corrigir falhas informacionais na cadeia produtiva, tornando as redes de informação mais claras e acessíveis a todas as empresas no Arranjo, o que facilitaria não só o acesso à informação, mas tornaria também mais fácil essa profissionalização.

Neste sentido de profissionalização, se fazem necessários, igualmente, cursos destinados à capacitação de gerenciamento de negócios e, desta forma, habilitar o preparo das empresas para lidar com situações ligadas ao cotidiano do setor. Nesta mesma linha, eventos que propiciem a integração de agentes externos com os locais poderiam atualizar os conhecimentos e forneceriam informações que inexistem ou que são deveras escassas no estado.

Como ponto conclusivo, se formos escolher um norte, diríamos que fica clara a necessidade, para que se atinja o objetivo de criar auto-sustentabilidade das empresas como citado anteriormente como premissa deste trabalho, de que se desenvolva gradualmente tanto as cobranças financeiras de retorno de capital investido, como da expansão do mercado consumidor através de uma melhor distribuição e acesso a mercados. A primeira pode ser atendida, particularmente, com a utilização dos fundos setoriais, e a segunda, especificamente, com a criação de uma empresa/cooperativa de distribuição e apoio à expansão da comercialização. Neste sentido, a agenda de ações será qualificada para melhor compreensão dentro dessa lógica de demanda e oferta.

A seguir, foram elencadas algumas recomendações, baseadas nas demandas dos entrevistados e filtradas e analisadas pela equipe, com o objetivo de fundamentar a Agenda de Ações:

- Criar mecanismos de capacitação técnica e profissional, buscando agentes e cases de referência fora do Arranjo para renovar conhecimentos;
- Oficinas e laboratórios intensivos de assessoria em formatação de projetos;
- Centralização de informações sobre mercado, editais e recursos que diminuam as assimetrias de informação, proporcionando mais possibilidades de interação entre os agentes locais;
- Buscar novas formas que oportunizem coprodução local e mundial;
- Desenvolver o mecanismo de fomento regional em formato de Fundo Setorial, com os propósitos de amenizar assimetrias causadas pela centralização de recursos nacionais na Região Sudeste, e intensificar a produção audiovisual para consolidação do setor enquanto indústria;

- Criação de uma *film commission* com foco em atrair produções de fora do Arranjo para a região e reforçar o volume de trabalho local. Potencialidades cenográficas do estado e capital humano qualificado apareceram como as grandes capacidades a serem aproveitadas, de maneira que o formato de uma *film commission* responderia precisamente a estas duas frentes de competências;
- Oferecimento de um festival de cinema em Porto Alegre, para atrair visitantes e voltar o mercado e público externo para a produção regional. Ainda, deve-se criar conjuntamente um encontro internacional de negócios para oportunizar diálogos frequentes com outras regiões e países;
- Desenvolver uma sólida participação em eventos de relevância mundial, propiciar a expedição para novos mercados, a exemplo do Rio Content Market 2014, e também em eventos internacionais;
- Formulação de um catálogo de conteúdos disponíveis e prospecção de novas janelas de exibição;
- Oferecer contrapartidas atraentes para as empresas para aumentar a adesão e participação efetiva destas nas atividades em desenvolvimento pelo APL Audiovisual;
- Institucionalização de encontros de negócios com finalidade cooperativa entre os agentes locais, que disponha também da participação de agentes nacionais e internacionais sempre que possível;
- Organizar mecanismos coletivos que facilitem a importação e compra de tecnologias de ponta para empresas.

15

IDEOLOGIA

15.1 MISSÃO

Desenvolver a indústria do audiovisual do Rio Grande do Sul e integrá-la aos novos processos da indústria criativa até 2025.

15.2 VISÃO

Ter a indústria do audiovisual do Rio Grande do Sul reconhecida nacional e internacionalmente pela qualidade de seus produtos e pela sustentabilidade de seus meios de produção.

15.3 OBJETIVOS

Buscar a auto-sustentabilidade das empresas através de dois pilares para o desenvolvimento:

- Melhoria na qualidade de acesso a mercados e distribuição;
- Fomentos à produção.

15.4 POLÍTICAS

- Buscar o engajamento das empresas do setor para aumento do volume de cooperação e parceria entre estas, visando o fortale-

cimento do Arranjo Produtivo Local (APL), especialmente para atenuar problemas de comercialização verificados;

- Promover a expansão de mercado a nível regional, nacional e internacional;
- Incorporar maior visão de negócio para as empresas do setor, rumo a maior auto-sustentabilidade;
- Promover o desenvolvimento inovativo através da capacitação do capital humano e do conhecimento;
- Viabilizar formas de ampliar a competitividade de desenvolvimento de projetos e atração de investimentos para o Arranjo.

15.5 ESTRATÉGIAS E AGENDA DE AÇÕES

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Distribuição (Demanda)	Necessidade de colocar Porto Alegre no mapa de encontros nacionais e internacionais	Evento de Negócios	Mostrar a qualidade e potencialidade da produção audiovisual local	Curto prazo	Prefeitura de Porto Alegre, Secretaria do Turismo e Fundacine	R\$ 300.000,00	01/ano	Circulação de agentes-chaves na região para intercâmbios e coproduções	A região tem pouca participação no circuito de eventos de mercado atualmente
		Festival							
	Descobrir a demanda do mercado	Pesquisa de Mercado	Entender a demanda de mercado interna	Curto prazo	FEE e UFRGS	R\$ 100.000,00	01 Pesquisa	Entendimento da demanda local por produtos e formatos audiovisuais, buscando maior aceitação das obras ofertadas	Não existem indicadores para orientação no desenvolvimento de projetos

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Distribuição (Demanda)	Dificuldade de acesso aos mercados	Criar agência de vendas/ Escritório de negócios/ Distribuidora	Vender produções, conectar o Arranjo com consumidores e buscar novos mercados	Médio prazo	Governança do APL/ Governo do estado	R\$ 1.000.000,00	Formar uma cooperativa	Fortalecimento da distribuição de produtos	As empresas demonstraram interesse em cooperações dentro do Arranjo, em especial para fins de comercialização coletiva
		Pesquisa de novos canais de distribuição	Pesquisar novos canais de vendas disponíveis em âmbito nacional e internacional	Curto prazo	SEBRAE e APL	R\$ 70.000,00	07 canais de venda mapeados	80% dos mercados mapeados	Dependência de poucos canais de distribuição
		Participação em feiras/ eventos	Promover contatos	Curto prazo	Fundação e IECINE	R\$ 300.000,00	04 feiras/ eventos ao ano	Número de empresas participantes e negócios gerados por evento	Falta de mapeamento de eventos estratégicos para intercâmbios com o Arranjo
		Aproximação APEX Brasil	Aproximar as empresas de novos mercados internacionais do setor audiovisual	Médio prazo	Governança do APL e APEX	R\$ 300.000,00	03 novos mercados	Número de empresas participantes e número de novos mercados atingidos	Pouco acesso a mercados externos

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Fomento à produção (Oferta)	Dificuldade de acesso aos recursos	Atração de investidores para os projetos	Conseguir aporte financeiro para realização de projetos	Médio prazo	AGDI/ Fundacine	R\$ 100.000,00	20 empresas investidoras	Aumento do investimento privado em projetos inovativos do audiovisual	O investimento privado no setor é baixo e deve ser aumentado
		Criação de um Fundo - RS		Médio prazo	Banrisul, Badesul, BRDE / AGDI	R\$ 5.000.000,00	20 empresas	Formação de um Fundo de Financiamento para a indústria, que permita às empresas acesso a recursos financeiros para aumento da produção	Inexistência de Fundos regionais enfraquecem a competitividade do APL no país.
		Criação e institucionalização de um Fundo Audiovisual - RS		Curto prazo	Governo do Estado	R\$ 11.500.000,00	Investimento Anual do Governo	Aumento de recursos públicos para crescimento da produção regional	Ausência de Fundo estadual específico para a indústria audiovisual e irregularidade de investimentos no setor
		Promoção de encontros de coprodução com países vizinhos		Curto prazo	Fundacine e ACRI	R\$ 200.000,00	05 Produções / ano	Realização de trabalhos binacionais entre o RS e países vizinhos para aumento de exibição da produção local	Faltam encontrados estratégicos de coprodução

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Fomento à produção (Oferta)	Falta de promoção dos cenários e capacidades físicas locais	Criar uma Film Commission	Atração de produções para a cidade.	Longo prazo	Prefeitura de Porto Alegre, Secretaria do Turismo e AGDI	R\$ 1.000.000,00	20 Produções/ano	Atração de produções nacionais e internacionais para promoção do desenvolvimento econômico, emprego e turismo local.	Há uma Film Commission em desenvolvimento
	Necessidade de colocar Porto Alegre no mapa de encontros nacionais e internacionais	Evento de Negócios	Atração de produções e investidores para a cidade	Curto prazo	Prefeitura de Porto Alegre, Secretaria do Turismo e Fundacine	R\$ 300.000,00	01/ano	Geração de negócios com agentes externos e atração de investimentos para a produção local	A região tem pouca participação no circuito de eventos de mercado atualmente
Infraestrutura	Falta de infraestrutura física para projetos locais	Criação do TECNA/ PUCRS	Viabilizar espaço físico capacitado para as produções, minimizando a busca fora do Arranjo	Médio Prazo	PUC – RS	R\$ 22.000.000,00	100 empresas atendidas	Aumento na atração de produções de outras localidades e redução de 15% de custos de transação	Inexistência de certos elos da cadeia dentro do APL

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Cooperação	Possibilidade de extensão de plataformas e conexão de produtos	Intercâmbio com Games e Softwares	Conectar diferentes plataformas a modo de expandir a visualização	Médio prazo	Governança do APL e AGDI	R\$ 100.000,00	50 novos projetos	Aumento de volume de projetos e negócios derivados da interação com outros setores tecnológicos	Existe interesse em conexões com outras áreas e pouco incentivo público às interações
	Precisão na disseminação de informações e contatos dentro Arranjo	Encontro de negócios entre empresas do APL e rodadas de negócios	Formar ambiente para criação de novos negócios e cooperações internas	Ação Contínua	Governança do APL e Instituições	R\$ 40.000,00	8 encontros / ano	Número de novos negócios e coproduções gerados	Interesse em aumentar as coproduções formalizadas entre empresas do Arranjo
	Poucas situações favoráveis a parcerias formais	Desenvolver Parcerias	Abrir espaço para desenvolvimento de parcerias que possibilitem trocas de conhecimento e valor	Curto prazo	Governança do APL	R\$ 10.000,00	50 novas parcerias	Aumento do número de parcerias formais	Interesse em profissionalizar as cooperações

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Capacitação	Necessidade de fortalecer e desenvolver as empresas recém criadas	Incubadora	Proporcionar o desenvolvimento de novas empresas com foco em inovação	Ação continuada	TECNA	R\$ 300.000,00	20 novas empresas/ano	Aumentar a quantidade e qualidade das empresas no Arranjo	Demanda por apoio na modelagem dos negócios e gestão inicial
	Insuficiência de capacitação em projetos para TV	Laboratórios de Formatação de projetos competitivos para a TV	Aumentar volume e competitividade de projetos voltados para TV	Curto prazo	APL e PUC-RS	R\$ 150.000,00	04 laboratórios/ano	Inserção de projetos do RS nos canais de TV regionais e nacionais	Incentivos incipientes de apoio a produção de televisão que necessitam de apoio estratégico
	Pouca especialização em marketing e promoção de obras audiovisuais	Marketing/Consumo (Promoção de Talento)	Qualificar profissionais na promoção estratégica	Curto prazo	SEBRAE e PUC-RS	R\$ 40.000,00	04 <i>workshops</i> /ano	Ampliação do alcance promocional das obras regionais	Grande número de empresas realizam distribuição e promoção direta
	Dificuldade de transformar insumos criativos em projetos	Desenvolvimento de Projetos (Labs)	Habilitar os profissionais a desenvolver projetos nos formatos solicitados em editais e fundos do audiovisual	Curto prazo	APL e Ancine	R\$ 100.000,00	04 laboratórios/ano	Aumento de contemplações de projetos locais em fundos e editais	O RS possui participação relativamente baixa em fomentos federais para o audiovisual

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Capacitação	Escassez de profissionais técnicos	Formação técnica para audiovisual	Formar mão de obra de base para o setor	Curto prazo	SENAC/ Pronatec	R\$ 150.000,00	100 profissionais	Incremento de mão de obra qualificada para atividades técnicas de apoio	Há escassez de formação técnica para o setor. Arranjo possui apenas cursos universitários
	Necessidade de maior disseminação e atualização de conhecimentos	Seminários de atualização	Transmitir conhecimentos e atualizações do mercado	Ação continuada	APL e PUC- RS	R\$ 100.000,00	08 seminários/ano	Aumento da capacidade de inovação e absorção de novas tecnologias pelo Arranjo	Seminários de atualização tecnológica e mercado são irregulares no Arranjo
	Conhecimentos sobre como utilizar novas mídias e plataformas de maneira rentável são escassos	Oficinas de Inovação para Multiplicadoras	Aprender a explorar licenciamento de produtos multipataforma	Curto prazo	Governança do APL, PUC-RS e SEBRAE	R\$ 150.000,00	04 oficinas/ano	Aumento de projetos inovadores realizados no Arranjo	Falta de conhecimento impossibilita a criação de novos mercados a serem trabalhados pelo APL

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Capacitação	Falta qualificação/ retenção de talentos	Formação e retenção de profissionais no setor	Proporcionar intercâmbios com instituições nacionais e internacionais para jovens talentos detectados	Ação continuada	Governança do APL	R\$ 500.000,00	100 profissionais	Número de pessoas formatadas	Profissionais migram para outros mercados, levando a inteligência para fora do APL
	Aperfeiçoamento na formação de roteiros para cinema, produção de TV seriada e novas mídias	Oficinas de Roteiro	Formar uma base capacitada em criação de roteiros de alta qualidade	Curto prazo	Governança do APL e PUC-RS	R\$ 100.000,00	02 cursos / ano	Venda de roteiros para o APL e outros arranjos e melhoria de estoques de insumos para desenvolvimento de novos projetos	O RS dispõe de bom capital humano a ser desenvolvido na área de roteiros, com foco em projetos inovadores
Governança	Necessidade de organizar as atribuições e envolver as empresas nas decisões do APL	Definir papel dos agentes	Atribuir adequadamente funções aos agentes envolvidos	Curto prazo	Empresas do APL	R\$ 10.000,00	50 empresas participantes	Maior participação decisória das empresas na priorização de ações de curto prazo	Há pouca participação das empresas nas decisões do APL

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Governança	Necessidade de um plano de comunicação para as empresas	Disponibilizar fluxo de informações atualizadas	Aumentar a participação das empresas nas atividades, bem como atrair a adesão de novas empresas ao APL	Curto prazo	Governança do APL	R\$ 28.000,00	Attingir 100 empresas integrantes do APL e aumentar a participação em todos os eventos em 100%	Maior sinergia entre as empresas e proporcionar maior conhecimento de expertises disponíveis no Arranjo	Já existem website e redes sociais, que devem assumir papel central para todas as novas atividades pertinentes ao APL
	Necessidade de assessoramento jurídico para as empresas	Assessoria Jurídica	Assessorar juridicamente as empresas	Ação continuada	Governança do APL, SEBRAE e SE-SAMPE	R\$ 50.000,00	64 empresas beneficiadas	Facilitar trâmites burocráticos com auxílio jurídico	Dificuldade em lidar com excessos burocráticos decorrentes dos fomentos públicos à produção
	Necessidade de aproximar as instituições	Relação Institucional - Agregar	Estreitar os interesses das instituições e delimitar as frentes de atuação de cada uma	Ação continuada	APL, SIAV, APTC, Fundacine, TECNA, IECINE	R\$ 2.000,00	Melhor coordenação de 64 empresas	Atribuir funções para cada instituição ser coordenadora	As instituições e organizações estão em fase de reposicionamento
	Necessidade de monitoramento das atividades	Plano estratégico anual	Monitorar o desenvolvimento do Arranjo	Curto prazo	AGDI e APL	R\$ 20.000,00	Attingir 60 empresas	Avaliação de desempenho das ações desenvolvidas	Em desenvolvimento

15.6 SUGESTÕES DE PRIORIZAÇÃO

Eixo da ação	Demanda/ Problema	Ação	Objetivo	Prazo da ação	Executor Sugerido	Estimativa de Recursos necessários para a ação	Meta	Indicador (Resultados esperados)	Situação
Distribuição (Demanda)	Dificuldade de acesso aos mercados	Criar agência de vendas/ Es-critório de negócios/ Distribuidora	Vender produções, conectar o Arranjo com consumidores e buscar novos mercados	Médio prazo	Governança do APL/ Governo do estado	R\$ 1.000.000,00	Formar uma cooperativa	Fortalecimento da distribuição de produtos	As empresas demonstraram interesse em cooperações dentro do Arranjo, em especial para fins de comercialização coletiva
Fomento à produção (Oferta)	Dificuldade de acesso aos recursos	Criação e institucionalização de um Fundo Audiovisual - RS	Conseguir aporte financeiro para realização de projetos	Curto prazo	Governo do Estado	R\$ 11.500.000,00	Investimento Anual do Governo	Aumento de recursos públicos para crescimento da produção regional	Ausência de Fundo estadual específico para a indústria audiovisual e irregularidade de investimentos no setor
Governança	Necessidade de organizar as atribuições e envolver as empresas nas decisões do APL	Definir papel dos agentes	Atribuir adequadamente funções aos agentes envolvidos	Curto prazo	Empresas do APL	R\$ 10.000,00	50 empresas participantes	Maior participação decisória das empresas na priorização de ações de curto prazo	Há pouca participação das empresas nas decisões do APL

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSSON, M.; KARLSSON, C. The role of accessibility for regional innovation systems. **JIBS Working Paper Series**. Sweden, n.2002-3, 2002.

Anuário Estatístico do Cinema Brasileiro Ancine; disponível em:<http://oca.ancine.gov.br/media/SAM/DadosMercado/2404.pdf>

Arranjos Produtivos Locais – APLs. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=300>. Acesso em: 21 ago, 2014.

Arranjo Produtivo Local – Setor Audiovisual do RS - Fundação de Cinema RS – FUNDACINE.

BECATTINI, G. The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. In: PYKE, F., BECATTINI, G., SENGENBERGER, W. (eds). **Industrial Districts and Inter-Firm Co-operation in Italy**. Geneva: International Institute for Labour Studies, 1990, p. 37-51.

BECATTINI, G. Os distritos industriais na Itália. In: COCCO, G. et alii (eds), **Empresários e Empregos nos Nossos Territórios Produtivos: o caso da Terceira Itália**. 2.ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002, p. 45-58.

BELLANDI, M. The industrial district in Marshall. In: **Small Firms and Industrial Districts in Italy**, GOODMAND, E. BAMFORD, J. (eds). London: Routledge, 1989, p. 136-152.

BELL, M.; PAVITT, K. Technological accumulation and industrial growth: contrasts between developed and developing countries. **Industrial and Corporate Change**, v.2, n.1, p.157-210, jan. 1993.

BRESCHI, S., MALERBA, F. Sectoral Innovation Systems: Technological Regimes, Schumpeterian Dynamics, and Spatial Boundaries. In: EDQUIST, C. (Ed.). **Systems of Innovation**. London: Pinter, 1997, p.130-156.

BRITTO, J. N. P. **Características estruturais e modus-operandi das redes de firmas em condições de diversidade tecnológica.** Tese (Doutorado em Economia). Rio de Janeiro: UFRJ/IE, 1999.

BRUSCO, S. The Idea of the Industrial District: Its genesis. In: PYKE, F.; BE-CATTINI, G.; SENGENBERGER, W. (eds). **Industrial Districts and Inter-Firm Co-operation in Italy.** Geneva: International Institute for Labour Studies, 1990, p. 10-19.

BRUSCO, S. Small firms and the provision of real services. In: PYKE, F.; SENGENBERGER, W. (eds). **Industrial Districts and Local Economic Regeneration.** Geneva: International Institute for Labour Studies, 1992, p. 177-196.

CAMPOS, R. R. **Ampliando espaços de aprendizagem:** um foco para políticas de estímulos aos arranjos produtivos locais. Campo Grande – MS. Colóquio Internacional de Desenvolvimento Local – UCDB, 2003, 13p.

CAMPOS, R.; VARGAS, M. **Forms de governance, learning mechanisms and localized innovation:** A comparative analysis in local productive systems in Brazil. Trabalho apresentado na The First Globelics Conference. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003.

CASSIOLATO, J. E. **The role of user-producer relations in innovation and diffusion of new technologies:** lessons from Brazil. Tese (Doutorado em Economia) - Science Policy Research Unit, University of Sussex. 1992. Disponível em: http://www.sinal.redesist.ie.ufrj.br/dados/nt_count.php?projeto=ts1&cod=7. Acesso em: 30 jun. 2011.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O enfoque em sistemas produtivos e inovação locais. In: FISCER, T. (org.) **Gestão do desenvolvimento e poderes locais:** marcos teóricos e avaliação. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 61-76.

CASSIOLATO, J.E.; SZAPIRO, M. Aglomerações geográficas e sistemas produtivos e de inovação. **Promoção de Sistemas Produtivos Locais de Micro, Pequenas e Médias Empresas Brasileiras.** Rio de Janeiro: UFRJ/IE/REDESIST, 2002. Disponível no site <http://www.ie.ufrj/redesist>. Artigo capturado dia 27 de novembro de 2002.

CIMOLI, M.; DELLA GIUSTA, M. The nature of technological change and its main implications on national and local systems of innovation. **IIASA Interim Reports 29**, jun. 1998.

CORÒ, G. Distritos e sistemas de pequena empresa em transição. In: COCCO, G. et alii (eds), **Empresários e Empregos nos Nossos Territórios Produtivos: o caso da Terceira Itália**. 2.ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002, p. 147-197.

Dados de Mercado Ancine; disponível em: [http:// oca.ancine.gov.br/ producao_.htm](http://oca.ancine.gov.br/producao_.htm)

DAVID, P.; FORAY, D. Economic fundamentals of the knowledge society. **SIEPR Discussion Paper Series**, Stanford University, 2002. Disponível em: [http:// wwwecon.stanford.edu/faculty/workp/index.html](http://wwwecon.stanford.edu/faculty/workp/index.html). Acesso 05 jan. 2003.

DOSI, G., (1988 a). Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation. **Journal of Economic Literature**, Nashville, v. 26, p.1120-1171, sept.1988.

DOSI, G., (1988 b). The Nature of the Innovative Process. In: Dosi et alii (eds.). **Technical Change and Economic Theory**. London: Printer Publisher, 1988, p. 221-238.

DOSI, G. **Mudança técnica e transformação industrial**: a teoria e uma aplicação à indústria de semicondutores. Campinas: Editora da UNICAMP, 2006. (Clássicos da Inovação).

EDQUIST, C. Systems of innovation approaches: their emergence and characteristics. In: EDQUIST, C. (ed.). **Systems of Innovation**. London: Pinter Publisher, 1997, p. 1-35.

European International Bank: **The European Audiovisual Industry: An Overview**, 2001

FREEMAN, C. **Technology policy and economic performance**: lesson from Japan. London: Printer, 1987.

FREEMAN, C.; PEREZ, C. Structural crises of adjustment business, cycles and investment behaviour. In: DOSI, G. et alii, (eds). **Technical change and economic theory**. London: Pinter, 1988, p.38-66.

FREEMAN, C.; SOETE, L. **A economia da inovação industrial**. Campinas: Editora da UNICAMP, 2008. (Clássicos da Inovação).

FORAY, D.; LUNDEVALL, B. A. From the economics of knowledge to the learning economy. In: OECD, **Employment and Growth in the Knowledge-based Economy**, 1999, p. 11-34.

HUMPRHEY, J.; SCHMITZ, H. Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research. **IDS Discussion Paper**, London: University of Sussex, n.120, 2000.

LUNDVALL, B-Å (Ed.). **National innovation systems: towards a theory of innovation and interactive learning**. London: Pinter, 1992.

MALERBA, F. Learning by firms and incremental technical change. **The Economic Journal**, p. 845-859, july, 1992.

MALERBA, F.; ORSENIGO, L. Technological regimes and sectoral patters of inovative activities. In: DOSI, G. (Ed.); MALERBA, F. (Ed.). **Organizations and Strategy in the Evolution of Enterprise**. London: Oxford University Press, 1997, p.83-117.

Mapeamento dos Produtores Audiovisuais do Rio Grande do Sul Audiovisual 2013; Governo do Estado do Rio Grande do Sul, Secretaria de Estado da Cultura Instituto Estadual de Cinema – Iecine.

MARKUSEN, A. Áreas de atração de investimentos em um espaço econômico cambiante: uma tipologia de distritos industriais. **Nova Economia**. Belo Horizonte, v. 5, n. 2, dez., 1995, p. 9-43.

MARSHALL, A. **Princípios de economia**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MARSILI, O. VERSPAGEN, B. Technological Regimes and Innovation: Looking for Regularities in Dutch Manufacturing. **Paper for DRUID's Nelson-Winter Conference**, June 2001. Disponível no site <http://www.druid.dk/>. Acesso em: agosto de 2002.

MASKELL, P.; MALMBERG, A. The compettitiveness of firms and regions. “Ubiquitification” and a importance of localized learning. **European Urban and Regional Studies**, v. 6, n. 1, p. 9-25, 1999.

NELSON, R. **As fontes do crescimento econômico**. Campinas: Editora da Unicamp, 2006. (Clássicos da Inovação).

NELSON, R.; WINTER, S. G. **Uma teoria evolucionária da mudança econômica**. Campinas: Editora da UNICAMP, 2005. (Clássicos da Inovação).

OBERCOM. A cadeia de valor do audiovisual. **Revista do Observatório da Comunicação**. Lisboa, Observatório, n.9, jul. 2004.

Panorama do Setor Audiovisual na Região Sul – Fundação de Cinema RS – FUNDACINE.

PORTER, M. **Vantagens competitivas das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PORTER, M. Aglomerados e Competição. In: PORTER, M., **Competição**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PRAHALAD, C.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, may-june, 1990.

QUADROS, R.; BRISOLLA, S.; FURTADO, A.; BERNARDES, R. Força e Fragilidade do Sistema de Inovação Paulista. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 14, n. 3, 2000, p. 124-141.

Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais, disponível em: <http://www.redesist.ie.ufrj.br/>

Relatório Anual de Informações Sociais, disponível em: <http://portal.mte.gov.br/rais/>

Relatório CEPPAV 2000.

ROSENBERG, N. **Tecnología y economía**. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 1979.

ROSENBERG, N. **Por dentro da caixa-preta**: tecnologia e economia. Campinas: Editora da UNICAMP, 2006. (Clássicos da Inovação).

Secretaria de Cultura do RS, disponível em: <http://www.cultura.rs.gov.br>

SCHMITZ, H. On the clustering of small firms. **IDS Discussion Paper**, London: University of Sussex, v. 323, n. 3, July, 1992.

SCHMITZ, H. (a). Collective efficiency and increasing returns. **IDS Working Paper**, Brighton: University of Sussex, n. 50, march, 1997.

SCHMITZ, H. (b). Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v.18, n.2, 1997, p. 164-200.

SCHMITZ, H.; KNORRINGA, P. Learning from global buyers. **IDS Working Paper**, London: University of Sussex, n. 100, 2000.

SCHMITZ, H.; MUSYCK, B. Industrial districts in Europe: policy lessons for developing countries? **IDS Discussion Paper**, London: University of Sussex, v. 324, n. 2, april., 1993.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and industrialization: introduction. **World Development**, v. 27, n. 9, sep., 1999.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova cultural, 1997.

STORPER, Michael. **The regional world: territorial development in a global economy**. New York: Guilford, 1997.

STORPER, M.; HARRISON, B. Flexibility, hierarchy and regional developments: the changing structure of industrial production systems and their forms of governance in the 1990s. **Research Policy**, v. 20, n. 5, 1991, p.

SUZIGAN, W.; GARCIA, R.; FURTADO, J. Governança de sistemas de MPME em clusters industriais. **Proposição de política para a promoção de sistemas produtivos locais de MPME**. Nota técnica. Rio de Janeiro, set. 2002. Disponível no site <http://www.ie.ufrj/redesist>. Artigo capturado dia 27 de novembro de 2002.

TATSCH, A. L.; CALVACANTE, D.; SPAT, M. D.; **Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais em Áreas Intensivas em Cultura: O Caso do Arranjo de Cinema em Porto Alegre**; disponível em: <http://aplicativos.fipe.org.br/enaber/pdf/92.pdf>

VARGAS, M. **Proximidade territorial, aprendizado e inovação: um estudo sobre a dimensão local de processos de capacitação inovativa em arranjos e sistemas produtivos no Brasil**. Tese (Doutorado em Economia) - Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

VILLASCHI F, A.; CAMPOS, R. Sistemas/arranjos produtivos localizados: conceitos históricos para novas abordagens. In: CASTILHOS, C. C. (org.). **Programa de apoio aos sistemas locais de produção: a construção de uma política pública no RS**. Porto Alegre: FEE/SEDAI, 2002, p.11-48.

ANEXOS

ANEXO I - LISTA DE EMPRESAS CADASTRADAS NO APL AUDIOVISUAL

PRODUTORAS

Accorde Filmes
Artéria Filmes
Atama Filmes
Avante Filmes
Besouro Filmes
Cabana Filmes
Casa de Cinema
Cinex Filmes
Cubo Filmes
Epifania Filmes
Estação Elétrica
Finish Produtora
Gaia Cultura e Arte
Guarujá Produções
Lotado Filmes LTDA
Milímetros Produções Audiovisuais
Mínima
Modus Produtora de imagens
Moviola Filmes
NGM Produções & Promoções
Okna Produções
Otto Desenhos Animados LTDA
Pátio Vazio
Panda Filmes LTDA
Prana Filmes
Primeiro Corte
Sangue Bom Filmes
Spaghetti Filmes

Tempo Produção

TGD Filmes
V2 Cinema
Vit Music / Codecando Produções
Walper Ruas Produções
Zapata Filmes

SOM / ÁUDIO

Cadenza Audio Produções LTDA
Jinga Música LTDA
Kiko Ferraz Studios LTDA

EVENTOS

FantasPOA
Santa Maria Video e Cinema
Festival Manuel Padeiro

PROGRAMADORAS

Box Brazil

EQUIPAMENTOS

Cineart Projeções
Apema Loc. Equip. Cinema
Luminar Equipamentos Cinematograficos
Start Video e Transmissão

INSTITUIÇÕES

Federasul
TVE
GNC CINEMAS
Instituto NT de Cinema e Cultura
PUCRS - FAMECOS
PUCRS - TECNOPUC
RBS participações S/A
SEEC/RS - Sindicato das Empresas Exibidoras Cinematográficas do RS
Sindcine
UPPEL - Curso de Cinema
UNISINOS
Coordenação de Cinema, Vídeo e Fotografia / SMC
IECINE RS
APTC-RS

PRESTADORES DE SERVIÇOS

Alfredo Soares de Barros
Audiovisuais Bimandagará Produções
Geração Cursos
Platô Cinematográfico
Snif Snif LTDA

Informações mapeadas em Janeiro de 2014.

ANEXO 2 - LISTA DE EMPRESAS NÃO CADASTRADAS NO APL AUDIOVISUAL

EMPRESAS QUE APOIARAM O APL

Alecrim Produções Culturais
Animake
Camera Clara Filmes
Camila Gonzatto e Frederico Pinto LTDA
Catraca
CDI Filmes
Iniciativa Filmes
Lockheart
M. Schmiedt
Manga Rosa Filmes LTDA
Matilha Filmes
Mundo Filmes
Plano 9 Filmes
Radioativa Produtora
Redentor Filmes
SQMA
Verte Filmes
Zeppelin

EVENTO

Festival de Filme de Guaíba

OUTRAS EMPRESAS DE ATUAÇÃO RELEVANTE

Alopra
Black Maria Sul
Cápsula Cinematográfica
Cartunaria Desenhos
Cinematográfica Pampeana
Clip Produtora
Farofa Filmes
Gogó Produtora
Imagem Sonora
Infoco
Oficina de Imagens
Pyra Filmes
Preta Produções
Rainer Cine
Sofá Verde Filmes
Surreal
Tokyo Filmes
Technologica
Ziriguidum Imagem Digital

Informações mapeadas em Janeiro de 2014.

ANEXO 3 - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO

Número do questionário: _____
Nome do respondente: _____
Cargo: _____

I - CARACTERIZAÇÃO

1. Empresa: _____

2. CNPJ: _____

3. Endereço: _____

4. Município de localização: _____

5. Ano de fundação/criação: _____

6. Qual tamanho da sua empresa por número de funcionários:

<input type="checkbox"/> 1.	Micro (até 09 funcionários)
<input type="checkbox"/> 2.	Pequena (de 10 a 49 funcionários)
<input type="checkbox"/> 3.	Média (de 50 a 100 funcionários)
<input type="checkbox"/> 4.	Grande (mais de 100 funcionários)

*Classificação SEBRAE para Comércio e Serviços

7. Qual o tamanho da sua empresa por faturamento anual:

<input type="checkbox"/> 1.	Micro empreendedor individual (Até R\$ 60 mil)
<input type="checkbox"/> 2.	Microempresa (até R\$ 360 mil)
<input type="checkbox"/> 3.	Empresa de Pequeno Porte (de R\$ 360 mil a R\$ 3,6 milhões)

8. Quais são as atividades que a empresa realiza? Liste em ordem de importância financeira para empresa sendo 1 muito importante até 8, pouco importante.

Filmes Publicitários

- Vídeos Institucionais
- Longa-metragem
- Média-metragem
- Curta-metragem
- Minisséries
- Conteúdo para web
- Conteúdo para TV Paga
- Outro (Especifique): _____

8.1 Quais atividades a empresa objetiva ter como principais? Liste em ordem de importância sendo 1 muito importante até 8, pouco importante.

- Filmes Publicitários
- Vídeos Institucionais
- Longa-metragem
- Média-metragem
- Curta-metragem
- Minisséries
- Serviços de cópias
- Montagem
- Serviços de pós-produção
- Conteúdo para web
- Conteúdo para TV Paga
- Outro (Especifique): _____

9. Descreva os serviços que a empresa presta:

Tipo de Serviço	Preço Médio	Unidade	Quantidade/Ano	Clientes
				Origem ¹
				(1) (2) (3) (4)
				(1) (2) (3) (4)
				(1) (2) (3) (4)
				(1) (2) (3) (4)

¹ Marque (1) para Porto Alegre e Região Metropolitana, (2) para o mesmo Estado, (3) para nacional em outros Estados e (4) para exterior

10. Conforme o quadro abaixo, indique se você se utiliza das receitas citadas abaixo e qual a importância de cada uma dela no faturamento da empresa:

Fontes de Receita	Grau de Importância				
	Sim	Não	Baixo	Médio	Alto
Publicidade					
Patrocínio Direto					
Venda de Conteúdo/Produto					
Lei de Incentivo Federal à Cultura					
Leis de incentivo ao Audiovisual ¹					
Através do Art.1					
Através do Art. 3					
Lei de Incentivo à Cultura Estadual					
Prêmios					
Editais Federais					
Editais Estaduais					
Editais municipais					
Fundo Setorial do Audiovisual ²					
Locação de Equipamentos					
Outros: (Especifique)					

¹ A Lei n.º 8685/93, de 20 de julho de 1993, criou dois incentivos fiscais que permitem o desenvolvimento da indústria cinematográfica brasileira:

1. Através do art. 1.º da Lei e da sua posterior modificação pela Lei n.º 9.323, de 5 de dezembro de 1996, pessoas jurídicas e físicas podem adquirir Certificados de Investimentos Audiovisuais, representativos dos direitos de comercialização de obra cinematográfica brasileira de produção independente ou de projetos de exibição, distribuição e infra-estrutura técnica específicos da área audiovisual cinematográfica, e abater os recursos dispendidos na compra destes certificados, no imposto sobre a renda, até o limite de 3% do imposto devido, além de abater estes valores como despesa operacional, no caso de pessoa jurídica. Estes certificados são regulamentados pela Comissão de Valores Mobiliários- CVM e negociados no mercado mobiliário, após o projeto ter sido aprovado pela Secretária para o Desenvolvimento Audiovisual do Ministério da Cultura.

2. Através do art. 3.º desta mesma Lei, as empresas estrangeiras que exportam obras audiovisuais de qualquer natureza para comercialização ou distribuição no Brasil, podem utilizar na co-produção de obras cinematográficas brasileiras, de produção independente, 70% do imposto de renda pago, quando da remessa dos rendimentos auferidos pela comercialização ou distribuição daquelas obras.

² O Fundo Setorial do Audiovisual (FSA) é um fundo destinado ao desenvolvimento articulado de toda a cadeia produtiva da atividade audiovisual no Brasil. Criado pela Lei nº 11.437, de 28 de dezembro de 2006, e regulamentado pelo Decreto nº 6.299, de 12 de dezembro de 2007, o FSA é uma categoria de programação específica do Fundo Nacional de Cultura (FNC).

11. É filiado a alguma associação ou similar? () Sim () Não

Quais? _____

12. Informe o número de pessoas vinculadas a empresa, segundo características das relações de trabalho:

Tipo de Relação de Trabalho	Número	Especificação (Funções)
Sócio Proprietário		
Contratos CLT		
Estagiário		
Serviço Temporário (RPA)		
Terceirizados		
Familiares sem contrato formal		
Aprendizes		
Outros: Especifique		

13. Escolaridade do pessoal ocupado (remunerados):

Ensino	Número de pessoal ocupado
Analfabeto	
Ensino Fundamental incompleto	
Ensino Fundamental completo	
Ensino Médio incompleto	
Ensino Médio completo	
Superior incompleto	
Superior completo	
Pós-Graduação	
Total	

14. Número de Sócios fundadores: _____

15. Perfil do principal sócio fundador:

Perfil	Dados
Idade quando criou a empresa	
Sexo	() 1. Masculino () 2. Feminino
Escolaridade quando criou a empresa (assinale conforme a legenda abaixo)	1. () 2. () 3. () 4. () 5. () 6. () 7. () 8. ()
Seus pais eram empresários?	() 1. Sim () 2. Não

1. Analfabeto; 2. Ensino Fundamental Incompleto; 3. Ensino Fundamental Completo; 4. Ensino Médio Incompleto; 5. Ensino Médio Completo; 6. Superior Incompleto; 7. Superior Completo; 8. PósGraduação.

II - DINÂMICA ECONÔMICA

1. Evolução do número de empregados:

Período de tempo	Número de empregados
Ao final do primeiro ano de criação da empresa	
Ao final do ano de 2013	
Número máximo que a empresa já possuiu	

2. Marque as *principais dificuldades* de operação da empresa, segundo seu grau.

Principais dificuldades	Grau de dificuldade			
	Nulo	Baixa	Média	Alta
Contratar pessoas qualificadas dentro do orçamento previsto				
Custo de mão de obra de qualidade				
Comprar equipamentos de qualidade				
Contratar serviços terceirizados de qualidade				
Produzir de acordo com critérios exigidos por editais, fomentos				
Divulgar e vender seus produtos/serviços				
Pagamento de Direitos autorais				
Dificuldades relacionadas a instalações/locações				
Falta de infraestrutura apropriada para o setor				
Custo ou falta de capital de giro				
Custo ou falta de capital para aquisição de equipamentos				
Captação de recursos públicos, fomentos, leis de incentivo				
Capacidade de Introduzir inovações e novas tecnologias				
Outras: Citar				

3. Quais fatores são determinantes para a *capacidade* competitiva da empresa?
Favor indicar o grau de importância assinalando conforme abaixo:

Fatores Competitivos	Grau de importância			
	Nulo	Baixa	Média	Alta
Localização da empresa				
Capacidade de introduzir inovação				
Estratégias de divulgação e comercialização				
Canais de distribuição				
Qualidade de equipamentos				
Qualidade de mão-de-obra				
Baixo custo da mão-de-obra				
Infra-estrutura física				
Acesso a recursos				
Acesso a financiamento (crédito)				
Acesso a capital para aquisição/locação de equipamentos e instalações				
Outros: Citar				

4. Quantos produtos finalizados a sua empresa realizou?

Longas: _____

Curtas: _____

Médias: _____

Filmes Publicitários: _____

Games: _____

Série de TV: _____

Institucionais: _____

Outros (Especifique): _____

5. Do estoque de trabalhos realizados, quantos a empresa detém os direitos autorais e são passíveis de remuneração atualmente?

6. Detalhe os quatro últimos trabalhos realizados pela empresa:

Trabalho 1: _____

Trabalho 2: _____

Trabalho 3: _____

Trabalho 4: _____

Tipo	Gênero	Financiamento		Produção		Distribuição		Exibição		Público	Renda
		Recursos	%	Fonte	Forma	Identifique	Forma	Identifique	Âmbito		
Curta ()	Document. ()	Valor		Independente ()		Direta ()		Eventos ()			
Média ()	Ficção ()	Próprio		Co-produção ()		Distribuidora ()		Sala/Circuito	n° salas		
Longa ()	Animação ()	Financ.		Subcontratação ()		Outros ()		Alternativo			
	Publicidade ()	Capt./Incentivo		Outra ()				Regional			
	Minissérie ()	Edital/Concurso						Nacional			
	Games ()	Premiação						Internet			
		Outros						Televisão			

Tipo	Gênero	Financiamento		Produção		Distribuição		Exibição		Público	Renda
		Recursos	%	Fonte	Forma	Identifique	Forma	Identifique	Âmbito		
Curta ()	Document. ()	Valor		Independente ()		Direta ()		Eventos ()			
Média ()	Ficção ()	Próprio		Co-produção ()		Distribuidora ()		Sala/Circuito	n° salas		
Longa ()	Animação ()	Financ.		Subcontratação ()		Outros ()		Alternativo			
	Publicidade ()	Capt./Incentivo		Outra ()				Regional			
	Minissérie ()	Edital/Concurso						Nacional			
	Games ()	Premiação						Internet			
		Outros						Televisão			

Tipo	Gênero	Financiamento		Produção		Distribuição		Exibição		Público	Renda
		Recursos	%	Forma	Identifique	Forma	Identifique	Âmbito	Identifique		
Curta ()	Document. ()	Valor		Independente ()		Direta ()		Eventos ()			
Média ()	Ficção ()	Próprio		Co-produção ()		Distribuidora ()		Sala/Circuito	n° salas		
Longa ()	Animação ()	Financ.		Subcontratação ()		Outros ()		Alternativo			
	Publicidade ()	Capt./Incentivo		Outra ()				Regional			
	Minissérie ()	Edital/Concurso						Nacional			
	Games ()	Premiação						Internet			
		Outros						Televisão			

Tipo	Gênero	Financiamento		Produção		Distribuição		Exibição		Público	Renda
		Recursos	%	Forma	Identifique	Forma	Identifique	Âmbito	Identifique		
Curta ()	Document. ()	Valor		Independente ()		Direta ()		Eventos ()			
Média ()	Ficção ()	Próprio		Co-produção ()		Distribuidora ()		Sala/Circuito	n° salas		
Longa ()	Animação ()	Financ.		Subcontratação ()		Outros ()		Alternativo			
	Publicidade ()	Capt./Incentivo		Outra ()				Regional			
	Minissérie ()	Edital/Concurso						Nacional			
	Games ()	Premiação						Internet			
		Outros						Televisão			

III - INOVAÇÃO, COOPERAÇÃO, APRENDIZADO, GESTÃO ORGANIZACIONAL E CAPACITAÇÃO

BOX 1: Entendem-se aqui como *inovações* aquelas que constituem algo *realmente novo para a empresa*, no sentido de requerer novas capacitações, técnicas e equipamentos e/ou esforços de aprendizado para sua realização. Isto exclui a simples produção de um novo produto audiovisual com características similares e familiares à empresa. Exemplos de *inovações de produto estariam relacionados a novas temáticas e tipos de produto* (metragem,gênero,etc). *Inovações de processo são relacionadas a efeitos, digitalização, uso de equipamentos e softwares sofisticados, etc* (no caso de produtores) e novas formas e estratégias de comercializar o produto (no caso de distribuidores e exibidores).

1. A empresa tem a prática de inovar em seus produtos ou serviços? Qual a ação que a sua empresa realizou *nos últimos 3 anos*, quanto à *introdução de inovações*? Informe as principais características conforme listado abaixo (observe no Box 1 os conceitos de produtos/processos *novos* ou produtos/processos *significativamente melhorados* de forma a auxiliá-lo na identificação do tipo de inovação introduzida).

Descrição	1. Sim	2. Não	Especifique
Inovação em Produto			
Novo padrão artístico e/ou estético			
Novo produto ou serviço			
Novo para o mercado			
Novo para a empresa			
Outros: Especifique			
Inovação em Processos			
Novo para o setor			
Novo para a empresa			
Implementação de novas técnicas de gestão			
Implementação de significativas mudanças na estrutura organizacional			
Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de marketing			
Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de comercialização			
Outros: Especifique			

2. Avalie a importância do *impacto resultante da introdução de inovações* durante os últimos três anos. Favor indicar o grau de importância assinalando abaixo:

Descrição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Aumento da produtividade da empresa				
Ampliação da gama de produtos ou serviços ofertados				
Maior qualidade do principal produto/atrativo				
Permitiu atingir mais consumidores/ espectadores				
Permitiu a conquista de novo tipo de consumidores/ espectadores				
Permitiu a redução de custos de insumos / matéria prima				
Permitiu a redução de custos de serviços				
Permitiu obter maior reconhecimento (certificados, selos, prêmios, etc)				
Permitiu obter novas fontes de recursos				
Outros (especifique)				

3. A empresa ou integrantes deste efetuou atividades de *treinamento e capacitação durante os últimos três anos?* Favor indicar o grau de importância assinalando abaixo:

Descrição	Grau de importância					
	Sim	Não	Nula	Baixa	Média	Alta
Cursos livres e oficinas oferecidas pela própria empresa						
Cursos livres e oficinas oferecidas por outros						
Cursos técnicos realizados no território (Região Metropolitana)						
Cursos técnicos fora do território (Região Metropolitana)						
Curso superior e/ou especialização dentro do território (Região Metropolitana)						
Curso superior e/ou especialização fora do território (Região Metropolitana)						

Descrição	Grau de importância					
	Sim	Não	Nula	Baixa	Média	Alta
Absorção de pessoal atuante no território (Região Metropolitana) ou próximo						
Absorção de pessoal atuante fora do território (Região Metropolitana)						
Absorção de formandos dos cursos universitários ou técnicos do território (Região Metropolitana)						
Treinamento na empresa						
Cursos Online						
Tutoriais						
Encontros, eventos, fóruns, seminários do setor						
Outros: (Especifique)						

BOX 2: Na literatura econômica, o conceito de *aprendizado* está associado a um processo cumulativo através do qual as firmas ampliam seus conhecimentos, aperfeiçoam seus procedimentos de busca e refinam suas habilidades em desenvolver, produzir e comercializar bens e serviços. As várias formas de aprendizado se dão:

- a partir de fontes *internas* à empresa, incluindo: aprendizado com experiência própria, no processo de produção, comercialização e uso; na busca de novas soluções técnicas ou processos;
- a partir de fontes *externas*, incluindo: a interação com fornecedores, concorrentes, clientes, usuários, consultores, sócios, universidades, institutos de pesquisa, prestadores de serviços tecnológicos, agências e laboratórios governamentais, organismos de apoio, entre outros.

4. Quais dos seguintes itens desempenharam um papel importante como *fonte de informação para o aprendizado, durante os últimos três anos*? Favor indicar o grau de *importância da localização* assinalando abaixo:

*Entende-se como território a Região Metropolitana.

Fontes de Informação	Grau de Importância				Localização			
	Nula	Baixa	Média	Alta	Território	Estado	Brasil	Exterior
Fontes Internas								
Fontes Externas								
Fornecedores de equipamentos								

Fontes de Informação	Grau de Importância				Localização			
	Nula	Baixa	Média	Alta	Território	Estado	Brasil	Exterior
Público / espectadores / clientes								
Concorrentes								
Órgãos de comunicação (TV, rádio, jornal)								
Outras entidades, grupos artísticos/culturais								
Empreendimentos relacionados ao turismo								
Universidades e Institutos de Pesquisa								
Universidades e Institutos de Pesquisa								
Centros de capacitação profissionais, artística, técnica								
Outras fontes de informação								
Conferências, cursos e publicações especializadas								
Feiras, exposições e lojas								
Encontros de lazer (clubes, restaurantes, etc)								
Associações, sindicatos, etc.								
Órgãos do poder público (prefeitura, secretarias)								
Órgãos de apoio e promoção								
Informações da internet ou via computador								

5. Como resultado dos processos de treinamento e aprendizagem, acima discutidos, *como melhoraram as capacitações*? Favor indicar o grau de importância assinalando abaixo:

Descrição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Melhor utilização de técnicas produtivas, equipamentos e insumos				
Maior capacitação para realização de modificações e melhorias (não rotineiras) nos produtos e serviços				
Melhor capacitação para desenvolver novos produtos e serviços				
Maior conhecimento sobre o público alvo / mercados				
Melhor capacitação administrativa / organização				

BOX 3: O significado genérico de *cooperação* é o de trabalhar em comum, envolvendo relações de confiança mútua e coordenação entre os agentes. Em APLs, identificam-se diferentes tipos de cooperação, incluindo a cooperação produtiva visando a obtenção de economias de escala, bem como a melhoria dos índices de qualidade e produtividade; e a cooperação inovativa, que resulta na diminuição de riscos, custos, tempo e, principalmente, no aprendizado interativo, dinamizando o potencial inovativo da produção local. A cooperação pode ocorrer por meio de:

- intercâmbio sistemático de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas (com clientes, fornecedores, concorrentes e outros)
- interação de vários tipos, envolvendo empresas e outras instituições, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos/feiras, cursos e seminários, entre outros (exemplo: SulTV1, Delegação do RS no Rio Content Market, encontros sobre Fundo Setorial do Audiovisual).
- integração de competências, por meio da realização de projetos conjuntos, incluindo desde melhoria de produtos

6. Durante os últimos três anos, *2011 a 2013*, a empresa esteve envolvida em *atividades cooperativas*, com outra(s) empresa ou organização?

- () 1. Sim
() 2. Não

7. Em caso afirmativo, quais dos seguintes agentes desempenharam *papel importante como parceiros, durante os últimos três anos*? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante. Quanto a *localização* utilizar 1 quando localizado no território (Região Metropolitana), 2 no estado, 3 no Brasil, 4 no exterior. Descreva os objetivos e atividades desenvolvidas. Avalie os resultados obtidos utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante. Indicar a formalização utilizando 1 para formal e 2 para informal.

	Não Coopera	Formalização	Agentes produtivos				Localização	Descrição (objeto, objetivos e forma de relação)
Fornecedores de insumos (equipamentos, materiais)	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Público / espectadores e clientes	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Concorrentes	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Órgãos de comunicação (TV, Rádio, jornal)	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Outros entidades/grupos artísticos/culturais	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Empreendimentos relacionados ao turismo (hotéis, agências, etc)	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Universidades e Outros Institutos de Pesquisa								
Universidades e institutos de pesquisa	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Centros de capacitação profissional, artística e técnica	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Outros agentes								
Associações, sindicatos, etc	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Órgãos de apoio e promoção	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	
Órgãos de financiamento	()	(1) (2)	(0) (1)	(2) (3)	(1) (2)	(3) (4)	(4)	

8. Caso a empresa já tenha participado de alguma forma de cooperação com agentes locais nos últimos três anos, como *avalia os resultados das ações conjuntas já realizadas*? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala abaixo:

Descrição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Melhoria na qualidade dos produtos e serviços				
Desenvolvimento de novos produtos e serviços				
Melhoria nas etapas de produção audiovisual				
Melhoria nas condições de fornecimento dos produtos				
Melhor capacitação de recursos humanos				
Melhoria nas condições de distribuição/comercialização				
Introdução de inovações organizacionais				
Novas oportunidades de negócios				
Promoção de nome/marca da empresa no mercado nacional				
Maior inserção da empresa no mercado externo				
Outras: especificar				

9. Quais dos seguintes itens representam *vantagens de estar localizado na Região Metropolitana*, que potencializam/contribuem para a atividade da empresa? Favor indicar o grau de importância assinalando na escala abaixo:

Descrição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Disponibilidade de pessoal qualificado (técnicos, artistas, produtores, músicos, etc.)				
Baixo custo da mão-de-obra				
Proximidade com os fornecedores de matéria prima e equipamentos				
Proximidade com clientes/consumidores				
Circuito exibidor				
Canais de divulgação e comercialização				
Infra-estrutura física (energia, transporte, comunicações)				
Infra-estrutura física (estúdios, locações, etc)				
Disponibilidade de serviços técnicos especializados				
Existência de programas de apoio e promoção				
Cultura/temas locais				
Outra. Citar:				

10. Quais as principais *transações comerciais que a empresa realiza localmente* (no município ou região)? Favor indicar o grau de importância atribuindo a cada forma de capacitação utilizando a escala abaixo:

Descrição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Contratação de fornecedores/serviços (autônomos, marketing)				
Aquisição de Equipamentos				
Aquisição de materiais (figurinos, filmes)				
Comercialização de produtos				
Outra: Citar				

11. Quais das seguintes *atividades relacionadas à cultura local* a empresa considera importante? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala assinalando abaixo. Para quais delas a empresa tem despendido algum esforço nos últimos três anos. Assinalar “Sim” ou “Não”.

Descrição	Importância				Empenho	
	Nula	Baixa	Média	Alta	Sim	Não
Preservação / valorização de aspectos culturais locais						
Melhoria das condições de realização de produção						
Preservação de características do ambiente (natureza, arquitetura, etc.)						
Divulgação do atrativo e do APL						
Outras: especificar						

12. Qual a importância para a sua empresa das seguintes características dos profissionais. Favor indicar o grau de importância utilizando a escala abaixo:

Descrição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Baixa
Escolaridade formal (Fundamental em Médio)				
Escolaridade em nível superior e técnico				
Conhecimento prático e/ou técnico na produção				
Flexibilidade				
Criatividade				

Descrição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Baixa
Capacidade para aprender novas qualificações				
Pró-atividade				
Outros: Citar				

13. A empresa atua como *subcontratada* ou *subcontratante* de outras empresas, através de contrato ou acordo de fornecimento regular e continuado de equipamentos, materiais ou serviços?

13.1. Sua empresa mantém relações de subcontratação com outras empresas?

(1) Sim (2) Não

*Caso a resposta seja negativa, passe para a questão 16.

13.2. Caso a resposta anterior seja afirmativa, identifique o porte das empresas envolvidas assinalando 1 para *Micro e Pequenas Empresas* e 2 para *Grandes e Médias empresas*.

Sua empresa é:	Porte da empresa subcontratante	
	(1)	(2)
Subcontratada de empresas localizada fora da Região Metropolitana	(1)	(2)
	Porte da empresa subcontratada	
Subcontratante de empresa local	(1)	(2)
Subcontratada de empresas localizada fora da Região Metropolitana	(1)	(2)

14. Caso sua empresa seja *subcontratada*, indique o *tipo de atividade* que realiza e a *localização* da empresa subcontratante: 1 significa que a empresa não realiza este tipo de atividade, 2 significa que a empresa realiza a atividade para uma subcontratante localizada dentro da Região Metropolitana, e 3 significa que a empresa realiza a atividade para uma subcontratante localizada fora do Região Metropolitana.

Tipo de Atividade	Localização		
Fornecimento de materiais e equipamentos	(1)	(2)	(3)
Etapas da produção (montagem, edição, áudio, etc)	(1)	(2)	(3)
Serviços especializados (figurinista, continuista, assistentes)	(1)	(2)	(3)
Distribuição e comercialização de produtos	(1)	(2)	(3)
Administrativas (gestão, contabilidade, RH)	(1)	(2)	(3)
Serviços gerais (limpeza, transporte, alimentação, etc)	(1)	(2)	(3)
Outra: Citar	(1)	(2)	(3)

15. Como a organização *avalia a contribuição (efetiva)* de sindicatos, associações, cooperativas locais* no tocante às seguintes atividades (Favor indicar o grau de importância utilizando a escala abaixo):

Tipo de Contribuição	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Auxílio na definição de objetivos comuns para a produção da Região Metropolitana				
Disponibilização de informações específicas				
Identificação de fontes e formas de financiamento				
Incentivo a ações cooperativas				
Apresentação de reivindicações comuns				
Criação de fóruns e ambientes para discussão				
Estímulo ao desenvolvimento do sistema de ensino e pesquisa local				
Organização de eventos, palestras, cursos				
Disponibilização de infra-estrutura para apresentações (equipamentos, espaço físico, etc.)				
Aquisição de insumos, equipamentos para uso coletivo				
Outros: Citar				

*Nota: Atenção para o uso conjunto de “avaliação” e “importância”. Neste caso, trata-se da avaliação da contribuição efetiva de sindicatos, associações e cooperativas locais de acordo com o grau de importância que é atribuída às mesmas, referente à sua atuação, e não o grau de importância genérica da contribuição destes agentes.

16. Descreva a dinâmica econômica relacionada à aquisição, locação e contratação de equipamentos e serviços:

Objeto	Tipo Transação		Empresa		Indivíduo	Detalhamento				Determinante de compra	
	Compras (1), locação (2) e contratação (3)	Outra Descrever	Nome	Formal (1) ou Informal (2)		Nome	Localização: (1) local; (2) mesmo Estado; (3) Nacional de outros Estados; (4) Exterior	Preço Médio	Unid.		Qtde
Equipamentos											
Transporte	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Gravação Vídeo	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Gravação Som	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Iluminação	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Softwares	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Hardwares	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Outros	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Serviços											
Transporte	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Som	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Montagem	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)
Produção	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)					(1) (2) (3)

Objeto	Tipo Transação		Empresa		Indivíduo	Detalhamento				Determinante de compra
	Compras (1), locação (2) e contratação (3)	Outra Descrever	Nome	Formal (1) ou Informal (2)		Localização: (1) local; (2) mesmo Estado; (3) Nacional de outros Estados; (4) Exterior	Preço Médio	Unid.	Qtda	
Serviços										
Marketing	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Cenários	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Figurinos	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Maquiagem	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Storyboard	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Efeitos Especiais	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Efeitos Digitais	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Outros	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Outros	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)
Outros	(1) (2) (3)			(1) (2)		(1) (2) (3) (4)				(1) (2) (3)

V - POLÍTICAS PÚBLICAS E FORMAS DE FINANCIAMENTO

1. A empresa *participa ou tem conhecimento sobre algum tipo de programa* (Fundo Setorial do Audiovisual, Lei de Incentivo, cursos, etc) ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo.

Instituição / esfera governamental	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Conhece e participa	4. Avaliação (1) Positiva; (2) Negativa; (3) Sem elementos para avaliação
Governo federal				(1) (2) (3)
Governo estadual				(1) (2) (3)
Governo local/municipal				(1) (2) (3)
SEBRAE				(1) (2) (3)
Outras Instituições				(1) (2) (3)

2. Quais *políticas* poderiam contribuir para o desenvolvimento da empresa/grupo e do grupo na Região Metropolitana? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala abaixo:

Ações Políticas	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Melhorias na educação básica				
Programas de capacitação profissional				
Programas de acesso à informação (produção, tecnologia, mercados, etc.)				
Melhoria de infra-estrutura física e de conhecimento				
Promoção de eventos públicos				
Linhas de crédito e outras formas de financiamento				
Incentivos fiscais				
Divulgação do APL				
Elaboração de normas para a preservação das características típicas do APL				
Estímulos à oferta de serviços tecnológicos				
Outras (especifique):				

3. Indique os *principais obstáculos que limitam o acesso da empresa as fontes externas de financiamento* (favor indicar o grau de importância utilizando a escala abaixo):

Limitações	Grau de importância			
	Nula	Baixa	Média	Alta
Inexistência de linhas de crédito adequadas às necessidades da empresa				
Dificuldades ou entraves burocráticos para se utilizar as fontes de financiamento existentes				
Exigência de aval/garantias por parte das instituições de financiamento				
Entraves fiscais que impedem o acesso às fontes oficiais de financiamento				
Concentração de incentivos m outras regiões do país				
Escassez de fomentos e incentivos locais para produção				
Outros (especifique):				

VI - MERCADO: FATORES INTERNOS E EXTERNOS

BOX 4: O estudo dos ambientes interno e externo das empresas é fundamental ao planejamento estratégico e desenvolvimento de ações a serem seguidas. Desta maneira, entende-se *fatores internos* como intrínsecos à empresa, como o nível de qualificação dos profissionais, tipo de produtos, o modelo de gestão, etc; enquanto *fatores externos* são considerados as características do mercado em que a empresa atua e que influenciam mais diretamente nas decisões da organização, como fornecedores, concorrentes, clientes, ações governamentais, etc.

1.1. Fatores internos: Assinale as 3 principais “Forças” intrínsecas à empresa. Caso discorde das opções listadas, favor citar até 3 “Forças” que considera como característica da empresa.

- Equipe profissional
- Estúdio e infra-estrutura
- Equipamentos
- Distribuição própria de seus produtos
- Acesso a financiamento e/ou investimento para seus projetos
- Disponibilidade de recursos próprios para realizar projetos

- Gestão estratégica da empresa
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____

1.2. Fatores internos: Assinale as 3 principais “Fraquezas” com que a empresa se defronta internamente. Caso discorde das opções listadas, favor citar até 3 “Fraquezas” que considera como característica da empresa.

- Equipe profissional
- Estúdio e infra-estrutura
- Falta de equipamentos
- Dificuldade de distribuição de seus produtos
- Dificuldade de finalização de produtos
- Incapacidade de acessar recursos financeiros e/ou investimento para seus projetos
- Problemas de gestão interna
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____

2.1. Fatores externos: Assinale as 3 principais “Oportunidades” com que a empresa se defronta externamente. Caso discorde das opções listadas, favor citar até 3 “Oportunidades” que considera como característica do ambiente externo à empresa.

- Lei 12.485 (Lei de cotas de conteúdo local para a TV Paga)
- Presença de mecanismos de fomento à atividade audiovisual no país e no estado
- Novas plataformas de distribuição
- Inovações tecnológicas para redução de custos de produção
- Cota de tela no circuito comercial de cinema
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____

2.2 Fatores externos: Assinale as 3 principais “Ameaças” com que a empresa se defronta externamente. Caso discorde das opções listadas, favor citar até 3 “Ameaças” que considera como característica do ambiente externo à empresa.

- Dificuldade de exibição de seus produtos nas salas comerciais de cinema
- Dificuldade de exportar produtos
- Presença de produtos *blockbusters* no circuito exibidor
- Falta de mecanismos de fomento à atividade audiovisual no país e estado
- Falta de empresas especializadas na distribuição
- Falta de infra-estrutura local adequada
- Indisponibilidade de recursos tecnológicos para produção
- Distanciamento do público potencialmente consumidor
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____
- Outros (Especifique): _____

ANEXO 4 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM EMPRESAS

Nome: _____
Empresa/Instituição que representa: _____
Data: _____

EMPRESA E ESTRUTURA DA EMPRESA

Apresente brevemente a sua empresa, quanto tempo existe, quais as principais atividades, sócios e trajetória. O que levou a abrir a empresa?

FUNCIONÁRIOS

- Quantas pessoas trabalham na empresa e qual a forma de contratação?
- Quanto a funcionários terceirizados: Contrata sempre os mesmo? Qual a média de tempo de contratação de um profissional freelancer e para quais funções mais frequentemente? Faz contratos?
- Considera que o setor possui bom capital humano?
- Considera que há uma grande especialização de trabalho no setor?
- A grande quantidade de autônomos atuando como pessoa jurídica se configura hoje como uma realidade do mercado de trabalho. Como você vê essa situação? Acredita que é vantajosa para o ambiente coletivo?

CONHECIMENTO

- Você considera que as técnicas exigidas no setor são difíceis de aprender? Se aprende mais em universidades ou na experiência? Qual conhecimento você considera mais relevante? Como se transmite o conhecimento no setor?
- Existe carência por algum tipo de profissional no setor?

ESTRUTURA FÍSICA E EQUIPAMENTOS

- Possui equipamentos próprios? De que tipo? É vantajoso?
- Possui estúdios próprios de gravação ou finalização?
- Quando necessitam de estúdio, como procedem?
- Na sua opinião, faz falta estúdios especializados na cidade? Existe demanda por melhor infraestrutura no mercado?

GESTÃO, ESTRATÉGIAS & COMPETITIVIDADE

FONTES DE RECURSOS

- Quais as fontes de recurso da empresa? Como ela se mantém?
- *(Caso utilize editais/leis)* O acesso e a utilização de recursos das leis de incentivo apresentam dificuldades? De que forma?

GESTÃO

- Quem administra a empresa?
- Existe planejamento e gestão estratégica na empresa, contemplando plano de ações para crescimento?
- Já fez alguma vez planejamento estratégico? Caso não, faz falta? Já sentiu necessidade de elaborar um plano estratégico?
- A empresa conhece seus custos fixos e variáveis? Estão mapeados?
- Realiza melhorias de processos e eficiência na empresa? Como? Contrata consultoria? Acha importante realizar?
- Possui algum software para controle de gestão e processos?
- O que você considera estratégico hoje em dia para a sua empresa?

FORMAÇÃO DE PREÇO *(apenas para empresa que trabalham com publicidade/trabalhos comerciais)*

- Como funciona a formação de preço dos serviços que presta?

COMPETITIVIDADE

- O que você acredita que a sua empresa tem de mais competitivo? Explique qual a sua principal estratégia para competitividade (preço, equipe, parceiros, qualidade artística, marca da empresa, nome dos profissionais?)
- Que áreas/projetos pretende investir nos próximos 5 anos?

DISTRIBUIÇÃO

- Como a empresa distribui/comercializa seus produtos? Possui estratégia de divulgação? Terceiriza? Com quem? Quais as maiores dificuldades de distribuição/comercialização dos produtos?

- A detenção de direitos autorais é uma fonte de renda importante para a empresa? (Caso não ver por que?)
- Quais os principais canais de distribuição dos produtos da empresa? A produtora tem ou busca ter inserção em canais complementares/novas mídias? Quais?
- Costumam visitar feiras e exposições de negócios e/ou produtos? Quais? Com que frequência? Trouxe benefícios para a empresa?
- A empresa tem ou busca ter inserção em outros mercados (outros estados, América Latina, mundo)?
- Busca se inserir em mercados complementares?

INOVAÇÃO

- Busca inovação para a empresa? Onde e como busca? Quais os impactos da inovação? (Exemplo: estético, para redução de custos, etc.)
- Como se dão as mudanças de inovação e de tecnologia na empresa? Por necessidade, por interesse em estar a frente da concorrência?
- Por que busca inovação? Competitividade? O que induz à inovação?

COOPERAÇÃO

RELAÇÕES COM O MERCADO INTERNO/ENTRE AS EMPRESAS

- Costuma trabalhar/cooperar com outras empresas (dividir materiais, profissionais, terceirizar etapas, co-produzir, etc)? Com quem cooperam? Porque motivo? (Necessidade, afinidade, serviços complementares que a empresa não possui, etc.)

RELAÇÕES COM O MERCADO EXTERNO

- A empresa costuma realizar coproduções? Com empresas locais? Outros países? É uma estratégia para a empresa?

RELAÇÕES INTITUCIONAIS

Em relação às instituições (como APTC, Fundacine, SIAV,IECINE):

- Tem conhecimento das atividades que elas proporcionam?

- Em que situações e com que frequência costumam interagir com estas? Elas são relevantes para a coesão no setor?
- São relevantes ou impactantes no crescimento da empresa (facilidade de acesso à fontes de financiamento, abertura de mercados, etc)?

APLAUDIOVISUAL

- Quanto tempo a empresa faz parte do APL?
- O que é o APL Audiovisual para você? Quem faz parte?
- Vê vantagem em participar deste grupo? Quais?
- Qual o papel que você acha que a governança do APL deveria desempenhar? Que tipo de atividades deveria desenvolver, oferecer, proporcionar às empresas?

COOPERAÇÃO

- Que cooperações e incentivos seriam interessantes de existir para a coesão do APL?
- Teriam interesse em buscar novas fontes de co-produção e cooperação? Com empresas e instituições locais, de outras regiões ou do exterior? Por que seria vantajoso ou desvantajoso para a sua empresa?
- Você acredita que seja possível criar modelos de cooperação entre as empresas dentro do APL Audiovisual para o barateamento de custos da produção? Como?
- Em que setor da produção seria mais conveniente/importante cooperar? (Locação de equipamentos de imagem e som, locação de equipamentos de iluminação e maquinaria, utilização de transporte, utilização de estúdios de imagem e som, produção de material gráfico, autoração de mídias, etc.)
- Você acredita que seja possível criar modelos de cooperação entre as empresas dentro do APL Audiovisual para a comercialização dos produtos? De que forma você sugere que isto seja feito?

SETOR E O FUTURO DO SETOR

- Consideram que existe uma identidade do audiovisual gaúcho?
- Uma marca do audiovisual gaúcho seria relevante para a promoção deste no mercado interno e externo?

- Acredita que temos capacidades locais que não são facilmente replicáveis em outros locais?
- O que apontaria como principais necessidades, carências, dificuldades, desafios do setor?
- Quais as suas expectativas para o futuro do setor?
- Na sua opinião, quais políticas públicas seriam estrategicamente mais vantajosas para o setor?
- Na sua opinião, qual será a trajetória de diferenciação para o setor audiovisual gaúcho?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Você teria mais informações a acrescentar, sugestões?

ANEXO 5 - EMPRESAS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Artéria Filmes
Atama
AZ Produtora
Bactéria Filmes
Besouro Filmes
Brava Filmes
Câmara Clara
Casa de Cinema
Cinex
Clip Produtora
Coelho Voador
Colateral Filmes
Estação Filmes
Guarujá Filmes
Kiko Ferraz Studio
Lockheart
Mínima
Modus Produtora
OKNA
Otto Desenhos
Panda Filmes
Pátio Vazio
Prana Filmes
Sofá Verde
SQMA Film Delivery
Surreal Filmes
Tempo Produções
Tokyo Filmes
Zapata Filmes
Zeppelin

INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES:

APTC-RS
Fundacine
IECINE-RS
SIAV-RS
TECNA



APL·RS
AUDIOVISUAL

realização



Agência Gaúcha de
Desenvolvimento e
Promoção do
Investimento

Secretaria de
Desenvolvimento
e Promoção do
Investimento



GOVERNO DO ESTADO
RIO GRANDE DO SUL

apoio



Campus do Vale - Prédio 43322 - Av. Bento Gonçalves, 9500
Porto Alegre - RS - 91509-900 - Phone: + 55 51 3308.9860
IP Videoconference CEGOV 143.54.129.46

cegov.ufrgs.br