

FEIRA DAS YABÁS
Um caminho para
consolidação da Feira
das Yabás

RELATÓRIO DE PROJETO DE EXTENSÃO

Cooperação com a Feira das Yabás

Rio de Janeiro | 2019

FEIRA DAS YABÁS

Um caminho para consolidação da Feira das Yabás

Autores | Docentes do MPGEC

Veranise Jacobowski Correia Dubeux (coordenadora do projeto)¹

Daniel Kamlot (coordenador do projeto)²

Autores | Discentes do MPGEC³

Ana Carolina S. Nobrega,

Daniel de M. Carvalho,

Gabrielle A. Bacha,

João Batista M Pereira,

Lorena F. C. Moulin,

Maria Luísa Z. Guarisa,

Pedro Flanzboym,

Renata C. Memoria,

Renier C. Molina

Wilson S. Antunes

Pesquisadora convidada

Adelaide Cristina Rocha de La Torre Chao⁴

¹ Doutora em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e professora e pesquisadora do Programa de Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa (MPGEC) da Escola Superior de Propaganda e Marketing do Rio de Janeiro (ESPM-Rio).

² Doutor em Administração de Empresas pela FGV/EBAPE e professor e pesquisador do Programa de Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa (MPGEC) da Escola Superior de Propaganda e Marketing do Rio de Janeiro (ESPM-Rio)

³ Estudantes do Programa de Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa (MPGEC) da Escola Superior de Propaganda e Marketing do Rio de Janeiro (ESPM-Rio)

⁴ Pesquisadora do LCC (Laboratório de Cidades Criativas) e doutoranda da UERJ

FEIRA DAS YABÁS Um caminho para consolidação da Feira das Yabás/ Veranise Jacobowski Correia Dubeux ... [et al.]. - Rio de Janeiro: 2019. 44p.: il, color.

Projeto de Extensão. Escola Superior de Propaganda e Marketing, Curso de Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa, Rio de Janeiro, 2019.

Coordenadores do projeto: Veranise Jacobowski Correia Dubeux e Daniel Kamlot

1. Projeto de Extensão. 2. Feira das Yabás. 2. Feiras e eventos culturais. I. Dubeux, Veranise Jacobowski Correia. II. Kamlot, Daniel. III. Nobrega, Ana Carolina S., IV. Carvalho, Daniel de M., V. Bacha, Gabrielle A., VI. Pereira, João Batista M, VII. Moulin, Lorena F. C., VII. Guarisa, Maria Luísa Z., VIII. Flanzboym, Pedro, IX. Memória, Renata C., X. Molina, Renier C., XI. Antunes, Wilson S., XII. Chao, Adelaide Cristina Rocha de La Torre. XIII. Escola Superior de Propaganda e Marketing. XVI. Título

Um dos eventos culturais mais importantes do bairro de Madureira, na cidade do Rio de Janeiro, é a Feira das Yabás. Dentre os benefícios desse evento à região, cabe destacar as melhorias nas condições de vida da população em termos da criação de renda e empregos e a valorização das manifestações criativas da cultura negra, tão presente na formação da sociedade brasileira.

O projeto de extensão que originou este relatório é coordenado pelos pesquisadores do Laboratório de Cidades Criativas (LCC) Veranise Dubeux e Daniel Kamlot e integrado pelos alunos da turma de 2019 do Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa (MPGEC) da ESPM-Rio. O objetivo de tal projeto – do qual resultou esta produção técnica – é apresentar um caminho para a consolidação da Feira das Yabás.

No âmbito das atividades acadêmicas, os resultados obtidos neste estudo inserem-se no escopo da pesquisa “Economia Criativa e Culturas Populares Marginalizadas”, vinculada ao LCC, liderada por Dubeux e integrada por Kamlot e por mim. O objetivo da pesquisa é examinar como as culturas populares marginalizadas contribuem para o desenvolvimento da economia criativa no Brasil.

Dentre as áreas impactadas com a realização e a possível implementação das recomendações presentes neste relatório, cabe destacar a cultural – em particular a valorização de uma cultura popular marginalizada e a preservação de sua tradição –; a econômica – criando-se meios para a ampliação da renda gerada no evento, que auxilia no sustento dos principais profissionais criativos desenvolvidos – e a social, tendo em vista que as atividades culturais e econômicas desenvolvidas permitem a melhoria da qualidade de vida de populações locais e a promoção de maior inclusão social.

O relatório insere-se também na realização dos objetivos primordiais do LCC: o aprimoramento das políticas públicas voltadas para o desenvolvimento humano em cidades criativas e das estratégias de promoção, comunicação e adensamento das relações que se estabelecem entre os variados públicos no contexto urbano.

Parabéns aos professores Veranise e Daniel e à turma de 2019 do MPGEC pela contribuição dada ao Rio de Janeiro em termos da valorização de elementos fundamentais à história da cidade e da promoção de inserção social.



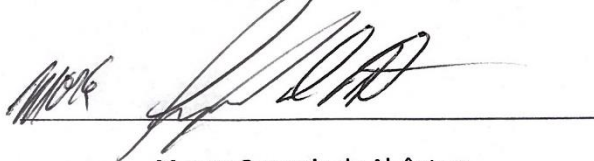
Prof. Dr. Diego Santos Vieira de Jesus
Coordenador do Laboratório de Cidades Criativas (LCC)
Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa

Confirmação de Recebimento de Parecer Técnico

Atesto para fins de prova, aptidão de desempenho e capacidade de execução, que os coordenadores de pesquisa Veranise Jacobowski correia Dubeux (CPF 946099346-04) e Daniel Kamlot (CPF 012170197-23) participaram da elaboração do estudo “Feira das Yabás: Um caminho para consolidação da Feira das Yabás”, referente a um projeto de extensão que buscou promover a integração dos conceitos e práticas de Inteligência de Mercado com a atual realidade do evento da Feira das Yabás, visando a propor um modelo de negócios sustentável para os organizadores da Feira.

Reconheço a excelência da qualidade do trabalho apresentado e do desempenho dos citados coordenadores.

Rio de Janeiro, 29 de outubro de 2019.



Marcos Sampaio de Alcântara

Diretor Executivo

CPF 698483947-53

Sumário

1	Introdução.....	6
2	Contextualização da Feira das Yabás.....	7
3	Diagnóstico da situação atual da Feira das Yabás.....	8
4	Metodologia para Implantação de um Processo de Inteligência Competitiva	11
4.1	Identificação das Necessidades de Inteligência e análise PFOA	11
4.2	Identificação das Necessidades e Fontes de Informação	16
4.3	Processo de Coleta, Organização e Armazenamento das informações ..	19
5	Análise.....	22
5.1	Definição e breve descrição dos produtos de inteligência.....	22
5.2	Disseminação dos produtos de inteligência e composto de comunicação.....	24
5.3	Análise do cenário e apresentação de um Modelo de Governança.....	37
6	Recomendações e conclusões.....	39
	Referências	43

1. INTRODUÇÃO

Com o objetivo de possibilitar a vivência prática do conteúdo da disciplina Inteligência de Mercado foi desenvolvido o projeto de extensão “INTELIGÊNCIA DE MERCADO – Feira das Yabás”, que visa promover uma interação dos conceitos e práticas estudados em sala e a realidade de um evento pertencente ao setor de Economia Criativa.

Este projeto foi coordenado pelos professores Veranise J. C. Dubeux, Adelaide Chao e Daniel Kamlot, e ministrado pela professora Veranise J.C. Dubeux e professor Daniel Kamlot. Além dos professores citados, o projeto contou com a participação dos alunos: Ana Carolina S. Nobrega, Daniel de M. Carvalho, Gabrielle A. Bacha, João Batista M Pereira, Lorena F. C. Moulin, Maria Luísa Z. Guarisa, Pedro Flanzboym, Renata C. Memoria, Renier C. Molina e Wilson S. Antunes.

Para realização do estudo os alunos contaram com participação da pesquisadora Adelaide Chao e do idealizador da feira Marquinhos de Oswaldo Cruz que estiveram presentes em algumas aulas apresentando seus estudos e percepções sobre o negócio. Fora realizada uma visita por dois integrantes do grupo à edição de abril de 2019 da Feira das Yabás, bem como estudos de publicações e dados secundários, aplicação de métodos de inteligência de mercado e diversas discussões em sala sob a orientação dos professores.

A Importância do trabalho se dá pela, primeiramente, pela proporção tomada pela Economia Criativa últimos anos e sua utilização como estratégia de desenvolvimento de cidades e países ser cada vez mais uma realidade. A mesma é resultante de várias transformações sociais e culturais totalmente alinhadas aos conceitos da pós-modernidade. Sua fundação passa pelo processo de transformação da economia, pelas mudanças no formato de organização da sociedade e resulta no estabelecimento de negócios onde a apropriação do “simbólico” passa a ser a tônica.

Sua relação direta com os setores culturais faz com que os negócios criados na economia criativa herdem também as características de cultura organizacional destes segmentos. Percebe-se que sua natureza pautada nas indústrias criativas, nas artes, na cultura muitas vezes impede que a mesma seja percebida como um negócio por parte de integrantes do setor. Tal fato gera ainda maior necessidade de “negócios” como a feira das Yabás se tornem mais sustentáveis e utilizem práticas de gestão para aumentar sua perenidade e segurança.

A falta de técnicas e métodos de gestão é muito comum na área artística, cultural e social; músicos se percebem enquanto músicos e não como empreendedores. Produtores que trabalham por amor e muitas vezes não se dão conta de que são produtores. E essa é a percepção que emerge neste trabalho com a Feira das Yabás.

Não há Inteligência de Mercado na feira das Yabás. Ela é muito “artesanal” e vem perdendo com a falta de profissionalismo. Sobra amor, falta organização, visão estratégica e técnica de gestão

2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA FEIRA DAS YABÁS.

A feira das Yabás é um evento que foi idealizado pelo músico Marquinhos de Oswaldo Cruz em 2008 e desde então reúne todo segundo domingo do mês na Praça Paulo da Portela no bairro de Oswaldo Cruz, Zona Norte da cidade do Rio de Janeiro, o melhor da música e gastronomia característica do subúrbio carioca. A feira conta com 16 barracas dispostas pela praça que são comandadas pelas matriarcas de famílias tradicionais do bairro e oferecem uma releitura dos tradicionais “almoços de quintal” que unia desde o início do século XX comida e samba aos domingos no subúrbio carioca e que hoje tomam a Praça Paulo da Portela, um dos locais simbólicos da região chamada “Grande Madureira”.

O termo Yabá significa significa “rainha”, “maternal” e sua simbologia remete à tradição da culinária africana que fundiu com a brasileira, em especial a carioca, e deu origem a feira que oferece o melhor da típica culinária do subúrbio como feijoada, cozido, tripa lombeira, jiló frito, carne seca com abóbora, macarrão com carne assada e diversos outros pratos. As Yabás são pastoras e as principais descendentes de personalidades da música, de escolas de samba da região e da comunidade do bairro de Madureira que se dedicam ao preparo da comida tida como afro-carioca, uma comida farta e de qualidade que delicia os frequentadores da feira. Essa atmosfera contribui para a ascensão da memória cultural carioca, tanto pela gastronomia, quanto pela herança musical e as tradições recriadas do passado, representadas na “grande festa no almoço de domingo” (Chao, 2018).

Encontra-se na feira das Yabás um espaço de diversidade e pluralidade de símbolos, costumes, tradições e memória trazido pelo samba e pelos pratos fartos que remetem ao almoço de quintal e que coloca a rua como espaço de sociabilidade, de festa, que abriga diversas manifestações culturais como as rodas de samba comandadas por Marquinhos de Oswaldo Cruz trazendo a cada edição shows de artistas renomados da música brasileira que contribuem para ressignificação da identidade do subúrbio carioca, “desde a formação do subúrbio, passando pelo enredo de personalidades icônicas da música popular brasileira, os bailes de charme, as escolas de samba e as manifestações de jongo” (Chao, 2018, p. 1).

Segundo Chao (2018) o propósito da Feira das Yabás se relaciona estreitamente com a preservação da memória do subúrbio carioca e os costumes dos antepassados através da recriação da tradicional culinária de quintal pelas Yabás e dos simbolismos trazidos pelos ancestrais das matriarcas. Juntamente com a memória socialmente compartilhada, histórias do passado do bairro de Madureira, memórias afetivas, anedotas relatadas pelas

Yabás e a música que remete às rodas de jongo e velhas Guarda das escolas de samba o ambiente da feira é construído, “(...) reafirma a cultura e identidade carioca através de uma memória Afetiva, coletiva e local.” (p.4)

Com benefícios que vão muito além do mero entretenimento, a Feira das Yabás como oportunidade econômica pode ser vista pela perspectiva da geração de emprego, pois há uma alta empregabilidade e diversidade de empregos gerados em todos os níveis, como por exemplo para os profissionais que produzem o evento, assim como os músicos que se apresentam no grandioso palco da feira, bem como sob a perspectiva da geração de negócio para as Yabás que integram sua renda mensalmente com a comercialização de alimentos e artesanato na feira e para os comerciantes formais e informais do bairro que compõem as franjas da feira e junto com as Yabás atendem cerca de 12 mil pessoas (Chao, 2018) que são levadas para o Bairro de Oswaldo Cruz e Madureira todo segundo domingo do mês. Além do mais, expressões culturais como a Feira das Yabás são importantes para o fomento do turismo no Rio de Janeiro e a consolidação da identidade da cidade, ampliando as oportunidades econômicas geradas pela feira.

Como é possível observar a cultura é um importante vetor de desenvolvimento econômico e social para o Estado do Rio de Janeiro, um local com forte expressão cultural. Segundo relatório da Firjan do ano de 2017, no Estado do Rio de Janeiro a participação dos profissionais de Cultura na Indústria Criativa, que compreende expressões culturais, patrimônio e artes, música e artes cênicas, representa 8,9%. No entanto sabe-se a respeito da expressiva informalidade do setor, dificultando o mapeamento da realidade. Ainda sim o potencial de crescimento do setor é grande, pois depende de poucos recursos esgotáveis, já que seu insumo básico é a criação artística ou intelectual e a inovação, reforçando, então, a importância da Feira das Yabás como patrimônio cultural do Rio de Janeiro.

3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL DA FEIRA DAS YABÁS

Será descrito a seguir o cenário da situação atual da Feira das Yabás a partir de: análise bibliográfica; pesquisa de campo; levantamento de dados secundários; entrevista concedida pelo mentor, organizador e gestor da Feira, o músico Marquinhos de Oswaldo Cruz; e da apresentação do projeto de Doutorado sobre a Feira das Yabás da pesquisadora do Laboratório de Cidades Criativas (LCC) da ESPM-RJ, Adelaide Chao, aos alunos da disciplina de Inteligência de Mercado do Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa (MPGEC), da ESPM-RJ, lecionada pelos professores e pesquisadores do LCC, Veranise Dubeux e Daniel Kamlot.

Marquinhos explicou que o ponto forte da feira é a música tradicional da região - o samba. As pessoas da comunidade vão ao local do evento principalmente para ouvir músicas memoráveis, que fazem parte da história daquele povo, a qual se mistura à história do samba carioca. A feira é descrita pelo próprio idealizador como: uma roda de samba no

palco com qualidade musical e técnica, tendo como componentes adjacentes, mas fundamentais nos costumes de samba de quintal, as “tias”, como são chamadas as yabás, as matriarcas que vendem em suas barraquinhas os pratos típicos da culinária do subúrbio carioca, temperada pela cultura afro brasileira.

Apesar de ser Patrimônio Cultural Imaterial do Estado do Rio de Janeiro, através da lei 7.929/18, tanto o idealizador da Feira, Marquinhos, quanto a pesquisadora sobre as relações da cidade com a alimentação, a cultura e a comunicação, Adelaide Chao, disseram que algumas edições não ocorreram por falta de recursos financeiros, principalmente do patrocínio de órgãos públicos, fator esse que ameaça a permanência do tradicional evento suburbano. Já houve edições de receberem patrocínios suficientes para fazer da Feira um bom negócio para aquelas mulheres. Os principais patrocinadores em anos anteriores foram órgãos do Governo Federal (Ministério do Turismo e Ministério das Mulheres) e a Prefeitura do Rio de Janeiro. Porém, conforme descreve Marquinhos, atualmente Prefeitura é a única patrocinadora e diminuiu em 35% o recurso enviado. Isso viabiliza apenas quatro Feiras ao ano, o que antes acontecia mensalmente. Nesse ponto, identifica-se ausência de diversidade de captação de patrocínios fora do setor público e a nítida dependência de terceiros para o negócio ser realizado, o que não é um caminho para a consolidação da Feira. Ela precisa se estruturar para ser sustentável de forma que os recursos recebidos por patrocínios sejam suficientes para custear não apenas uma edição.

Além do fator “recurso”, foram identificados entraves na Gestão do Negócio. Não detectamos organização financeira e gestão do evento capaz de permitir que a Feira seja sustentável e que diminua a dependência por verbas do Governo. “Sem patrocínio a feira acaba”, conforme o próprio Marquinhos pontuou.

Marquinhos afirma ainda que custo ideal para a realização de uma edição da Feira é de R\$ 166 mil reais. Porém, o custo de cada item não será possível descrever aqui por não existir tais informações de forma estruturada e organizada em relatórios operacionais e/ou financeiros.

Outra avaliação é que a gestão de pessoas também fica prejudicada, pois existe uma centralização de responsabilidades. A gestão da Feira é feita pelo próprio Marquinhos. Desde a definição de preços dos pratos e cardápios até a produção dos shows. Além da desafiante função de cuidar da toda a parte musical, ainda coordena a área gastronômica do evento.

A Feira das Yabás oferece renda a 350 pessoas envolvidas direta e indiretamente ao projeto. Foi identificado que as edições geram empregos informais e movimentam a economia local, tanto das “yabás” quanto do comércio ao redor da praça, que se aproveita do movimento de visitantes e também lucra com a venda nos seus respectivos negócios, além da equipe de produção musical e demais pessoas que auxiliam a organização do evento, encabeçada pelo compositor e músico Marquinhos. Por falar em vendedores

externos à Feira, identificou-se que vendedores ambulantes comercializam bebidas e comidas no local.

Pelo diagnóstico elaborado, identifica-se que não existe o papel de um administrador de suprimentos. As mulheres, todas matriarcas, ao invés de receberem os ingredientes dos pratos que produzem, ganham o dinheiro e precisam, cada uma das 16 “yabás”, adquiri-los individualmente. Por isso, está incluído no custo da Feira o recurso total destinado à compra da matéria-prima dos produtos vendidos pelas yabás. A maioria sustenta a família a partir da renda que conseguem com a venda dos pratos em cada edição. E elas, ao nosso ver, não tem mesmo que saber disso. O papel fundamental das yabás está na identidade cultural que detém, na tradição familiar, na história, no empoderamento dessas senhoras que vislumbram no aparente simples prato de comida toda a significação de sua importância na sociedade, de pertencimento. Esse é o papel delas.

O público frequentador atual são os moradores da região da Grande Madureira, que curtem o samba e a comida tradicional de quintal. Mas Marquinhos conta que já ocorreram edições em que se reuniram desde cariocas de diversos locais do Estado até turistas de todo o Brasil.

Outro ponto que deve ser destacado é que a atividade de Comunicação é terceirizada, porém não foi divulgado o valor gasto na prestação desse serviço especificamente. Nessa área, não foi identificado qual é o posicionamento de mercado do evento e da marca “Feira das Yabás”.

Em relação às estruturas físicas do evento, as barracas e a área de palco são todas alugadas. Não adquiriram nenhum material permanente referente à estrutura. O custo do aluguel das barracas não são pagos pelas mulheres. Está incluso no custo da Feira. Na parte musical fica claro, a partir de observação de fotos e de pesquisa de campo, que uma grande parcela do gasto é destinado ao palco e às estruturas de luz e som, além do camarim de alto nível, os quais reforçam a música como o carro chefe da Feira. Entretanto, o próprio nome do evento remete à gastronomia das “yabás”. Está aí um dos pontos principais que necessita estar muito bem definido para a consolidação do negócio.

Segmentação, Target e Posicionamento: A Feira das Yabás é frequentada, majoritariamente, por moradores da região de Oswaldo Cruz, Madureira e bairros próximos, pertencentes a classe B e C (IBGE-2016), na faixa etária de 30-50 anos. São pessoas que buscam a música e a comida como fonte de entretenimento. A Feira das Yabás oferece um dia de evento, ao ar livre, com música de qualidade - os sambistas que se apresentam no evento são reconhecidos por seu bom trabalho -, acompanhado de “comida de subúrbio” feita pelas matriarcas das famílias locais e/ou associadas ao samba e bastante oferta de bebida. As barracas que vendem comida na Feira se organizam ao longo da estrada do Portela, separadas por prato típico oferecido - que, em geral, é fruto de uma receita familiar antiga e preparado por essas matriarcas ou suas descendentes. Em cada barraca trabalha um núcleo familiar, com forte presença feminina. A produção musical é robusta, com um grande palco e grandes estruturas de luz e som. O público tem

a percepção de que está em casa, em um ambiente que lhe é familiar, frequentado por “vizinhos”, reforçando a ideia de que o evento é uma extensão de seus próprios quintais.

Praça: Localizada na divisão entre os bairros Oswaldo Cruz e Madureira, a Feira das Yabás é frequentada, majoritariamente, por moradores da região. O lugar é um reduto do samba e, historicamente, originou diversos artistas consagrados do gênero que, ali, criaram canções conhecidas nacionalmente (e, quem sabe, mundialmente). A proximidade com as escolas de samba Portela e Império Serrano reforça essa característica da região.

Preço: A Feira das Yabás não cobra ingresso. Portanto, a receita do evento é composta pela venda de comidas e bebidas além do recurso através do patrocínio, quando existe. Em geral, um prato de comida servido nas barracas das Yabás custa R\$25. Há ocasiões em que a matéria-prima é mais cara, como o bobó de camarão, e, por isso, a refeição é mais cara. As bebidas custam, em média, R\$7,00. Percebe-se casos de famílias que levam suas próprias cadeiras de praia, bebida e comida e se reúnem para apreciar a música em conjunto sem consumir nas barracas ou estabelecimentos do entorno.

Proposta de Valor: Sob a perspectiva de Marketing, valor é a relação entre o benefício e o custo. No caso das Feiras das Yabás, o público entende os benefícios do evento como um passeio funcional e “completo” (que atende tudo que ele busca como opção de entretenimento), seguro, que não exige grande deslocamento, com presença de familiares e amigos e oferta de música e comida de qualidade. Um ponto relevante já mencionado é a presença de famílias que levam suas comidas, bebidas e cadeira, sugerindo que o custo possa ser alto.

4. Metodologia para Implantação de um Processo de Inteligência Competitiva

4.1 Identificação das Necessidades de Inteligência e análise SWOT

Conhecido o atual cenário da Feira das Yabás, precisamos nos aprofundar no estudo desta situação em busca de construir uma proposição para implantação de um processo de inteligência competitiva, fundamental à continuidade desta feira. Para tanto vamos realizar uma análise das 5 Forças de Porter (Figura 1).

Força Competitiva 1: Novos Entrantes	4	3	2	1
Necessidade de produzir em escala	x			
Regulamentação			x	
Possibilidade de diferenciação de serviços/ produtos				x
Necessidade de investimento		x		
Vantagens desvinculadas da escala		x		
Total da força	13			
Força Competitiva 2: Ameaça de Substitutos	4	3	2	1
Preço e qualidade dos substitutos			x	
Propensão dos clientes em substituir	x			
Custo de troca	x			
Total da força	10			
Força Competitiva 3: Poder de Barganha dos Fornecedores	4	3	2	1
Poucos Fornecedores		x		
Importância de seus produtos para os compradores			x	
Custo de mudança para outros fornecedores	x			
Disponibilidade de produto substitutos				x
Diferenciação dos produtos / serviços		x		
Total da força	13			
Força Competitiva 4: Poder de Barganha dos Clientes	4	3	2	1
Diversidade de clientes			x	
Participação no volume de vendas dos varejistas				x
Custo de mudança para outros varejistas		x		
Grau de informação sobre o mercado / produto adquirido			x	
Disponibilidade de produtos / serviços substitutos		x		
Total da força	11			
Força Competitiva 5: Rivalidade na Indústria	4	3	2	1
Crescimento lento da indústria			x	
Ausência de diferenciação entre os produtos		x		
Barreiras de saída				x
Diversidade de concorrentes		x		
Altos custos fixos / armazenagem			x	
Total da força	11			
Força	Pontos	Predominã	Predominã	Resultado
1	13	Acima de	Até 10	Ameaça
2	10	Acima de 6	Até 6	Oportunida
3	13	Acima de	Até 10	Ameaça
4	11	Acima de	Até 10	Ameaça
5	11	Acima de	Até 10	Ameaça
Total Geral	58	Acima de	Até 46	Ameaça

Figura 1 – Forças de Porter

Desta forma, identificamos na força competitiva Novos Entrantes as vantagens desvinculadas da escala, a necessidade de investimento e mais fortemente a necessidade de produzir em escalas apresentam-se como ameaças enquanto a regulamentação potencializada pela possibilidade de diferenciação de serviços/produtos que se identificam como uma oportunidade.

Para a força competitiva Ameaça de Substitutos, a propensão dos clientes em substituir e custo de troca representam duas grandes ameaças amenizadas pela oportunidade preço e qualidade dos substitutos.

Para a força competitiva Poder de Barganha dos Fornecedores, poucos fornecedores e a diferenciação dos produtos/serviço potencializadas pelo custo de mudança para outros fornecedores representam ameaças amenizadas pelas oportunidades importância de seus produtos para os compradores e mais fortemente pela disponibilidade de produto substitutos.

Para a força competitiva Poder de Barganha dos Clientes, as ameaças são representadas pelo custo de mudança para outros varejistas e disponibilidade de produtos/serviços substitutos, mas em contrapartida se observam as oportunidades de diversidade de clientes, grau de informação sobre o mercado / produto adquirido e mais fortemente a participação no volume de vendas dos varejistas.

Para a força competitiva Rivalidade na Indústria, a ausência de diferenciação entre os produtos e a diversidade de concorrentes são ameaças encontradas enquanto crescimento lento da indústria e altos custos fixos / armazenagem são as oportunidades potencializadas pelas barreiras de saída.

A matriz SWOT realizada está apresentada na Figura 2:

	Contribui para a estratégia do negócio	Dificulta a estratégia do negócio
Aspectos internos	<p><u>Strengths</u>: Quais são os pontos fortes do negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Relevância Cultural; ✓ Articulação com artistas de renome; ✓ As Yabás; ✓ Culinária; ✓ Local do evento; ✓ Força do evento; 	<p><u>Weaknesss</u>: Quais são os pontos fracos do negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestão do evento; ✓ Gestão das barracas; ✓ Comunicação; ✓ Posicionamento; ✓ Articulação com empreendedores locais; ✓ Sustentabilidade.
Aspectos externos	<p><u>Opportunities</u>: Quais são as oportunidades para o negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ambulantes/Vendedores externos;; ✓ Região carente de eventos do gênero; ✓ Parceria com empreendimentos locais; ✓ Fortalecimento da marca Madureira; ✓ Turismo; ✓ Expandir a ocupação artística e cultural da feira; 	<p><u>Threats</u>: Quais são as ameaças para o negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Prefeitura; ✓ Ambulantes/Vendedores externos; ✓ Outros eventos com a mesma temática;; ✓ Falta de Legalização; ✓ Falta de suporte das instituições públicas; ✓ Falta de Patrocínio.

Figura 2 - Matriz SWOT - Consolidação de itens x Forças competitivas

Para uma análise SWOT ou PFOA (Potencialidades, Fragilidades, Oportunidade e Ameaças) cruzada, em que são cruzados os dados obtidos nos quadrantes da matriz da Figura 2, buscando identificar oportunidades de melhora, buscou-se identificar os elementos que compõem cada uma das forças competitivas para em seguida ser viável que se propusessem ações associadas aos elementos identificados de forma a fortalecer as oportunidades e a minimizar os riscos das ameaças conforme a matriz SWOT Cruzada, exposta na Figura 3.

	Forças	Fraquezas
	<p>Forças & Fraquezas (S, W)</p> <p>Oportunidades & Ameaças (O, T)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relevância Cultural; 2. Articulação com artistas de renome; 3. As Yabás; 4. Culinária; 5. Local do Evento 6. Força do Evento.
Oportunidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambulantes/Vendedores externos; 2. Região carente de eventos do gênero; 3. Parceria com empreendimentos locais; 4. Fortalecimento da marca Madureira; 5. Turismo; 6. Expansão da ocupação artista e cultural da feira; 	<p>S5 x O4: Se agregar com a marca Madureira, transformando o evento em Feira das Yabás de Madureira afim de potencializar seu posicionamento de evento de subúrbio;</p> <p>S1 x O5: Parceria com agências/blogs de turismos para reconhecimento e recomendação do evento como um ponto turístico de relevância cultural no Rio;</p> <p>W1 x O2: Melhorara a gestão do evento para aproveitar a região carente de eventos do gênero;</p> <p>W2 x W5 x O3: Gerar parcerias com os empreendimentos locais para agregar forças de comunicação e organização.</p>
Ameaças	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prefeitura; 2. Ambulantes/Vendedores; 3. Outros eventos com a mesma temática; 4. Legalização; 5. Suporte das instituições públicas; 6. Falta de Patrocínio. 	<p>S3 x S4 x T2: Integrar os vendedores externos para a venda de bebidas, deixando apenas as Yabás apenas como a parte culinária e gerando receita para o evento;</p> <p>S2 x T6: Transformar os artistas mais envolvidos em embaixadores da Feira afim de ter mais poder de articulação com patrocinadores;</p> <p>W1 x W6 x T6: Melhorar a gestão do evento para que haja sustentabilidade e diminua a dependência de patrocínios;</p> <p>W4 x T3: Definir o posicionamento do evento como uma experiência de gastronomia e cultura tradicional do subúrbio carioca, se diferenciando dos demais eventos de música ou gastronomia da região.</p>

Figura 3 - Matriz SWOT Cruzada - Cruzamento de Forças competitivas e proposição ações

Visando aumentar as chances de sucesso do plano de ações propostas, verificamos como as duas forças competitivas negativas influenciam para que as duas forças competitivas positivas ocorram e qual tipo e/ou combinação de estratégias de ação iremos adotar: Ofensiva (S x O), de Confronto (S x T), de Reforço (W x O) e de Defesa (W x T). Segue a figura que representa a SWOT Cruzada (Figura 4).

SWOT Cruzada																
Forças Internas																
Forças (S)																
Fraquezas (W)																
		Relevância	Artista de renome	As Yabás	Culinária	Local do evento	Força do evento	Gestão evento	Gestão barracas	Comunicação	Posicionamento	Articulação local	Sustentabilidade	Total		
E F x o r t o r i a n s	Oportunidades (O)	Ambulantes	1	1	2	3	3	3	3	2	2	3	2	4	29	
		Carência Eventos	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	53	
		Parcerias Locais	3	1	3	3	3	4	4	4	2	4	3	5	39	
		Fortalecer Marca	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	4	3	4	50
		Turismo	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	51
	Ameaças (T)	Ocupação Artística Feira	4	5	4	4	3	4	4	4	2	5	4	3	4	46
		Prefeitura	4	2	1	3	2	4	4	4	1	4	2	2	4	33
		Ambulantes	2	1	3	2	4	2	2	2	2	1	2	4	3	28
		Outros eventos	3	3	3	2	3	2	2	2	1	1	4	3	2	29
		Falta Legalização	2	1	1	1	4	3	4	4	1	3	2	2	4	28
		Suporte Institucional	3	4	1	3	2	3	5	2	4	2	3	4	36	
		Patrocínio	3	3	4	2	2	4	5	1	3	4	4	4	39	
		Total	6	8	11	12	4	5	1	6	10	6	2	4		

Estratégias			
	S	W	
Ofensiva	O	138	130 O
Defesa	T	92	101 T
Confronto	S	W	

Figura .4 - Matriz SWOT Cruzada - Identificação de estratégias de implantação para priorização de ações

Desta forma, caso exista restrição de recursos para implantação de todas as ações recomendadas e havendo necessidade de priorizá-las, recomendamos um plano de ações associadas ao quadrante PO (aproveitando as Potencialidades identificadas nas Oportunidades percebidas), seguida das ações associadas ao quadrante FO (diminuir as Fragilidades para aproveitar as Oportunidades que surgirem), e das ações associadas ao quadrante FA (eliminar as Fragilidade mitigando as Ameaças existentes); finalmente, as ações associadas ao quadrante PA (utilizar as Potencialidades para minimizar as Ameaças).

4.2 Identificação das Necessidades e Fontes de Informação

Para um melhor entendimento sobre a relação das necessidades de informações apresentadas neste tópico, serão demonstrados fatores que evidenciam o posicionamento de mercado da Feira das Yabás, que a caracteriza como sendo um evento de alto nível de diferenciação.

A Feira das Yabás pode ser classificada como sendo um evento cultural que reúne elementos da culinária “afro-carioca”; da música, sendo o samba o ritmo predominante; e de ritos culturais da região de Madureira e Oswaldo Cruz, bairros da Zona Norte do município do Rio de Janeiro.

O território é conhecido como reduto do samba carioca e detentor de costumes e culinária africana provenientes de descendentes de ex escravos que passaram a residir na região com o surgimento dos bairros do subúrbio.

Os diversos aspectos culturais e a importância do evento para a localidade, fizeram com que a Feira das Yabás, realizada na Praça Paulo da Portela, fosse considerada Patrimônio Cultural Imaterial do Rio de Janeiro.

Para realizar o exercício proposto neste tópico, levantamos diversas informações que nos ajudam aprofundar nosso estudo.

Identificamos como os principais concorrentes da Feira das Yabás, o Parque de Madureira, as quadras das Escolas de Samba, o Maracanã, a Feira de São Cristóvão e o Centro Cultural Imperator.

O Parque de Madureira fica situado entre os bairros de Madureira e Guadalupe, na Zona Norte da cidade do Rio de Janeiro. É o terceiro maior parque da cidade, com mais de 3,15 km de extensão e oferece diversas opções de lazer, como quadras de vôlei, basquete e futebol, além de espaços arborizados com fontes, riachos, pomar, quiosques, brinquedos e pistas de skate e patins. O parque adota práticas de sustentabilidade ambiental, como o controle de resíduos sólidos, uso da água da chuva, captação e uso de energia solar e iluminação de baixo consumo. O Parque de Madureira se confirma como principal concorrente não somente pela localização, mas também por possuir dois espaços culturais: a Arena Carioca, que recebe diversas apresentações culturais, e a Praça do Samba, espaço dedicado ao samba carioca, representado pelas escolas de samba Portela e Império Serrano. A praça possui capacidade para 360 pessoas sentadas ou 3 mil em pé.

As festas nas escolas de samba começam muito antes do carnaval carioca, reunindo milhares de foliões em suas quadras. As reuniões começam com as disputas do samba-enredo em grandes festas, shows e rodas de samba. Os ensaios técnicos reúnem jovens, moradores, comunidades, turistas e famosos, preparando o espetáculo mundial que será apresentado oficialmente na Sapucaí. Alguns eventos ainda oferecem as tradicionais feijoadas, que em conjunto com o samba, reúnem elementos semelhantes ao da Feira das Yabás. As escolas que possuem as quadras mais conhecidas e tradicionais são Mangueira, Beija-Flor de Nilópolis, Portela, Mocidade Independente de Padre Miguel e Salgueiro.

O Maracanã é o maior estádio de futebol do país, fica localizado na Zona Norte do Rio de Janeiro e, atualmente, possui capacidade para 78.838 pessoas. O estádio é palco de grandes jogos de diversos torneios importantes, como o Campeonato Carioca, Brasileiro e Taça Libertadores da América, reunindo milhares de torcedores nos dias de disputa. Os cariocas são amantes do futebol e possui quatro dos maiores times do Brasil. Dos nove jogos com maior público no ano, até o dia 13 de maio de 2019, sete foram realizados no Maracanã. O estádio ainda promove grandes shows musicais e artísticos, oferecendo, assim, diversas opções de lazer. O Maracanã, se consolida, então, como concorrente da Feira das Yabás.

O Centro Luiz Gonzaga de Tradições Nordestinas, mais conhecido como Feira de São Cristóvão, fica localizado na Zona Norte do Rio de Janeiro. O pavilhão oferece aos visitantes, diversos produtos típicos, como alimentos, bebidas, condimentos, artesanatos e símbolos característicos do folclore nordestino. As músicas tradicionais da região também são destaques na Feira, tendo como os principais ritmos musicais, danças populares e artes, o forró, xote, baião, xaxado, repente, embolada, martelo, arrasta-pé e maracatu. Reunindo tradições culturais em elementos como comida típica e música regional, a Feira de São Cristóvão também se confirma como concorrente da Feira das Yabás.

O Imperator, como é conhecido o Centro Cultural João Nogueira, fica localizado no bairro Méier, na Zona Norte do Rio de Janeiro. O espaço recebe o nome do consagrado sambista carioca, que integrou a ala de compositores da Portela, criou o Clube do Samba – constituído em 1979, quando o samba perdia espaço nas rádios e tinha como objetivo proteger o gênero musical com o avanço das discotecas e surgimento de outros estilos musicais, reunindo grandes bambas do samba – e que ajudou a revitalizar o carnaval de rua carioca, e ainda foi um dos fundadores da Tradição (escola de samba criada em 1984 por integrantes que foram desligados da Portela, após desentendimentos internos). O local é dedicado à arte em suas múltiplas vertentes e é dividido em quatro modernos pavimentos, possuindo teatro, cinema, sala de exposições e salas multiusos. O espaço promove diversos espetáculos de diferentes segmentos artísticos, como teatro, dança, musicais, cinemas, exposições e shows nacionais e internacionais. Portanto, toda essa variedade de eventos culturais disponível ao público, o Imperator também se confirma como concorrente da Feira das Yabás.

Elencamos como as principais propriedades intelectuais da Feira, as iabás e a culinária negra carioca característica da região. Com o objetivo social de retratar os “almoços de domingo” no subúrbio, as matriarcas das famílias são responsáveis pela produção da gastronomia “afro-carioca”, que é servida ao som do samba, gênero musical com tradição cultural e histórica da cidade. A maioria das iabás faz parte da Velha Guarda da Portela e do Império Serrano, evidenciando a sinergia e o relacionamento associado entre os elementos característicos e essenciais da feira: as iabás, a comida e o samba.

Como destaques, temos a Tia Surica, personalidade portelense que oferece mocotó e aipim com carne seca. Neide Santana é responsável pela feijoada, camarão, angu à baiana e feijão amigo. Os peixes ficam com a Tia Nira e Jane Carla, que preparam pirão, bolinhos de peixe, sardinha frita e camarão. A Tia Neném, a iabá mais idosa, prepara em conjunto com os seus familiares, rabada com batata, angu e bolinho de abóbora recheado com carne seca. A iabá Romana, oferece os jabás com caldo de ervilha, feijão e mocotó. A Tia Edith cuida do macarrão com carne seca. A iabá Rosângela Maria oferece a famosa tripa lombeira com bolinhos de bacalhau. A iabá Marlene prepara a roupa velha e feijoada. Os doces ficam nas barracas de Vera de Jesus, Tia Natércia e Sueli, que também preparam vaca atolada, bolo de aipim e carne com aipim.

Quanto à situação operacional e financeira da Feira, verificamos que não há relatórios disponíveis que demonstrem o verdadeiro cenário econômico do evento, dificultando assim uma gestão de recursos devidamente apropriada. Recomendamos, impreterivelmente, a elaboração de relatórios gerenciais que indiquem a quantidade das vendas dos diversos produtos (comidas, quitutes, bebidas e itens diversos) e os gastos despendidos nos diversos setores de produção (insumos, aluguel de barracas, produção de palco, locação de camarim, equipe técnica, cachês dos artistas), além de elencar todas as possíveis receitas variáveis (patrocínios, subsídios) e despesas não programadas caso ocorra (manutenção, frete, seguro) para que seja possível apurar o resultado final de cada edição do evento. Os dados trabalhados serão analisados pelos produtores e organizadores, que serão capazes de revisar e calibrar o direcionamento estratégico de acordo com o resultado apurado.

Listamos diversas empresas possíveis de parcerias, todas possuindo, evidentemente, características associadas aos principais produtos e elementos da Feira das Yabás, estando divididas entre os segmentos: de bebidas (Ambev, Heineken, Pepsico, Coca-Cola), comidas (Combrasil, Sadia, Friboi, Hortifruti, Nestlé, Mondelez), empresas gráficas (Graffim Gráfica Glória, RLosso Gráfica, Fotosfera, M3 Gráfica Botafogo, Nova Dupla Gráfica Rio, PDVex Gráfica), empresas de design gráfico (Ana Luiza Identidade e Publicidade, LF Design, Atademos Design, Cian Design), empresas de mídias (TV/Rádio Globo, Rádio JB FM e páginas no Facebook, Suburbano Depressão e Rio Suburbano) e empresas de logística (SuperVia, Uber, 99).

Para elaboração desse trabalho foram utilizadas diversas fontes de informações, entre jornais (O Globo, Empresa Brasil de Comunicação – EBC, Veja Rio), sites especializados (Fundação Cidade das Artes, Riotur, Mapa de Cultura RJ, Tripadvisor), depoimentos (Marquinhos de Oswaldo Cruz e Adelaide Chao), publicação especializada (João Maia e Adelaide Chao) e pesquisa de campo executada pelos membros do grupo de trabalho (João Batista M. Pereira, Maria Luísa Z. Guarisa e Renier C. Molina).

4.3 Processo de Coleta, Organização e Armazenamento das informações

Tal como ocorre em qualquer processo, a Feira da Yabás gera e demanda um fluxo constante de informações. O planejamento, a realização, a divulgação e a avaliação do evento dependem de uma série de informações que devem ser coletadas e armazenadas de forma a facilitar a tomada de decisão da produção da feira.

O primeiro ponto importante, é entender que a Gestão da Informação é interdisciplinar e segundo Davenport (1998), deriva da construção do campo da ciência da informação.

A Gestão da Informação é um processo gerencial que está diretamente ligado à identificação, coleta, aquisição, processamento, organização, armazenamento e uso da informação para o alcance dos objetivos organizacionais (SAVIC, 1992).

Cabe destacar que Gestão da Informação não é a mesma coisa que Gestão do Conhecimento. A Gestão do Conhecimento tem como função gerenciamento de fluxos informacionais de informação e conhecimento tácito. A diferença entre as duas é apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 – Comparação entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento

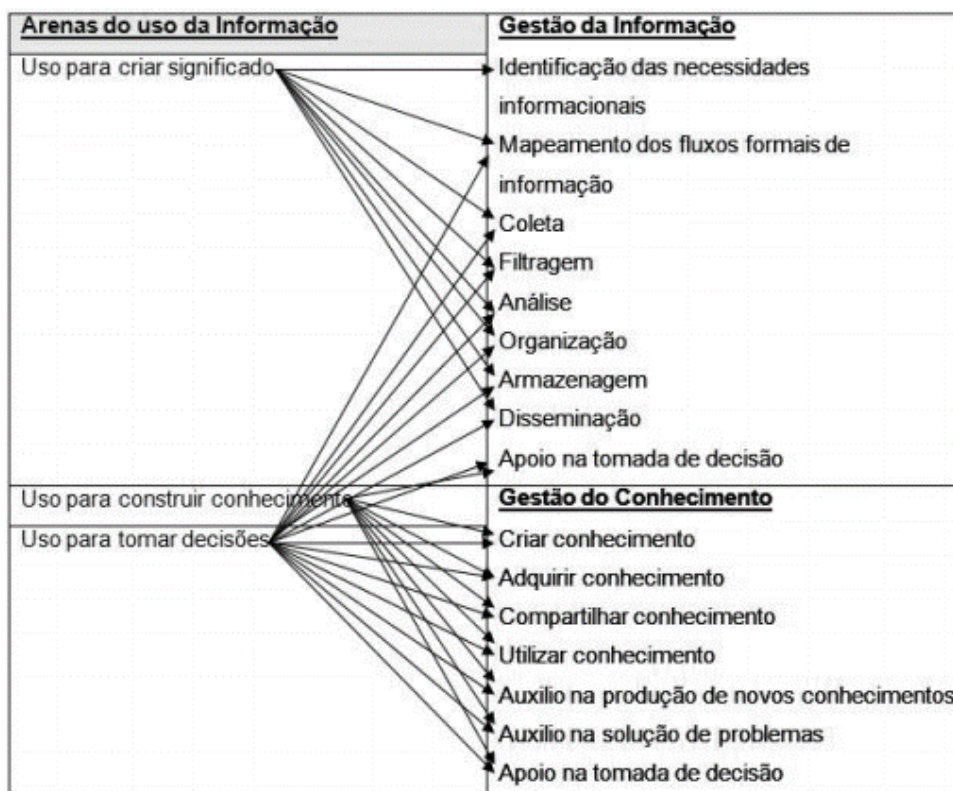
Critério	Gestão da informação	Gestão do conhecimento
Fenômenos centrais	Informação ou conhecimento explícito	Conhecimento tácito, competências pessoais
Visibilidade dos fenômenos	Baixa	Muito baixa
Processos críticos	Organização e tratamento da informação	Descoberta e compartilhamento do conhecimento
Nível da centralidade para a gestão estratégica	Mediana	Alta
Influência da cultura organizacional sobre os processos e resultados	Mediana	Alta
Possibilidade de gerenciamento	Baixa ou mediana	Baixa ou muito baixa
Outros conceitos relacionados	Sistemas de informação, gestão eletrônica de documentos	Capital intelectual, ativos intangíveis, aprendizagem organizacional
Principais campos disciplinares envolvidos	Ciência da computação, ciência da informação, biblioteconomia, arquivologia	Administração, ciência da informação

Fonte: Barbosa (2008).

Podemos considerar que conforme Chao (2003), a feira das Yabás tem como base três arenas do uso da informação, que conseqüentemente refletem no aumento da capacidade de crescimento da feira.

A primeira arena é referente à utilização da informação das mudanças do ambiente externo. Já a segunda, é referente a coleta, organização e processamento das informações que podem gerar novos conhecimentos no ambiente organizacional da feira. E a terceira arena, se concentra na coleta de informações de benchmark, com o objetivo de auxiliar a tomada de decisão e o contexto organizacional. O esquema é representado na figura 1.

Figura 1 – Relação entre as arenas do uso da informação e as atividades bases da GI e GC



Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Choo (2003) e Valentim (2004).

Basicamente, a Feira das Yabás demanda informações referente a diversos aspectos, desde a meteorologia, até informações legais e jurídicas.

Além disso, a própria produção e execução do evento geram dados relevantes para compor o material de suporte da tomada de decisão.

Sendo assim, a produção da feira, a fim de criar um método capaz de auxiliar no planejamento de edições futuras, deve adotar três subprocessos para compor uma rede informações adequada, e organiza-los de acordo com as três arenas de Choo (2003).

A partir disto, os gestores devem considerar a sistematização e avaliação de:

I. Coleta de informações estratégicas para a produção do evento – o planejamento e produção do evento necessitam estar orientado por informações que possam mitigar os riscos e incertezas. Deve ser feita uma avaliação minuciosa das informações que podem impactar diretamente o evento como: Condições Climáticas, calendário de feriados e datas comemorativas, normas técnicas de produção de eventos em espaços públicos, normas para a legalização do evento e dos vendedores ambulantes que irão atuar no evento, levantamento dos horários dos transportes públicos no dia do evento, levantamento dos hospitais que atuam com emergência nas redondezas do evento, coleta de valores de equipamentos e materiais necessários para o evento, levantamento de mídias que possam cobrir e divulgar o evento, levantamento do perfil e contato de possíveis patrocinadores, dentre outras informações estratégicas capazes de potencializar a eficácia de cada um dos processos.

II. Coleta de informações da feira – a execução da feira gera informações essenciais para auxiliar na tomada de decisão, é essencial a coleta de algumas informações do operacional e execução da feira como: histórico orçamentário, número de funcionários, número de público, horário de maior circulação, faturamento dos ambulantes vinculados ao evento, número de produtos comercializados pelos ambulantes vinculados ao evento, número de ocorrências no posto de saúde do evento, número de ocorrências atendida pelo brigadista do evento, levantamento sobre a demanda e usos dos banheiros alugados, satisfação dos frequentadores da feira, opinião do público e desejos para edições futuras. Além disso, é importante estabelecer um mapeamento de informações relacionado aos impactos gerados pelo evento nas redondezas do evento, entre outras informações.

III. Avaliação, processamento e armazenamento da informação – para que as informações sejam utilizadas apropriadamente e possam sempre estar acessíveis para consultas, é necessário que sejam definidos critérios de avaliação tanto das informações externas quanto internas.

É crucial que as informações sejam compreendidas e agrupadas de acordo com as atividades que elas impactam. Para isso, é importante que elas estejam organizadas levando em consideração as fontes e confiabilidade das informações. Além disso, as informações devem ser constantemente atualizadas, a fim de evitar erros.

5. ANÁLISE

5.1 Definição e breve descrição dos produtos de inteligência.

Após identificar as necessidades de inteligência para as Feiras da Yabás e realizar a coleta de informações que gera dados relevantes, podemos gerar os seguintes produtos:

Sumário Executivo - Há uma falta de clareza sobre a proposta da Feira: apesar de ser um evento com grandes esforços e investimentos de produção e infraestrutura na música, a gastronomia fica em evidência.

Alertas - Uma breve análise do ambiente de negócios em que a Feira das Yabás está inserida identificou os seguintes alertas que impactam no negócio:

- A realização do evento sofre grande influência das condições climáticas;
- Evento depende atualmente de patrocínio público;
- Custo de matéria-prima de alimentos, valores de aluguel de equipamento de som e estrutura de shows impactam diretamente o orçamento;
- A frequência do evento sofre grande influência do calendário de feriado e datas comemorativas;
- O evento depende de apoio e do cumprimento de normas técnicas e de uso de espaço público;

Projeções Estratégicas - Após realização de pesquisas com fontes primárias, um dado importante descoberto foi que o público do evento identifica o tipo de comida servida na Feira como “comida de subúrbio”. Ainda que, a origem de todos os pratos servidos no evento não sejam necessariamente brasileira ou carioca, eles habitam as mesas de refeição dessas famílias, o que criou essa percepção passível de exploração em outros eventos culturais.

- “Comida de subúrbio”

Análise de Situação - Um fator externo e que se desenvolve a cada evento é o comércio de entorno, que cria novas possibilidades de consumo com proposta e custo diferenciado.

O comércio do entorno (“franjas”) como atividade econômica

Relatório Analítico

- Análise da comida típica da Feira e como o hábito de se alimentar se relaciona com o social (ex: comida de subúrbio)
- Localização como “berço do samba carioca” e como essa cultura prevalece, caracterizando os bairros de Madureira e Oswaldo Cruz como polo cultural que se perpetua anos após anos
- Relatório de análise de Marketing

5.2 Disseminação dos produtos de inteligência e composto de comunicação

O contexto competitivo no cenário atual que o país vivencia torna a etapa de Marketing de comunicação um plano essencial para o sucesso de um Produto.

Considerando a Feira das Yabás, um evento como produto, se faz necessário uma estratégia específica para alcance do público, sejam novos consumidores ou fidelização do público atual.

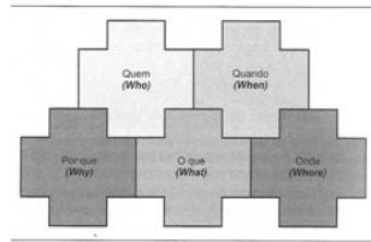
No cenário atual a tecnologia possui uma importância crucial para o desempenho e desenvolvimento das organizações nos distintos segmentos econômicos em que atuam. Os desafios e mudanças que surgem, pressionam as organizações a assumirem novos papéis e, assim, procuraram definir novas estratégias de ação no intuito de diferenciar seus produtos e serviços, porém considerando a feira das Yabás um produto cultural regional e suas raízes um território bem específico, uma estratégia de comunicação abrangente, utilizando tecnologia ou mídias difusoras tradicionais não trarão um resultado tão eficiente, neste cenário há necessidade de um estudo e estratégias exclusivos para o caso.

Quando falamos de grandes eventos culturais, especialmente no cenário musical, temos diversos canais de comunicação e divulgação, como: Rádio, TV, Internet, Publicidade Móvel, Outdoors, entre outros; Entretanto, o caso específico da Feira das Yabás é um evento cultural com características regionais bem específicos. A feira em si se diferencia de outros eventos culturais regionais, por exemplo a Feira de São Cristóvão, que cerca de forma abrangente aspectos da cultura nordestina.

O Caso da Feira das Yabás foca um evento cultural regional que aborda o cenário musical específico do Samba e suas origens na região do subúrbio do Rio de Janeiro, especificamente na região de Madureira e adjacentes, tornando o uso da comunicação digital importante, porém restrito. Neste cenário se faz necessário avaliar a região a ser estudada e seus principais canais e vias de acesso, fazendo utilização da inteligência social e comunicação regional para realizarem a disseminação de seus produtos e serviços com maior eficiência e menor custo de investimento.

Ao abordamos o tema comunicação precisamos dividi-lo em dois aspectos: A comunicação cultural interna e a Comunicação de Marketing para promoção do evento.

“ O modelo dos cinco Ws”



* IMPORTÂNCIA: DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE COMUNICAÇÃO

Quem :a quem comunicar

Quando: quando comunicar

Por quê: por que comunicar

O quê: o que comunicar

Onde: onde comunicar

Comunicação Interna - A comunicação interna da Feira com seu público, aborda o aspecto cultural do evento, ou seja, como a cultura das Yabás, o tema do Samba e todo o histórico regional representado pela sua comida e música se comunicam com os participantes do evento. Este aspecto precisa ser primorosamente trabalhado, para que o produto Feira das Yabás não seja visto apenas como um evento musical e gastronômico, muito comum nos subúrbios do Rio de Janeiro, o que pode causar um detrimento de sua importância e diminuição do interesse no apoio governamental como evento de Cultura e privado, sem um simbolismo forte para campanhas.

A Comunicação interna precisa trazer ao público um interesse constante em descobrir detalhes da vida e obra por trás dos músicos e pela figura das Yabás, valorizando figuras importantes da região, fortalecendo a identidade dos moradores e reconhecimento da importância da região do aspecto cultural do Rio de Janeiro.

Nesta abordagem propomos 2 alternativas: Contratar empresas especializadas em eventos culturais ou assumir todas as etapas e atividades para execução desta comunicação.

Tratando-se de um produto cultural, é recomendado que os responsáveis pela Feira assumam esta atividade. Considerando esta decisão estratégica, profissionais encarregados da produção e gestão de eventos culturais devem saber como organizar, planejar e acompanhar todas as etapas da realização de eventos como shows, exposições de arte, festivais de filmes, entre outras manifestações culturais. Os produtores de eventos são responsáveis pelo gerenciamento dos serviços necessários para que os eventos aconteçam, desde a fase de pré-produção até a finalização de cada evento

Elementos a considerar na Comunicação Interna:

Definição de metas:

A primeira coisa que você deve fazer é definir as metas do evento cultural, considerando o público-alvo que você visa atingir.

A Feira das Yabás foi concebida como evento Musical, entretanto a gastronomia e a figura das Yabás ganhou relevância, sendo assim é fundamental que ambos os aspectos sejam priorizados e divididos, para que um não sofra detrimento pelo outro. Esta combinação é um dos principais diferenciais do evento Feira das Yabás para eventos musicais e gastronômicos genéricos.

Cuidado com os detalhes

Os produtores de eventos culturais devem ter o máximo de cuidado com os detalhes dos eventos pelos quais são responsáveis, pois qualquer coisa que não ocorra como o previsto pode prejudicar o andamento do evento. Por isso, preste atenção em todos os detalhes envolvendo o evento em questão, incluindo elementos ligados aos equipamentos, à infraestrutura do local, e muito mais. Entretanto um outro aspecto relevante são os detalhes com base nos aspectos culturais. Como a feira traz uma forte abordagem sobre origens do Samba e o subúrbio, para enriquecer a experiência e para que o evento realize uma comunicação ativa, a aplicação de estandartes, uso de imagens, roupas e painéis junto as barracas, propor que cada barraca tenha um tema base, seja baseado em uma figura icônica ou um aspecto cultural ou gastronômico atrairá o olhar e interesse do público a “explorar” cada canto do evento em busca de conhecimento.

Equipe capacitada

Como a produção e gestão de eventos culturais requerem uma série de atividades, dificilmente você conseguirá fazer todas as tarefas por conta própria. Sendo assim, recomenda-se a criação de uma equipe devidamente habilitada para atuar as várias funções que o eventos engloba.

Um aspecto fundamental é que todos os participantes nas mais diferentes atividades entendam a importância da feira e suas raízes históricas, para caso abordados por alguém do público, possa passar informações que demonstrem a importância cultural do evento pelo tema e região;

Pesquisa ampla a respeito do tema do evento cultural

Durante a fase de preparação, é importante pesquisar sobre o tema do evento cultural e sobre as atrações que serão apresentada, garantindo a integridade da Feira. Toda a equipe precisa transparecer – em algum nível - ao público a importância deste evento no aspecto cultural. Converse com os contratantes para saber o que eles desejam com o evento e crie estratégias com base nas informações adquiridas. Lembre que cada tipo de evento exige uma abordagem diferente, desde a decoração do local até a forma de divulgação. Além

disso, você deve saber quais são as prioridades ao realizar um evento cultural. No caso da Feira, é fundamental ressaltar o papel de cada artista ou figura cultural no palco e barracas, proporcionar uma visualização adequada para que os frequentadores tenham o melhor acesso possível às obras;

Exemplo de aplicação de ilustração e produtos que reforcem aspectos culturais de um evento:



Grafite inspirado em cordel e peças do Projeto Ararinha são atrações no Instituto SAMba, em Caxias



Elaboração de produtos derivados do tema do evento projeto Tanara Mallmann, Mara De Carli, Rafael Dambros e Vivi Pasqual (que assina a ilustração da ecobag):

Esses produtos ilustram o evento, se comunicam com o tema, divulgam a cultura relacionada acompanhando os consumidores além da feira. Estes produtos podem ser utilizados como provedor de recursos para os próximos eventos.

Comunicação Externa (Marketing)

No aspecto de comunicação de Marketing, a comunicação e disseminação do produto, atualmente exige mais do que desenvolver um bom produto, definir preços atraentes e torná-lo acessível aos clientes-alvo. é necessário saber se comunicar com os parceiros e o público em geral.

O sucesso de um produto está fortemente relacionado com a execução do processo de Comunicação e Marketing do produto. Baseado nisso é necessário a tomada de decisão entre: Assumir seu planejamento, desenvolvimento e execução ou buscar parceiros e empresas especializadas e terceirizar esta atividade, permitindo aos responsáveis pelo Produto/Evento focarem em outros aspectos, como a Comunicação Interna abordada anteriormente, mais ligado ao lado cultural.

Considerando a contratação de uma empresa especializada ou mesmo assumindo esta etapa, citaremos a seguir o que deverá ser cobrado do contratado ou planejado para execução desta atividade.

Podemos mapear o desenvolvimento de uma comunicação de maneira eficaz considerando as etapas, que deverão ser verificadas a cada conclusão, auxiliando aos responsáveis pela sua execução a organização das etapas:

- Identificar o público-alvo;
- Determinar os objetivos da comunicação;
- Elaborar a mensagem;
- Selecionar os canais de comunicação;
- Estabelecer o orçamento total de comunicação;
- Decidir sobre o mix de comunicação;
- Medir os resultados da comunicação
- Gerenciar o processo de comunicação integrada de marketing.

O composto de comunicação combina vários elementos para criar a estratégia geral da comunicação de marketing:

- Propaganda
- Publicidade
- Promoção de vendas
- Merchandising
- Relações Públicas

- Marketing direto

É fundamental observar que o produto Feira possui uma origem cultural bem regionalizada, sendo fator importante no planejamento e estratégia da comunicação considerar a área com maior probabilidade de alcance e confirmação de participantes. Algumas análises devem ser feitas antes da escolha da estratégia:

Propaganda:

A propaganda é um dos principais meios de comunicação. É a comunicação impessoal de uma mensagem dirigida ao público-alvo do produto, paga por um patrocinador identificado e veiculada em meios de comunicação de massa ou dirigidos, como a televisão, rádios, jornais, revistas, outdoors ou a Internet, entre outros, que visa criar imagem e estimular a aquisição do produto.

A propaganda integra o composto de comunicação de marketing e objetiva criar no público-alvo a imagem para a marca com base no posicionamento desta.

Como exemplo desse meio de comunicação podem citar: anúncios impressos e eletrônicos, embalagens externas, encartes, filmes, cartazes, outdoors, painéis, material audiovisual, símbolos e logotipos, fitas de vídeo, banners etc.

A propaganda possui diversos objetivos:

- Lembrança da marca: que percentual do Público-alvo cita a marca espontaneamente quando mencionada a categoria do produto;
- Recall ou recordação da propaganda: que percentual do público-alvo se lembra do conteúdo da propaganda (imagens, textos, músicas);
- Exposição à propaganda: que percentual do público-alvo foi exposto ao anúncio pelo menos uma vez;
- Frequência média de exposição: por quantas vezes, em média, O Público-alvo ficou exposto à propaganda;
- Preferência de marca: que percentual do público-alvo declara preferência pela marca após a exposição à propaganda.

A lembrança e o impacto do anúncio são influenciados por vários fatores, como a relevância da mensagem para o público-alvo; a criatividade e a qualidade da execução do

anúncio; o conteúdo editorial do programa de TV ou rádio; a credibilidade do veículo, locutor ou apresentador do programa.

A propaganda precisa mostrar resultados, apresentar números significativos, mostrar que o investimento feito em todo o seu desenvolvimento alcançou seu público-alvo.

Características para avaliação de uma propaganda:

- Chama a atenção.
- Single-minded, isto é, tem uma única ideia central.
- Crível, ou seja, possível de acreditar.
- Relevante: o consumidor deve achar a mensagem importante.
- Única e diferenciada.
- Envolvente.
- Percebida como entretenimento.
- Gera emoção e o desejo de comprar/participar do evento/produto.
- Cria uma personalidade diferenciada para a marca.
- Pode ser repetida ao longo do tempo, mantendo seu valor e propondo novas experiências.
- Apresenta com clareza os benefícios do produto/evento.
- Dá justificativas críveis para que os benefícios sejam realmente alcançados.
- Diferencia o produto em relação à concorrência (diferencial da Feira das Yabás com relação a outros eventos festivos não temáticos).

Publicidade:

A Publicidade é a divulgação de informações sobre as atividades e seus produtos por intermédio da imprensa e outros canais difusores.

Uma parceria com redes de rádio, jornal e televisão para abordar o evento beneficia a divulgação do produto ou evento (como a Feira), como beneficia o canal como conteúdo.

Para obter cobertura da mídia, o administrador de marketing pode utilizar comunicados à imprensa (press-releases), entrevistas coletivas e outros eventos destinados a chamar atenção. Essa informação deve buscar oferecer conteúdo jornalístico para que essas mídias se interessem em divulgá-las.

Embora seja “propaganda gratuita”, a publicidade tem seu lado negativo. O administrador de marketing dispõe de pouco ou nenhum controle sobre o que é dito e sobre o público que recebe a informação. Uma vez que normalmente não participam do processo de edição de uma reportagem, entrevista coletiva ou resenha, é fundamental que esta atividade seja executada por alguém altamente envolvido no evento, para que as raízes culturais e foco do evento sejam preservados e priorizados.

Promoção de vendas:

A promoção de vendas pode ser caracterizada pelo oferecimento de um benefício extra por um tempo determinado, isto é, a ação de marketing é feita dentro e fora da mídia e aplicada durante um período predeterminado e limitado no âmbito do consumidor, do varejista ou do atacadista, a fim de tornar seu valor mais atrativo, estimular a experiência com um produto e aumentar a demanda ou a disponibilidade.

Uma possibilidade para a Feira, seria a parceria com comércio e áreas de grande circulação regional.

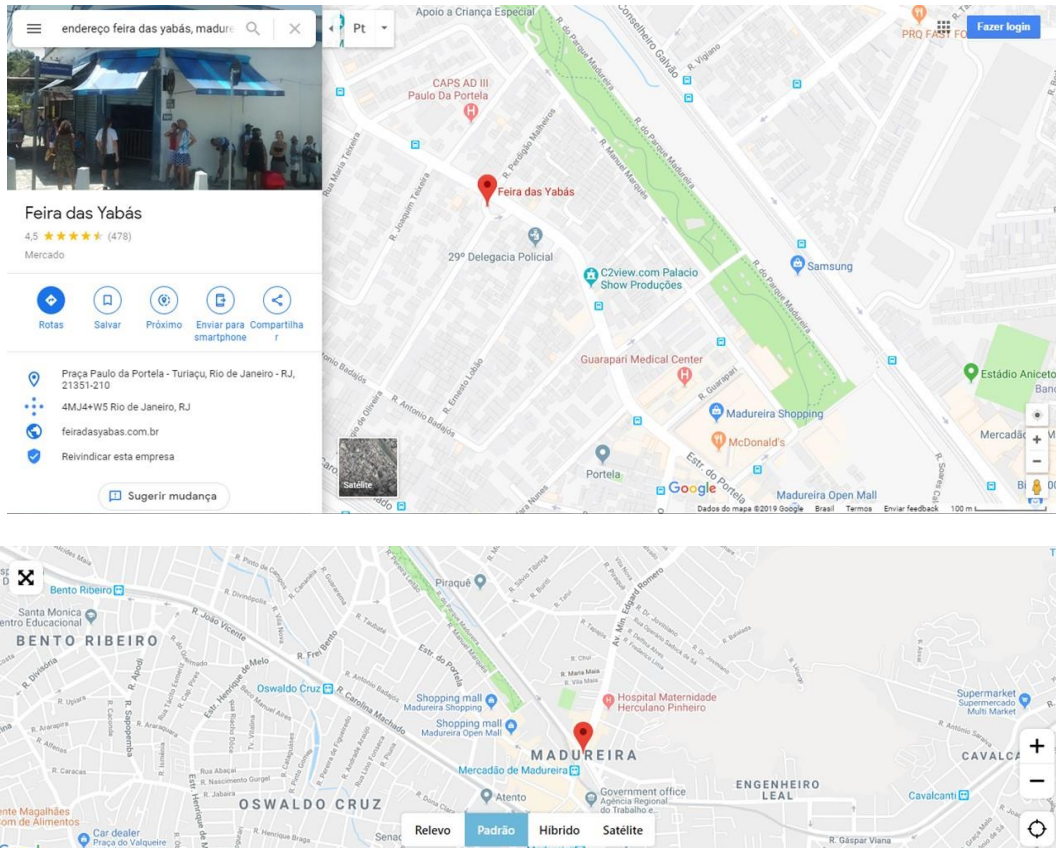
A região de Madureira sempre foi um grande polo comercial no subúrbio do Rio de Janeiro. Grandes pontos de circulação como o Calçadão de Madureira, Mercadão e o Shopping, são referências na região.

Com objetivo de comunicação, divulgação e continuidade da promoção da Feira das Yabás, uma parceria da marca com comércios locais poderiam obter recursos para execução do evento principal, como manter a marca ativa.

Exemplos de Aplicação:

Propor a Shoppings e centros comerciais a exibição de painéis com imagens e textos sobre a Feira, promovendo a cultura do Samba e gastronomia do subúrbio. Com efeito de promoção, aplicar em períodos entre as datas da Feira, a promoção de pratos oferecidos na feira em alguns restaurantes, evidenciando a marca, promovendo descontos para a feira, estendendo a experiência do público da Feira além da Feira.

Parcerias em eventos e festas de bairro, a apresentação de artistas Independentes participantes da Feira e barracas com pratos que façam referência ao que será encontrado na Feira.



Merchandising:

A comunicação no ponto de venda ou merchandising engloba as seguintes atividades:

- Exposição do produto: displays, stands, prateleiras, pilhas de produtos etc.
- Comunicação: folhetos, cartazes, Pôsteres, banners etc.
- Promoção: demonstradores, degustadores, sorteios e distribuição de brindes.

O aspecto da Promoção e Degustação se relacionam com o tópico apresentado anteriormente na Promoção.

Relações Públicas:

As relações Públicas englobam o conjunto de atividades de comunicação com outros meios e públicos direta ou indiretamente interessados nas atividades da empresa, os chamados stakeholders, como órgãos públicos, representantes de governos, legisladores, ativistas políticos, organismos de representação social, líderes de opinião, artistas e a comunidade em geral, visando criar imagem e atitude favorável à marca do produto e às atividades da empresa.

Neste aspecto é essencial o reconhecimento da Feira como Evento Cultural, abordado em outras etapas desta proposta.

Marketing Direto:

A experiência dos participantes da Feira tem sido o principal meio de promoção do evento. Esta confirmação possui um aspecto muito crítico com relação a comunicação e garantia da realização e manutenção da Feira, uma vez que uma experiência negativa da Feira, seja pelas apresentações realizadas, qualidade da comida, aspectos de segurança e higiene podem causar uma má experiência do público, causando um feedback negativo ao participante e consequentemente afastamento de possíveis novos participantes.

Os dados abaixo apresentam uma pesquisa recente sobre o canal de comunicação, por onde novos participantes da Feira tiveram conhecimento sobre o evento:



Fonte: Números aproximados a partir de pesquisa de campo de Tese de pesquisa sobre a Feira das Yabás

Propostas de Aplicação:

Comunicação a partir de Redes Sociais:

Buscar parcerias a partir de Redes Sociais que abordam eventos nas áreas de adjacência ou que possuam público-alvo relativamente similar ao esperado para a Feira. Uma proposta de parceria pela divulgação nas redes poderá ser a divulgação dos próprios canais durante o evento:

É fundamental que os responsáveis pela Feira das Yabás criem e mantenham ativos os próprios canais, divulgando continuamente registros do evento e mantendo uma comunicação ativa com os seguidores.

A publicação de histórias, imagens das atrações, das figuras icônicas como as Yabás e discussões gastronômicas sobre os produtos da Feira manterão o evento ativo mesmo fora dos períodos de execução da Feira. Palavras chaves e compartilhamentos constantes destas publicações em outras redes sociais aumentam consideravelmente as chances da Feira ser encontrada em mecanismos de busca virtual (SEO).

As redes são muitas e devem ser utilizadas de acordo com o perfil do seu negócio e, principalmente, do seu cliente. Você pode utilizar uma série de critérios para escolher onde sua empresa estará presente, mas o mais relevante é identificar em quais redes sociais está seu público-alvo. Do que adianta fazer postagens super interessantes no facebook se seu potencial cliente não irá ver?

Considerais como canais digitais para o evento:

Facebook: Para registro histórico, discussões, compartilhamento de materiais áudio/visuais, divulgação dos eventos e datas e comunicação direta com o público;

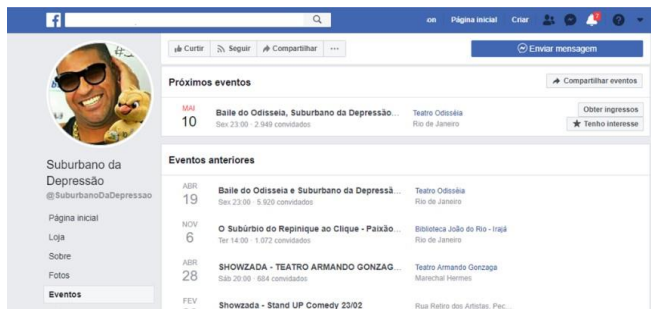
Youtube: Compartilhamento de imagens da Feira, promoção do evento e registro das atrações.

Instagram e Twitter: Compartilhamento de imagem e comunicação direta com o público;

Whatsapp: Compartilhamento das publicações das redes sociais.



Rede Social – Pagina Feira das Yabás



Rede Social – Página Suburbano da Depressão, exemplo de possível parceria com público-alvo comum



Rede Social – Página Rio Suburbano, exemplo de possível parceria com público-alvo comum

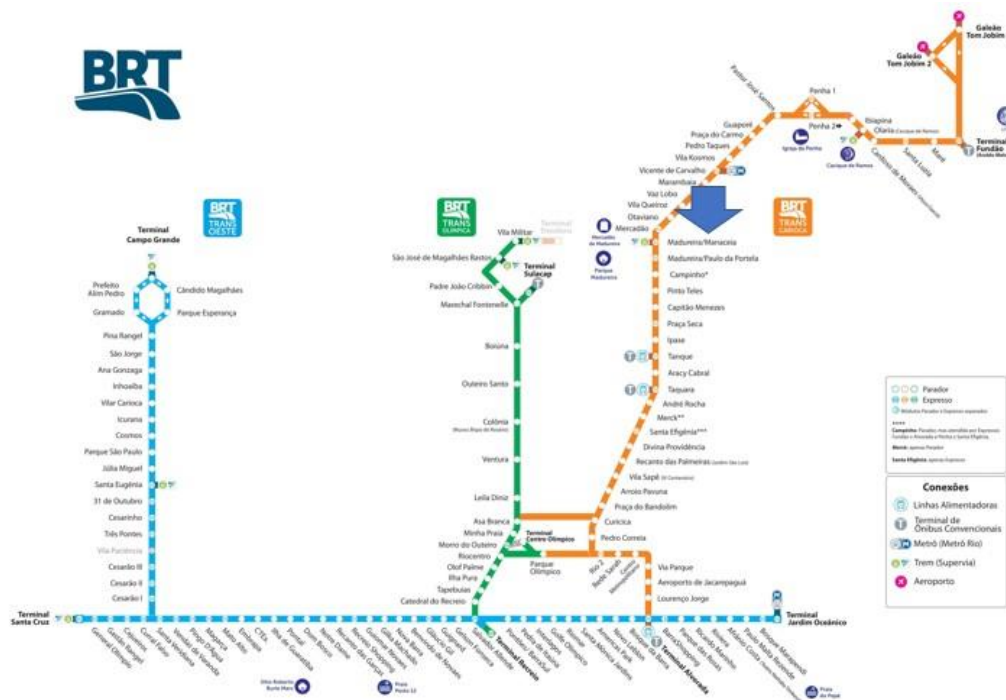
Comunicação a partir de Canais Móveis ou de Integração:

Com a implementação das linhas do BRT, diversos pontos do Rio de Janeiro tornaram-se facilmente acessíveis a partir de linhas integradas contínuas, sendo fácil a localização do destino e retorno a partir das principais redes de transporte como rodoviária e metrô.

Considerando a movimentação constante da população seja na trajetória ao trabalho ou lazer, determinados pontos se tornaram referência para a transição entre as integrações, estes pontos são excelentes locais para comunicação de eventos.

Consideração os elementos abordados anteriormente podemos considerar as mídias comuns como: outdoors, flyers/panfletos, divulgação sonora ou utilização dos meios oficiais de comunicação como os outdoors móveis (Busdoors) e redes visuais espalhados internamente nos ônibus, linhas do metrô e nas estações de transição.

Considerar o mapa estratégico das integrações:



Exemplo das divulgações a partir dos meios de integração:

Comunicação a partir de Website:

As redes sociais se tornaram uma solução rápida e eficaz para muitos negócios, substituindo a necessidade de construção de Páginas Próprias (Homepages), que demandam maior custo na criação e manutenção. Entretanto a diversas opções gratuitas atualmente. Estas alternativas possuem algumas limitações com relação a diagramação, conteúdo e domínio, porém, funcionam bem com o propósito de aumento de canais de divulgação e publicação, especialmente quando falamos de processos de buscas online.

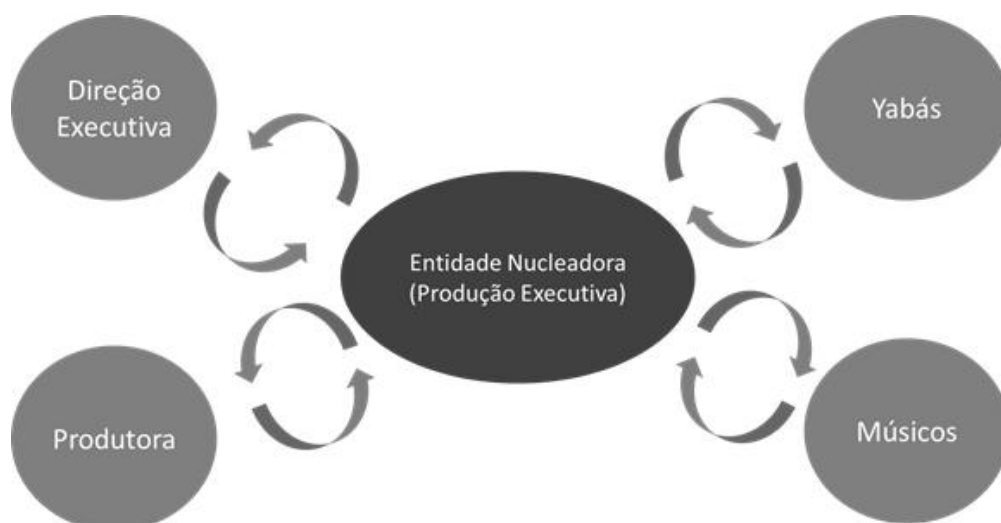
Para este canal, a proposta é adotar a hospedagem a partir de domínios gratuitos, implementando páginas que compartilhem as publicações citadas anteriormente nos canais de Redes Sociais, porém, adotando as recomendações de edição das páginas conforme estratégias de buscas online tais como:

- SEO (Otimização para mecanismos de busca). É um conjunto de técnicas de otimização para sites, blogs e páginas na web. Essas otimizações visam alcançar bons rankings orgânicos gerando tráfego e autoridade para um site ou blog;
- Googlebot / Fetch as Google. São configurações a partir da conta Google que permite o cadastro de informações de uma página, facilitando o rastreamento de buscas na ferramenta.

5.3 Análise do cenário e apresentação de um Modelo de Governança

A partir da análise feita, é possível concluirmos que há pouca formalização dos processos e da gestão da Feira das Yabás como um todo. Desse modo, não há um organograma oficial do evento. Dado esse cenário, será feita uma recomendação de estrutura de governança para os próximos eventos. A governança, dentro de um Sistema de Inteligência Competitiva Setorial (SICS), tem como objetivo representar os relacionamentos pelo qual o SICS será conduzido e monitorado, além de afastar elementos que prejudiquem seu desenvolvimento (ANDRADE, 2015). Tal modelo já foi implementado com sucesso em organizações como o SEBRAE e é recomendado por autores como Gomes e Braga (2004). Portanto, por se compreender a efetividade da implementação de um modelo de governança baseado nos processos de Inteligência Competitiva, optou-se por adaptá-lo e utilizá-lo no âmbito da Feira das Yabás.

De maneira sucinta, o organograma abaixo representa os atores existentes que se relacionam com a Feira das Yabás, estando todos envolvidos em sua execução de alguma forma. No centro, nomeia-se uma Entidade Nucleadora responsável operacionalizar toda a feira e por ter uma interface com o restante dos agentes.



Nos itens abaixo, vamos entrar no detalhe da composição e da atuação de cada um dos agentes acima, assim como suas interações com os outros envolvidos na governança.

Produção executiva: Entidade Nucleadora responsável pela articulação entre todos os agentes envolvidos na feira. É composta por pessoas escolhidas pela Direção Executiva que atuam na supervisão das atividades da produtora e na interface direta com as yabás e com os músicos, auxiliando na gestão dos fornecedores de suprimentos das yabás e fazendo a curadoria e a contratação dos músicos em conjunto com a Direção.

Direção: representada por Marquinhos de Oswaldo Cruz. Responsável pela supervisão e gestão da produção executiva, além de atuar de forma consultiva em todos os aspectos da feira, especialmente na curadoria dos músicos.

Yabás: composta por 16 yabás, que se distribuem em 16 barracas, e por seus respectivos ajudantes – geralmente familiares. Responsáveis por contratar os suprimentos necessários para a venda dos pratos, por cozinhar e efetuar as vendas em si.

Músicos: equipe artística responsável pela concepção e execução do produto artístico como integrantes da banda, cantores e integrantes do palco .

Produtora: a produtora é uma organização contratada pela produção executiva com o objetivo de garantir toda a infraestrutura do evento. O ideal é que ela possua pelo menos um produtor de infraestrutura, um de operação, um de palco e um coordenador e assistente de produção. Sugere-se que ela contrate as seguintes empresas como fornecedoras:

- Empresa de sonorização
- Empresa de iluminação
- Empresa de carregadores
- Empresa de seguranças
- Empresa de assistente de serviços gerais
- Empresa de brigadistas
- Empresa de locação de extintores
- Empresa de locação de banheiros químicos
- Empresa de locação de unidade de atendimento médico móvel
- Empresa de locação de camarim
- Empresa de locação de grades galvanizadas
- Empresa de locação de telão de led
- Empresa gráfica
- Empresa de frete
- Empresa de transporte de passageiros
- Empresa de agentes de trânsito

- Empresa de locação de geradores

Além dessas terceirizações, a produtora também deve garantir os seguintes itens:

- Designer gráfico
- Assessoria de imprensa
- Assessoria de mídias sociais
- Eletricista
- Material para instalação elétrica
- Seguro de responsabilidade social
- Cachê artístico
- Água para equipe
- Alimentação equipe
- Catering de camarim

6. RECOMENDAÇÕES E CONCLUSÕES

Após análises, observações e estudos quanto a manutenção e conservação da Feira das Yabás, importante evento para a história e patrimônio do Rio de Janeiro, entendemos que a contribuição do grupo está relacionada ao modelo de negócio e ao modelo de gestão da feira.

Entendendo que o orçamento para execução do evento é o ponto crucial para a sua manutenção, por isso, propomos as seguintes discussões:

1. Modelo de Negócio: Sugerimos a construção e desenvolvimento de uma organização social sem fins lucrativos com o objetivo de realizar o processo produtivo da Feira das Yabás. Um modelo ajustado a necessidade de execução da feira, não somente pela facilidade do objeto na captação de recursos através de incentivos fiscais e programas de incentivo, como também para a estruturação da gestão da feira. A organização ou associação cultural pode ser compostas por pessoas ligadas ao meio artístico, estas pessoas deverão exercer funções para a execução da feira. O desenvolvimento de um quadro estrutural constando os salários dos executivos e suas respectivas funções pode facilitar o fluxo de trabalho. A legislação (Novo Código Civil Lei nº 10.406) não estabelece um número mínimo para se organizar uma Associação. Em princípio, bastariam duas pessoas, o número recomendável é de 10 (dez) pessoas, pois é o quantitativo

necessário para preencher os cargos do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal que o Novo Código Civil exige que sejam formados.

Recomendamos uma consultoria para elaboração de um novo modelo de negócio, que poderá ser executada através do SEBRAE, instituição especialistas em gestão de micro e pequenas empresa. O escritório mais próximo a localização da Feira das Yabás está localizado na rua Manoela Barbosa, número 46, bairro Méier com horários de funcionamento de 09 às 18 horas. Mais informações no site sebrae.com.br

2. Memória, informação e transparência: sugerimos levantamento de todas as informações relativas ao evento, como despesas, plano de compras, levantamento de custos de produção, custos de comunicação e o armazenamento de todas as informações assim como a definição dos papéis dos executores de forma clara e eficiente, evitando centralização de trabalho.
3. Revisão de orçamento: após pesquisa em campo, identificamos ajustes de custos imediatos como por exemplo, estrutura de palco (sugerimos avaliação de substituição da estrutura do palco atual para uma menor, o que provavelmente não acarretaria em perdas conceituais para o evento. Recomendamos uma revisão quanto às contratações técnico operacionais de fornecedores diretos e indiretos, em um processo de compra transparente e ajustado à realidade do evento. A limitação de outros exemplos relativos ao tópico acontecem devido a ausência de relatórios e dados referentes ao orçamento.
4. Comunicação: recomendamos um planejamento estratégico de marketing para que ocorra um reposicionamento da feira, ajustando novas ações de marketing institucional e uma possível alavancagem editorial assim como um benchmarking sobre o funcionamento de outras feiras e eventos para obter informações pertinentes a melhoria da comunicação atual. Obter e analisar dados estruturados para embasar uma argumentação acerca da relevância social da feira, entendendo o perfil do público que a acessa e suas principais razões pela frequência ou não frequência na Feira das Yabás. Sugestão específicas em relação à comunicação foram citadas no item 5b.
5. Possibilidade de captação de recursos através de patrocínio. Acreditamos que existem marcas no mercado brasileiro interessadas em se conectar com a Feira das Yabás, potencializando uma conexão emocional com seus consumidores. Acreditamos que o discurso de venda do patrocínio esteja atrelado ao resgate do patrimônio cultural, afetivo e gastronômico representados pelas Yabás, aliado a

memória do samba do subúrbio carioca. Poderão ser utilizados os seguintes facilitadores:

- Captação de patrocínio através de investimento direto de marcas ao projeto. Criação de uma apresentação com contrapartidas comerciais customizadas às necessidades das marcas, apresentando números de impacto pela empregabilidade, previsão de investimento em mídia paga, mídia espontânea e público impactado diretamente nas feiras e indiretamente pelas ações sociais.
- Por se tratar de um patrimônio cultural Imaterial do Estado do Rio de Janeiro, sugerimos também a inscrição do projeto no Programa Matchfunding de Cultura BNDES. O crowdfunding (vaquinha online) visa financiar projetos culturais através do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a cada R\$ 1 doado, o BNDES aportará R\$ 2, observando o valor máximo de R\$ 300 mil para cada projeto. A ideia, com isso, é que sejam efetivamente realizadas as ações que contem amplo engajamento do público, que é o caso da Feira das Yabás, com um histórico de realização de mais de dez anos.
- Captação de patrocínio através da Lei Federal de Incentivo à Cultura. Habilitando um proponente/produtor através da inscrição para seis eventos anuais da feira, apresentando a longevidade do projeto e todo o conceito aplicado para captação de incentivo direto. O projeto deverá seguir as normas atuais de aprovação do Ministério da Cidadania e a Instrução Normativa número 2, de 24 de abril de 2019. O novo teto para captação de recursos é de R\$ 1 milhão por projeto, com exceção da situação e execução em que o projeto Feira das Yabás poderá ser inscrito: Patrimônio Cultural Material e Imaterial (§ 2º Os limites do inciso I do caput **não** serão aplicados a projetos de). Depois que o projeto cultural é admitido pelo Ministério da Cidadania, o proponente deve buscar apoio financeiro diretamente junto aos investidores culturais, para que os recursos destinados a projeto possam ser abatidos do imposto de renda do apoiador, pessoa física ou jurídica. No caso de pessoa jurídica, somente poderá se beneficiar da isenção fiscal aqueles que declaram o imposto de renda pelo regime de lucro real.
- Captação de patrocínio através da lei de incentivo à cultura do estado do Rio de Janeiro, ICMS. Fazendo uma adequação à linha de Feiras de Pequeno Porte (culturas populares, música, gastronomia e diversidade cultural) com valor

máximo aprovado de R\$500.000,00. O edital do governo do estado do Rio de Janeiro está aberto para inscrição de projetos até a presente data.

Com foco na preservação da história e na permanência da Feira das Yabás no cenário de eventos culturais para cidade do Rio de Janeiro, reiteramos a importância do planejamento para execução de novas datas. As informações disponibilizadas neste documento, têm por objetivo contribuir para a tomada de decisão dos organizadores da feira.

Acreditamos na viabilidade das sugestões apresentadas, entretanto é necessário que os gestores da Feira das Yabás consigam, não somente, implementar as ações sugeridas, mas estabelecer uma equação financeira capaz de concretizar a sustentabilidade da feira. É por meio da conjugação entre redução de custos, melhoria da produtividade e aumento do faturamento que a Feira tem a possibilidade de permanecer sólida.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, S. F. ; FACHINELLI, A. C. ; LARENTIS, Fabiano. **Processo e Resultados de Inteligência Competitiva Setorial**: Uma Pesquisa-Ação aplicada ao Setor Vitivinícola. In: XXXIX Encontro da ANPAD, 2015, 2015, Belo Horizonte. XXXIX Encontro da ANPAD.. Rio de Janeiro: ANPAD, 2015. p. 1-18.

BARBOSA, R.R. Gestão da Informação do Conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Informação & Informação**, v. 13, n. esp, p. 1-25, 2008. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843>>. Acesso em: 16 maio. 2019.

CHAO, Adelaide. **Criatividade e sabores na culinária das Yabás do subúrbio carioca**. Laboratório de Cidades Criativas – Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa. ESPM Rio, 2018. Disponível em: <https://lcc.espm.br/2018/02/02/criatividade-e-sabores-na-culinaria-das-yabas-do-suburbio-carioca/>. Acesso em 05 mai. 2019.

CHAO, Adelaide. **Feira das Yabás**: memória e patrimônio cultural do Rio de Janeiro através da comida de subúrbio. COMUNICON, Rio de Janeiro, 2018.

CHAO, Adelaide. Quintais de Subúrbio: Territorialidade e Cultura no Imaginário da Feira das Yabás. **Intercom**. Rio de Janeiro, 2015.

CHOO, C.W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

DAVENPORT, T.H. **Ecologia da Informação**. São Paulo: Futura, 1998. 316p.

FIRJAN. **Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil**. Rio de Janeiro: Firjan, 2019.

GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência competitiva**: como transformar informação em um negócio lucrativo. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

PORTA, Paula. **Economia Da Cultura Um Setor Estratégico Para O País**. Brasília: Ministério da Cultura, 2004.

SAVIC, D. Evolution of information resource management. **Journal of Librarianship and Information Science**, v.24, n.3, p.127-138, Sept. 1992.

