



## **O DESAFIO E AS ATIVIDADES DE MARKETING DA TV CULTURA**

**Liana Vidigal Rocha e Fanny Mori Nino**

### **INTRODUÇÃO**

Desde a época da Revolução Industrial, iniciada no século 19 e estendida até 1920, os objetivos do mercado consumidor se restringiam aos aspectos técnicos e a qualidade do produto oferecido ao cliente. O conceito difundido na época era “se o produto é bom, sozinho ele se vende”.

Em uma segunda fase, que englobaria a primeira e a segunda grandes guerras mundiais, a produção bélica estava em alta. Indústrias como Ford e General Eletric se desenvolveram rápido, graças ao infortúnio de outras nações. A demanda aumentou e a concorrência surgiu.

Nos anos 50, esses aspectos sofreram grandes transformações, devido à volta do consumo por parte da população. Teve início, então, a promoção de vendas. A idéia vigente era vender de qualquer forma. E é justamente nessa época que surgem as primeiras ações de marketing, com pesquisa de mercado e produtos diferenciados.

A terceira fase, iniciada após a segunda guerra e que perdura até os dias de hoje, se baseia num objetivo diverso daquele apresentado num primeiro momento. Agora a idéia é “atender as necessidades do consumidor”. E para isso o mercado conta com o conceito e as aplicações do marketing.

Uma das atividades do marketing é descobrir as necessidades e desejos do consumidor para desenvolver as estratégias e projetos a serem adotados pela empresa. É possível afirmar que tais estratégias e projetos podem ser aplicados a qualquer tipo de empresa, seja ela do ramo alimentício, do vestuário ou até mesmo da comunicação.

Para ilustrar este trabalho, foi escolhida uma empresa de comunicação, no caso a TV Cultura, cujo departamento de Marketing visa atender os desejos de seu público-alvo, procurando satisfazer suas necessidades intelectuais com informação de qualidade.



## MARKETING

“Marketing é um processo social e gerencial pelo qual o indivíduo e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros” (Kotler, 2000: 27).

A TV Cultura não possui um departamento dedicado exclusivamente às atividades de marketing, mas investe nos segmentos de marketing institucional e receitas operacionais. A emissora recebe uma receita orçamentária vinda do Governo do Estado de São Paulo, porém não é uma empresa pública, mas sim uma fundação de direito privado. A TV Cultura não sofre interferência do governo estadual. E é exatamente isso que caracteriza a independência do conteúdo da emissora. A TV é regida por um conselho curador que elege o presidente da Fundação Padre Anchieta.

No entanto, a receita do governo estadual não é suficiente para a produção dos programas de televisão, fazendo com que a emissora realize parcerias com outras empresas, com o intuito de produzir seus programas. “Então, o departamento de Marketing da TV é responsável tanto pelo marketing quanto pelas receitas operacionais”, explica Solange Amadeu, chefe do Departamento de Marketing Institucional e Receitas Operacionais da TV Cultura.

Além das parcerias firmadas com empresas privadas, a receita da TV Cultura também advém de outra fonte, no caso a venda de programas para o exterior, por meio do chamado *homevideo*. “Vendemos vários programas produzidos pela TV Cultura”, revela Solange. A parte de mídia da TV Cultura também está ligada ao marketing, e conseqüentemente à parte de comercialização da emissora.

O departamento de Marketing segue a política comercial da TV Cultura, cujo objetivo maior não é a venda de produtos, mas sim a veiculação de informações e a preocupação com a formação do cidadão brasileiro. Por isso, a emissora não reserva espaço em sua programação para produtos como cigarro, bebida e agrotóxicos, pois entende que tais produtos são nocivos à saúde da população e nada contribuem para a formação do



caráter do indivíduo. “A nossa finalidade é obter recursos para poder investir em novas produções, que são todas voltadas para a cultura e a educação. Não visamos o lucro, confessa”.

Considerando que a preocupação maior da emissora é com a formação do cidadão brasileiro, o público-alvo da TV Cultura é o infantil, pois a melhor maneira de se levar educação e cultura para a população é por meio das crianças.

Esse é o segmento que possui mais restrições, especialmente para a comercialização de produtos. O motivo se deve principalmente ao fato da emissora não poder estimular o consumo. Na realidade, a TV Cultura tem muitos elementos que precisam ser desenvolvidos, só falta dinheiro para isso.

Vale ressaltar que a parceria com outras empresas é um dos objetivos da emissora, por isso procura realizar parcerias com empresas que também tenham a criança como uma preocupação. O Banco Ford, a Fundação Bradesco (que garantiu a produção do programa *Ilha Rá Tim Bum*), a Unicef, a Unesco, a Abrinq, o Instituto Ethos e a Natura são exemplos de grande parceiros da TV Cultura.

“A preocupação da TV Cultura é com a criança. A programação infantil é pensada e repensada em todos os aspectos. Se você conseguir cativar aquele telespectador enquanto criança, de repente, ele te acompanha para o resto da vida”, afirma Solange.

Uma das experiências mais bem sucedidas da TV Cultura foi o *Vila Sésamo*, nos anos 70. O programa, que foi produzido em parceria com a Rede Globo, ajudou a alfabetizar milhares de crianças, que estavam justamente na fase da educação. A emissora espera lançar uma nova versão do *Rá Tim Bum* (outro programa infantil com bastante sucesso), mas a falta de verba é um dos entraves para a realização da produção.



## PLANEJAMENTO DE MARKETING

“Planejamento é algo que fazemos antes de agir; isto é, tomada antecipada de decisão. É um processo de decidir o que fazer, e como fazê-lo, antes que se requeira uma ação” (Ackoff, 1982:1).

O planejamento de marketing da Tv Cultura é totalmente diferente de outras empresas. Isso se deve principalmente às suas necessidades e estrutura que são diferentes das demais empresas. A emissora tem ações diferentes a cumprir. Ela é atípica em todos os aspectos: o planejamento é anual, mas é feito com vistas a médio prazo.

“A pesquisa interna ajuda no planejamento de marketing da emissora. A TV Cultura não tem verbas de publicidade e muito menos de marketing. Toda a receita que é gerada, é destinada para a produção dos programas, pois é a atividade final da emissora. E uma produção de televisão nunca é barata. É necessário gerar muita receita, então dificilmente sobra dinheiro para pesquisa. Eu estou aqui desde 1998 e nunca tivemos uma pesquisa.”

### **Solange Amadeu**

E como fazer um planejamento de marketing sem dinheiro? Normalmente, o projeto é apresentado, se ele for aceito, o departamento de Marketing da emissora vai em busca de parceiros, que pode ser através de mídia para gerar uma receita e com ela poder cumprir as ações de marketing.

Os equipamentos e as instalações do departamento de Marketing não são adequados e esse é um outro problema que a emissora ainda está tentando resolver por meio das parcerias. No entanto, o marketing não é a prioridade da emissora. A programação é a prioridade.



## O COMPOSTO DE MARKETING

“Composto de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo” (Kotler, 2000: 97).

### PRODUTO

De maneira geral, o produto oferecido pela emissora é a prestação de serviço público. Tal serviço compreende as dicas culturais, a educação formal e a informal – por meio do telecurso que ainda possui um grande número de espectadores.

A faixa da madrugada, denominada “Universidade da Madrugada”, é reservada para os segmentos da educação formal e da informal. Neste horário o telespectador tem à disposição os grandes mestres de diversas áreas, como pintura, literatura e música.

Os grandes cursos são uma iniciativa da Tv Cultura juntamente com a Universidade Anhembi-Morumbi. Os cursos são realizados com a orientação da emissora, que escolhe os professores que têm algo a dizer para os espectadores. O programa é concebido graças ao aluno da sala de aula, que com o pagamento da mensalidade, garante o desenvolvimento de novos cursos que estão disponíveis nos sites da universidade e da TV Cultura durante a madrugada.

Solange Amadeu confessa que no início havia a dúvida se as pessoas assistiam televisão no período da madrugada. Contudo, a emissora descobriu que há público em qualquer horário, pois a “a quantidade de e-mails que a Cultura recebe é absurda”. O site da Anhembi-Morumbi também triplicou a número de acessos desde que “Grandes cursos” entrou no ar. A programação da TV Cultura, que antes se encerrava entre 0h e 1h, hoje, vai até às 5 horas da manhã, ficando cerca de 22 horas no ar.

### PROGRAMAÇÃO

A programação da TV Cultura, entre outros programas, conta com o *Planeta Terra* e o *Repórter Eco* que oferecem informação ‘para-didática’ ao público. É um tipo de entretenimento, mas com qualidade. “No domingo, a emissora obtém índices de audiência



excelentes, pois a população já se cansou de ver Faustão, Silvio Santos e Gugu, programas cujo conteúdo se baseia apenas no entretenimento”, explica Solange.

Segundo pesquisa realizada pelo Ibope, na capital paulista, os canais mais assistidos na televisão por assinatura são as TV’s abertas (Globo, SBT, Bandeirantes, etc). Em São Paulo, o problema de recepção de sinal é grande, então o público adquire o cabo para ter uma qualidade de imagem melhor e não necessariamente por causa de conteúdo dos canais. Por isso as TV’s abertas continuam sendo as mais assistidas pelo telespectador.

A segmentação dos canais acabou levando vários anunciantes para a TV por assinatura. Contudo, quando descobriram que a audiência permanecia concentrada no sinal aberto, fizeram o caminho de volta. Como consequência, os canais da TV fechada passam por dificuldades financeiras, entre outras razões por não terem anunciantes.

Na TV Cultura é realizado um monitoramento das tendências do mercado e do público por meio de contatos com emissoras da rede pública de televisão. É um acordo entre todas as emissoras públicas, educativas ou culturais do Brasil. Esse contato é feito principalmente pelo presidente da emissora Jorge da Cunha Lima. Cada Estado brasileiro dispõe de uma emissora educativa, o presidente da TV Cultura se reúne, a cada três meses, com os outros presidentes para trocar idéias sobre os regionalismos do país.

É por meio desse contato, que a emissora consegue obter uma fotografia do Brasil. O presidente Jorge da Cunha Lima também participa de muitos congressos fora do Brasil. “A troca de experiências entre emissoras é muito importante. Somos muito atualizados, devido à troca de informações com as outras emissoras”, reitera Solange.

## **PROPAGANDA E PUBLICIDADE**

Por se tratar de uma emissora pública, a TV Cultura veicula campanhas governamentais, desde que não tenham cunho exclusivamente governamental. Exemplo: a emissora veicula propaganda sobre campanhas de vacinação, contaminação da Aids, combate à dengue, etc, mas não reproduz material cujo conteúdo venda a imagem de um político ou de um partido. Além disso, a Tv Cultura veicula principalmente propaganda sobre sua própria programação, procurando enfatizar a veiculação de novos programas.



Cabe salientar que empresas estatais, como Sabesp, Banco do Brasil e Correios, são consideradas anunciantes comuns, que pagam pelo espaço assim como as empresas privadas.

No caso de anúncios pagos para divulgação da emissora, a Fundação Padre Anchieta realiza permutas com outros veículos de comunicação. “Anunciamos com quem nós temos permuta, como Estadão, Folha, Valor Econômico, Gazeta Mercantil, Isto É e outras revistas”, revela Solange.

De acordo com Solange Amadeu, a permuta funciona da seguinte maneira: a TV Cultura fornece mídia para os veículos na programação e eles fornecem espaço para a emissora. Essa permuta também pode ser chamada de apoio, pois se caracteriza por ser apenas uma troca de mídia.

Nos últimos tempos, a TV Cultura não tem utilizado o termo ‘apoio cultural’, mas somente ‘apoio’, pois a conotação ‘cultural’ dava a impressão de que os apoios investiam na produção, o que não acontece.

A TV Cultura conquistou, junto ao Ministério da Cultura, o direito de toda a sua grade ser beneficiada pelos incentivos da Lei Rouanet<sup>1</sup>. Então, o patrocinador verdadeiro da emissora é a lei federal que visa incentivar projetos culturais. “Isso ajuda a produção dos programas. É um dinheiro barato para a empresa, que iria pagar imposto e passou também a ser uma mídia barata”, afirma Solange.

Essa foi a saída encontrada pela emissora para garantir produção. A lei estabelece que essa verba pode ser utilizada somente para a produção de programas. Esse tipo de publicidade teve início no final de 1998 e, no ano seguinte, os números dobraram. Em 2000, novamente a verba dobrou em relação ao ano anterior, o que significa que a aceitação do mercado foi muito boa. “O nosso diferencial é oferecer um espaço sem concorrentes agressivos, como ‘compre’, ‘não deixe para amanhã’ e ‘ligue agora’, explica Solange. O anunciante tem consciência de que está associando a sua marca a um programa com qualidade. A TV Cultura vende qualidade e não quantidade.

---

<sup>1</sup> Lei Rouanet: a Lei nº 8.313/91 permite que os projetos aprovados pela Comissão Nacional de Incentivo à Cultura (CNIC) recebam patrocínios e doações de empresas e pessoas, que poderão abater, ainda que parcialmente, os benefícios concedidos do Imposto de Renda devido.



Entretanto, os anúncios sobre a programação são criados pela equipe da própria Cultura. Os departamentos de Marketing, Artes e Computação Gráfica dividem essa tarefa, pois a emissora não tem verba para contratar agências de publicidade. O lado positivo é que a emissora acaba desenvolvendo habilidades que antes talvez não estivesse predisposta a exercer.

## CONCORRÊNCIA E PÚBLICO-ALVO

“Nenhuma empresa pode operar em todos os mercados e satisfazer a todas às necessidades. Nem pode fazer um bom trabalho dentro de um mercado muito amplo” (Kotler, 2000: 37).

### **“O concorrente da TV Cultura é o cabo.” Solange Amadeu**

A afirmação feita pela chefe do departamento de Marketing, num primeiro momento causa certa surpresa, pois ao contrário do que se pode pensar, a TV Cultura possui um telespectador diferenciado. O público da TV Cultura não é semelhante ao público que assina o cabo, no entanto a abrangência da emissora é semelhante ao da TV aberta, mas em relação ao conteúdo, o concorrente da Cultura é o cabo, apenas com quantidades diferentes. “O conteúdo é mais importante, por isso o nosso concorrente é o cabo. A TV Cultura é a única TV segmentada aberta, por isso, hoje, o nosso concorrente direto é o canal a cabo Futura”, confirma.

A TV Cultura não tem concorrente no sinal aberto, pois comercializa conteúdo qualificado. E para identificar a qualidade da informação que está veiculando para o seu público, conta apenas com um mecanismo: a pesquisa interna. “O único mecanismo que nós temos é a pesquisa interna, pois a TV não tem dinheiro para contratar instituto de pesquisa”, lamenta Solange Amadeu.

Para a avaliação da audiência, a emissora dispõe dos números do Ibope que é um sistema de contagem minuto a minuto. Com bases nesse dados, são feitos cruzamentos de informações realizados por um funcionário da própria emissora. Dessa forma, então, a TV



consegue detectar quem é o seu público. Vale ressaltar que os dados servem também para efetuar modificações na grade, adequando-a ao público-alvo.

É muito comum ouvir as pessoas afirmarem que o público da TV Cultura se restringe às classes A e B, o que se leva a pensar que a emissora investe em informação inacessível para as classes mais baixas. Esse tipo de pensamento não é verdadeiro, pois para se assistir televisão não é necessário ter cultura e educação refinadas. A televisão é tipicamente um veículo popular. Portanto, uma emissora, veiculada em sinal aberto, pode e deve transmitir informações importantes com conteúdos relevantes e de fácil acesso à população.

“As classes A e B têm acesso e tem poder aquisitivo suficiente para obter cultura em outros meios. Ele tem acesso fora da TV”, explica Solange. E exatamente por esse motivo que a TV Cultura tem como um de seus propósitos levar as informações para o público das classes C, D e E.

Como consequência, a emissora vem modificando a sua forma de se comunicar com o telespectador e está tornando a sua comunicação mais acessível. A TV Cultura se conscientizou que não adianta falar somente com o público A e B. O mais importante é falar com o público que tem carência de informação. Pode acontecer de que esse mesmo telespectador assista ao programa do Ratinho, mas ele terá a TV Cultura como opção.

Diante dessa situação, é possível observar que a emissora não possui um posicionamento de marketing adequado, porque está passando uma mensagem incorreta para a população, que acredita ser o público A e B o alvo da programação.

“Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores-alvos”  
(Kotler, 2000: 265).

## **MARKETING INTERNO**

Internamente o marketing da TV Cultura busca a melhoria do nível das profissionais da emissora, promovendo permutas de cursos técnicos principalmente com o Sesc e o Senac. A tecnologia digital precisa de uma informação mais atual e isso o Sesc pode oferecer. Já o Senac é responsável pela



Oferta de cursos de inglês, mantendo, assim, o nível dos funcionários atualizado.

Seguindo o propósito de desenvolver as habilidades pessoais dos profissionais, a emissora fechou um acordo com a Alkíndar, empresa de consultoria, para a realização da “Escola de Líderes”. O treinamento é composto por 19 cursos oferecidos para todos os funcionários, sendo que uma parte é patrocinada pela Fundação Padre Anchieta e a outra parte o interessado desembolsa. Os cursos vão desde o desenvolvimento da auto-estima e gerenciamento do estresse até a gestão do tempo de trabalho e conceitos fundamentais da legislação trabalhista.

### **Perfil do profissional da área de marketing**

Em 1998, existia na TV Cultura uma área comercial interna e descobriu-se que a equipe não sabia executar as tarefas destinadas ao setor. A mentalidade dos funcionários era a de que a Cultura era uma empresa pública, o que não é correto. Com a nova gestão do presidente Jorge da Cunha Lima, esse pensamento foi modificado. Foi feita uma pesquisa interna que concluiu que o público interno acreditava ser a TV Cultura uma espécie de mãe, ou seja, a relação do funcionário com a TV era matriarcal. E, para mudar essa relação, tentando investir numa visão mais comercial, foi complexo.

Atualmente, devido aos cursos e aprimoramentos oferecidos pela emissora, as pessoas começaram a ter uma visão diferente da TV. Começaram a ver que a Cultura mantém uma relação boa com o funcionário, mas, por outro lado, deseja que seu funcionário seja mais produtivo.

Até 1998, o departamento de Marketing da TV Cultura era composto por funcionários que não tinham uma qualificação específica na área. O departamento foi desmontado e reorganizado com uma equipe nova, também não-qualificada formalmente, mas com vontade de desenvolver um bom trabalho. Essa equipe foi buscar uma qualificação formal. “O pessoal de mídia está freqüentando o curso de marketing, duas outras já são formadas em marketing, outros procuraram o curso de Administração”, lembra Solange Amadeu.



## **SERVIÇOS ADICIONAIS**

Os principais tipos de serviços externos oferecidos pela TV Cultura funcionam como uma espécie de produtora dentro da própria emissora. São produzidas teleconferências, videoconferências, locação de satélite, transmissão de outras emissoras (TV Justiça, TV Câmara). No caso desse último serviço, a TV Cultura faz a produção e põe no ar a emissora. Esse serviço foi criado para melhorar a utilização dos equipamentos, evitando assim que fiquem ociosos em determinados horários. Então, nesses intervalos de produção, os funcionários e os equipamentos são utilizados para executar tais serviços, que geram receita e, conseqüentemente, garantem novas produções.

## **ATENDIMENTO AO TELESPECTADOR**

A empresa que se preocupa em manter um contato com seu público, geralmente, disponibiliza o serviço de atendimento ao cliente. Esse contato pode ser feito por meio do número de telefone 0800, por e-mail ou caixa postal. No caso específico da TV Cultura, pode-se afirmar que o público é ‘participativo’, pois além de enviar mensagens via fax e telefone, dispara uma série de e-mails para todos os departamentos da emissora. “Nó não temos falta de informação do nosso público. Se ele não está satisfeito, ele reclama mesmo”, ressalta Solange.

As mensagens do público que chegam à emissora não são desprezadas, pelo contrário, todas são lidas. O atendimento ao telespectador lê todas as mensagens. Algumas recebem respostas automáticas, como, por exemplo, sobre a programação. Mas a maioria é respondida unitariamente. Pode ser considerado algum fora do normal, mas a emissora se preocupa com o seu telespectador. Solange conta que os programas costumavam enviar respostas automáticas, mas tal procedimento foi extinto. “Todo mundo de cada programa tem que responder. Nem que seja o estagiário”, assegura.



## DESAFIOS

Na opinião de Solange, o desafio para as emissoras de televisão agora será muito maior, pois com a digitalização do sinal (o que não deve ocorrer em menos de 10 anos no Brasil), o público terá a opção de modificar a programação, e conseqüentemente não terá que assistir ao intervalo comercial.

Neste novo cenário entrará o desafio para o departamento de Marketing e principalmente para a publicidade: “como atingir o consumidor, se o consumidor tiver a opção de não ver o comercial?”

Atualmente, o *zapping* já prejudica o anúncio publicitário, mas mesmo assim é possível ‘pegar’ o consumidor, seja no início ou no final do anúncio.

## COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna da TV Cultura é realizada através da intranet, na qual as informações estão disponíveis para os funcionários. A central da internet recebe as mensagens de todas as áreas e, em seguida, faz a distribuição. No caso de haver mensagens do público externo, a área de divulgação possui um *mailing* que envia mensagens para todos os cadastrados.

Além disso o e-mail é outro meio de comunicação utilizado. O e-mail se destaca na comunicação interna. Solange conta que, há alguns anos, a equipe da emissora começou a receber muitas pergunta sobre internet. A tecnologia de ponta ainda não era muito difundida no Brasil e por isso foi necessário realizar uma pesquisa para reunir dados e responder as perguntas dos espectadores.

Após a pesquisa, a emissora decidiu criar um núcleo de internet sem mesmo ter o serviço disponibilizado. O primeiro site a ser mostrado foi o *Alô Escola* e, hoje, o número de acessos na página da TV Cultura tem superado as expectativas.



## BIBLIOGRAFIA

ACKOFF, Russel. *Planejamento Empresarial*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1982.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas, 2000.

MATTAR, Fauze Najib. *Gerência de Produtos: como tornar seu produto um sucesso*. São Paulo: Atlas, 1999.

MCCARTHY, E. Jerome. *Marketing Essencial: uma abordagem gerencial e global*. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 1997.

MINISTÉRIO DA CULTURA. *Incentivos fiscais sob os auspícios da Lei Rouanet*.

Disponível em: <http://www.minc.gov.br/projs/projsb.htm>. Acesso em: 20/11/2002.

***Entrevista pessoal com Solange Amadeu, diretora do Departamento de Marketing da TV Cultura. Novembro de 2002.***