



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

**A aplicação do marketing nas Indústrias Criativas da Região Norte de
Portugal:**

Análise das empresas associadas da ADDICT

Trabalho Final na modalidade de Relatório de Estágio
para obtenção do grau de Mestre em Marketing
por

Maria Lobo Amorim

Orientado pela Dr.^a Joana César Pinto Leite Machado

Faculdade de Economia e Gestão

Abril de 2014

Agradecimentos

Ao meu Pai, uma vez que sem ele a minha formação não teria avançado com tanta continuidade, e por conseguinte, não estaria onde estou agora. Obrigada Pai,

Ao Didier, o meu professor, pelo incentivo de me tornar melhor. Essencial no processo de execução deste relatório. Obrigada pelo teu companheirismo e resiliência, que motivou a minha,

Ao Gustavo, por nunca me falhar nos momentos cruciais. Muito obrigada pelo tempo e ajuda para este trabalho,

Ao Celso e ao Pedro, “pela vossa inteligência vos sigo”. Obrigada por terem sido os meus amigos mais presentes neste processo,

À Cristina Farinha, pelo conhecimento que me transmitiu e, acima de tudo, pela amizade. Agradeço-te a experiência que me proporcionaste na ADDICT e a convivência que tivemos durante estes seis meses,

À Professora Joana Machado, pela paciência e conselhos sempre pertinentes,

Um agradecimento especial à Dr.^a Gilda Veloso (Casa da Música), ao Dr. Paulo Alves (INSerralves) e ao Dr. Daniel Pereira (APPM) pelas entrevistas que me cederam, cruciais para o engrandecimento deste trabalho.

A todas as empresas associadas da ADDICT que contatei e que responderam ao questionário, fundamental para o começo da investigação de campo presente neste trabalho. Obrigada a todos pelo contributo e pelo tempo que cederam aos meus e-mails e telefonemas,

“Não sou obrigado a vencer mas tenho o dever de ser verdadeiro. Não sou obrigado a ter sucesso mas tenho o dever de corresponder à luz que tenho.” *Abraham Lincoln*

Sumário

O objeto deste trabalho são as indústrias criativas na Região Norte de Portugal. As indústrias criativas representam os setores que têm a criatividade como dimensão principal de negócio, vitalizando o conhecimento do indivíduo como principal força de trabalho – mudança da era industrial para a era pós-industrial – por este estar intimamente vocacionado para expressões criativas que, por sua vez, geram valor para as empresas.

Enquanto ferramenta de gestão e comunicação, o marketing procura promover comportamentos favoráveis aos objetivos das empresas. Aplicado às indústrias criativas, tem como principal propósito promover o setor e, conseqüentemente, as empresas que atuam nesse âmbito, ao estabelecer a comunicação entre os seus agentes e os públicos, assim como contribuir para o crescimento das vendas dos produtos originários dessa indústria.

Na Região Norte de Portugal, foi identificada a necessidade da criação de uma entidade que representasse os agentes do setor e agisse como plataforma intermediária e facilitadora, a nível nacional e internacional. Assim, foi fundada, em 2008, a ADDICT - associação que possibilitou o estágio que deu curso a este relatório.

Este relatório seguiu a metodologia de *action research* e tem como intento sublinhar o papel fundamental do marketing para a evolução dos negócios no setor das indústrias criativas, e também indicar as linhas de orientação a ter em conta na construção de uma estratégia de marketing para as empresas do setor.

Os principais resultados confirmam que as empresas das indústrias criativas não exploram o marketing da melhor forma, limitando-o à vertente de comunicação, e por isso demonstramos, através deste estudo, a melhor aplicação do marketing e quais as reais vantagens sustidas para as empresas e setor das indústrias criativas de Região Norte de Portugal.

Palavras-chave: indústrias criativas, criatividade, empresas, marketing, Região Norte de Portugal, ADDICT.

Abstract

The object of this work is the creative industry in North of Portugal. The creative industries represent sectors that have creativity as a major dimension of business, vitalizing the individual's knowledge as the main workforce - shift from the industrial to the post- industrial era - for this to be closely geared to creative expressions, which in turn generate value for companies.

As a management and communication tool, marketing seeks to promote positive behaviors to corporate goals. Applied to the creative industries, has as main purpose to promote the sector and, consequently, companies that operate in this context, to establish communication between agents and the public, as well as contribute to the growth of sales of products.

In North of Portugal, we identified the need to create an entity that represents the agents of the sector and act as an intermediary platform and facilitator at national and international level. Thus was founded in 2008, ADDICT - association which allowed the internship that gave course to this report.

This report follows the methodology of action research and its attempt to underline the key role of the marketing for the business development in the creative industries sector, as well to indicate guidelines to consider when building a marketing strategy for companies the sector.

The main results confirm that firms in the creative industries do not exploit the best way of marketing, limiting it to the communication aspect, so we demonstrate, through this study, the best implementation of marketing and what the real benefits for businesses in the creative industries sector in North of Portugal.

Keywords: creative industries, creativity, companies, marketing, North Region of Portugal, ADDICT

Índice

Agradecimentos.....	iii
Sumário.....	v
Abstract.....	vii
Índice de Figuras.....	x
Introdução.....	11
Estrutura.....	12
CAPÍTULO I - ADDICT	
I.1. Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas.....	17
I.2. Associados.....	19
I.3. Cadeia de Valor.....	23
I.3.1. Atividades de suporte.....	24
I.3.2. Atividades primárias.....	25
I.4. Missão e Visão.....	26
I.5. Segmentação, público-alvo e posicionamento.....	26
CAPÍTULO II - Estágio	
II.1. Porquê a ADDICT?.....	31
II.2. Desempenho.....	31
II.3. Considerações finais.....	32
CAPÍTULO III - Revisão de literatura	
III.1. O que é a criatividade?.....	35
III.1.1. Perspetivas da criatividade.....	35
III.2. O indivíduo criativo.....	38
III.3. Indústrias Criativas.....	39
III.3.1. Indústrias Criativas no Norte de Portugal.....	46
III.4. O Marketing nas Indústrias Criativas.....	53
CAPÍTULO IV - Metodologia	
IV.1. Recolha de dados.....	63
CAPÍTULO V - Investigação de campo	
V. 1. Criatividade nas empresas e nos indivíduos.....	71
V.2. Marketing no Setor das Indústrias Criativas na Região Norte de Portugal.....	78
V.3. Marketing nas empresas do setor das Indústrias Criativas na Região Norte de Portugal.....	82

Anexo 1 – Estatutos da ADDICT	107
Anexo 2 – Regulamento interno da ADDICT	122
Anexo 3 – Guião de entrevista ADDICT- Cristina Farinha	125
Anexo 4 – Guião de entrevista INSerralves – Paulo Alves	127
Anexo 5 – Guião de entrevista Casa da Música – Gilda Veloso.....	129
Anexo 6 – Guião entrevista Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing – Daniel Pereira	131
Anexo 7 – Questionário para as empresas associadas da ADDICT.....	133

Índice de Figuras

Figura 1	17
Figura 2	23
Figura 3	43
Figura 4	47
Figura 5	57
Figura 6	67
Figura 9	77
Figura 10	80
Figura 11	82
Figura 12	83

Introdução

A economia criativa resulta, segundo John Howkins (2001), de atividades mercadológicas provenientes da capacidade do indivíduo exercitar a sua imaginação e criatividade com o intuito de explorar o seu valor económico. Ou seja, envolve processos nos quais a criatividade e o capital intelectual são os principais recursos produtivos. O surgimento da economia criativa prende-se com a compreensão, no final do século XX, de que o setor criativo estava em pleno crescimento, contribuindo, por sua vez, de forma positiva para o posicionamento de empresas e marcas e aumentando as suas possibilidades no mercado. É através do seu contributo para a economia das indústrias criativas que conseguimos avaliar a importância valorativa dessas para determinada região, ou país. Tendo em conta a importância crescente da economia criativa, é basilar o desenvolvimento de estudos que evidenciem formas de aplicação da gestão de marketing às empresas criativas.

Assim, a escolha do tema deste relatório de estágio resulta do interesse em compreender a aplicação do marketing às indústrias criativas, particularmente na Região Norte de Portugal e às empresas associadas da ADDICT.

Como aplicar o marketing nas indústrias criativas, e, que utilidade ou vantagens daí se retiram? Eis o problema a que esta investigação procurará dar resposta. Nesse sentido, procedemos a uma revisão de literatura sobre os conceitos principais das indústrias criativas, como: a criatividade, o indivíduo criativo, as indústrias criativas na Região Norte e o marketing nas indústrias criativas. Além do mais, realizamos uma investigação de campo que visou responder às seguintes questões: “De que forma é utilizado o marketing nas indústrias criativas da Região Norte?”, “Quais as técnicas de marketing usadas pelas empresas do setor?”, “Qual a estratégia de marketing mais eficaz para empresas pertencentes às indústrias criativas do Norte?”.

Os objetivos do presente relatório refletem-se no estudo dos fatores das empresas do setor criativo que estimulam a criatividade, e na identificação das características dos recursos humanos que nelas operam, de modo a clarificar o tipo de empresas com maior capacidade de captação de bom capital humano. Esta análise vai no sentido de perceber as especificidades das empresas e recursos humanos do setor de modo a entendermos como o marketing poderá atuar nesta área. Seguidamente, focalizaremos a nossa atenção no marketing, explanando as técnicas de marketing mais usadas pelas empresas do setor, explicando os principais desafios inerentes ao marketing nas empresas das indústrias criativas e, em particular, ao uso do marketing pelas empresas criativas da Região Norte de Portugal.

O propósito deste trabalho é realçar o papel essencial do marketing para a evolução de qualquer negócio no setor das indústrias criativas e indicar as diretrizes para o desenvolvimento de uma estratégia de marketing inovadora.

Estrutura

No Capítulo I, apresentamos uma análise interna da ADDICT, de forma a caracterizar esta entidade que agrega um conjunto de agentes das indústrias criativas da Região Norte de Portugal. Com esse intuito, segmentamos o capítulo nas seguintes partes: definição, associados, cadeia de valor, missão e visão, segmentação, público-alvo e posicionamento.

No Capítulo II, é caracterizado em detalhe o estágio curricular na ADDICT.

Por sua vez, o Capítulo III é dedicado à revisão de literatura, dividida em subcapítulos, relacionados com os conceitos fundamentais que pautam a investigação. Pelo que, no primeiro subcapítulo exploramos a característica principal das indústrias criativas, isto é, a criatividade. No subcapítulo seguinte, caracterizamos o capital humano, principal impulsionador das indústrias criativas. Nos demais subcapítulos, analisamos as indústrias criativas,

definindo a sua presença específica na Região Norte de Portugal e, abordamos em detalhe a aplicação do marketing às indústrias criativas.

No Capítulo V, analisamos os resultados da investigação de campo, fruto dos questionários e entrevistas realizadas às empresas associadas da ADDICT e a outras entidades que consideramos relevantes no setor que trabalhamos. Os resultados da investigação de campo foram discutidos à luz da revisão de literatura. No Capítulo IV, apresentamos a metodologia de investigação, bem como as técnicas de recolha de dados. Por último, no Capítulo VI, apresentamos as principais conclusões deste estudo, os contributos mais relevantes, bem como as suas limitações e pistas de investigação futura.

CAPÍTULO I

ADDICT

I.1. Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas

A ADDICT – Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas (ver figura 1), pessoa coletiva privada, sem fins lucrativos, fundada por 49 entidades, a 14 de Outubro de 2008, representa-se como plataforma intermediária e representativa, empenhada em estabelecer ligações entre criativos e investigadores, instituições de ensino e instituições culturais, entre empresas, mercados, agentes criativos e decisores políticos (ver anexo 1). Enquanto associação, elabora estratégias de desenvolvimento e apoio ao setor das indústrias criativas. Historicamente, a criação da ADDICT surge de uma recomendação do “Estudo Macroeconómico para o desenvolvimento de um *cluster* de indústrias criativas na região do Norte” (Fundação de Serralves et Al., 2008), que analisou o potencial do setor na região e definiu uma estratégia para o seu desenvolvimento.

Figura 1

Logótipo ADDICT



[Fonte: Site da ADDICT]

Atualmente a ADDICT descreve-se como sendo uma

Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas, reconhecida pelo Ministério da Economia como representante do Cluster de Indústrias Criativas na região Norte de Portugal, agregando cerca de 100 associados. Tem como missão promover a existência de ecossistema sustentável nas áreas da cultura, criatividade e produção de conteúdos, defendendo os interesses das empresas e profissionais do setor.

Na prática, devemos entender a atuação da associação ADDICT como intermediária que se ocupa dos deveres de informar, tanto os associados como a população em geral, do estado da “economia e ecologia criativa”, facilitar encontros e convergir interesses de forma a contribuir para um acréscimo de massa crítica, promover oportunidades de financiamentos, formações e incentivos, estabelecer parcerias em rede, criando ocasiões de *networking*, dinamizar e promover o *cluster* do setor das indústrias criativas na Região Norte, incentivar a criação de negócios criativos, por via da orientação, acompanhamento e aconselhamento, colaborar com os centros de saber, visando atrair jovens universitários para o empreendedorismo em negócios criativos, e, por fim representar e dar visibilidade ao setor dentro e fora do País.

Em 2014, a ADDICT, no Plano de Atividades e Orçamento, visa intensificar o processo de consolidação e aprofundamento dos mercados criativos em que se insere, apostando fortemente no “perfil empreendedor da talentosa e criativa massa de jovens universitários da região” e na internacionalização dos “principais agentes e negócios criativos da região e do país, através do incremento da produção e da circulação de novos produtos e serviços”¹.

¹ Cf. ADDICT (2014) Plano de Atividades e Orçamento ADDICT, 2014, disponível em http://www.addict.pt/fotos/editor2/2_addict_plano_atividades_orcamento_2014.pdf (2013/12/13; 9H 11M)

I.2. Associados

A ADDICT tem como associados empresas, entidades sem fins lucrativos, instituições de ensino, institutos públicos, e pessoas individuais. Estas entidades buscam na ADDICT a ligação ao setor das indústrias criativas, com o propósito desta parceria resultar em oportunidades de crescimento e projeção no mercado criativo. Em comum, os associados refletem as mais diversas áreas das indústrias criativas, de modo que totalizam em representatividade todo o universo das indústrias criativas da Região Norte de Portugal (ver anexo 2).

Os associados da ADDICT estão segmentados por áreas de atuação e diferenciados pelo tipo de organização e quantidade de recursos humanos de que se compõem, pois a quota anual e o valor da jóia dependem da tipologia de associado e da dimensão da organização (ver tabela 1).

A ADDICT tem atualmente 88 associados (ver tabela 2).

Tabela 1

Tabela de quota anual e jóia para os associados ADDICT

Tipologia de Associado	Dimensão	Valor da Jóia	Valor Quota anual	Assinale p.f. com X
Fundador	<i>n.a.</i>	1.750,00 €	1.750,00 €	
Aderente	<i>Individual</i>	120,00 €	120,00 €	
	<i>Empresa/Entidade até 10 trabalhadores</i>	120,00 €	120,00 €	
	<i>Empresa/Entidade com 11 a 50 trabalhadores</i>	300,00 €	300,00 €	
	<i>Empresa/Entidade com 51 a 250 trabalhadores</i>	600,00 €	600,00 €	
	<i>Empresa/Entidade com mais de 250 trabalhadores</i>	1.200,00 €	1.200,00 €	
Auxiliar	<i>Recém-licenciados/estudantes de escola profissional ou artística (<3 anos) e/ou desempregado do sector das IC</i>	0,00 €	60,00 €*	

* Valores aplicáveis aos dois primeiros anos de adesão, período após o qual se aplica a tabela de faturação conforme a dimensão

Fonte: Ficha de adesão da ADDICT

Tabela 2

Lista associados ADDICT (Atualizada em 2014)

1	A Oficina - Centro de Artes e Mesteres Tradicionais de Guimarães, CIPRL
2	Acusmetric - Consultoria de Áudio
3	AEP - Associação Empresarial de Portugal
4	Agência Inova - Associação para a Cultura e a Criatividade
5	Ala B - Gestão Eventos Culturais, Lda
6	Alexandre Emanuel Lemos Martins
7	ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários
8	Área Metropolitana do Porto
9	Associação 10pt
10	Associação Comercial do Porto - Câmara de Comércio e Indústria do Porto
11	Associação de Amigos do Coliseu do Porto
12	Associação Porto Digital
13	Astrolábio - Orientação Estratégica, S.A.
14	Atelier João Nunes - Design, Fotografia e Comunicação, Lda
15	Audiência Zero - Associação Cultural
16	Beactive
17	Beta - Sociedade de Capital de Risco, SA
18	Boom Studios, Lda.
19	BPI Private Equity – Sociedade de Capital de Risco, S. A.
20	Câmara Municipal da Oliveira de Azeméis
21	Câmara Municipal de Paredes
22	Câmara Municipal de S. João da Madeira
23	Câmara Municipal de Santo Tirso
24	Câmara Municipal da Trofa
25	Carlos Ferreira Martins
26	Central de Informação
27	CIFAD - Centro de Investigação em Artes e Design, Lda.
28	Clube de Criativos de Portugal
29	CMPL - Porto Lazer - Empresa de Desporto e Lazer do Município do Porto, EM
30	CREL - Consultoria e Representações
31	Curtas Metragens - Cooperativa de Produção Cultural, CRL

32	Damnworks
33	Designarte - Paulo Taveira Lda.
34	Diana Vieira da Silva
35	Drelladesign
36	Elenco Produções (HYMNUS, LDA)
37	Engenho das Ideias - Produção e Programação Cultural, Lda.
38	ENSIGEST - Gestão de Estabelecimentos de Ensino, SA
39	Farol de Ideias
40	Feira Viva - Cultura e Desporto, EM
41	Fundação Bienal de Arte de Cerveira
42	Fundação Casa da Música
43	Fundação da Juventude
44	Fundação Serralves
45	Ideias com Pernas
46	IDT Consulting, Lda.
47	INESC Porto - Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores do Porto
48	Instituto Politécnico do Porto
49	J. Pereira da Cruz
50	José Miguel Barbosa Cadilhe
51	José Paulo Ribeiro Peixoto de Queiroz
52	Just Like You
53	Lilian Pereira de Souza Pimenta
54	Luís Miguel Moura Guedes
55	Luís Miguel Moura Soares – LMS Design, Lda.
56	Maus Hábitos - Produção de Eventos e Conteúdos, Lda.
57	Mojobrands – Brand Lifestyle
58	Nixfuste, Lda.
59	Ó da Casa! - Associação Cultural
60	OPAL - Publicidade, SA
61	OPOLab, Lda.
62	Ordem Arquitectos Secção Regional do Norte
63	OSTV, Lda.
64	Patrício Brito Design
65	PELE - Associação Cultural e Social

66	Porto Editora
67	Porto Vivo, SRU - Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense
68	Público Comunicação Social, SA
69	RAR Imobiliária
70	Ricardo Jorge da Fonseca Luz
71	RTP - Rádio e Televisão de Portugal, SA
72	Science Office - Comunicação de Ciência, Lda.
73	Searasoft - Desenvolvimento de Software, Lda.
74	Sérgio Miguel da Rocha Vieira
75	SetePés - Projetos Artístico-Culturais, Lda.
76	Signinum – Gestão de Património Cultural
77	Splendidseason Unip LDA
78	Teatro Art'Imagem
79	Teatro Nacional São João, E. P. E.
80	Tiago Luís Brandão Magalhães Azevedo Fernandes
81	Unicer Bebidas, SA
82	Universidade Católica Portuguesa
83	Universidade de Aveiro
84	Universidade do Minho
85	Universidade do Porto
86	Weproductise, Lda.
87	WRC-Agência de Desenvolvimento Regional, SA
88	Ydreams Informática

[Fonte: arquivo digital da ADDICT]

I.3. Cadeia de Valor

A cadeia de valor é um instrumento representativo das atividades das organizações e, conseqüentemente, das dinâmicas de funcionamento vistas de forma clara e objetiva, a fim de se perceber o modo de susterem as suas vantagens competitivas. Ou seja, como ferramenta, a cadeia de valor permite visualizar as atividades desde a origem dos insumos até ao consumidor final.

As atividades representadas na cadeia de valor são subdivididas em duas categorias: as atividades de suporte e as atividades primárias. As atividades de suporte compreendem a infraestrutura, a gestão de recursos humanos, o desenvolvimento da tecnologia e o aprovisionamento. As atividades primárias envolvem a logística a montante, as operações, a logística a jusante, o marketing e os serviços. Uma e outra se relacionam em interdependência, pelo fato de as atividades de suporte apoiarem a execução, direta ou indiretamente, das atividades primárias.

Figura 2

Cadeia de Valor da ADDICT



I.3.1. Atividades de suporte

Observando a cadeia de valor da ADDICT (ver figura 2), percebe-se que a atividade de suporte infraestrutura é a sede, local onde opera o escritório, no qual estão reunidas as atividades de planejamento e gestão, administrativas, de contabilidade, de auditoria, de *networking*, de comunicação e de aconselhamento aos associados. A gestão dos recursos humanos faz parte dos encargos da Direção, dada a relevância que o capital humano assume na prossecução dos objetivos, por todo o trabalho realizado assentar na estruturação de estratégias e pensamentos que permitem concretizar ideias em prol do setor criativo. Assim, os processos de contratação privilegiam o recrutamento de jovens profissionais polivalentes e com experiência específica sobre o setor.

Quanto aos recursos tecnológicos da ADDICT, pela sua origem e atuação, verifica-se a não relevância de uma aposta tecnológica significativa, uma vez que o trabalho desenvolvido exige tão só a utilização de computadores de perfil estandardizado, capazes de suportar tarefas e processos que decorrem do envio de *e-mails*, da gestão das redes sociais, assim como de ferramentas de gestão de conteúdos, as do *Microsoft Office*, para o monitorização do *site*; para mais, a promoção de eventos de maior envergadura é feita por entidades externas, subcontratadas ou parceiras, que utilizam os seus próprios meios tecnológicos.

As atividades de aprovisionamento da Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas resumem-se a material de escritório e aos meios de comunicação e seus suportes, como telefone, internet, e envelopes que servem para envio de correio, porquanto a atuação da ADDICT assenta em funções de aconselhamento, *networking*, e difusão de informação respetiva ao *cluster* das indústrias criativas.

I.3.2. Atividades primárias

Neste ponto, identificamos como operações o reconhecimento do mercado criativo, a gestão de informação e associados, a promoção, intermediação e representação do setor. Por atividade de logística a jusante entende-se a distribuição de serviços pós a sua conclusão, de modo a que este chegue aos associados, em particular, e ao setor, no geral. No caso da ADDICT a distribuição faz-se através de *newsletters*, cartas, redes sociais, emails, tendo em conta as funções da associação que assentam no *networking*, realização de sinergias entre agentes e divulgação de informações do setor.

O marketing, na ADDICT, apoia-se essencialmente na vertente de comunicação. Esta comunicação, interna e externa, é realizada pela própria associação por opções que dizem respeito à gestão de custos. Todavia, pontualmente, recorre à contratação de *outsourcing*, nomeadamente em ocasiões de organização de eventos próprios ou em benefício de parceiros.

Pela própria natureza de plataforma facilitadora, a atuação da ADDICT consiste essencialmente na prestação de serviços de mediação, representação, e promoção do setor das indústrias criativas na Região Norte de Portugal, com a especificidade de aconselhar os diversos entes do setor criativo, apoiá-los nas suas necessidades, atividades e manifestações artísticas, veicular parcerias e entendimentos entre os agentes criativos e toda a comunidade da Região Norte.

Por fim, resta-nos esclarecer que a logística a montante não é aplicável a uma entidade com as características da Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas, porque esta não tem processos relacionados com receção, armazenamento, inventário e transporte para os seus produtos.

I.4. Missão e Visão

A ADDICT tem como missão a seguinte:

“ A ADDICT constitui-se como plataforma que, através do conhecimento, informação, promoção e coordenação do sector das Indústrias Criativas, contribui para o desenvolvimento do empreendedorismo e da economia criativa” (ADDICT, 2013).

E, como visão “posicionar o Norte de Portugal entre as regiões mais criativas da Europa.”²

I.5. Segmentação, público-alvo e posicionamento

No seguimento desta exposição da ADDICT como plataforma intermediária e representativa do setor criativo, promotor de ecossistemas sustentáveis na área da cultura, reafirmamos que esta associação serve a parcela de mercado criativo composto pela publicidade, pela arquitetura, pelas artes visuais e antiguidades, o artesanato e joalheria, design, design de moda, cinema, vídeo e audiovisual, software e serviços de informática, software educacional e de entretenimento, música, artes performativas, edição, televisão e rádio³ conforme a nomeação do *Department of Culture, Media and Sports*, que vigora desde 1998. Ora, nas áreas acima descritas, estão as empresas e indivíduos *target* da ADDICT.

Podemos classificar os principais públicos-alvo da ADDICT em sete categorias:

1. Indústrias e serviços (empresas privadas)
2. Administração pública

² Cf. ADDICT (2013) Quem Somos, disponível em: <http://www.addict.pt/pt/quem-somos/addict/> (2013/10/20; 10H 16M)

³ Segundo do *Department of Culture, Media and Sports (DCMS)*, no estudo *Creative Industries Mapping Document* (1998)

3. Associações setoriais
4. Ensino e investigação
5. Profissionais individuais/estudantes
6. Intermediários financeiros
7. Organizações culturais sem fins lucrativos

A ADDICT tem muitas semelhanças com os seus associados, no sentido de ser uma estrutura técnica pequena, apesar de ter consciência da importância da comunicação e do marketing, nem sempre consegue investir como gostaria. A imagem projetada da associação não assume um posicionamento coerente, ou pelo menos sustentado pela real natureza da associação. Isto porque, constatamos que no público persiste alguma ambiguidade quanto ao trabalho da ADDICT. Ou seja, a imagem captada que figura como um falso posicionamento é a de que a ADDICT funciona no mercado como gestora de equipamentos ou financiadora, o que contrasta com a realidade, pois, como já referimos, as suas funções em nada têm que ver com financiamentos ou cedências de espaços, logística para atividades de outrem, pois estas são responsabilidade dos associados. Em suma, consideramos que a ADDICT não tem um posicionamento claro, porém, no nosso entender, criar uma imagem para si deveria merecer a cuidado da organização, com vista a cessar o equívoco e consolidar uma comunicação externa eficaz, essencial para valorizar o facto de a ADDICT ser a única entidade a representar as indústrias criativas em toda a Região Norte.

CAPÍTULO II

Estágio

II.1. Porquê a ADDICT?

A fase de estágio do Mestrado pressupõe que cada aluno adquira experiência profissional de qualidade e informação de base para a realização do relatório. Do rol de entidades propostas para estágios considerei como segunda opção a ADDICT, tendo sido a primeira a Fundação de Serralves, motivada pela área da cultura e da criatividade, razão da existência da Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas.

II.2. Desempenho

Decidi mudar a tipologia de trabalho final que estava definida inicialmente como projeto, para relatório. Esta mudança sucedeu porque, na modalidade relatório, iria desempenhar efetivamente atividades na ADDICT colaborando ativamente para a produtividade na associação, enquanto que, se mantivesse o projeto, a ADDICT funcionaria apenas como mediadora para apoio ao meu projeto (não obrigando à execução de tarefas fora da execução do relatório de estágio). Mas, considerei que a presença ativa na ADDICT contribuiria para o meu crescimento pessoal e profissional e poderia servir como fonte de enriquecimento para o trabalho final de mestrado.

Durante a estadia na ADDICT foram realizadas funções e tarefas de diversas índoles. Nos primeiros meses na associação, o trabalho foi mais dinâmico, uma vez que trabalhavam somente duas pessoas, o que obrigou à realização de uma pluralidade de tarefas. Não só de comunicação (função que me foi inicialmente atribuída), mas também de secretariado, contabilidade e gestão de arquivos.

Mais especificamente, ao desempenhar a função de comunicação imperaram os contatos com associados e parceiros, o envio de *newsletters*, a organização do clube ADDICT e das assembleias gerais, a gestão de redes sociais. Em Novembro de 2013, surgiu a oportunidade de auxiliar na organização da participação da associação no Festival IN, em Lisboa, e, mais recentemente, em

Fevereiro de 2014, o *Creative Hubs Forum*, em São João da Madeira, resultante de funções mais ligadas à organização e comunicação de eventos. Todos os meses era uma responsabilidade preparar a contabilidade da associação (para o contabilista analisar), e realizar a reconciliação bancária e registo de faturas. Algumas tarefas administrativas e de secretariado também se proporcionaram, principalmente em 2013, devido à organização do clube ADDICT e da assembleia geral, assim como o agendamento de reuniões.

II.3. Considerações finais

A estada na ADDICT foi uma experiência altamente enriquecedora, que me proporcionou conhecimento muito para além da elaboração do trabalho final do mestrado. Essa permanência promoveu uma nova visão sobre variados temas e aprendizagem em novas metodologias de trabalho. Os meses passados na associação potenciaram o meu gosto pessoal pelas indústrias criativas e deram-me a certeza de que realmente seria interessante e útil aplicar as ferramentas do marketing às indústrias criativas de modo a impulsionar o setor e melhorar a gestão das empresas. Este propósito tornou-se o cerne do meu relatório de estágio.

CAPÍTULO III

Revisão da Literatura

III.1. O que é a criatividade?

III.1.1. Perspetivas da criatividade

Evidenciaremos nesta alínea duas perspetivas: a criatividade como característica inata ao sujeito criativo e a criatividade como capacidade não inata ao indivíduo, detida por aquisição.

Um dos obstáculos encontrado quando se tenta alcançar uma definição consensual de criatividade é o facto de não haver uma distinção explícita entre conceção de criatividade como um conjunto de características que podem ser adquiridas ao longo do tempo, e a ideia de indivíduo criativo, detentor dessa característica única, como se de um dom se tratasse (Ausubel, 1978). Ou seja, para uns autores os indivíduos têm a potencialidade de ser criativos, tornando-se ou não consoante a aquisição de conhecimento e a estimulação mental. Por outro lado, outros acreditam que a criatividade é uma característica inata, um aspeto com o qual o sujeito nasce, como dom, como se este, por si só, fosse suficiente para definir o individuo como criativo.

Em *Engineersmanship: The Doing of Engineering Design*, Harrisberger rejeita a ideia da criatividade como dom ou habilidade mental que simplesmente está no individuo desde o seu nascimento. Ora, na verdade, o que Harrisberger pretende é fazer perceber que todos os indivíduos partem de um estado de não criativos, mas que cada um poderá, se o desejar, adquirir essa habilidade mental e a partir de aí desenvolvê-la ao sabor das suas capacidades. Ou seja, Harrisberger entende a criatividade como “...a mental ability that may be improved by training” (1982: 52). Concordante com Harrisberger, Vernon reitera que “...if the influence of genetic factors on the development of creativity is of minor or no importance, it should be possible to teach or train many aspects of creative thinking in much the same ways as educating to read and to do arithmetic” (1989:105).

Compreender o que é a criatividade pode tornar-se uma tarefa árdua se atendermos às convergências geradas em torno do conceito na própria literatura (ver tabela 3). Pois que nem sempre é fácil distinguir os conceitos de criatividade e de inovação, porque ambos são frequentemente descritos como fazendo parte de um só conceito, o de criatividade. Mas, sabemos que, de uma leitura atenta, criatividade e inovação se unívocos, são sobretudo conceitos indissociáveis, isto é, complementam-se mas não têm a mesma definição. A distinção entre criatividade e inovação começa pelo facto de a criatividade ser um “ingrediente necessário” (Revista Dirigir nº103: 4) para gerar novas ideias, quando por sua vez compete à inovação transformar essa nova ideia em valor.

Por ser a aplicação prática da criatividade, pode-se daqui auferir que a inovação é a abordagem em que se maneia a realidade, modificando e compondo a perceção do indivíduo e da sua criatividade, na medida em que a esta tem que ver com o ato de produção de novas ideias e abordagens, ao passo que a inovação é o processo de “aplicar essas ideias criativas num determinado contexto” (Revista Dirigir nº 103: 4).

Em suma, a fusão que se verifica na literatura sobre os conceitos de «criatividade» e «inovação» deve-se ao não entendimento destes como duas disciplinas diferentes que atuam em interação. Assim, reforçando a nossa posição, afirmamos que não existe inovação sem criatividade.

Tabela 3

Definições de Criatividade segundo vários autores

Definição de Criatividade	Autor
"Um produto ou resposta serão julgados como criativos na extensão em que a) são novos e apropriados, úteis ou de valor para uma tarefa e b) a tarefa é heurística e não alegorística"	Amabile (1983)
"Criatividade representa a emergência de algo único e original"	Anderson (1965)
"É o processo de mudança, de desenvolvimento, de evolução na organização da vida subjetiva"	Ghiselin (1952)
"Criatividade é o processo que resulta em um produto novo, que é aceito como útil, e/ou satisfatório por um número significativo de pessoas em algum ponto no tempo"	Stein (1974)
"O termo pensamento criativo tem duas características fundamentais, a saber: é autônomo e é dirigido para a produção de uma nova forma"	Suchman (1981)
"Criatividade é o processo de tornar-se sensível a problemas, deficiências, lacunas no conhecimento, desarmonia; identificar a dificuldade, buscar soluções, formulando hipóteses a respeito das deficiências; testar e retestar estas hipóteses; e, finalmente, comunicar os resultados"	Torrance (1965)

[Fonte: retirada do site: <http://www.implantandomarketing.com/a-criatividade-e-seus-multiplos-significados/>]

III.2. O indivíduo criativo

O indivíduo criativo é um indivíduo inteligente, comprovam estudos científicos que relacionam o coeficiente de inteligência com a criatividade, e sugerem que QI superior a 120 aumenta a probabilidade do sujeito em causa desenvolver atividades ou objetos criativos relevantes. Os traços de personalidade foram decifrados através de investigações de personalidades em dois padrões distintos, do mundo artístico e do mundo científico. Nos estudos empíricos, em geral, são detalhadas alguns atributos de personalidade comuns aos criativos e aos não-criativos, como: a independência de pensamento e ação, a devoção ao trabalho e impulso ou motivação pela originalidade e flexibilidade. Outras características de personalidade altamente ligadas à criatividade são a autoconfiança e um certo grau de egoísmo (Eysenck, 1993).

A propósito da expressão criativa, Gough (1979) reparou na abundância de adjetivos atribuídos às pessoas criativas está relacionado com a desinibição. Principalmente na área de psicanálise, os autores concordam que respostas criativas e originais surgem quando se inibem os processos normais do pensamento, isto é, a multiplicidade surge quando a mente não tem controlos individuais.

III.3. Indústrias Criativas

O termo «indústrias criativas» surgiu em 1990 para designar setores nos quais a criatividade é a dimensão essencial do negócio. O aparecimento desta indústria está associado a movimentos sucedidos em países industrializados, e às conseqüentes mudanças económicas e sociais que permitiram o desvio do foco das atividades industriais para as atividades intensivas em conhecimento, localizadas no setor terciário.

O termo apareceu inicialmente na Austrália, no início da década de 90, porém, foi na Inglaterra que ele ganhou maior impulso (Blythe, 2001). O caso inglês é comumente usado como referência das indústrias criativas, devido ao seu pioneirismo e à associação do tema com uma agenda política e económica.

A importância económica das indústrias criativas é crescente e altamente referenciada (DCMS, 2005; Howkins, 2001; 2005; Landry, 2005). Porém, além de ser visto como um fenómeno económico, relacionado a políticas públicas de desenvolvimento, o surgimento das indústrias criativas também é associado ao que se chamou de “viragem cultural” (Bonnel e Hunt, 1999), que foi uma transformação de valores sociais e culturais, ocorrida no final do século passado.

Na origem das indústrias criativas está a sociedade do conhecimento. Esta relaciona-se estreitamente com a passagem da sociedade industrial para a sociedade pós-industrial (Castells, 2000). Tal passagem dá-se pela mudança de uma economia alicerçada no uso intensivo de capital e trabalho, orientada para a produção em massa, para uma economia na qual o capital tem base a intelectualidade, fundamentando-se no indivíduo, nos seus recursos intelectuais, na capacidade de formulação de redes sociais e na troca de conhecimentos (Beck, 2000). Esta transformação está relacionada com uma nova perspectiva, focada nos imperativos da originalidade e da criatividade, o que enaltece o culto das mudanças, das ruturas e da inovação (Howkins, 2001). Na

verdade, o discurso da época contém uma inflexão do coletivo para o indivíduo, refletindo-se numa mudança de valores. Consequentemente, Leadbeater (2000) e Florida (2002), (dois ideólogos ligados à ascensão das indústrias criativas) defendem que os indivíduos se afastam de comportamentos tradicionais, que pressupõem, por exemplo, trabalhar pelo salário ou consumir bens padronizados.

Nesse contexto, e numa sociedade cada vez mais materialista, os interesses gravitam em torno da satisfação de necessidades básicas e elementares, portanto, numa maior procura de serviços, e os indivíduos preocupam-se essencialmente em satisfazer as necessidades de ordem estética, intelectual e relacionadas com a qualidade de vida. (Inglehart, 1999).

Foram vários os autores que procuraram defender o conceito das indústrias criativas (Caves, 2000; DCMS, 2005; Hartley, 2005; Howkins, 2005; Jaguaribe, 2006; O’Conner, 2006; Blythe, 2001; Matheson, 2006; Cornford e Charles, 2006). Em baixo, um quadro das várias definições, de diferentes autores:

Tabela 4

Definições das indústrias criativas

Definição	Referências
“Atividades que têm a sua origem na criatividade, competências e talento individual, com potencial para a criação de trabalho e riqueza por meio da geração e exploração da propriedade intelectual (...) As indústrias criativas têm por base indivíduos com capacidades criativas e artísticas, em aliança com gestores e profissionais da área tecnológica, que fazem produtos vendáveis e cujo valor económico reside nas suas propriedades culturais (ou intelectuais) ”	DCMS (2005, p.5)
“A ideia de indústrias criativas busca descrever a convergência conceitual e prática das artes criativas (talento individual) com as indústrias culturais (escala de massa), no contexto de novas tecnologias mediáticas (Tis) e no escopo de uma nova economia do	Hartley (2005, p.5)

conhecimento, tendo em vista seu uso por parte de novos consumidores interativos”

“Em minha perspectiva, é mais coerente restringir o termo “indústria criativa” a uma indústria onde o trabalho intelectual é preponderante e onde o resultado alcançado é a propriedade intelectual”

Howkins (2005. P.119)

“ (Indústrias criativas) produzem bens e serviços que utilizam imagens, textos e símbolos como meio. São indústrias guiadas por um regime de propriedade intelectual e (...) empurram a fronteira tecnológica das novas tecnologias de informação. Em geral, existe uma espécie de acordo que as indústrias criativas têm um *core-group*, um coração, que seria composto de música, audiovisual, multimídia, *software*, *broadcasting* e todos os processos de editoria em geral. No entanto, a coisa curiosa é que a fronteira das indústrias criativas não é nítida. As pessoas utilizam o termo como sinónimo de indústrias de conteúdo, mas o que se vê cada vez mais é a grande gama de processos, produtos e serviços que são baseados na criatividade, mas que têm as suas origens em coisas muito mais tradicionais, como o *craft*, o folclore ou artesanato, estão cada vez mais utilizando tecnologias de management, de informática para se transformarem em bens, produtos ou serviços de grande distribuição”

Jaguaribe (2006)

“As indústrias criativas são formadas a partir da convergência entre as indústrias de media e informação e o sector cultural e das artes, tornando-se uma importante (e contestada) arena de desenvolvimento nas sociedades baseadas no conhecimento (...) operando em importantes dimensões contemporâneas da produção e do consumo cultural (...) o setor das indústrias criativas apresenta uma grande variedade de atividades que, no entanto, possuem o seu núcleo na criatividade”

Jeffcutt (2000, p.123-124)

“As atividades das indústrias criativas podem ser localizadas por um continuum que vai desde aquelas atividades totalmente dependentes do ato de levar o conteúdo à audiência (a maior parte das apresentações ao vivo e exibições, incluindo festivais) que

Cornford e Charles (2001, p.17)

tendem a ser trabalho-intensivas e, em geral, subsidiadas, até aquelas atividades informacionais orientadas mais comercialmente baseadas na reprodução de conteúdo original e sua transmissão a audiências (em geral distantes) (publicação, música gravada, filme, *broadcasting*, novos media)”

[Fonte: artigo científico "Indústrias Criativas: Definição, limites e possibilidades" de Pedro F. Bendassolli, Thomaz Wood Jr, Charles Kirschbaum e Miguel Pina e Cunha, s/d:4]

Após analisar as diversas definições constatamos quatro ideias principais. A primeira é que nas indústrias criativas a criatividade é o elemento central, sendo entendida como imprescindível para conceber propriedade intelectual. Nota-se que, aparenta haver uma tendência em tornar a criatividade uma mercadoria, na medida em que se enfatiza o seu potencial de comercialização. Em segundo lugar, a cultura é tratada e traduzida na forma de objetos culturais, isto é, objetos caracterizados pela sua carga de sentidos compartilhados socialmente, provindo daí o seu valor (Griswold, 1987); a noção de utilidade criada pelo objeto cultural é sobretudo proveniente da atribuição de valor pelo consumidor, e não das suas propriedades físicas ou materiais (Negri e Lazzarato, 2001). Em terceiro lugar, as indústrias criativas mudam os significados dos objetos e transformam-nos em propriedade intelectual e, portanto, em valor económico. Desta concepção retiramos duas premissas: a primeira premissa é de que as cadeias produtivas imateriais (Negri e Lazzarato, 2001) imperam, a nível de relevância económica, num contexto pós-industrial assinalado pelo grande crescimento do setor de serviços e da economia de signos (Lash e Urry, 1994); a segunda premissa baseia-se no facto do consumo de símbolos ou significados predominar sobre o consumo de bens materiais (Bolin, 2005; Blythe, 2001; Hartley, 2005; Lawrence e Phillips, 2002).

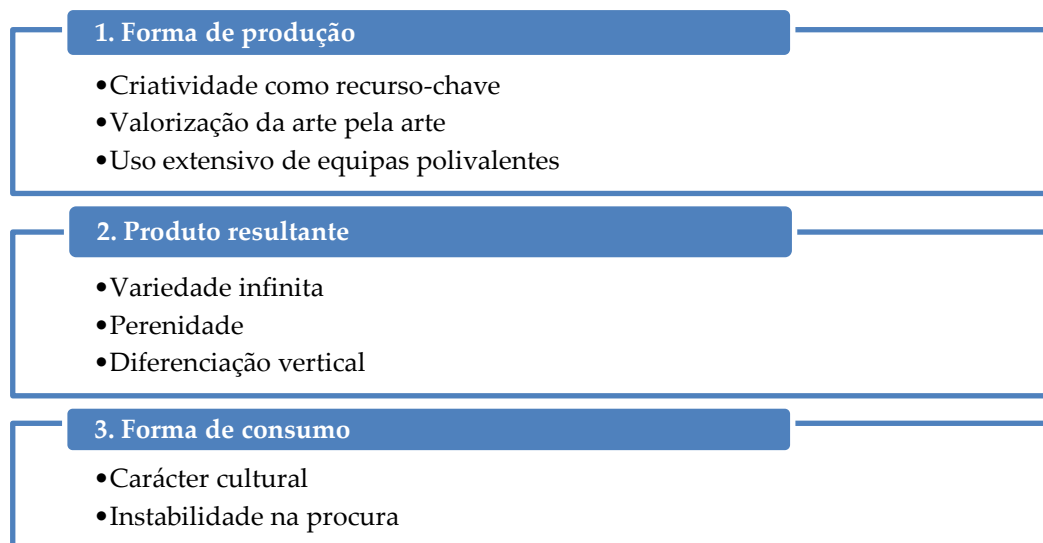
Em quarto lugar, é notável uma tentativa da convergência entre as artes, os negócios e a tecnologia. De certa forma essa convergência não é única ou insólita, uma vez que foi observada pelos teóricos que propuseram o termo

indústria cultural, da Escola de Frankfurt (Adorno e Horkheimer, 1985). Esses estudiosos defendem que o fracasso das artes humanísticas coincide com a transformação dos bens culturais em *commodities* e a sua dependência do capitalismo e meios padronizados de produção e distribuição (Hesmondhalgh, 2002).

Após termos reunido as quatro componentes comuns das várias definições das indústrias criativas interessa-nos agora perceber as características distintivas deste setor comparativamente aos outros. Nesse seguimento dividimos as características marcantes nas indústrias criativas em três grandes blocos (ver figura 3).

Figura 3

Caraterísticas distintivas das indústrias criativas



Em seguida, iremos explicar as características que levam a que as indústrias criativas se distingam de outras:

A criatividade é a característica principal da forma de produção das indústrias criativas. A criatividade pode ser determinada como uma manifestação do potencial humano de produção e concretização de atividades que originam produtos tangíveis e, segundo Hesmondhalgh (2002), pode também ser percebida como capacidade individual ou coletiva, para manipular

símbolos e significados com a finalidade de conceber inovação, na forma de um objeto criativo.

A valorização da arte pela arte é outra característica da forma de produção das indústrias criativas, sendo um traço cultural relevante (Caves, 2000). Enquanto que, nas indústrias tradicionais, a racionalidade, a funcionalidade e a instrumentalidade visam esclarecer prioridades e alocação de recursos, nas indústrias criativas as concepções estéticas e artísticas têm forte influência sobre a seleção e condução dos recursos (Blythe, 2001; Boudieu, 1993).

A terceira característica da forma de produção das indústrias criativas é o uso intensivo de novas tecnologias, o que permite o surgimento de um sistema em que as empresas usam as tecnologias de informação para disseminar criações.

O uso extensivo de equipas polivalentes é a quarta característica da forma de produção das indústrias criativas. Esta última condição dá-se pela própria essência das atividades, cujo processo produtivo obriga à coordenação de diferentes competências, especialidades e recursos - nas indústrias criativas a polivalência é intrínseca à própria organização.

E, relativamente às características principais dos produtos provenientes das indústrias criativas, uma delas é a variedade infinita, originada pela ilimitação da produção cultural que tanto aplica recursos técnicos como criativos (Caves, 2000). Outra característica distintiva dos produtos criativos é a diferenciação vertical, processo a que Caves apelida de lista A e lista B, que se reflete do facto dos artigos terem maior ou menor prestígio consoante a influência dos intermediários e distribuidores, o que conseqüentemente dita o *status* e a exposição da obra. A terceira característica identificada nos produtos criativos é a sua perenidade, uma vez que não se esgotam no ato de consumo – possuem propriedade de *ars longa*, expressão originária do filósofo grego Hipócrates para exteriorizar o pensamento de que a obra é eterna, contrariamente aquele que a cria (Caves, 2000).

Após falarmos da forma de produção e do produto, finalizamos explicitando as características específicas do consumo nas indústrias criativas. É inevitável referir o consumo de artefactos de cultura. Na década de 60, o conceito de sociedade de afluência justificava o aparecimento do fenómeno das indústrias culturais (Galbraith, 1998) e era notório que os padrões de consumo incluíam, gradualmente, itens como o lazer, o entretenimento e os bens culturais. Contudo, foi a partir dos anos 90 que as grandes áreas de consumo ganharam um carácter cultural e, o resultado foi a emergência de uma nova classe de serviços que combina capital cultural e capital económico. Como consequência, o consumo material foi-se transfigurando em consumo cultural, no sentido do processo de estetização da vida quotidiana (Featherstone, 1991).

No seguimento, sucede-se uma redefinição do mercado do consumidor, tornando o consumidor, inicialmente passivo e meramente recetor, num consumidor cada vez mais ativo nas etapas de geração de valor económico através da utilização de bens, resultantes das indústrias criativas. A esta mudança não foi alheio o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação que permitiram a interação do público com os produtos e organizações da indústria – quando o consumidor passou a ser também utilizador e participante.

A segunda e última característica do consumo das indústrias criativas é a inconstância na procura. É difícil para um produtor ou gestor de produtos culturais antecipar o sucesso comercial (Caves, 2000) e ainda mais complexo criar um padrão na procura por parte dos consumidores, de modo que as empresas são obrigadas a criar inovações a um ritmo e quantidade crescentes, o que nem sempre resulta em retorno financeiro (Dimaggio, 1977).

III.3.1. Indústrias Criativas no Norte de Portugal

As indústrias criativas são, segundo a ADDICT, “as atividades que têm a sua origem na criatividade individual, habilidade e talento, com potencial de criação de emprego e riqueza, através da geração e exploração da propriedade intelectual”⁴.

Na Região Norte do país estão localizadas mais de 340 mil empresas que geram um volume de negócios superior a 90 mil milhões de euros (27% do volume de negócios nacional) e emprega mais de 1,2 milhões de cidadãos. A indústria de transformação é representada por cerca de 35 mil empresas, que geram um volume de negócios superior a 25 mil milhões de € (36% do volume de negócios nacional) e têm cerca de 370 mil funcionários. As indústrias mais representativas são as seguintes: indústria de alimentos (10,2% do volume de negócios total da indústria de transformação), vestuário (9,4%), a indústria de metal (9,3%), têxtil (8,2%), artigos de couro (6,4%), equipamentos eletrónicos (5,9%) e da madeira e cortiça (5,8%). Pode ainda referir-se que os principais setores tradicionais localizadas no Norte são os têxteis e vestuário, calçado e mobiliário e os setores com maior potencial são os da tecnologia da informação, comunicação e eletrónica (TICE), máquinas e equipamentos elétricos, e biotecnologia (neste caso, que vão desde a indústria de alimentos para a saúde) (AICEP Portugal Global, online, 2009).

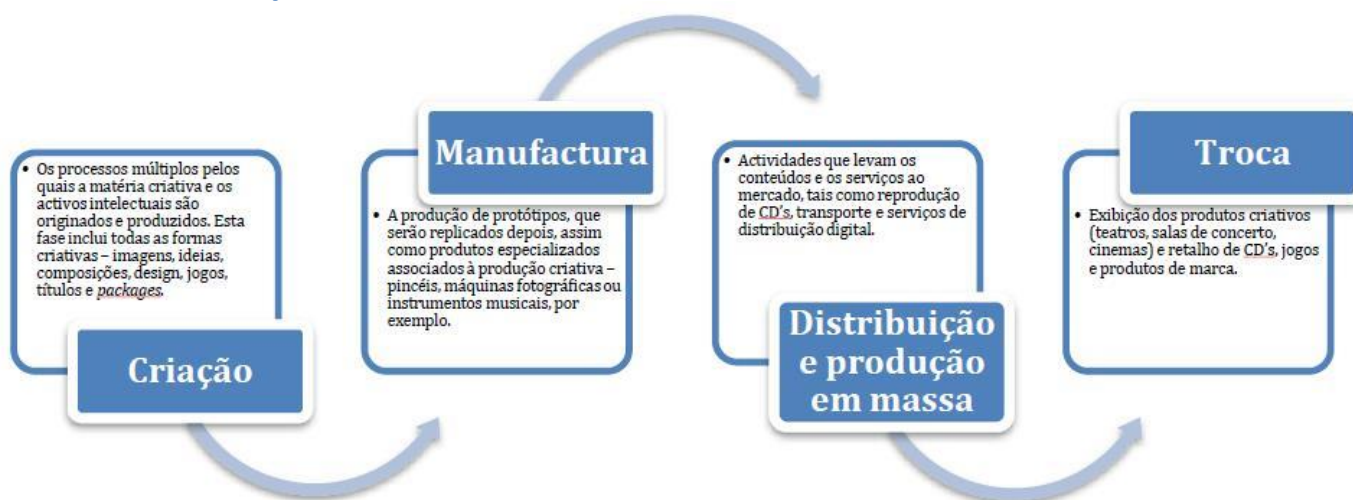
O Estudo Macroeconómico promovido pela Fundação de Serralves, em parceria com a Junta Metropolitana do Porto, a Casa da Música e a Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense⁵, teve como missão concretizar uma visão para o setor das indústrias criativas para a Região Norte de Portugal e delinear a cadeia de produção (ver figura 4).

⁴ ADDICT (2013) Cluster das Indústrias Criativas, disponível em: <http://www.addict.pt/pt/quem-somos/cluster-industrias-criativas/> (2013/09/16; 11H 20M)

⁵ Fundação Serralves (et Al.) (2008). *Estudo Macroeconómico Desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na Região do Norte*. Disponível em <http://www.addict.pt/fotos/editor2/eme.pdf>

Figura 4

Cadeia de Produção das Indústrias Criativas



[Fonte: Fundação Serralves, 2008:17]

O estudo conclui que:

O Norte de Portugal reúne condições para se assumir como a principal região criativa de Portugal, internacionalmente competitiva e globalmente conectada. Para tal, deverá ter consciência dos principais constrangimentos que poderão afetar esse caminho: o ainda reduzido nível de atividade económica das indústrias criativas, o incipiente desenvolvimento das suas redes de parcerias, a fragilidade dos canais de distribuição e a ausência de sistemas especializados de suporte. Por estas razões, e face à reduzida dimensão da sua atual massa crítica, o setor assiste a uma perda de recursos humanos qualificados e talentosos, que procuram noutras regiões ou fora do país as oportunidades que o Norte ainda não oferece. São, no entanto visíveis os processos de clusterização, de aumento de massa crítica, de reforço do sistema de suporte ao empreendedorismo e de diluição de fronteiras entre a Ecologia e a Economia Criativas, sendo notório o seu potencial de crescimento. (Fundação Serralves, 2008:3-4).

Portanto, há de facto, diversos fatores que contribuem para que a situação infraestrutural da Região Norte seja favorável em diversos pontos (ver tabela 5).

Tabela 5

Fatores favoráveis ao crescimento das indústrias criativas no Norte de Portugal

Condição infraestrutural	Situação na Região
1. Infraestrutura e programação cultural de prestígio	A região possui uma infraestrutura cultural de qualidade, moderna e reconhecida nacional e internacionalmente. São, no entanto, raros e pouco sólidos os mecanismos de articulação.
2. Existência de espaços e serviços de apoio à produção cultural e criativa	A situação é desequilibrada, havendo sinais de uma evolução recente muito positiva nomeadamente nas áreas do design e media digital.
3. Existência de centros de informação, aconselhamento e apoio à criação de negócios nas Indústrias Criativas	A região possui um conjunto razoável de entidades geradoras de informação: a nível público (como a Cidade das Profissões, IAPMEI ou o IEFPP), a nível universitário (com departamentos especializados) e a nível privado (empresas de consultoria, etc.), mas não especializadas nem vocacionadas para as especificidades das Indústrias Criativas.
4. Acesso a financiamento especializado	A região possui um conjunto de instrumentos de financiamento, desde programas do QREN até a soluções de microcrédito, passando por capital de risco, <i>Business Angels</i> , garantia mútua, entre outros. No entanto não são ajustados às características dos negócios criativos nem são reconhecidos pelos agentes das Indústrias Criativas.
5. Existência de núcleos especializados de investigação e incubação nas Universidades	Os principais polos universitários do território (Porto e Minho) bem como a Universidade de Aveiro possuem

departamentos especializados em investigação e desenvolvimento. Na maior parte dos casos, possuem ainda estruturas mais ou menos desenvolvidas de transferência de tecnologia e de ligação ao mercado. Falta-lhe, no entanto, conectividade intra sistema universitário e para o exterior.

6. Oferta de ensino diversificada e flexível

A oferta de ensino formal pode considerar-se diversificada e suficiente nos cursos geradores de competências para a criatividade. São 93 os cursos identificados em que, anualmente, entram 3.600 novos alunos. A oferta de aprendizagem informal é frágil, pouco reconhecida e só raramente integra modelos de relacionamento *peer-to-peer*.

7. Existência de espaços interdisciplinares de convergência e encontro

Uma das principais debilidades do território é a inexistência de espaços interdisciplinares de encontro. Tem persistido um modelo de aposta em espaços monotemáticos que importa modificar, reformulando valências e promovendo práticas de convergência. Há uma clara tendência para distinguir espaços de fruição de espaços de produção da qual resulta uma menor eficácia de funcionamento de todo o sistema, dado que não se consolidam projetos no médio/longo prazo.

8. Existência de redes de parcerias (*networking*)

A principal debilidade resulta da inexistência de um sistema de funcionamento em rede dos diversos intervenientes envolvidos. Salvo iniciativas pontuais, há desperdícios de sinergias.

9. Atmosfera de estímulo à diversidade cultural

Apesar das debilidades, o território conhece hoje uma oferta de nível e diversificada e foi capaz de, ao longo dos últimos anos, ir criando novos públicos que se afiguram como muito promissores em termos de futuros consumidores de projetos das Indústrias Criativas.

10. Existência de espaços de produção e consumo artístico e cultural

Fruto de investimentos de entidades privadas, mas especialmente das autarquias, os espaços de consumo artístico e cultural têm um elevado padrão de qualidade, têm crescido de forma constante e encontram-se disseminados por todo o território, facto que constitui uma boa base para o crescimento de públicos e que sugere uma nova abordagem de gestão em rede de forma a promover a otimização dos investimentos.

11. Qualidade da infraestrutura de lazer noturna

A região, e em particular, a Área Metropolitana do Porto, possuem uma alargada e diversificada infraestrutura de lazer noturna, recentemente reforçada por um conjunto de novos e mais criativos espaços, localizados no Centro Histórico do Porto e que muito contribuíram para a renovada procura desta área. Este fenómeno, no entanto, não só tem ainda limitada expressão geográfica, como ainda não produziu consequências visíveis na “cidade criativa diurna”.

[Fonte: Fundação de Serralves, 2008:61]

Em 2006, a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDRN) refere que para caracterizar a Região Norte de Portugal seria preciso

mencionar a criação cultural e artística. No momento, há uma série de proeminentes centros criativos e culturais da região reconhecidos internacionalmente. A Casa da Música, desenhada pelo arquiteto holandês Rem Koolhaas, é um dos exemplos mais recentes, onde foi criado um novo centro de excelência no campo das artes e espetáculos, proporcionando um acesso mais igualitário à cultura e à música. A internacionalmente famosa Fundação de Serralves é outro dos centros de referência cultural na Região Norte do país, através do seu Museu de Arte Contemporânea. Em Guimarães, o Centro Cultural de Vila Flor, distingue-se devido ao seu programa e promoção de eventos, nacionais e internacionais, culturais e artísticas de relevo, estabelecendo um caminho com elevado potencial de captar novos públicos. A vitalidade cultural da região também se deve ao importante papel desempenhado pelos teatros públicos, tais como o Teatro Nacional S. João no Porto, Teatro Municipal de Vila Real e o Teatro Municipal de Bragança (CCDRN, 2006).

Quanto à criação artística e literária, este é um dos pilares mais duradouros da região. Na literatura, são muitos os autores de renome, como Miguel Torga e Agustina Bessa-Luís, Júlio Resende e Graça Morais apenas algumas figuras que mais se destacam da região. Na área da música, pianistas Maria Helena Sá e Costa e Pedro Burmester destacam-se; na arquitetura, o “Porto Escola” obteve destaque através do trabalho de Fernando Távora, Álvaro Siza, Souto Moura e Alcino Soutinho, assim como muitos outros. No cinema, o diretor Manoel de Oliveira, do Porto, é um dos mais respeitados influentes e diretores de cinema europeu do século XXI, a sua obra é impressa com a memória e as imagens do Porto, Douro e Trás-os-Montes (CCDRN, 2006).

Para promover as indústrias criativas no exterior, a ADDICT reformulou o evento anual “Portugal Criativo”, dando-lhe uma lógica mais empresarial e de “missão inversa, no sentido da realização de um evento de promoção externa da região criativa portuguesa e das suas empresas”, trazendo “para debater e

conhecer os nossos conteúdos e seus produtores, entidades e empresários chave deste sector de outros países, nomeadamente os mercados considerados chave como o Brasil e América Latina, e Macau/China”. A associação está a ainda a trabalhar “no mapeamento, apoio técnico e identificação de parceiros relevantes para estimular a nossa participação em projetos europeus”. Uma das áreas a trabalhar em 2014 será a produção de conhecimento e promoção conjunta dos festivais em articulação com a criação de uma rede europeia” (ADDICT, 2013:7).

A título de exemplo, Serralves criou, em 2008, uma incubadora de indústrias criativas, o InSerralves. Em 2013, em São João da Madeira, inaugura-se a Oliva Creative Factory que serve de incubadora a 11 empresas criativas: design de mobiliário, joalheria, calçado, produção cinematográfica ou design sustentável de moda são algumas delas. Na inauguração da Oliva Creative Factory, o Ministro Poiães Maduro afirma que mesmo que uma boa ideia não tenha sucesso à primeira, o erro faz parte e a insistência é o mais importante.⁶

Num estudo recente de Romeiro e Nunes (2013), são referidas várias empresas e organizações criativas no norte do país, desde universidades, politécnicos, centros de investigação, empresas de formação. Um caso específico é a criação do “IPCA Digital Games Lab”, que consiste num projeto pioneiro em Portugal para a criação de um centro de investigação e desenvolvimento, especificamente orientado para os jogos digitais. Este centro de investigação beneficia de um protocolo de cooperação assinado com a Microsoft, e que tem como principal objetivo o desenvolvimento conjunto de uma série de iniciativas que visam dinamizar o ensino e a investigação sobre o desenvolvimento de jogos digitais (Romeiro & Nunes, 2013: 292-293).

⁶ Vídeo disponível em <http://www.rtp.pt/noticias/index.php?article=669009&tm=6&layout=122&visual=61>

III.4. O Marketing nas Indústrias Criativas

Pode definir-se o marketing como “o conjunto de meios de que dispõe uma empresa para vender os seus produtos aos seus clientes, com rentabilidade” (Mercator, 2011:24), mas o marketing também existe e é útil nas organizações sem fins lucrativos definindo-se, de modo mais abrangente como um “conjunto de métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos” (Mercator, 2011: 28).

Como mencionamos no capítulo anterior, as indústrias criativas apareceram para representar setores nos quais a criatividade é a dimensão essencial do negócio. Assim sendo, e ao assumir o setor como se tratando de um conjunto de organizações, empresas e entidades dominadas pelo negócio, sabe-se que “uma empresa tem duas - e apenas duas - funções básicas: o marketing e a inovação” (Drucker, 2001: 33). O autor entende a inovação como “a tarefa de dotar os recursos humanos e materiais de uma maior capacidade de produção e riqueza” (Drucker, 2011: 36). Através do pensamento do autor é claro que o marketing é essencial em qualquer negócio, incluindo as empresas do setor das indústrias criativas.

A proliferação de empresas ligadas à cultura e à criatividade está a ser de tal forma expressiva, sobretudo a Norte, que juntaram-se já uma vintena as incubadoras de indústrias criativas, algumas já existentes e outras em fase de surgimento, o que significa estarmos a falar de várias dezenas de empresas. Só no Porto há “ninhos”, mas há estruturas idênticas e/ou em desenvolvimento em Aveiro, Maia, Matosinhos, Braga, Guimarães, Viana do Castelo, Vila Nova de Cerveira, Amarante, Santo Tirso, Paredes, S. João da Madeira e Santa Maria da Feira.

Apesar do sucesso na criação de incubadoras e empresas, os projetos precisam de convertê-los em verdadeiros negócios e aí surge o marketing como

peça fundamental no sucesso destas indústrias. Philip Kotler foi uns dos primeiros autores a alertar para a relevância do marketing nos setores criativos, das artes, advogando que as empresas que geram bens culturais também concorrem umas com as outras para atrair o consumidor e a partilha de recursos (Kotler, 1975), uma vez que para este autor o marketing *“is a relevant discipline for all organizations insofar as all organizations can be said to have customers and products”* (Kotler e Levy, 1969).

As redes sociais e a internet assumem-se como fundamentais numa campanha de marketing, alargada a qualquer área da indústria criativa, pois é aqui, principalmente, que as indústrias criativas potenciam uma maior visibilidade. Algumas redes oferecem serviço de vídeo, outras de texto, outras de fotografia. Tudo isto fica condensado na internet e disponível ao acesso em qualquer momento, permitindo que o marketing não influencie o produto originário das indústrias criativas mas funcione para *“ajustar as criações artísticas e interpretá-las a uma audiência apropriada”* (Mokwa et al, 1980: 2)

Por mais que o fenómeno da adesão em massa a estas plataformas se tenha dado recentemente, com especial crescimento nos últimos seis anos, o conceito atual que partilhamos sobre *“rede social”* surgiu em 1997, quando em Nova Iorque o serviço sixdegrees.com, conta Kirkpatrick (2011: 92) foi *“o primeiro negócio online que tentou identificar e delinear um mapa do conjunto de relações entre pessoas reais que utilizam os seus nomes verdadeiros, e foi muito visionário para a altura”*. Hoje a oferta já é muito mais ampla e refere-se a vários serviços sociais e de partilha. Telles (2011: 9-10) cita a existência de plataformas de relacionamento social, *microblogging*, de compartilhamento de vídeos, fotos e media, *bookmarking*, agregadores e de localização.

O marketing deve adaptar-se a cada setor em particular. Reconhece-se a tensão entre o marketing comercial e o marketing das artes e cultural (não comercial), mas existe uma diferença, entre ambos, fulcral. Na versão comercial, o marketing dita a natureza de um produto ou serviço através da adequação do

mesmo aos requerimentos do consumidor, no marketing das artes o marketer não tem qualquer influência na criação das obras, uma vez que o artista precisa de criar independentemente das conformidades do mercado e consumidores, devido à natureza dos bens culturais. Dependendo da área de negócio da empresa criativa, cada uma deve recorrer a um profissional de marketing capaz de desenvolver um plano para aquela marca em particular, porém os negócios com maior sucesso são os que se encontram “verdadeiramente focados no consumidor, não no sentido de colocar os consumidores como visão, mas coloca-los no centro do seu universo para que todo o negócio gire em torno deles” (Parrish, 2005:35). A título de exemplo, citamos as conclusões de um estudo realizado pela Fundação de Serralves: “para que o design de moda da Região do Norte seja procurado internacionalmente, precisa de construir notoriedade sistemática e consistente, com impactos visíveis apenas ao fim de vários anos. É imprescindível o recurso a especialistas de marketing de moda que contribuam com o seu *know-how* para favorecer a penetração de designers nacionais em firmas estrangeiras” (Fundação Serralves et Al., 2008: 112).

O marketing nas indústrias criativas deve atender a aspetos particulares destas indústrias: “qual o perfil de quem procura estes produtos e serviços?”, “quais os principais concorrentes?”, “quais as características a salientar no produto ou serviço, tornando-o (ainda mais) apelativo?”. É essencial que se entenda o produto e o serviço, bem como a sua procura, num determinado tipo de economia e num dado momento. Para podermos estimular um aumento da procura é necessário um aprofundado estudo dos consumidores alvos. Para isso é necessário investir no marketing, para conseguir chegar perto e cativar esses consumidores a adquirirem os nossos serviços.

Se por um lado, o marketing de produtos de grande consumo aposta numa imagem de marca, forte, no intuito de influenciar a perceção dos consumidores para a compra dos mesmos, o marketing das indústrias criativas deve apostar na qualidade e excelência dos seus produtos, não se centrando numa guerra de

preços com as grandes marcas de fabricantes. Os clientes ficam satisfeitos quando os produtos satisfazem bem as suas necessidades e desejos. Tem de existir, portanto, uma preocupação em criar produtos que sejam do agrado do consumidor e que vão ao encontro dos seus gostos e expectativas (Martenson, 2007).

Pensar no marketing das indústrias criativas não é pensar no marketing da indústria de bens de grande consumo. É necessária uma mudança de pensamento; “de como podemos vender o que queremos criar para como podemos usar a nossa criatividade para dar aos consumidores o que eles querem comprar” (Parrish, 2005: 35). Ser inovador, criativo é gerar publicidade boca a boca, essa é a principal função do marketing. Para as indústrias criativas, que são pequenas empresas, essa estratégia pode ajudar com a maior exposição da marca, sem a necessidade de investir nos meios tradicionais (TV, jornais e revistas) (Pequenas Empresas & Grandes Negócios, online, 2013).

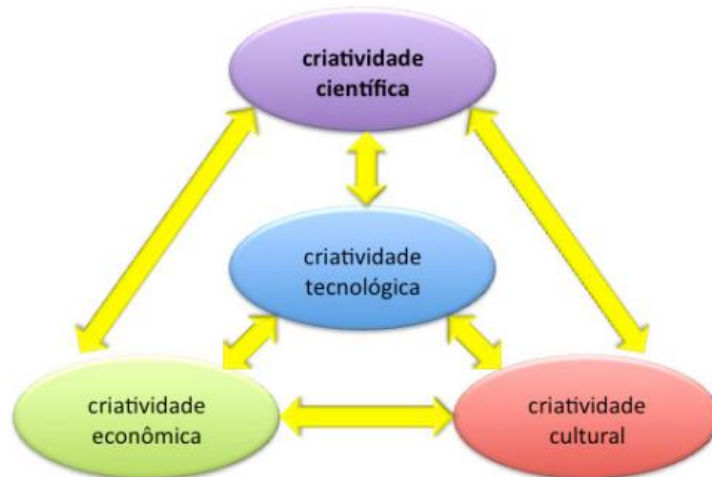
Como refere Gama (s/d: 103-104), “a conquista de clientes exige uma boa imagem da empresa, e a respetiva retenção pressupõe mantê-los satisfeitos. Em ambas as situações, a inovação desempenha um papel importante. Embora a generalidade dos profissionais reconheça a importância do marketing na atuação empresarial, o mesmo já não se poderá dizer da consideração da inovação em termos sensivelmente equivalente. Como Peter Drucker fez notar, em 1954, existem duas funções empresariais que são o marketing e a inovação.

Seja relativamente à área da Arquitetura, das Artes Visuais e Antiguidades, do Artesanato e Joalheria, do Design, do Cinema, Vídeo e Audiovisual, da Música, ou outros, salienta-se sempre uma conotação com a cultura e, assim, com o marketing cultural. O marketing dá uma valorosa contribuição para o sucesso das organizações centralizadas na criatividade, uma vez que melhora o uso de recursos e ajuda a operar de forma “mais eficiente, mas também auxilia as organizações a pensar estrategicamente sobre como podem envolver as suas audiências (Drucker citado por Hill, O’Sullivan e O’Sullivan, 1964: 30).

Na região Norte de Portugal o marketing das indústrias criativas ter em conta a “capacidade e empreendedorismo criativos”, o “crescimento dos negócios criativos” e a “atratividade dos lugares criativos”. Nesta situação, o marketing deverá apoiar-se nas abordagens ao planeamento cultural, com particular enfoque à criação de redes de programação e equipamentos culturais, onde sejam oferecidos aos criativos a confiança, o estímulo e a conectividade necessários ao seu crescimento e à geração de valor para a economia regional (Fundação Serralves et Al., 2008: 4). Neste seguimento, sugere-se que o marketing das indústrias criativas, tenha em vista quatro pontos essenciais (ver figura 5).

Figura 5

Tipos de criatividade a ter em conta no marketing das indústrias criativas



[Fonte: Hanson, 2012:227]

Como referem Peter e Olson (1996), o consumidor processa informações atendendo à compra. Os atributos do produto são o principal estímulo que vão influenciar este processo. Os atributos são avaliados em função das crenças, dos valores e das experiências vivenciadas pelo consumidor. Assim, quanto mais atributos forem percebidos, antes de se realizar a compra, maior será a probabilidade do consumidor proceder à avaliação cognitiva da qualidade do produto.

Definir com eficiência a gestão do marketing mix, ou seja, ter um bom produto, a um bom preço, com uma boa distribuição e comunicação eficaz, não será o suficiente para incrementar as vendas se a empresa criativa não tiver em conta o bom desempenho no seu ponto de venda. Assim, o marketing nas indústrias criativas deve criar confiança na marca, pois, sem ela, dificilmente o consumidor repete a compra. A lealdade é a consequência da satisfação do consumidor. Existe uma correlação positiva entre a satisfação e a compra repetida (Zeithaml, 1988).

CAPÍTULO IV

Metodología

Do ponto de vista metodológico, considerando o objeto de estudo e a função da investigação, o presente trabalho recorreu a uma estratégia qualitativa, com recurso à metodologia de *action research*. Esta metodologia de investigação envolve uma investigação cooperativa e de aprendizagem através da ação, sendo frequentemente usada para a melhoria das condições e práticas numa multiplicidade de ambientes (Lingard et al. 2008; Whitehead et al. 2003).

Alguns autores definem a metodologia da *action research* como um “processo interativo” que equilibra as ações de resolução de problemas no contexto colaborativo com a análise de dados ou pesquisas ordenadas para permitir fazer previsões sobre mudanças (Reason & Bradbury, 2001). No fundo, esta metodologia cinge uma série de abordagens, com orientações diversas, que pretendem envolver, capacitar e melhorar o contexto onde estão os participantes. Ou seja, trata-se de uma metodologia de investigação que tem o propósito de realizar uma pesquisa de informação para uma atuação prática. A geração de soluções práticas para problemas específicos é a finalidade deste método de investigação (Meyer, 2000). Desta forma, é possível a melhoria das práticas como partes integrantes do processo de mudança, uma vez que é utilizado um processo de aprendizagem contínua e participativa, em que os investigadores são parte ativa (Koshy et al, 2010). Koshy et al. (2010) defendem que é da competência dos pesquisadores escolher o modelo mais apropriado para as suas finalidades de investigação.

Para o desenvolvimento deste trabalho foi fundamental a definição do problema de investigação que, de forma muito ampla, era perceber o papel do marketing no setor das indústrias criativas da Região Norte de Portugal. Mas, com o aprofundamento da questão inicial surgiram outras questões de investigação, nomeadamente: compreender a utilidade do marketing nas empresas do setor criativo; identificar as principais debilidades e oportunidades inerentes à aplicação do marketing às empresas e traçar as suas particularidades.

O propósito deste relatório é, antes de mais, verificar como o marketing é utilizado pelas empresas do setor das indústrias criativas, na Região Norte de Portugal. O que, conseqüentemente, nos compeliu a definir as características das empresas responsáveis pelo fomento da criatividade e os recursos humanos que nelas operam, de forma a ser possível delinear alguns pontos a ter em consideração na construção de uma estratégia de marketing para os agentes que atuam neste setor específico.

De modo a responder aos objetivos desta investigação, realizamos um inquérito junto de uma amostra do universo de empresas, associadas da ADDICT, na área cultural e criativa na Região Norte. Essa fonte de investigação permitiu-nos compreender como os agentes do setor criativo aplicam o marketing, enquanto instrumento elementar para o desenvolvimento dos seus negócios.

Por outro lado, realizamos um conjunto de entrevistas semiestruturadas em profundidade a representantes de duas das maiores referências culturais e criativas da Região Norte de Portugal: a Casa da Música e Serralves (especificamente INSerralves), com a intenção de aferir a importância do marketing no setor. Adicionalmente, consideramos relevante entrevistar também alguns agentes da área da criatividade e do setor das indústrias criativas para adquirirmos informações mais específicas sobre o setor e a aplicação do marketing no mesmo. Recorremos para isso à representante da ADDICT e da APPM (Associação Portuguesa de Profissionais de Marketing).

IV.1. Recolha de dados

A base deste trabalho assenta num conjunto de fontes bibliográficas exploradas ao longo de todo o processo de preparação, recolha e análise de dados. Foram consultados livros, documentos internos da ADDICT, artigos científicos e alguns *sites*, e, para este estudo os instrumentos de recolha de informação foram a análise documental, o levantamento de dados por inquérito e a realização de entrevistas, tal como foi anteriormente explicado.

Para as fontes de informação, e com o objetivo de complementar o levantamento de dados resultante dos questionários, foram realizadas entrevistas aos responsáveis de quatro entidades proeminentes no setor das indústrias criativas. Optamos por realizar entrevistas semiestruturadas com vista à obtenção de diferentes perspetivas que contribuíssem para a criação de uma visão global sobre as questões de análise. Optamos pela aplicação de questões fechadas e abertas, em que os entrevistados responderam livremente e deram as suas opiniões sobre o objeto deste estudo. Duas das entrevistas, devido à distância física das entidades, foram realizadas via *email*, através do envio das questões em documento *Word*. As entrevistas a Cristina Farinha (Diretora Executiva da ADDICT) e a Gilda Veloso (Diretora de Marketing da Casa da Música) foram realizadas presencialmente, nas sedes das respetivas entidades. As entidades entrevistadas foram escolhidas devido às áreas de atuação e a relevância cultural e identitária para a zona Norte do País. A Casa da Música porque se integra no processo de renovação urbana da cidade e numa rede de equipamentos culturais à escala metropolitana e mundial. É uma instituição que acolhe um projeto cultural inovador e abrangente e que assume a dinamização do meio musical nacional e internacional, nas mais variadas áreas. E a InSerralves, a incubadora de indústrias criativas de Serralves, porque tem a intenção de “estimular a capacidade criativa, inovadora e empreendedora

de indivíduos e empresas, apoiando iniciativas empresariais inovadoras no âmbito das Indústrias Criativas que promovam a realização de produtos e serviços com potencial comercial”.⁷

A ADDICT, que é a associação responsável por representar as indústrias criativas da Região Norte a nível nacional e internacional, foi fonte fundamental para a construção deste trabalho, assim como o representante da APPM (Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing) no sentido de rever e sublinhar a importância do marketing para o setor.

As perguntas contidas nas quatro entrevistas realizadas diferiram umas das outras (ver guiões nos anexos 3, 4, 5, 6), uma vez que se tratam de entidades diferentes e com objetivos e *know-how* distintos. A entrevista a Cristina Farinha (ADDICT) e com Paulo Alves (InSerralves) foi bastante focalizada no setor, nas qualidades e debilidades do mesmo, assim como na visão da Região Norte como mote para o desenvolvimento cultural de Portugal. Já, nas entrevistas ao representante da APPM e Gilda Veloso, devido aos seus conhecimentos sobre marketing, foi possível explorar questões mais específicas para o cerne deste trabalho, nomeadamente a relação do marketing e das indústrias criativas, as suas particularidades, as técnicas de marketing utilizadas e mais eficazes para o setor e o peso do marketing para as empresas do setor criativo na Região Norte de Portugal.

Os dados recolhidos através das entrevistas foram tratados, ou seja, transcritos, concludentemente agregados e codificados, para que fosse possível identificar categorias entre eles.

Quanto ao questionário que foi aplicado, com vista a obtenção de dados sobre a realidade das indústrias criativas, incluía perguntas diretas e indiretas, direcionadas às empresas associadas da ADDICT (ver tabela 6). Uma vez que a ADDICT tem várias tipologias de associados, (indivíduos, empresas,

⁷ InSerralves (2014) Incubadora, 2014, disponível em <http://inserralves.pt/pt/apresentacao/incubadora/> (2014/01/06; 15H 35M)

associações, fundações, entidades públicas) optamos por escolher uma tipologia para garantir a validade comparativa das respostas. O questionário foi construído e aplicado a partir do *Google*, através do *Google drive*, e, enviado por email. Numa segunda fase, realizamos um *follow up* via telefone. O questionário encontrava-se dividido em quatro partes: na primeira parte realizamos a contextualização do objeto de estudo, apresentamos o título do trabalho e identificamos a área das indústrias criativas dos respondentes para ser possível, posteriormente, caracterizar a amostra. Na segunda parte, procuramos aferir as características necessárias para traçar o perfil das empresas e dos indivíduos que trabalham no setor, questionando os inquiridos nesse sentido. Na terceira parte, procuramos compreender o âmbito da aplicação do marketing no setor. Na última parte, induzimos um conjunto de questões que nos permitiram perceber as ferramentas de marketing que estas utilizam, assim como as limitações que encontram para o utilizar.

O questionário (ver anexo 7) foi elaborado de acordo com os objetivos gerais do estudo e com a preocupação de responder as questões de investigação.

Tabela 6

Lista das empresas associadas da ADDICT as quais enviamos o questionário

Ala B - Gestão Eventos Culturais, Lda
Astrolábio
Atelier João Nunes, Lda
Beactive
Beta - Sociedade de Capital de Risco, SA
Boom Studios, lda
BPI Private Equity (Inter Risco - Soc. de Capital de Risco, SA)
Central de Informação
CREL - Consultoria e Representações
Damnworks - Monkey Ville

Engenho das Ideias - Produção e Programação Cultural, Lda

Farol de ideias, Lda.

Elenco Produções

Idea Puzzle, SA

IDT Consulting, Lda

Maus Hábitos - Produção de Eventos e Conteúdos, Lda

Mojobrands

Nixfuste

OPAL-Publicidade, SA

Ordem Arquitectos Secção Regional do Norte

OSTV

Patrício Brito Design

Paulo Taveira, Lda – Designarte

Porto Editora

Público Comunicação Social, SA

RAR Imobiliária SA

Science Office Comunicação de Ciência Lda

SetePés - Projectos Artístico-Culturais, Lda

Signinum

Splendidseason

Weproductise

WRC-Agência de Desenvolvimento Regional, SA

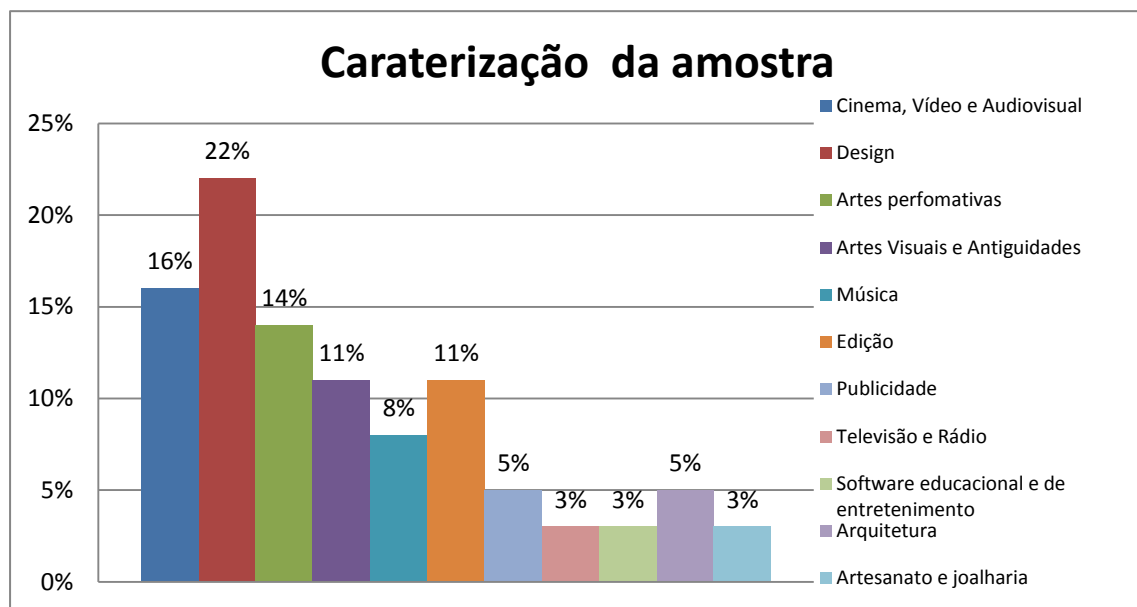
Ydreams Informática, SA

O questionário foi enviado a 34 empresas, tendo 22 respondido. Estas empresas do setor das indústrias criativas da Região Norte encontram-se segmentadas por área de atuação, sendo que dos respondentes: 22% atuam na

área do Design, 16% no Cinema, Vídeo e Audiovisual, 14% nas Artes performativas, 11% nas Artes Visuais e Antiguidades e 11% na Edição (ver figura 7). As restantes áreas (Música, Publicidade, Televisão e Rádio, Software educacional e de entretenimento, Arquitetura e Artesanato e Joalheria) têm pouca representatividade, entre cerca de 3% e 8%.

Figura 6

Caraterização da amostra



CAPÍTULO V

Análise e discussão de dados

O objetivo deste capítulo é relacionar a revisão da literatura efetuada com a parte prática do estágio a investigação de campo, de modo a responder às questões de investigação que orientaram o trabalho final de mestrado.

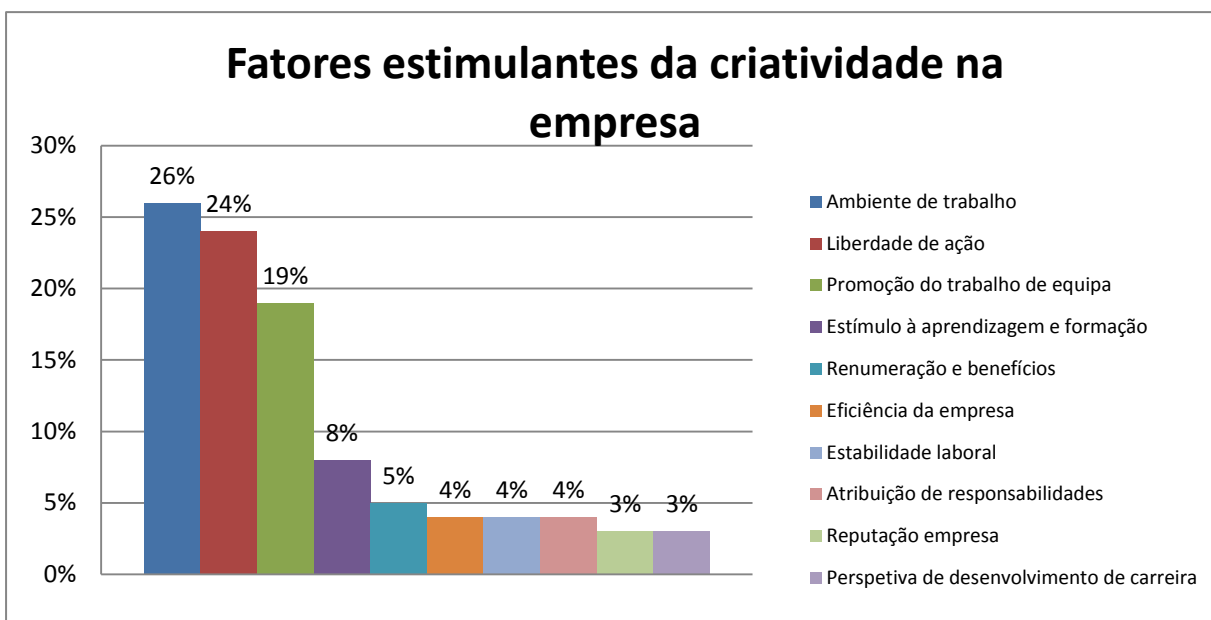
V. 1. Criatividade nas empresas e nos indivíduos

Constatamos através da análise da revisão de literatura que existem fatores extrínsecos que podem afetar a criatividade. Logo, isto significa que a empresa tem o poder de incrementar a criatividade do seu capital humano, uma vez que “a criatividade é algo de inato ao ser humano e apenas precisa de ser potencializada” (Revista Dirigir, Julho, 2008: 10). Nesse sentido, a empresa necessita de incitar a conceção de situações criativas, isto é, promover o contexto no qual surge a criatividade, para que “a combinação de elementos na situação fomentem a expressão criativa” (citado por Runco, 2004: 661-663). Assim, sabemos que o contexto empresarial pode influenciar positivamente ou negativamente a criatividade do indivíduo.

Segundo Andriopoulos (2001), existem cinco principais fatores que são responsáveis pelo incremento da criatividade no contexto laboral, que são: o clima organizacional, o estilo de liderança, a cultura da empresa, os recursos e as capacidades e a estrutura e sistemas de uma empresa. Estes agentes são responsáveis por “encorajar e desenvolver características de personalidade, estilos cognitivos, conhecimentos e motivação intrínseca que conduzem à criatividade” (Andriopoulos, 2001: 39). Ao considerarmos os fatores acima referenciados e acrescentando outros baseados num estudo levado a cabo no artigo científico “*Value dimensions and creativity: an international comparative study*”, dos autores Kyvik, Zhang e Romero-Martinez, foi-nos possível nomear os fatores que estimulam a criatividade de uma empresa (ver figura 7), e que

foram considerados especificamente no nosso estudo acerca das empresas do setor das indústrias criativas.

Figura 7
Fatores estimulantes da criatividade numa empresa



De acordo com os resultados do estudo, podemos concluir que há três fatores que se destacam entre os que estimulam a criatividade na empresa, são eles: o ambiente de trabalho (26%), a liberdade de ação (24%) e a promoção do trabalho de equipa (19%). Sublinhamos que estes fatores também foram denominados pelos entrevistados, tanto Gilda Veloso, Diretora de Marketing da Casa da Música, como Paulo Alves, Gestor da INSerralves, que identificaram o ambiente de trabalho e a liberdade de ação como fatores determinantes do fomento da criatividade na empresa, por sua vez Cristina Farinha, que também referiu o ambiente de trabalho, enfatizou a promoção de trabalho em equipa. Os três foram unânimes em designar o estímulo à aprendizagem e formação como sendo essenciais para o incremento da massa criativa nas empresas.

A liberdade de ação é fundamental para o processo criativo, é preciso pensar “*out the box*”, quebrar paradigmas e incentivar a criatividade nos colaboradores, uma vez que, segundo de Masi, no livro *O Ócio Criativo*, “o futuro pertence a quem souber libertar-se da ideia tradicional de trabalho como obrigação ou

dever e for capaz de apostar numa mistura de atividades onde o trabalho se confunde com o tempo livre, com o estudo e com o lúdico” (Revista Dirigir, 2008: 10). Nesse sentido, sugerimos que é preciso adotar algumas medidas, tais como um estilo de gestão mais democrático, a conceção de espaços e ocasiões para fomentar exposição de ideias e saber ouvir e aceitar as ideias (mesmo que inicialmente pareçam absurdas), dando as oportunidades e as ferramentas para as ideias serem testadas (Revista Dirigir, 2008).

As equipas polivalentes, como já referimos na revisão de literatura, são uma das características distintivas da forma de produção nas indústrias criativas, consequente da essência das próprias atividades que obrigam à estruturação de diferentes competências e recursos. Pois, nas indústrias criativas a polivalência é intrínseca à própria organização e, de acordo com Cristina Farinha, “este setor exige equipas multidisciplinares e os criativos devem trabalhar em conjunto com outros especialistas”, sendo essencial o cruzamento do pensamento divergente e convergente. Esta constatação conduz à ideia de que as equipas devem ser multidisciplinares e que o sucesso de uma empresa é construído no pensamento divergente e convergente (De Brabandere, 2005). O pensamento convergente é aquele com o qual estamos mais habituados, é o pensamento mais comum e mais racional, normalmente associado a áreas como a gestão e os negócios, e age como instrumental, isto é, coloca a as ideias em ação. Por outro lado, o pensamento divergente, não é lógico como o convergente, sendo que “pode ser estimulado [e é] mais difícil de organizar” (De Brabandere, 2005: 86). O autor ilustra que, “tal como a eletricidade, o potencial criativo é a função de uma diferença que deve ser mantida entre os dois tipo de pensamento”, um conduzindo à inovação e o outro ao julgamento (De Brabandere, 2005: 87). Por esta razão, temos sustentação para acreditar que um negócio de uma empresa das indústrias criativas precisa, obrigatoriamente, de racionalizar os recursos humanos que tem ou que poderá vir a adquirir, no sentido de balancear ambos os pensamentos que são necessários para a harmonia e o bom funcionamento e

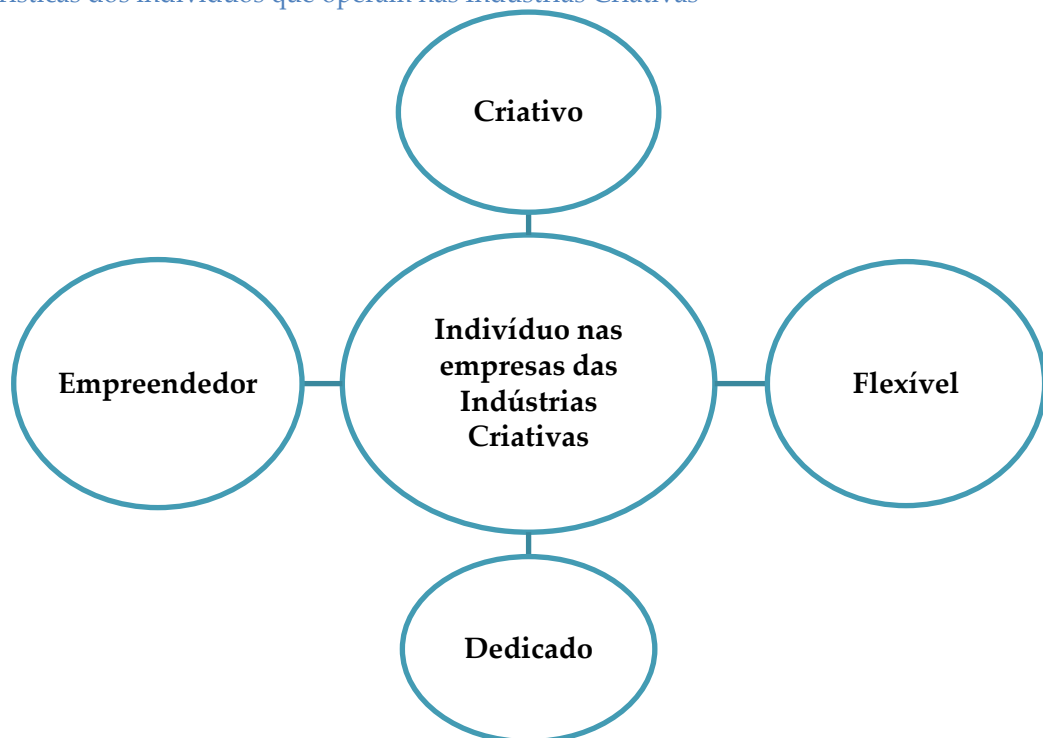
sucesso da organização. Estes argumentos, referentes à força de trabalho e à pluralidade de tarefas reforçam a ideia de que a promoção do trabalho de equipa é um dos fatores críticos para estimular a criatividade numa empresa.

Salientamos que o incentivo à aprendizagem foi destacado pelos entrevistados como sendo um fator principal para o incentivo à criatividade, e, conseqüentemente, às várias fases do processo criativo, uma vez que a criatividade pode ser melhorada através do treino (Harrisberger, 1982: 52). Porém, apenas 8% dos inquiridos identificaram o estímulo à aprendizagem como um fator relevante para a estimulação da criatividade. Acreditamos que esta diferença nas respostas das diferentes fontes está relacionada com a ideia mal concebida da origem da criatividade, ou seja, ainda existe um número significativo de pessoas que considera que a criatividade é uma característica inata e que a empresa não tem papel no desenvolvimento da mesma. O fato de grande parte das empresas inquiridas ser de pequena/média dimensão pode justificar esta ideia redutora do conceito da criatividade e, conseqüente o pensamento de que as empresas não influenciam a criatividade dos seus trabalhadores. Relativamente aos entrevistados, como operam em empresas muito conceituadas e têm grande conhecimento do setor e da sua envolvente, já consideram que a formação e o incentivo à aprendizagem são cruciais. Nem todas as empresas dão formação e incentivam o conhecimento dos seus colaboradores e, portanto, para uma organização inovar, é necessária uma formação que assente no paradigma da aprendizagem baseada na resolução de problemas, através de modelos pedagógicos construtivistas que possibilitem reflexões sobre o processo criativo. Uma aprendizagem que ensine a pensar e que não seja demasiado rígida. No caso da formação, é a empresa que deve transmitir ou melhorar a capacidade para mobilizar, articular e colocar em ação valores, conhecimentos e capacidades que levem a um desempenho eficaz das tarefas (Revista Dirigir, 2008: 7).

Assim como é fulcral o ambiente criativo nas empresas do setor das indústrias criativas (Revista Dirigir, 2008), também o capital humano é basilar para o sucesso do negócio, por isso, as organizações criativas devem atrair, desenvolver e reter o talento criativo, se quiserem manter a sua competitividade (Andriopoulos, 2001) e, conseqüentemente, satisfazerem os seus clientes, finalidade de qualquer negócio.

A revisão de literatura permitiu-nos verificar que existem algumas características que diferenciam os indivíduos criativos, recurso essencial das empresas das indústrias criativas, uma vez que “são eles que lançam a lança (...) são os responsáveis pela formação da massa criativa que permite a existência de ideias”⁸. Interessou-nos então explorar a vertente do capital humano nas empresas que questionamos. E, através da análise dos resultados dos questionários, também nos foi possível elaborar uma listagem das características dominantes do capital humano nas empresas do setor das indústrias criativas (ver figura 8).

Figura 8
Caraterísticas dos indivíduos que operam nas Indústrias Criativas



⁸ Citação advinda da entrevista realizada à Diretora de Marketing da Casa da Música, Gilda Veloso

As características que mais se destacaram foram as seguintes: a criatividade, a flexibilidade, a dedicação e o empreendedorismo. A análise das entrevistas permitiu igualmente realizar uma lista de características nomeadas por cada entrevistado e que foram as seguintes: a curiosidade, a flexibilidade, o cosmopolitismo, a adaptabilidade e o empreendedorismo com sentido inovador. De certa forma, esta listagem vai ao encontro do que os autores já referenciaram, uma vez que a extroversão e a desinibição estão ligadas com a curiosidade, o cosmopolitismo e a flexibilidade, enquanto que a abertura à experiência e a conscienciosidade estão associadas à disponibilidade, criatividade, responsabilidade, adaptabilidade e empreendedorismo. Percebemos então que, os traços gerais que uma empresa do setor deve procurar no seu capital humano assentam essencialmente sobre as quatro características expostas na figura 9.

Em suma, tendo em consideração a análise dos dados dos questionários e dos entrevistados, as características mais significantes que as empresas devem ter para impulsionarem a criatividade são as seguintes: um bom ambiente de trabalho, uma envolvente que estimule a liberdade de ação, a promoção do trabalho de equipa e aprendizagem e formação (ver figura 9). Relativamente às características que diferenciam os indivíduos que trabalham nas indústrias criativas, destacamos: a criatividade, a flexibilidade, a dedicação, a responsabilidade, a curiosidade, o cosmopolitismo, a adaptabilidade e o empreendedorismo. Assim, conseguimos estabelecer os traços gerais que nos permitem definir as empresas e os colaboradores das indústrias criativas da Região Norte de Portugal.

Figura 9

Caraterísticas da empresa que impulsionam a criatividade



V.2. Marketing no Setor das Indústrias Criativas na Região Norte de Portugal

Conforme afirmou Gilda Veloso, Diretora de Marketing da Casa da Música, “existe um borbulhar criativo na região”, mas também “um perigo eminente que é a saída dos jovens do país e para outros pontos do país. Estes jovens representam a criatividade e a capacidade de inovação que é exportada para outros países”. Porém, apesar desse afastamento de massa criativa, existem vários fatores que são favoráveis para o crescimento das indústrias criativas na região (ver tabela 6, no Capítulo III). Cristina Farinha, Diretora Executiva da ADDICT, é da opinião de que as indústrias criativas no Norte estão num bom caminho, “porque há uma visão para o território e uma força política que imprime a importância do desenvolvimento do setor”. Paulo Alves, Diretor da INSerralves, ressalva que se “o contexto de comparação forem as regiões da Europa ou até os EUA, já não se pode dizer que (as indústrias criativas) estão bem desenvolvidas”. Todavia, “o nível de investimentos financeiros, motor para impulsionar as indústrias criativas, está carente” acredita Gilda Veloso, que reforça a ideia de que “Cultura gera Cultura” e por isso deve “posicionar-se a Região Norte de Portugal como criativa na Europa, e não restringir a Portugal”.

Pelo conhecimento e pesquisas que fizemos ao longo deste trabalho acreditamos que existe efetivamente uma enorme relevância das indústrias criativas na Região Norte de Portugal, e por isso acreditamos na necessidade de investir na sua promoção através do marketing, uma vez que as cidades são espaços privilegiados de criação de riqueza e “crescente interpenetração das atividades da produção de bens e de serviços” (2013: 10). A “capacidade de colocar a cultura, a criatividade e o conhecimento no centro das atividades

económicas”⁹ é o futuro do país e da região, por isso, o investimento e promoção do setor das indústrias criativas deve continuar a crescer.

Anteriormente, já abordamos a temática do marketing das indústrias criativas (ver Capítulo III.4) e também através das entrevistas realizadas foi-nos possível identificar algumas das dificuldades da aplicação do marketing ao setor. Averiguamos que, apesar de Gilda Veloso considerar que não existem dificuldades específicas na utilização do marketing pelas empresas do setor, Cristina Farinha, Diretora Executiva da ADDICT acredita que existem dificuldades que se prendem com “a falta de recursos financeiros para aposta no marketing, talvez consequente da concentração na parte da criação”. Assim, com o ressalve desta última alusão, denotamos que existe de facto uma aposta na massa criativa, mas a obtenção de recursos de gestão, e nomeadamente do marketing, é descurada. Isto leva-nos a crer que a importância que já referenciamos do capital humano e da harmonia entre o pensamento divergente e convergente nas empresas não é tomada em conta pela generalidade dos agentes criativos da Região Norte de Portugal. Todavia, reforçamos a ideia, com as palavras de Daniel Pereira, Diretor Executivo da APPM, de que, “devido à especificidade do setor, é cada vez mais importante o marketing estar presente nesta área, uma vez que sem ele, estas indústrias não podem comunicar os conteúdos que criam”.

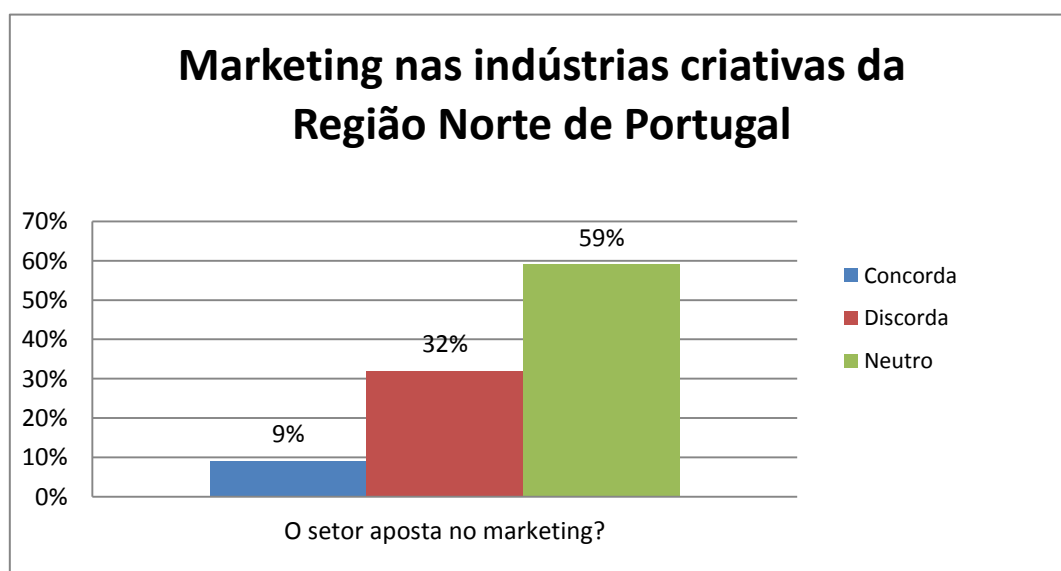
Acrescentamos à discussão os resultados do inquérito que também demonstram a insuficiente aposta no marketing, uma vez que 59% dos inquiridos assumem uma posição neutra quando lhes é pedida a opinião acerca do investimento do setor no marketing. Somos da opinião que a adoção de uma posição neutra é, muito provavelmente, efeito da relutância em assumir a dualidade do setor quanto à utilização do marketing pois, muitas das respostas recolhidas consistiam em referências, tais como: “na minha perspetiva umas

⁹ Estudo “A cultura e a criatividade na internacionalização da economia portuguesa”, realizado por Augusto Mateus, em 2013

empresas apostam, outras não”; “julgo que algumas apostam mas grande parte também não aposta nada”; “tenho a sensação que 50% das empresas não investe nada e talvez os outros 50% apostem alguma coisa”. Alguns dos inquiridos assumiram claramente desconhecimento sobre a questão, respondendo unicamente “não sei”. Estas menções alicerçam a noção de que o marketing é uma realidade pouco explorada no setor das indústrias criativas da Região Norte, impulsionando-nos para a continuidade desta investigação.

Figura 10

Aposta do setor das Indústrias Criativas no marketing



Uma percentagem considerável (32%) da amostra é da opinião que o setor não aposta no marketing (discorda ou discorda totalmente que haja aposta no marketing), e só 9% responderam que concordam que há aposta. A justificação da carência de investimento no marketing foi apoiada em argumentos, como: “geralmente nesta área há muitas micro e pequenas empresas, *project driven* e sem qualificações nesta área específica (do marketing)” e há “falta de fundos financeiros”, e “pouca promoção da Zona Norte como criativa”.

A realidade é, de acordo com o Diretor Executivo da APPM, Daniel Pereira, que o “marketing cria um equilíbrio entre a oferta e a procura, e como tal, a

dinamização das indústrias criativas depende desse equilíbrio, uma vez que, a criação de conteúdos, depende também da situação em que o mercado se encontra, do que ele necessita e só depois, é possível criar algo que seja diferenciador e que possa garantir o interesse do seu público.” Então, e baseando-nos nas fontes de investigação que utilizamos, podemos concluir que o marketing contribuiria para o desenvolvimento do setor na Região Norte de Portugal, contribuindo para o incremento dos seguintes aspetos: a divulgação e promoção da zona Norte como região criativa; a consolidação da imagem do setor no norte a nível nacional; os estudos de públicos e criação de uma imagem da Região Norte como sendo uma Região criativa.

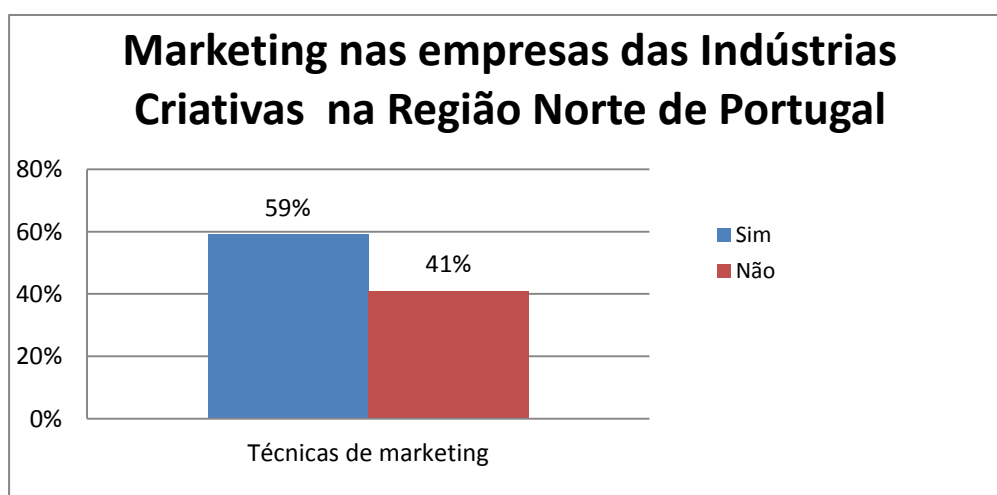
V.3. Marketing nas empresas do setor das Indústrias Criativas na Região Norte de Portugal

O marketing deve ser integrado no processo de planeamento criativo atendendo que é essencial a criação de “um encontro entre as capacidades da empresa e as necessidades do consumidor, no sentido de cumprir os objetivos de ambas as partes” (McDonald, 1999, citado por O’Sullivan e O’Sullivan, 1964: 3). Desta forma, a aplicação do marketing a uma empresa do setor das indústrias criativas deve orientar os esforços criativos para o desenvolvimento de uma relação ativa com os seus públicos de modo a “ajustar as criações artísticas e interpretá-las a uma audiência apropriada” (Mokwa et al, 1980: 2) para conseqüente geração de valor.

Nesse sentido, depois de termos concluído através do questionário que 59% das empresas são favoráveis à utilização de técnicas de marketing (ver figura 11), foi do nosso interesse saber quais as ferramentas de marketing que usavam, assim como, quais as técnicas que utilizavam de modo mais recorrente.

Figura 11

Marketing nas empresas do setor das indústrias criativas da Região Norte de Portugal



Através das respostas ao questionário, percebemos que as empresas recorrem a várias ferramentas de marketing e usam técnicas específicas, que apresentamos em seguida: marketing digital (*email* marketing, publicidade

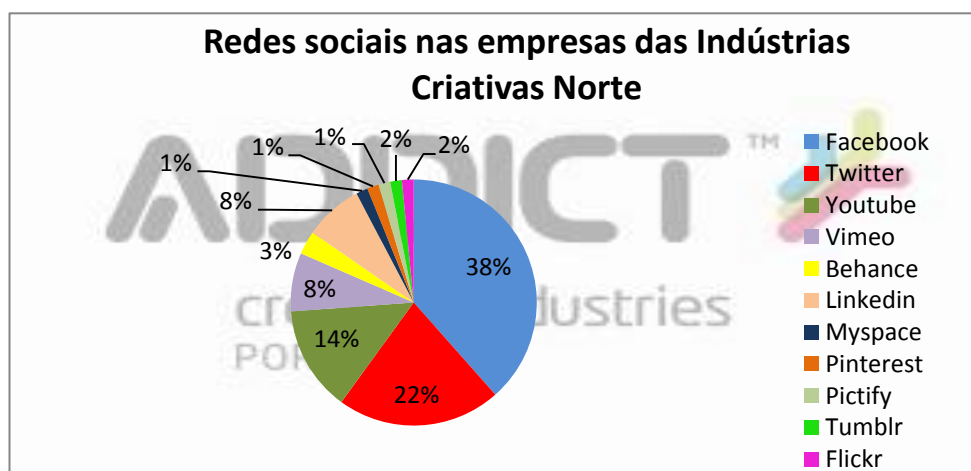
online, redes sociais), marketing relacional (programa CRM, WOM), marketing de guerrilha (patrocínios, flashmob, marketing viral) e relações públicas (organização de eventos).

No caso das empresas das indústrias criativas no Norte de Portugal, sabemos que é indispensável a utilização de técnicas de marketing para “comunicarem o seu conteúdo. Se elas não comunicarem, não conseguirão mostrar ao consumidor final o que criaram”, argumentou Daniel Pereira (Diretor Executivo da APPM), acrescentando que “o marketing de guerrilha e o marketing viral poderão ser os grandes aliados das indústrias criativas”.

Como podemos verificar através das respostas ao inquérito realçamos, a internet é cada vez mais utilizada como meio de comunicação de marketing. A importância da comunicação na estratégia de marketing das empresas é agora confirmada pela nossa investigação de campo. E, como podemos verificar na figura 12, a utilização da internet, nomeadamente das redes sociais, pelas empresas das indústrias criativas é significativa.

Figura 12

Redes sociais nas empresas das Indústrias Criativas da Região Norte



Cristina Farinha acredita que “essas redes ajudam a marcar e a manter a visibilidade”. Contudo, para que a comunicação nas redes seja eficaz, é fundamental o desenvolvimento de um plano para abordar as redes sociais, que

deve envolver a criação de conteúdos, atuais e relevantes. No estudo “A cultura e a criatividade na internacionalização da economia portuguesa” de Augusto Mateus (2013), é reforçada a ideia de que “a gestão da presença na internet e o comércio eletrónico são apostas inevitáveis de um setor cultural e criativo que pretende internacionalizar-se e acompanhar os novos públicos na maior plataforma colaborativa e comercial do mundo” e que a transição digital da cultura e da criatividade é garantia de maior coesão e de maior competitividade (2013: 78).

Concluimos então, apoiando-nos nas perspetivas de Gilda Veloso e Cristina Farinha, que é crucial a articulação das estratégias *on* e *offline* de comunicação de marketing e a criação de redes para o melhoramento do setor. As indústrias criativas são muito importantes para “... ter vivências, e que o marketing funciona como promotor dessas mesmas vivências”¹⁰.

Tal como anteriormente foi explicado, existem particularidades quando o marketing é aplicado às indústrias criativas, (ver Capítulo III.4), mas, Gilda Veloso, resumiu essas peculiaridades, referindo que existe uma diferença fundamental na aplicação do marketing a este setor, comparativamente a outros. Essa diferença reside no papel pouco ativo que o marketing tem na conceção do produto. Isto leva a que neste setor o marketing seja pensado já com o pressuposto da existência de um produto, com determinadas características, funcionando apenas “como um catalisador”, e não atuando na fase de conceção. Sendo assim, é possível compreender que, algumas funções de marketing (ver tabela 7) não sejam habitualmente relacionadas com o setor das indústrias criativas, como por exemplo: os estudos de mercado, os estudos concorrenciais, a escolha dos mercados alvo e a conceção de produto. Daniel Pereira (APPM) considera o marketing importantíssimo, precisamente devido às especificidades do setor, explicando que “sem ele, estas indústrias não podem comunicar os conteúdos que criam”.

¹⁰ Citação retirada da entrevista a Gilda Veloso

Tabela 7

A extensão das funções de marketing

Extensão das funções de marketing	
Marketing de Estudos	Estudo de mercado (inquéritos)
	Estudo da posição concorrencial (painéis, etc.)
	Controlo de eficácia das ações de marketing
Marketing Estratégico	Escolhas dos mercados alvo
	Determinação do posicionamento e da política de marca
	Conceção do produto e dos serviços associados
	Fixação dos preços
	Escolha dos canais de distribuição e relação produtores-distribuidores
	Elaboração da estratégia de comunicação
	Desenvolvimento de uma estratégia relacional
Marketing Operacional	Realização das campanhas de publicidade e de promoção
	Ações de vendas e de marketing relacional
	Distribuição dos produtos, <i>merchandising</i> e promoções
	Serviços pós-venda

Fonte: Mercator XXI (2011:27)

O presente estudo leva-nos a concluir, assim, que o marketing nas indústrias criativas nem sempre envolve a aplicação de todos os seus instrumentos. No entanto, isto não significa que as empresas não apliquem o marketing porque, mesmo não usando a totalidade das suas funções, existem diversos instrumentos e metodologias que devem ser aproveitados em prol das empresas e, em sentido mais abrangente, do próprio setor. Como já referimos, a maioria das vezes as empresas do setor criativo limitam-se a aplicar o marketing na sua vertente de comunicação, o que pode levá-las a caírem no equívoco de que marketing é apenas comunicação. Eis um dos motivos que também pode ter contribuído para os inquiridos terem respondido de forma

neutral quando questionados acerca da aposta do setor no marketing. Na realidade, não sendo o marketing aplicado na sua plenitude pelas empresas das indústrias criativas, dificilmente estas empresas poderão reconhecer a sua importância para a criação de valor.

Todavia, não podemos deixar de referir que 41% dos inquiridos responderam que não usam o marketing para o desenvolvimento do seu negócio, argumentando que tal se deve à falta de competências específicas dos recursos humanos, a carência de recursos financeiros e ao facto de considerarem o marketing como um processo “consumidor de tempo”. Estes argumentos são apoiados pela Diretora Executiva da ADDICT, que admite falta de investimento no marketing acrescentando que, “muitas empresas não têm visibilidade justamente pela lacuna no marketing, ou falta dele.”

A revisão de literatura permitiu-nos identificar uma característica distintiva dos produtos das indústrias criativas, nomeadamente a instabilidade na procura, que se resume à dificuldade em antever o sucesso comercial (Caves, 2000). Vimos nesse ponto, uma oportunidade para o marketing e, como tal, elaboramos um conjunto de perguntas, tanto nas entrevistas como nos questionários, para entender se existiria alguma forma do marketing auxiliar as empresas a corrigir essa lacuna inerente aos produtos resultantes das indústrias criativas. Assim, através do estudo de campo, foi possível compreender que o marketing pode auxiliar as empresas a lidar com a incerteza comercial. Através da análise dos dados, realizamos uma listagem dos benefícios que o marketing pode trazer para melhorar a gestão comercial:

- “Auxílio na percepção do que é o mercado e quais as suas tendências”
- “Definição do público-alvo”
- “Posicionamento da empresa no mercado”
- “Capacidade de dar a conhecer os produtos e serviços da empresa”

- “Formação de um elo de comunicação e proximidade entre a empresa e o cliente”
- “Divulgação da empresa a um número superior de clientes”¹¹

Concluimos então que, asseveramos que o marketing é um investimento que justifica ser feito pelas empresas das indústrias criativas, pelas diversas razões enumeradas ao longo deste trabalho. Através desta investigação, foi possível analisar particularidades inerentes à aplicação do marketing às empresas do setor criativo e a identificação das funções do marketing que são mais relevantes para que as empresas possam alcançar a eficácia e o valor acrescentado advindo do uso desta disciplina.

¹¹ Citações retiradas dos questionários e das entrevistas

CAPÍTULO VI

Conclusões

Esta investigação permitiu-nos avaliar a importância do marketing e da sua aplicação pelas empresas ligadas às indústrias criativas, mais especificamente, da Região Norte de Portugal. A utilização dos associados da ADDICT como amostra permitiu, através deste relatório de estágio, criar valor para a entidade na qual foi realizado o estágio.

Efetivamente, a análise dos dados permitiu concluir que existem várias especificidades inerentes à aplicação do marketing às indústrias criativas.

Nas indústrias criativas, o marketing atua apenas a partir da fase em que o produto já está concebido, pelo artista ou entidade criativa, atuando como catalisador de públicos e mercados para um objeto que não resultou da sua ação. Assim, a maioria das empresas das indústrias criativas encaram o marketing na sua vertente mais tática, e essencialmente, enquanto ferramenta de comunicação. O que vem contrariar a ideia que há muito é defendida por autores como Drucker (2011) e Kotler (2000), que sublinham que a grande maioria das atividades de marketing devem ocorrer antes do produto ser lançado no mercado, sendo a análise e o planeamento fundamentais para a diferenciação da proposta de valor.

Este estudo permitiu também traçar um perfil das empresas promotoras de criatividade. Neste sentido, para as empresas do setor passarem a ser competitivas e terem um nível de criatividade alto, é essencial que tenham em consideração as características que identificamos através do estudo, nomeadamente a criação de um bom ambiente de trabalho para os seus colaboradores, a concessão de liberdade de ação, a promoção do trabalho de equipa e o estímulo à aprendizagem e à formação. Assim, concluímos que com essas características a probabilidade de uma empresa do setor das indústrias criativas ser competitiva é significativamente maior. Por outro lado, existem algumas características que os recursos humanos deste setor devem ter, tais como: a criatividade, a flexibilidade, o empreendedorismo e a dedicação.

Acreditamos que a combinação destas características com o ambiente empresarial contribuirá para que as empresas sejam mais criativas.

De acordo com os resultados desta investigação, o papel que o marketing tem para a evolução do setor pode ser sintetizado nos seguintes pontos: a divulgação e promoção das empresas, como região criativa e as suas potencialidades; a consolidação da imagem das empresas criativas; a adequação da oferta das indústrias criativas, através do estudo de públicos e a criação da marca Norte Criativo. No entanto, notou-se que existe ainda uma evidente falta de aposta e gestão do marketing por parte das empresas, devido, fundamentalmente, à falta de competências específicas dos recursos humanos e à falta de recursos financeiros, mas também devido a algum desconhecimento sobre a mais-valia que o marketing pode ter para as empresas.

A importância do marketing no setor das indústrias criativas é comprovada pela identificação das vantagens que este traz para uma melhor gestão comercial dos produtos criativos, uma vez que tem capacidade para alinhar as tendências de mercado, definir os públicos-alvo, posicionar a empresa no mercado, dar a conhecer produtos e serviços, e formar um elo de comunicação e relação entre a empresa e o cliente, o que permitirá alcançar um número superior de públicos.

Para concluir é importante referir que, para o delineamento de uma estratégia eficaz de marketing as empresas do setor das indústrias criativas da Região Norte de Portugal devem, primeiramente atentar que o marketing não se aplica de forma igual, e por isso é necessário uma mudança de paradigma e pensamento para que o marketing seja eficaz no setor criativo. Em segundo lugar, é preciso que as empresas entendam a importância do marketing para o crescimento do seu negócio, estando dispostas a apostar ou especializar os seus recursos humanos para tirar melhor partido das vantagens que o marketing tem para lhes oferecer. Como já exploramos, uma empresa precisa de pessoas com pensamento divergente e convergente, logo, deverá ser valorizada a aposta nos

marketeers no sentido da criação de uma equipa polivalente e multidisciplinar. Em terceiro lugar, é terminante a integração das estratégias de comunicação de marketing e a criação de redes para o melhoramento a comunicação dos produtos criativos. E, por último, as empresas e os recursos humanos do setor deverão ter em conta as características ideais que explicitamos neste trabalho, de forma a concretizarem o seu potencial.

VI.2. Limitações e pistas de investigação futuras

A principal limitação do presente relatório deve-se, substancialmente, ao tempo para desenvolver o tema em estudo, que não foi suficiente para aprofundar mais o estudo relativo à aplicação do marketing nas empresas das indústrias criativas. Além disso, a amostra tanto de entrevistas como questionários, não teve uma dimensão suficiente para se poder considerar como representativa do setor. Mesmo assim, a amostra abrange empresas de interesse para o nosso estudo o que confere validade ao mesmo. Outra pertinente limitação no desenvolvimento deste relatório foi a escassez de trabalho científicos portugueses na área das indústrias criativas e, especialmente, na aplicação do marketing nesse setor. Esta questão foi suprimida pelo recurso a trabalhos e livro internacionais sobre as temáticas.

Tendo em conta as limitações referidas, sugerimos em futuros trabalhos abordar alguns temas, tais como:

- Especificidades do marketing nas indústrias criativas
- Elaboração de planos de marketing para empresas do setor das indústrias criativas, mediante áreas de atuação
- Definição de ferramentas de marketing específicas para o setor das indústrias criativas.

CAPÍTULO VII

Bibliografía

ADDICT [online]. 2013. *Cluster Indústrias Criativas*. Disponível em <http://www.addict.pt/pt/quem-somos/cluster-industrias-criativas/> (2013/10/30; 13:20m)

Adorno, T. W; Horkheimer, M. 1993. **Dialectic of Enlightenment**. New York: Continuum

AICEP Portugal Global [online]. 2009. *Companies*. Disponível em http://www.portugalglobal.pt/EN/InvestInPortugal/WhyPortugal/North/Paginas/RegionsofPortugal_North_Companies.aspx (2013/10/22; 14H 45M)

Andriopoulos, C. 2001. Determinants of organizational creativity: a literature review. **Management Decision**, 39/10 (2001), 834-840. MCB University Press

Atwal, G. & Williams, A. 2009. Luxury brand marketing – The experience is everything! **Journal of Brand Management**, 16 (5-6), 338-436

Beck, U. 2002. **Individualization**. London: Sage

Becker, H. S. 1982. **Art Worlds**. Berkeley, CA: University of California Press

Bell, C.; French, Wendell L. 1984. **Organization development: behavioral science interventions for organization improvement**. Prentice-Hall

Bendassoli, P. & Borges-Andrade, J. 2013. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, 51(2): 143-159

Bendassoli, P., Wood Jr., T., Kirschbaum, C. & Cunha, M. 2009. Indústrias Criativas: Definição, Limites e Possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, 49(1): 10-18

Blythe, M. 1999. The work of art in age of digital reproduction: the significance of the creative industries. **JADE**, v. 64, n 1, p. 64-85

Bolin, G. 2005. Notes from inside the factory: the production and consumption of signs and sign value in media industries. **Social Semiotics**, v.15, n 3, p. 289-306

Bonnel, V. E; Hunt, L. 1999. Beyond the Cultural Turn. **Berkeley, CA:** University of California Press

Bourdieu, P. 1993. **The Field of Cultural Production**. New York: Columbia University Press

Castells, M. 2000. The Rise of the Network Society: Economy, society and Culture. **Malden, MA: Blackwell**

Caves, R. 2000. Creative Industries. **Havard University Press**

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDRN) [online]. 2006. *Portugal North Region*. Disponível em <http://www.ccdr-n.pt/pt/> (2013/10/11; 20h 15M)

Cornford, J.; Charles, D. 2001. Culture Cluster Mapping and Analyses: A Draft Report for ONE North East. **Centre for Urban and Regional Development Studies**. University of Newcastle upon Tyne

DCMS (Department of Culture, Media and Sport). 1998. *Creative Industries mapping document*. Disponível em: http://www.culture.gov.uk/global/publications/archive_1998/Creative_Industries_Mapping_Document_1998.htm (2013/10/02; 09H 16M)

De Brabandere, Luc. 2005. **The Forgotten half of change, Achieving greater creativity through changes in perception**. Kaplan Publishing

Dimaggio, P. 1977. *Market structure, the creative process, and popular culture: toward and organizational reinterpretation of mass-culture theory*. **Journal of Popular Culture**, v.11, n 2, p. 436-452

Dinheiro Vivo. 2012. *Inovação: Norte concentra ninhos de indústrias criativas*. Inovação & Marketing. Disponível em <http://inovacaomarketing.com/2012/04/02/inovacao-norte-concentra-ninhos-de-industrias-criativas/> (2013/11/05; 22H 50M)

Drucker, Peter. 2001. **O essencial de Drucker**. Actual Editora. 2ª Edição

Entrepreneur (online). 2013. Disponível em: <http://www.entrepreneur.com/article/70824#ixzz2oakwTmEb> (2013/11/06; 12H 10M)

Featherstone, M. 1991. **Consumer Culture and Postmodernism**. London: Sage

Florida, R. 2002. **The Rise of the Creative Class**. New York: Mariner Books

Fundação Serralves et Al. 2008. **Estudo Macroeconómico Desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na Região do Norte**. Disponível em <http://www.addict.pt/fotos/editor2/eme.pdf>

Galbraith, J. K.1998. **The Affluent Society**. New York: Mariner Books

Gama, A. (s/d). *Criatividade e inovação: os novos desafios do marketing*. Disponível em <https://infoeuropa.euroid.pt/files/database/000043001-000044000/000043140.pdf>

Griswold, W. 1987. The fabrication of meaning: literary interpretation in the United States, Great Britain, and the West Indies. **American Journal of Sociology**, v. 92, n 5, p. 1077-1117

Hansen J, D.; Lumpkin, G.T.; Hills E, G. 2011. A multidimensional examination of a creativity-based opportunity recognition model. **Internacional Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, vol.17, n~5, pp. 515-533

Hanson, D. 2012. *Indústrias Criativas. Sistemas & Gestão*, 7, pp.222-238. Disponível em <http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/viewFile/V7N2A7/V7N2A7>

Harrisberger, L. 1982. **Engineersmanship: The doing of engineering design**. Belmont, CA: Wadsworth Inc.

Hartley, J. 2005. **Creative Industries**. London: Blackwell

Hartley, John. 2008. From the consciousness industry to creative industries: consumer-created content, social network markets and the growth of knowledge. In Jennifer Holt and Alisa Perren (eds) *Media Industries: History, Theory ad Methods*. **Oxford: Blackwell**

Hesmondhalgh, D. 2002. **The cultural industries**. London: Sage

Hill, L.; O'Sullivan, C.; O'Sullivan, T. 1995. **Creative Arts Marketing**. 2ª Ed, Butterworth-Heinemann

Howkins, J. 2001. *The Creative Economy: how people make money from ideas*. **London: Allen Lane**

Jaguaribe, A. 2006. *Indústrias criativas*. Disponível em: <http://www.portalliberal.com.br> (2013/11/ 07; 13H 50M)

Jeffcutt, P; Prattm A. C. 2002. Managing ceativity in the cultural industries. **Creativity & Innovation Management**, v. 11, n 4, p. 225-233

Kirkpatrick, D. 2011. **O efeito facebook**. Trad. Catarina Pacheco. 1ª edição. Lisboa: Babel

- Koshy. et al. 2010. **What is Action Research?** Sage Publications
- Kotler, P. 1975. **Marketing Management: analysis, planning and control.** 3^a ed. Prentice-Hall
- Kotler, P. 2000. **Administração de Marketing – A Edição do Novo Milênio.** 10^a Edição. São Paulo: Prentice Hall
- Kyvik, O.; Zhang, Y.; Romero-Martinez, A.M. 2012. Value Dimensions and creativity: an internacional comparative study. **Internacional Journal of Manpower**, vol.33, n^o 4, pp.349-366
- Lawrence, T. B; Phillips, N. 2002. Understanding cultural industries. **Journal of Management Inquiry**, v. 11, n 4, p. 430-441
- Leadbeater, C. 2000. **Living on Thin Air: The New Economy.** London: Penguin, 2000
- Lingard, L., 2008. Grounded Theory, Mixed Methods, and Action Research, **British Medical Journal**
- Marcelino, I. 2013. *Indústrias criativas podem contar mais.* In “Portugal no Estrangeiro”, *Jornal Diário Económico*, n.º 5776 de 10 de outubro. Disponível em http://economico.sapo.pt/public/uploads/especiais_sp/desafios.pdf
- Martenson, R. 2007. Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: A study of the store as a brand. **Journal of Retail**, 35(7), pp.544-555
- Mateus, A. 2010. O Sector Cultural e Criativo em Portugal. Disponível em <file:///C:/Users/Maria/Downloads/O-sector-Cultural-e-Criativo-em-Portugal.pdf>
- Mateus, A. 2013. A cultura e a criatividade na internacionalização da economia portuguesa. Disponível em

<http://www.portugal.gov.pt/media/1325076/20140131%20sec%20estudo%20cultura%20internacionalizacao%20economia.pdf>

Matheson, B. 2006. A culture of creativity: design education and the creative industries. **Journal of Management Development**, v 25, n 1, p. 55-64

Meyer, J. 2000. Using qualitative methods in health related action research. **British Medical Journal**, 320: 178-181

Montardo, S. & Passerino, L. 2008. Espelhos quebrados no ciberespaço: implicações de redes temáticas em blogs na Análise de Redes Sociais (ARS). 17^o. Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Comunicação. São Paulo, UNIP

Negri, A; Lazzarato, A. 2001. **O trabalho imaterial**. Rio de Janeiro: DPA

Neto, B. et al. 2010. Comunicação corporativa e reputação: construção e defesa da imagem favorável. 1^a edição. **São Paulo: Editora Saraiva**

Parrish, D. 2005. **T-shirts and suits: a guide to the business of creativity**. Merseyside ACME

Pequenas Empresas & Grandes Negócios (online). 2013. *Marketing criativo*. Disponível em <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI81030-17159,00-MARKETING+CRIATIVO.html>

Peter, J. & Olson, J. 1996. **Consumer behavior and marketing strategy**. 4th ed. Chicago: Irwin

Portal de Gestão (online). 2013. Disponível em: <http://www.portal-gestao.com/gestao/marketing/item/6651-o-modelo-dos-7-ps-ou-extended-marketing-mix-de-booms-and-bitner.html#sthash.4WONybYC.dpuf>

(2013/11/06; 10H 25M)

Portes, A. 2000. **Capital Social: Origens e aplicações na sociologia contemporânea**. Sociologia, problemas e práticas, n.º33, pp. 133-158. Press, 93-98

Reason, P. & Bradbury, H. 2001. **Handbook of Action Research: Participative inquiry and practice**, SAGE

Pratt, A.C. 2012. The cultural and creative industries: organisational and spatial challenges to their governance. Die Erde 143 (4): 317-334

Repositório IPV (online). 2013. Disponível em: http://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/979/1/SILVA_GUEDES%26SANTOS_EMPREENDEDORISMO%20E%20TIC.pdf (2013/11/06; 14H 35M)

Revista Dirigir (online). 2013. Disponível em: http://www.iefp.pt/iefp/publicacoes/Dirigir/Documents/2008/DIRIGIR_103.pdf (2013/11/06; 10H 05M)

Revista Dirigir, nº 103, Julho-Setembro. 2008. Consultada em 12-12-2013, às 10h46

Romeiro, P. & Nunes, F. 2013. **Operacionalização da teoria dos ciclos de vida dos clusters. As indústrias criativas como contexto para a reflexão e o Software Educacional e de Entretenimento no Norte de Portugal como caso de estudo**. Revista de Geografia e Ordenamento do Território (GOT), n.º 4 (dezembro). Centro de Estudos de Geografia e Ordenamento do Território, p. 273-298.

Rosa, M. 2006. **A reputação na velocidade do pensamento: imagem e ética na era digital**. 1ª edição. São Paulo: Geração Editorial.

Runco, M.A. 2004. Creativity, **Annual Review of Psychology**, Vol.55, p.657-87.
Disponível em <http://homes.ieu.edu.tr/~dhasirci/Hasirci-ARTICLES/Citation.pdf> (2014/02/03; 13H 18M)

Scharamm, W. 1976. **Comunicação de massa e desenvolvimento: o papel da informação nos países em desenvolvimento**, 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Bloch.

Telles, A. 2011. **A revolução das mídias sociais**. 2ª edição. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Lda

Torrance, EP. 1988. "The Nature Of Creativity" in Sternberg, RJ (ed) *The Nature of Creativity*. **Cambridge, England**: Cambridge Univ. Press

Vernon, P. 1989. *The nature-nurture problem in creativity*. Handbook of creativity. London: Plenum

Winnicott, D. W. 1975. **O brincar e a realidade**. Porto Alegre: Artmed

Zeithaml, V. 1988. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52, 2-22

Anexos

Anexo 1 – Estatutos da ADDICT

ESTATUTOS DA ADDICT

CAPÍTULO I

Definições Gerais

Artigo 1º

Denominação, Natureza e Duração

A Associação, que adopta a denominação “ADDICT – Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas”, doravante designada por ADDICT, é uma pessoa colectiva sem fins lucrativos, constituída por tempo indeterminado e que se rege e pelas normas de direito aplicáveis, pelos presentes Estatutos e pelo seu Regulamento Interno, a aprovar pela Direcção.

Artigo 2º

Sede

1. A ADDICT tem a sua sede na Rua da Reboleira nº 47, na cidade do Porto, podendo criar dependências ou ser transferida para qualquer outro local por deliberação da Direcção.
2. A ADDICT poderá filiar-se, associar-se ou aderir a organismos, nacionais ou estrangeiros, que possam contribuir para a execução dos seus objectivos estatutários, bem como criar delegações ou quaisquer outras formas de representação, sempre que o entender conveniente.

Artigo 3º

Objecto e Atribuições

A Associação, partindo dos propósitos e do espírito enunciados no documento intitulado “*Desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na Região do Norte, Estudo Macroeconómico*”, elaborado em Junho do ano de dois mil e oito, e do seu desenvolvimento, tem por missão e objecto principal contribuir para que a região Norte se torne na Região Criativa de Portugal, pela concepção e implementação de um adequado modelo de governação que apoie o aumento da capacidade e empreendedorismo criativos, o crescimento dos negócios criativos e a atractividade dos lugares criativos, visando o reforço da massa crítica do capital criativo da Região.

2/15 Estatutos ADDICT

CAPÍTULO II

Dos Associados

Artigo 4º

Associados

1. Podem ser Associados da ADDICT as pessoas singulares ou colectivas que, empenhadas no objecto social desta Associação, sejam admitidas nos termos destes Estatutos.

2. Os Associados podem revestir a qualidade de:

a) **Associados Fundadores:** as pessoas colectivas que promoveram o Estudo referido no artigo 3º supra, bem como a respectiva Comissão de Acompanhamento, a saber: Casa da Música, Fundação de Serralves, SRU - Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense, Associação Comercial do Porto, Associação Empresarial de Portugal, Associação Nacional de Jovens Empresários, Fundação da Juventude, Universidade Católica Portuguesa, Universidade de Aveiro e Universidade do Porto;

b) **Associados Aderentes:** as pessoas singulares ou colectivas, nacionais ou estrangeiras, não abrangidas pelo disposto na alínea anterior, que exerçam uma actividade na área de actuação da Associação ou de suporte a essa mesma actuação e, como tal, relacionada com o respectivo objecto, que tenham subscrito o documento de constituição da Associação, bem como aquelas que sejam admitidas como tal pela Direcção e ratificada a sua admissão pela Assembleia Geral;

c) **Associados Honorários:** as pessoas singulares ou colectivas, nacionais ou estrangeiras, que, não se enquadrando nas anteriores alíneas do presente número, pela sua categoria científica, pedagógica, pelo desenvolvimento de actividades de interesse para a Associação ou pelos serviços prestados à Associação, sejam admitidas como tal pela Assembleia Geral, mediante proposta da Direcção e obtido parecer favorável da Comissão Consultiva;

d) **Associados Auxiliares:** as pessoas singulares, nacionais ou estrangeiras, que, à data da sua admissão, sejam recém licenciadas (há menos de 3 anos), ou alunos que concluíram (há menos de 3 anos) os seus estudos numa escola profissional ou artística numa área relacionada com as Indústrias Criativas ou desempregadas deste sector, e que sejam admitidas pela Direcção e ratificada a sua admissão pela Assembleia Geral;

Artigo 5º

Dos Direitos dos Associados

1. São direitos dos Associados Fundadores:

a) Participar e votar nas Assembleias Gerais;

3/15 Estatutos ADDICT

- b) Eleger e ser eleito para os órgãos sociais nos termos destes Estatutos;
 - c) Designar a Direcção nos termos do disposto nos artigos 11º, alínea a) e 14º nº 11 destes Estatutos;
 - d) Ser ouvido pela Direcção sobre assuntos de grande relevância para a vida da Associação;
 - e) Participar nas actividades e projectos promovidos pela Associação;
 - f) Usufruir dos serviços, apoios e vantagens ou direitos decorrentes da existência e acção da Associação;
 - g) Gozar de preferência na utilização dos serviços e trabalhos executados ou prestados pela Associação, segundo condições a definir no Regulamento Interno;
 - h) Examinar as contas, documentos e outros elementos relacionados com as actividades da Associação, nos oito dias antecedentes à realização das Assembleias Gerais destinadas à apreciação do Relatório e Contas;
 - i) Solicitar as informações e esclarecimentos que tiverem por convenientes sobre a condução das actividades da Associação;
 - j) Apresentar sugestões relativas à realização dos objectivos estatutários;
 - k) Exercer os demais poderes previstos nos presentes Estatutos e no Regulamento Interno da Associação.
2. Os Associados Aderentes gozam dos direitos referidos no número anterior, com excepção do direito previsto na alínea c).
3. Os Associados Honorários e Auxiliares usufruem dos direitos referidos nas alíneas d) a f) e j), do número 1 deste artigo, bem como do direito a assistir às Assembleias Gerais, ainda que sem poderem exercer o direito de voto.
4. Os direitos dos Associados Fundadores adquirem-se com o pagamento da jóia inicial e da primeira quota.
5. Os direitos dos Associados Aderentes e Auxiliares constantes das alíneas d), e), f), g) e j) adquirem-se com o pagamento da jóia inicial, se a ela houver lugar e da primeira quota, sendo que os demais direitos previstos nas restantes alíneas só se adquirem com a ratificação da sua admissão pela Assembleia Geral
6. A qualidade de Associado Honorário adquire-se com a correspondente deliberação da Assembleia Geral.

Artigo 6º

Dos deveres dos Associados

1. São deveres dos Associados Fundadores e dos Associados Aderentes:

4/15 Estatutos ADDICT

- a) Cumprir e fazer cumprir as disposições legais aplicáveis à Associação, os presentes Estatutos, o Regulamento Interno e as deliberações dos órgãos sociais;
 - b) Desempenhar com zelo e diligência as funções em que sejam investidos nos termos dos presentes Estatutos;
 - c) Indicar, caso o associado seja uma pessoa colectiva, um seu representante na Assembleia Geral;
 - d) Pagar a jóia de inscrição e quotas que forem fixadas de acordo com os presentes Estatutos e/ou pela Direcção;
 - e) Colaborar nas actividades da Associação e contribuir para a realização de todas as acções necessárias à prossecução dos seus objectivos e à consecução do seu objecto social;
 - f) Prestar à Direcção as informações e a colaboração que lhe for solicitada para a completa realização dos fins da Associação;
 - g) Contribuir, de um modo geral, com todos os meios e por todas as formas ao seu alcance para o prestígio e sucesso da Associação.
2. Os Associados Honorários apenas estão vinculados ao cumprimento dos deveres estabelecidos nas alíneas e), f) e g), do número anterior.
3. Os Associados Auxiliares estão vinculados ao cumprimento dos deveres estabelecidos de todas as nas alíneas do ponto nº 1 com excepção das alíneas b) e c).

Artigo 7º

Perda da qualidade de Associado

1. Perdem a qualidade de Associado, seja qual for a qualidade que revistam, aqueles que:

- a) Solicitem a sua desvinculação à Direcção, por escrito, com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias relativamente à data em que pretendem que a desvinculação opere os seus efeitos;
- b) Tendo em atraso quotas referentes a um período superior a 6 (seis) meses ou outros encargos de valor equivalente ao da quota ou contribuição mínima anual, não procedam ao seu pagamento no prazo que lhes for fixado, por escrito;
- c) Faltem ao cumprimento dos deveres estatutários, regulamentares e contratuais ou desrespeitem injustificadamente as deliberações legitimamente tomadas pelos órgãos sociais da Associação;
- d) Pela sua conduta, contribuam ou concorram para o descrédito ou desprestígio da Associação, ou atentarem contra os interesses desta;
- e) Sejam declarados interditos, comprovadamente incapacitados, falidos, insolventes, sejam dissolvidos ou que tenham cessado a sua actividade;

5/15 Estatutos ADDICT

- f) Forem excluídos na sequência de processo disciplinar.
2. A qualidade de Associado perde-se ainda por morte ou, no caso de pessoa colectiva, por extinção.
 3. Salvo quando a perda da qualidade de Associado seja automática ou dependa exclusivamente de acto voluntário do Associado, a decisão sobre a perda desta qualidade é da competência da Direcção.
 4. O Associado que por qualquer forma deixar de pertencer à Associação não detém qualquer direito sobre o património desta, não podendo reaver, seja a que título for, o valor da jóia, quotizações ou outras participações por si efectuadas, nem tendo direito a qualquer tipo de indemnização ou compensação pecuniária.

CAPÍTULO III

Dos órgãos sociais

Artigo 8º

Órgãos sociais

Os órgãos sociais da ADDICT, são:

- a) A Assembleia Geral;
- b) A Direcção;
- c) O Conselho Fiscal;
- d) A Comissão Consultiva.

Artigo 9º

Mandato

1. A duração do mandato dos membros dos órgãos sociais é de três anos, podendo ser reeleitos, e a eleição para os vários órgãos é simultânea e realizada pelo sistema de lista e por voto secreto.
2. Os membros dos órgãos sociais iniciarão o seu mandato no dia seguinte àquele em que foram eleitos e/ou designados.
3. O mandato dos membros dos órgãos sociais considera-se prorrogado até à data da tomada de posse dos novos membros, sem prejuízo do disposto no número seguinte.
4. A demissão apresentada por parte de algum membro de órgão social só produzirá efeitos no prazo de 15 (quinze) dias úteis contados da recepção da carta de demissão pelo Presidente da Direcção, e sendo este o demissionário, pelo Presidente do Conselho Fiscal, sob pena do membro demissionário poder vir a ser responsabilizado pelos prejuízos causados à Associação.

6/15 Estatutos ADDICT

5. Os Associados Fundadores e os Associados Aderentes que venham a ser designados para desempenharem um cargo social devem, no prazo de cinco dias úteis a contar da respectiva eleição, nomear uma pessoa singular para exercer tal cargo em sua representação, não podendo nenhum Associado Fundador ou Associado Aderente estar representado em mais do que um órgão no decurso do mesmo mandato, com exceção da Assembleia Geral.
6. Os órgãos ou algum dos seus membros eleitos e/ou cooptados em substituição de órgãos ou membros demissionários ou destituídos apenas completarão o mandato em curso.
7. O exercício de cargos sociais não é remunerado.

SECÇÃO I

Da Assembleia Geral

Artigo 10º

Composição

1. A Assembleia Geral é constituída pelos Associados Fundadores e Associados Aderentes no pleno gozo dos seus direitos sociais, e as suas deliberações são soberanas tendo por limites as disposições legais imperativas e o estipulado nos presentes Estatutos.
2. Os Associados Honorários e Auxiliares podem apenas assistir à Assembleia Geral, mas não podem nela participar nem têm qualquer direito de voto.
3. As reuniões da Assembleia Geral são dirigidas por uma Mesa composta por um Presidente, um Primeiro Secretário (também Vice-Presidente) e um Segundo Secretário, eleitos pela própria Assembleia Geral.
4. Ao Presidente da Mesa compete convocar e dirigir os trabalhos da Assembleia Geral, coadjuvado pelos dois Secretários.
5. Ao Primeiro Secretário compete coadjuvar o Presidente e substituí-lo nas faltas e impedimentos.
6. Ao Segundo Secretário compete coadjuvar o Presidente e redigir as actas das sessões, e substituir o Primeiro Secretário nas suas faltas e impedimentos.
7. Faltando o Segundo Secretário será o mesmo substituído por quem a Assembleia Geral na altura designar.
8. Na falta da totalidade dos membros da Mesa, a Assembleia Geral elegerá uma Mesa “*ad hoc*” para a realização da respectiva sessão ou reunião.
9. A falta a sessões ou reuniões de qualquer dos titulares da mesa da Assembleia Geral poderá implicar perda do mandato, nos termos a definir no Regulamento Interno.

7/15 Estatutos ADDICT

Artigo 11º

Competências

Para além de outras que lhe sejam expressamente atribuídas pela lei e pelos presentes Estatutos é da competência da Assembleia Geral:

- a) Eleger a respectiva Mesa e a Direcção, nos termos do artigo 14º n.º 11 e eleger o Conselho Fiscal, bem como destituir os membros dos referidos órgãos sociais;
- b) Designar os membros da Comissão Consultiva, sob proposta da Direcção;
- c) Apreciar e votar o Relatório e Contas apresentado pela Direcção, bem como o parecer do Conselho Fiscal relativo ao respectivo exercício;
- d) Apreciar os Planos Anuais e Plurianuais de Actividades e de Investimentos e o Orçamento, apresentados pela Direcção;
- e) Ratificar a admissão dos Associados efectuada pela Direcção;
- f) Deliberar sobre a exclusão de Associados;
- g) Aprovar alterações aos presentes Estatutos nos termos do Artigo 27º;
- h) Deliberar sobre a dissolução e consequente liquidação da Associação nos termos do Artigo 28º;
- i) Exercer os demais poderes conferidos por lei, pelos presentes Estatutos, ou outros que não sejam da competência dos demais órgãos sociais.

Artigo 12º

Funcionamento

1. A Assembleia Geral pode reunir ordinária ou extraordinariamente.
2. A Assembleia Geral reúne ordinária e obrigatoriamente duas vezes por ano, a primeira até ao dia trinta e um de Março de cada ano para discutir e votar o Relatório e Contas apresentados pela Direcção e o respectivo Parecer do Conselho Fiscal, relativos ao ano anterior, e a segunda até ao dia trinta de Novembro de cada ano para apreciação do Plano de Actividades e do Orçamento para o ano seguinte.
3. A Assembleia Geral reúne ainda ordinariamente para a realização das eleições dos órgãos sociais, em data a agendar pelo seu Presidente, e extraordinariamente sempre que for convocada pela Direcção e ainda a requerimento de, pelo menos, um terço dos Associados com direito de voto no pleno gozo dos seus direitos sociais e com as quotas em dia.
4. O requerimento dos Associados a que se refere o número anterior deve ser dirigido à Direcção e consignar concretamente o objectivo da reunião.
5. No caso específico das eleições para os Órgãos Sociais, a(s) lista(s) candidatas deverão ser subscritas pela maioria dos Associados Fundadores, devendo ser enviadas ao Presidente da

8/15 Estatutos ADDICT

Mesa da Assembleia Geral com a antecedência mínima de 5 (cinco) dias de calendário em relação à data de realização da Assembleia convocada para esse efeito.

6. As listas deverão ser compostas única e exclusivamente por Associados da ADDICT, com exclusão dos membros do Conselho Fiscal e da Comissão Consultiva.

Artigo 13º

Convocatórias

1. A Assembleia Geral é convocada por meio de carta, correio electrónico ou fax, bem como por outro meio que a lei venha a prever, com indicação do dia, hora, local e respectiva ordem de trabalhos e expedida com a antecedência mínima de oito dias de calendário.

2. Nas reuniões da Assembleia Geral ordinária só podem ser tomadas deliberações sobre assuntos que não constem da respectiva ordem de trabalhos quando a sua inclusão seja aprovada pela totalidade dos Associados.

3. Nas reuniões da Assembleia Geral extraordinária não podem ser tomadas deliberações sobre assuntos que não constem da respectiva ordem de trabalhos.

Artigo 14º

Deliberações

1. A Assembleia Geral só poderá reunir à hora marcada na convocatória com a presença de, pelo menos, metade dos seus Associados com direito a voto.

2. A Assembleia Geral poderá reunir, todavia, em segunda convocatória, meia hora depois da hora designada para o seu início, com qualquer número de Associados.

3. As deliberações da Assembleia Geral são tomadas por maioria absoluta de votos dos Associados presentes ou devidamente representados, com excepção dos casos previstos nos presentes Estatutos.

4. A votação não é secreta excepto no caso de deliberações que respeitem a eleições e à aplicação de sanções disciplinares.

5. Os Associados Fundadores e os Associados Aderentes disporão, nas reuniões da Assembleia Geral, de um voto cada.

6. Os Associados Fundadores e os Associados Aderentes podem fazer-se representar na Assembleia Geral por outro associado, mediante carta dirigida ao Presidente da Mesa.

7. Em circunstância alguma, porém, poderá um associado representar na Assembleia Geral mais de três votos contando com o seu. Esta limitação não se aplica aos Associados Fundadores.

8. As deliberações sobre alterações dos Estatutos só podem ser tomadas com o voto favorável de três quartos do número de Associados presentes ou representados.

9/15 Estatutos ADDICT

9. As deliberações sobre a dissolução da Associação só podem ser tomadas com o voto favorável de três quartos do número total de todos os Associados com direito de voto.

10. As deliberações sobre a destituição de órgãos ou membros dos órgãos sociais só podem ser tomadas com o voto favorável de três quartos do número de Associados presentes ou representados.

11. As deliberações previstas nas alíneas a), b), c), d), e), f) e g) do artigo 11º, destes Estatutos, carecem igualmente, para a respectiva aprovação, da maioria de votos dos Associados Fundadores.

SECÇÃO II

Da Direcção

Artigo 15º

Composição da Direcção

1. A Direcção é composta por sete membros: um Presidente, dois Vice-Presidentes e quatro Vogais.
2. Os membros da Direcção são eleitos pela Assembleia Geral nos termos dos presentes Estatutos, nomeadamente do n.º 11 do artigo 14º supra.
3. O Presidente, a quem compete convocar e dirigir os trabalhos da Direcção, será substituído nas suas faltas e impedimentos por um dos Vice-Presidentes.
4. Em caso de vacatura de um dos lugares da Direcção aplicar-se-á o disposto nos nºs 1 a 3 deste artigo para o preenchimento do lugar deixado vago, devendo haver lugar à cooptação do membro em falta.

Artigo 16º

Director Executivo

1. O Director Executivo, que será um profissional com competências demonstradas, é designado e contratado pela Direcção, que fixará a correspondente retribuição
2. Constituem funções do Director Executivo todas aquelas que a Direcção lhe vier a delegar para além previstas no Regulamento Interno da ADDICT.
3. A contratação do Director Executivo será realizada através de um processo de consulta pública, preferencialmente de âmbito internacional.

Artigo 17º

Competências da Direcção

1. À Direcção compete exercer os poderes e actividades necessários à prossecução dos objectivos estatutários da Associação, designadamente:

10/15 Estatutos ADDICT

- a) Definir e aprovar as orientações estratégicas da actividade da Associação;
- b) Aprovar o Plano de Actividades e Orçamento, anual ou plurianual, até ao dia 30 (trinta) de Novembro, relativos ao ano ou anos seguintes, e submetê-los à apreciação da Assembleia Geral;
- c) Apreciar o relatório anual e contas do exercício e outros documentos de idêntica natureza que se mostrem necessários a uma adequada gestão económico-financeira da Associação e submetê-los à aprovação da Assembleia Geral;
- d) Aprovar o Regulamento Interno da Associação;
- e) Garantir a execução dos planos e deliberações aprovados em Assembleia Geral;
- f) Administrar os bens da Associação e dirigir a sua actividade, podendo para o efeito criar uma estrutura humana e logística adequada, nomeadamente contratando serviços e pessoal e fixando as respectivas condições de acordo com a lei;
- g) Representar a Associação em juízo e fora dele;
- h) Constituir mandatários, os quais obrigarão a Associação de acordo com a extensão dos respectivos mandatos;
- i) Celebrar os contratos, protocolos e demais instrumentos necessários para a realização das finalidades da Associação;
- j) Decidir os trabalhos a executar por e para Associados e terceiros;
- k) Deliberar sobre a filiação, adesão ou associação, bem como sobre a criação de delegações ou de quaisquer outras formas de representação;
- l) Admitir Associados Aderentes, Honorários e Auxiliares, sem prejuízo de tal admissão ser submetida à ratificação pela primeira Assembleia Geral subsequente à data da admissão e submetê-los à apreciação dos Associados Fundadores.
- m) Propor a exclusão de Associados à Assembleia Geral nos termos dos presentes Estatutos;
- n) Requerer a convocação da Assembleia Geral e da Comissão Consultiva;
- o) Aceitar subscrições, donativos, doações ou legados;
- p) Submeter à apreciação da Assembleia Geral as propostas que entender convenientes;
- q) Instaurar processos disciplinares aos Associados e aplicar as respectivas sanções nos termos previstos no Art. 26º, nºs 4 e 5, destes Estatutos;
- r) Contratar e designar o Director Executivo e fixar a respectiva remuneração;
- s) Apreciar e decidir sobre as propostas apresentadas pelos Associados;
- t) Exercer as demais atribuições previstas na lei e nos presentes Estatutos.

2. A Associação obriga-se pela assinatura conjunta de dois membros da Direcção, sendo uma delas necessariamente a do Presidente da Direcção, ou pela assinatura de um membro da

11/15 Estatutos ADDICT

Direcção conjuntamente com a do Director Executivo, dentro dos limites dos poderes que a este sejam delegados.

3. Em actos de mero expediente a Associação fica vinculada pela assinatura do Director Executivo.

Artigo 18º

Funcionamento

1. A Direcção, convocada pelo Presidente, reúne ordinariamente uma vez por mês, e extraordinariamente por iniciativa do Presidente, da maioria dos seus membros, do Director Executivo ou do Conselho Fiscal.

2. Para a Direcção reunir validamente deverão estar presentes no mínimo quatro dos seus membros.

3. As deliberações serão lavradas em acta e tomadas por maioria dos votos dos membros presentes, tendo o Presidente voto de qualidade em caso de empate.

SECÇÃO III

Do Conselho Fiscal

Artigo 19º

Composição

O Conselho Fiscal, órgão de controlo e fiscalização da Associação, é constituído por três membros, devendo um deles ser ROC ou Sociedade de ROC, eleitos pela Assembleia Geral, sendo que aqueles elegerão entre si o respectivo Presidente.

Artigo 20º

Competência

Compete ao Conselho Fiscal:

- a) Acompanhar e fiscalizar os actos administrativos e a gestão económica e financeira da Direcção podendo, para tal, examinar sempre que entenda a escrita da Associação;
- b) Prestar à Direcção a colaboração que lhe seja solicitada e pronunciar-se sobre todos os assuntos que lhe sejam submetidos pelos outros órgãos sociais;
- c) Elaborar anualmente relatório sobre a acção fiscalizadora;
- d) Dar parecer sobre o relatório e contas da Direcção e sobre a alienação de bens imóveis que a Direcção pretenda efectuar;
- e) Solicitar a convocação da Assembleia Geral quando o entenda conveniente;
- f) Velar pela observância da lei e dos presentes Estatutos e do Regulamento interno.

12/15 Estatutos ADDICT

Artigo 21º

Funcionamento

1. O Conselho Fiscal reunirá ordinariamente pelo menos uma vez por ano e extraordinariamente sempre que o seu Presidente o convoque, por sua iniciativa ou a requerimento do Presidente da Direcção.
2. As deliberações do Conselho Fiscal serão tomadas por maioria e deverão ser registadas em livro de actas.
3. O presidente do Conselho Fiscal pode intervir, sem direito a voto, nas reuniões da Direcção, desde que esta previamente o solicite.

SECÇÃO IV

Comissão Consultiva

Artigo 22º

Composição e funcionamento

1. A Comissão Consultiva é um órgão consultivo da Associação, cujos membros são designados pela Assembleia Geral, sob proposta da Direcção a apresentar em Assembleia Geral imediatamente posterior à eleição dos órgãos Sociais.
2. As competências e regulamento da Comissão Consultiva deverão ser regulados no Regulamento Interno da Associação.
3. A Comissão Consultiva integrará necessariamente o Presidente da Direcção, para além de personalidades de reconhecido mérito técnico e científico e profissionais representativos dos diferentes sectores das Indústrias Criativas.
4. Ao Presidente da Comissão Consultiva compete dirigir os trabalhos e conduzir as reuniões.
5. Compete à Comissão Consultiva dar apoio à Direcção sobre matérias directamente relacionadas com a actividade da Associação podendo, a solicitação daquela, emitir parecer não vinculativo designadamente nos seguintes assuntos:
 - a) Planeamento e orientação estratégica do desenvolvimento da Associação;
 - b) Plano anual e relatório de actividades;
 - c) Avaliação da actividade e inerentes resultados da Associação.
6. Compete em particular à Comissão Consultiva dar parecer sobre a proposta de Director Executivo apresentada pela Direcção, bem como dar parecer favorável ao pedido de admissão de Associados Honorários.

13/15 Estatutos ADDICT

CAPÍTULO IV

Do Funcionamento da Associação

Artigo 23º

Funcionamento

1. A Associação, com vista a garantir o seu normal funcionamento de forma sustentada, poderá contratar serviços, pessoal ou colaboradores, bem como celebrar convénios, protocolos ou contratos com os seus Associados ou terceiros, de modo a dispor de meios humanos e materiais necessários à prossecução dos seus fins.
2. A Associação e os seus Associados poderão definir e estabelecer, designadamente através de acordos ou contratos, formas específicas de colaboração.
3. A Associação goza do direito à utilização dos edifícios, instalações, equipamentos que os Associados ponham à sua disposição, nos termos dos respectivos acordos, contratos ou protocolos, que devem ser reduzidos a escrito e respeitar a legislação aplicável.

CAPÍTULO V

Do Património

Artigo 24º

Receitas

1. Constituem receitas da Associação:
 - a) Os montantes das jóias pagas pelos Associados;
 - b) Os valores das quotas anuais pagas pelos Associados.
 - c) Os rendimentos dos seus bens próprios e as retribuições dos serviços prestados no âmbito dos seus objectivos e fins;
 - d) As subvenções, doações, legados ou outros proveitos que venha a receber;
 - e) Os financiamentos obtidos no âmbito de programas nacionais e/ou internacionais;
 - f) Os financiamentos resultantes de acordos, contratos e protocolos realizados com organismos locais, regionais, nacionais ou estrangeiros;
 - g) Os rendimentos de depósitos efectuados, fundos de reserva ou de quaisquer bens próprios;
 - h) Os bens, valores, serviços e direitos para ela transferidos ou adquiridos;
 - i) Quaisquer outros proventos legais que se enquadrem no seu objecto.
2. Todas as receitas da Associação serão empregues exclusivamente no pagamento das despesas de funcionamento da Associação e na prossecução dos seus fins estatutários.
3. O valor da Jóia e Quota anual é calculado em função da dimensão da entidade requerente e fixado pela Direcção no Regulamento Interno da Associação.

14/15 Estatutos ADDICT

CAPÍTULO VI

Do Regime Disciplinar

Artigo 25º

Regime Disciplinar

1. Constitui infracção disciplinar a violação culposa por parte dos Associados, seja qual for a qualidade que revistam, dos seus deveres.
2. Os Associados que violarem os seus deveres ficam sujeitos às seguintes sanções:
 - a) Repreensão;
 - b) Multa a fixar até ao montante da quotização anual;
 - c) Suspensão;
 - d) Exclusão.
3. O procedimento disciplinar é escrito, dispondo o associado do prazo de 20 (vinte) dias contados da notificação dos factos de que é acusado para apresentar a sua defesa por escrito e solicitar a realização das diligências probatórias que considere adequadas, sendo que apenas poderão ser ouvidas 5 testemunhas indicadas pelo associado
4. A aplicação das penas previstas nas alíneas a), b) e c) do n.º 2 deste artigo compete à Direcção.
5. A aplicação da pena prevista na alínea d) do n.º 2 deste artigo só é aplicável mediante deliberação da Assembleia Geral, por iniciativa própria ou por proposta fundamentada da Direcção, e requer o voto favorável de 2/3 dos Associados presentes ou representados na referida Assembleia.

CAPÍTULO VII

Da Alteração dos Estatutos

Artigo 26º

Alteração dos Estatutos

Os presentes Estatutos só podem ser alterados em Assembleia Geral expressamente convocada para esse efeito, com o voto favorável de três quartos do número de Associados presentes.

CAPÍTULO VIII

Da Dissolução e Liquidação

Artigo 27º

Dissolução e Liquidação

1. A Associação pode ser dissolvida mediante deliberação da Assembleia Geral, expressamente convocada para esse fim, tomada por voto favorável de três quartos do número de todos os Associados com direito de voto.

15/15 Estatutos ADDICT

2. Dissolvida a Associação, a Assembleia Geral decidirá sobre a forma e prazo da liquidação e deverá nomear imediatamente a Comissão Liquidatária, definido o seu estatuto e indicando o destino do património.

CAPÍTULO IX

Interpretação e Integração de lacunas

Artigo 28º

Interpretação e Integração de lacunas

3. A interpretação e a integração das lacunas dos presentes Estatutos competem à Assembleia Geral, recorrendo-se para o efeito às disposições legais reguladoras das associações civis sem fins lucrativos.

4. As normas necessárias à boa execução dos presentes Estatutos serão aprovadas pela Direcção.

REGULAMENTO INTERNO

CAP. I – DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 1º Definições gerais

A Associação, que adopta a denominação de ADDICT – Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas, adiante designada por ADDICT, é uma pessoa colectiva privada, sem fins lucrativos, constituída por tempo indeterminado a 14 de Outubro de 2008 e que se rege pelas normas de direito aplicáveis, pelos seus Estatutos e pelo presente Regulamento Interno.

Artigo 2º Âmbito

O presente Regulamento Interno visa:

- a) Promover o respeito pelos Associados da ADDICT e dos seus interessados;
- b) Assegurar a divulgação e o cumprimento das regras de funcionamento da ADDICT;
- c) Promover a participação activa dos Associados na vida da ADDICT;
- d) Esclarecer as lacunas existentes nos Estatutos desta Associação

CAP. II – ASSOCIADOS

Artigo 3º Admissão

1. Podem ser Associados da ADDICT as pessoas singulares ou colectivas que, empenhadas no objecto social desta Associação, sejam admitidas nos termos dos Estatutos e do presente Regulamento Interno.

2. Conforme especificado no art. 4º dos Estatutos da ADDICT, os Associados podem revestir a qualidade:

- a) Associados Fundadores;
- b) Associados Aderentes;
- c) Associados Auxiliares;
- d) Associados Honorários.

3. Os Associados Auxiliares devem, cumulativamente ao especificado no ponto 1 cumprir uma das seguintes condições:

- a) Ser recém-licenciado ou ter concluído um curso profissional ou artístico há menos de 3 (três anos) numa área relacionada com as Indústrias Criativas, a saber: Arquitectura,

Artes Visuais e Antiguidades, Artesanato e Joalheria, Artes Performativas, Design, Design de Moda, Cinema, Vídeo e Audiovisual, Software Educacional e de Entretenimento, Música, Edição, Publicidade, Software e Serviços de Informática, Televisão e Rádio

b) Ser desempregado de uma área relacionada com as Indústrias Criativas, a saber: Arquitectura, Artes Visuais e Antiguidades, Artesanato e Joalheria, Artes Performativas, Design, Design de Moda, Cinema, Vídeo e Audiovisual, Software Educacional e de Entretenimento, Música, Edição, Publicidade, Software e Serviços de Informática, Televisão e Rádio.

Artigo 4º Processo de Adesão

Para efectivar o Pedido de Adesão, a entidade requerente terá que obrigatoriamente enviar “Ficha de Adesão ADDICT” (modelo em anexo ao presente Regulamento Interno) devidamente preenchida e assinada à ADDICT, através do endereço electrónico info@addict.pt.

Após validação pela Equipa Executiva, a proposta é submetida à Direção que analisa e decide sobre a entrada da entidade requerente.

Procede-se, então à facturação da Jónia e Quota correspondentes com base nas tabelas de facturação previstas no artigo do presente Regulamento.

Posteriormente os pedidos são submetidos à ratificação em Assembleia Geral.

Artigo 5º Direitos dos Associados

1. Sem prejuízo do cumprimento do artigo 5º, os Associados Fundadores e Efectivos da ADDICT e reiterando o disposto na alínea g) do mesmo artigo, gozam de preferência na utilização dos serviços e trabalhos executados ou prestados pela Associação nas seguintes condições:

a) O processo de adjudicação de bens e serviços seguirá o Código dos Contratos Públicos e cumprirá os princípios da concorrência, da transparência e da livre circulação;

2. Os Associados (Fundadores, Aderentes, Auxiliares e Honorários) gozarão de gratuidade nos eventos/acções organizados e produzidos pela ADDICT, mediante a lotação do evento em questão. Aos outros eventos resultantes de parcerias com entidades parceiras poderá ser concedido um desconto a definir de acordo com a particularidade do evento e imposições do parceiro.

3. As condições acima mencionadas aplicar-se-ão a todos os Associados que tenham, no momento da contratação/evento as suas quotas regularizadas.

Artigo 6º Jónia e Quotas

1. **Jónia:** O valor da Jónia inicial a pagar pelos Associados é determinado em função da dimensão da entidade requerente, de acordo com os indicadores abaixo:

2. *Regulamento Interno*

3/6

Tipologia de Associado	Dimensão	Valor da Joia
Fundador	<i>n.a.</i>	1.750,00 €
Aderente	<i>Individual</i>	120,00 €
<i>Empresa/Entidade até 10 trabalhadores</i>	120,00 €	
<i>Empresa/Entidade com 11 a 50 trabalhadores</i>	300,00 €	
<i>Empresa/Entidade com 51 a 250 trabalhadores</i>	600,00 €	
<i>Empresa/Entidade com mais de 250 trabalhadores</i>	1.200,00 €	
Auxiliar	<i>Recém-licenciados/estudantes de escola profissional ou artística (<3 anos) e/ou desempregado do sector das IC</i>	0,00 €

Entrevista – ADDICT

No âmbito do Mestrado de Marketing, na Universidade Católica do Porto, venho solicitar a sua colaboração para responder às questões abaixo enumeradas.

O estudo em causa tem por finalidade estabelecer uma relação entre as Indústrias Criativas e o Marketing.

1. Qual, das várias disciplinas das indústrias criativas, considera ter mais potencial de crescimento na zona Norte do País? Porquê?

2. Acha que as indústrias criativas no Norte de Portugal estão bem desenvolvidas? Justifique.

3. Que tipo de ações/attitudes são necessárias para impulsionar as indústrias criativas no Norte de Portugal?

4. Que fatores considera relevantes para o estímulo da criatividade nas empresas? Da lista abaixo, por favor, escolha os três mais relevantes:

- Nível da reputação da empresa
- Atribuição de responsabilidade
- Remuneração e benefícios
- Natureza da hierarquia
- Estabilidade laboral
- Ambiente de trabalho
- Promoção do trabalho em equipa
- Liberdade de ação
- Eficiência da empresa
- Estímulo à aprendizagem e formação
- Perspetiva de desenvolvimento de carreira

- 5. Alguma característica que gostaria de acrescentar a lista anterior que seja importante e não esteja contemplada?*
- 6. Nomeie três características fulcrais no capital humano das empresas do setor.*
- 7. São os criativos o recurso mais importante para as empresas no setor das indústrias criativas? Explique porquê.*
- 8. Qual o papel do marketing para a dinamização das indústrias criativas?*
- 9. Acha que as empresas do setor apostam o suficiente em marketing? Justifique.*
- 10. Com o seu conhecimento do setor, quais as técnicas de marketing que considera mais eficazes e ajustadas para serem utilizadas? Explique a nomeação das técnicas que escolheu anteriormente.*
- 11. Quais considera serem as maiores dificuldades da aplicação do marketing às empresas das indústrias criativas?*
- 12. Ao longo da minha investigação notei que, a grande maioria das empresas do setor, apostam bastante no marketing digital (nomeadamente redes sociais). Na sua opinião, acha que é uma tendência? Qual o fundamento para este investimento por parte das empresas?*
- 13. A aposta no digital acarretará descuido no marketing tradicional e pessoal? Quais as questões que as empresas deverão ter em conta para articular as estratégias on e off line?*
- 14. Quais as principais diferenças que nota entre o Norte e Lisboa, quanto à evolução do setor? Por que motivo crê que existem essas diferenças?*

Entrevista – INSerralves

No âmbito do Mestrado de Marketing, na Universidade Católica do Porto, venho solicitar a sua colaboração para responder às questões abaixo enumeradas.

O estudo em causa tem por finalidade estabelecer uma relação entre as Indústrias Criativas e o Marketing.

1. Qual, das várias disciplinas das indústrias criativas, considera ter mais potencial de crescimento na zona Norte do País? Porquê?

2. Acha que as indústrias criativas no Norte de Portugal estão bem desenvolvidas? Justifique.

3. Que tipo de ações/atitudes são necessárias para impulsionar as indústrias criativas no Norte de Portugal?

4. Que fatores considera relevantes para o estímulo da criatividade nas empresas? Da lista abaixo, por favor, escolha os três mais relevantes:

- Nível da reputação da empresa
- Atribuição de responsabilidade
- Remuneração e benefícios
- Natureza da hierarquia
- Estabilidade laboral
- Ambiente de trabalho
- Promoção do trabalho em equipa
- Liberdade de ação
- Eficiência da empresa
- Estímulo à aprendizagem e formação
- Perspetiva de desenvolvimento de carreira

- 5. Alguma característica que gostaria de acrescentar a lista anterior que seja importante e não esteja contemplada?*
- 6. Nomeie três características fulcrais no capital humano das empresas do setor.*
- 7. São os criativos o recurso mais importante para as empresas no setor das indústrias criativas? Explique porquê.*
- 8. Qual o papel do marketing para a dinamização das indústrias criativas?*
- 9. Acha que as empresas do setor apostam o suficiente em marketing? Justifique.*
- 10. Com o seu conhecimento do setor, quais as técnicas de marketing que considera mais eficazes e ajustadas para serem utilizadas? Explique a nomeação das técnicas que escolheu anteriormente.*
- 11. Quais considera serem as maiores dificuldades da aplicação do marketing às empresas das indústrias criativas?*
- 12. Ao longo da minha investigação notei que, a grande maioria das empresas do setor, apostam bastante no marketing digital (nomeadamente redes sociais). Na sua opinião, acha que é uma tendência? Qual o fundamento para este investimento por parte das empresas?*
- 13. A aposta no digital acarretará descuido no marketing tradicional e pessoal? Quais as questões que as empresas deverão ter em conta para articular as estratégias on e off line?*
- 14. Quais as principais diferenças que nota entre o Norte e Lisboa, quanto à evolução do setor? Por que motivo crê que existem essas diferenças?*

Entrevista – Casa da Música

Gilda Veloso

No âmbito do Mestrado de Marketing, na Universidade Católica do Porto, venho solicitar a sua colaboração para responder às questões abaixo enumeradas.

O estudo em causa tem por finalidade estabelecer uma relação entre as Indústrias Criativas e o Marketing.

1. Qual, das várias disciplinas das indústrias criativas, considera ter mais potencial de crescimento na zona Norte do País? Porquê?

2. Acha que as indústrias criativas no Norte de Portugal estão bem desenvolvidas? Justifique.

3. Que tipo de ações/attitudes são necessárias para impulsionar as indústrias criativas no Norte de Portugal?

4. Que fatores considera relevantes para o estímulo da criatividade nas empresas? Da lista abaixo, por favor, escolha os três mais relevantes:

- Nível da reputação da empresa
- Atribuição de responsabilidade
- Remuneração e benefícios
- Natureza da hierarquia
- Estabilidade laboral
- Ambiente de trabalho
- Promoção do trabalho em equipa
- Liberdade de ação
- Eficiência da empresa
- Estímulo à aprendizagem e formação
- Perspetiva de desenvolvimento de carreira

- 5. Alguma característica que gostaria de acrescentar a lista anterior que seja importante e não esteja contemplada?*
- 6. Nomeie três características fulcrais no capital humano das empresas do setor.*
- 7. São os criativos o recurso mais importante para as empresas no setor das indústrias criativas? Explique porquê.*
- 8. Qual o papel do marketing para a dinamização das indústrias criativas?*
- 9. Acha que as empresas do setor apostam o suficiente em marketing? Justifique.*
- 10. Com o seu conhecimento do setor, quais as técnicas de marketing que considera mais eficazes e ajustadas para serem utilizadas? Explique a nomeação das técnicas que escolheu anteriormente.*
- 11. Quais considera serem as maiores dificuldades da aplicação do marketing às empresas das indústrias criativas?*
- 12. Ao longo da minha investigação notei que, a grande maioria das empresas do setor, apostam bastante no marketing digital (nomeadamente redes sociais). Na sua opinião, acha que é uma tendência? Qual o fundamento para este investimento por parte das empresas?*
- 13. A aposta no digital acarretará descuido no marketing tradicional e pessoal? Quais as questões que as empresas deverão ter em conta para articular as estratégias on e off line?*
- 14. Quais as principais diferenças que nota entre o Norte e Lisboa, quanto à evolução do setor? Por que motivo crê que existem essas diferenças?*

Entrevista – Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing

No âmbito do Mestrado de Marketing, na Universidade Católica do Porto, venho solicitar a sua colaboração para responder às questões abaixo enumeradas.

O estudo em causa tem por finalidade estabelecer uma relação entre as Indústrias Criativas e o Marketing.

1. Acha que as indústrias criativas no Norte de Portugal estão bem desenvolvidas? Justifique.

2. Poderá o marketing auxiliar no crescimento das indústrias criativas no norte de Portugal?

3. Criatividade e Marketing são termos que normalmente se associam, como complementares. Concorda? Porquê?

4. Que fatores considera relevantes para o estímulo da criatividade nas empresas? Da lista abaixo, por favor, escolha os três mais relevantes:

- Nível da reputação da empresa
- Atribuição de responsabilidade
- Remuneração e benefícios
- Natureza da hierarquia
- Estabilidade laboral
- Ambiente de trabalho
- Promoção do trabalho em equipa
- Liberdade de ação
- Eficiência da empresa
- Estímulo à aprendizagem e formação
- Perspetiva de desenvolvimento de carreira

5. São os criativos o recurso mais importante para as empresas no setor das indústrias criativas? Explique porquê.

6. Acha que as empresas presentes nas indústrias criativas apostam o suficiente em marketing? Justifique.

7. Qual o papel do marketing para a dinamização das indústrias criativas?

8. Com o seu conhecimento, quais as técnicas de marketing que considera mais eficazes e ajustadas para serem utilizadas para o cluster das indústrias criativas? Explique a nomeação das técnicas que escolheu anteriormente.

9. A aposta nas redes sociais é evidente nas empresas das indústrias criativas. Ao que se deve investimento no digital marketing por parte deste setor em particular?

10. Uma estratégia de marketing desenhada para uma empresa do setor das indústrias criativas deverá diferir da uma estratégia para uma empresa fora do setor? Que similaridades e diferenciais existiriam nessa estratégia?

11. Quais considera serem as maiores dificuldades da aplicação do marketing às empresas das indústrias criativas?

12. Concorda que o público das indústrias criativas é bastante específico? Ou acha que é mais generalizado?

13. Qual o perfil do público do setor?

14. Existem poucas empresas especializadas no marketing das indústrias criativas, concorda?

15. Para uma melhor visibilidade do setor vê como essencial especialização do marketing nessa área? Como isto poderia realizar-se?

Anexo 7 – Questionário para as empresas associadas da ADDICT

Marketing nas Indústrias Criativas

No âmbito do Mestrado de Marketing, na Universidade Católica do Porto, venho solicitar a sua colaboração para responder ao seguinte questionário. O estudo em causa tem por finalidade estabelecer uma relação entre as Indústrias Criativas e o Marketing.

Pretendemos definir o perfil das empresas do setor das indústrias criativas na Região Norte de Portugal, e entender a utilização das técnicas de marketing existentes nessas empresas, de forma a gerar sugestões de potencialização.

Preferencialmente, este questionário deverá ser respondido pela pessoa que, na vossa empresa, se dedica a esta área.

Muito obrigada pela sua participação.

*** Required**

Em que área das indústrias criativas se insere a empresa? *

- Publicidade
- Arquitetura
- Artes Visuais e Antiguidades
- Artesanato e Joalheria
- Design
- Design de Moda
- Cinema, Vídeo e Audiovisual
- Software Educacional e de Entretenimento
- Música
- Artes Performativas
- Edição
- Software e Serviços de Informática
- Televisão e Rádio

Que fatores considera relevantes para o estímulo da criatividade na sua empresa? Da lista abaixo, por favor, escolha os três mais relevantes:

- Nível da reputação da empresa
- Atribuição de responsabilidade
- Remuneração e benefícios
- Natureza da hierarquia
- Estabilidade laboral
- Ambiente de trabalho

- Promoção do trabalho em equipa
- Liberdade de ação
- Eficiência da empresa
- Estímulo à aprendizagem e formação
- Perspetiva de desenvolvimento de carreira

Nomeie três características individuais dominantes no capital humano da sua empresa:

A sua empresa utiliza técnicas associadas ao marketing? *

- Sim
- Não

Se respondeu sim à pergunta anterior, quais as técnicas que utiliza? Se respondeu não, por que razão não utiliza o marketing no seu negócio? *

Como pode o marketing ajudar a sua empresa a lidar com a incerteza comercial?

As indústrias criativas na zona norte do País apostam no marketing? *

1 2 3 4 5

Concordo totalmente Discordo Totalmente

Justifique, por favor, a resposta anterior. *

Qual o papel que o marketing pode ter para o desenvolvimento do setor? *

Indique, pelo menos, um desafio/dificuldade associado à aplicação do marketing às indústrias criativas. *

Submit

100%: You made it.

Never submit passwords through Google Forms.