

# **ESTRATÉGIAS NO PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA SERVIÇOS CULTURAIS: UM ESTUDO EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO MUSICAL**

**Theil Augusto Monteiro**  
**osmonteiros@terra.com.br;**

**Nadia Kassouf Pizzinatto**  
**nkp@merconet.com.br**

**Eduardo Eugênio Spers**  
**eespers@unimep.br**

## **Resumo**

Este artigo discute o planejamento de marketing, enquanto processo, para uma nova abordagem, aplicado ao setor de serviços culturais. É um estudo exploratório que toma a Escola de Música de Piracicaba “Maestro Ernst Mahle” – EMPEM -, com suas características e o ambiente em que atua, como estudo de caso. Apresenta como resultados a aplicação dos instrumentos do planejamento de marketing (Análise SWOT, Pesquisa, por exemplo), à instituição em estudo, bem como define objetivos, estratégias e programas de ação voltados a uma organização que utiliza o marketing cultural.

***Palavras-Chave : marketing cultural, planejamento de marketing***

## ***Abstract***

*This paper argues the marketing planning, while process, for a new boarding, applied to the sector of cultural services. It is a exploratory study that takes the Music School of Piracicaba "Ernst Mahle" - EMPEM -, with its characteristics and the environment where it acts, as case study. It presents as results the application of the marketing planning instruments (SWOT analysis, research, for example), to the institution in study, as well as it defines objectives, strategies and action programs to an organization that uses the cultural marketing.*

***Key Words: cultural marketing, marketing planning***

## **1. INTRODUÇÃO**

As decisões dependem das informações e, nas decisões de marketing, a maior fonte de dados é o mercado. A bibliografia de marketing vem evidenciando uma preocupação em ouvir o cliente, como evidenciam textos de autores como Walker, D., ; Whiteley, R., 1996 e Pizzinatto, N.K.et al, 2005.

As organizações procuram estreitar os laços com seus clientes e obter informações que realmente alterações no projeto e no processo de criação de produtos, bem como utilizam as informações provenientes dos clientes para resolver problemas referentes ao composto de marketing. Mas ouvir o cliente é suficiente para que uma instituição seja competitiva, inovadora e tenha produtos diferenciados? É importante ressaltar que ouvir o cliente é uma das ações componentes dos procedimentos do Planejamento de Marketing , sendo uma das etapas que mais fornecem subsídios ao gestor , dando mais sustentabilidade ao Plano de Marketing, produto final de todo o processo.

Independentemente do setor ou ramo de atividades, é possível aplicar os procedimentos que, compondo o processo de planejamento de Marketing, levam à elaboração de um Plano de Marketing para uma organização. Este trabalho enfoca a aplicação do Planejamento de Marketing, enquanto processo, em todas as suas fases, às especificidades do Marketing Cultural, tomando por Estudo de Caso a Escola de Música de Piracicaba "Maestro Ernst Mahle" - EMPEM .

## **2. MARKETING NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Segundo Kotler (1998, p.16), "Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros". Levitt (1991) evidencia o estreito vínculo que há entre o Marketing e o objetivo empresarial, pois este está focado no mercado, criando e mantendo clientes, para que o lucro, consequência do processo, viabilize a sobrevivência da organização a longo prazo. Assim, faz-se necessário realizar uma análise sobre o marketing e o planejamento estratégico, bem como sua importância no cotidiano empresarial.

O Planejamento Estratégico é a base sob a qual a empresa está desenvolvida, sendo o resultado da determinação da missão da empresa, bem como dos objetivos de cada área de negócio.

Assim sendo, esta etapa é imprescindível para que haja um bom desenvolvimento de cada área gerencial, fazendo com que o planejamento de marketing seja uma das ferramentas que apóia a eficiência do planejamento estratégico. Este último tem no desenvolvimento do portfólio de negócios um ponto chave, que deve ser coerente com a missão da empresa.

Outro aspecto é o desenvolvimento de Estratégias, das quais se originam um conjunto de planos funcionais que coordenem as atividades de marketing, finanças, produção e outros departamentos. Por estratégias Hitt; Hireland e Hoskisson (2002), definem “um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações, cujo objetivo é explorar as competências essenciais e alcançar uma vantagem competitiva”.

À luz destas considerações, o processo de marketing combina as necessidades do consumidor com as capacidades e metas da empresa. O mercado deve ser analisado, dividido em grupos (segmentação) e selecionado o segmento que melhor convier à organização. Com a segmentação definida, planeja-se o *mix* de marketing (trabalha-se o produto, seu preço, sua distribuição e sua comunicação ao mercado) para diferenciar seu produto dos produtos concorrentes, criando uma vantagem competitiva através de um posicionamento de mercado eficaz.

Um Plano de Ação deve ser desenvolvido, consistindo no estabelecimento de estratégias de marketing transformadas em ações, definições e distribuições de tarefas, estabelecendo cronograma de ação. Também se faz necessário o monitoramento de marketing, ou seja, o acompanhamento do controle operacional, fazendo com que o lucro anual e as metas sejam atingidos e que os planos de curto prazo sejam apropriados.

Madia (1993) propõe, em seus estudos, uma matriz (Madia Marketing Matrix), que estabelece uma seqüência de trabalho e planejamento da empresa, com o objetivo de fidelizar o cliente. Detalha, portanto, um plano de marketing, que, segundo ele, deve, inicialmente, conhecer o ambiente e seus sistemas, definir o segmento de mercado de atuação da organização e, a partir de pesquisas, informações e sensibilidade do administrador, definir políticas para cada variável componente dos 8 Ps (Produto, Promoção, Praça, Preço, Pessoas internas à organização, *Providers* ou Fornecedores, Pós-transação, Proteção ).

O planejamento de marketing envolve pesquisa. Por isso, em seguida, realizar-se-á uma explanação sobre pesquisa de mercado e sua contribuição para o marketing, pois ela é instrumento muito importante para a primeira etapa do processo de planejamento de marketing, o Diagnóstico, em que se definem as potencialidades ( pontos fortes e oportunidades de mercado ) e as fragilidades ( pontos fracos e ameaças existentes no meio ambiente ). Somente após o Diagnóstico é que se definem os Objetivos e Metas a serem atingidos, e as Estratégias de Marketing que possibilitarão que isso ocorra. Todo esse processo é descrito por Pizzinatto (2004) , apud Westwood (1996). Nas palavras da autora, o Planejamento de Marketing “ inicia-se com o Diagnóstico Mercadológico, num processo conhecido por Análise SWOT (*strong, weakness, opportunities, troubles*), traduzida como PFOA (potencialidades, fragilidades, oportunidades, ameaças). E especifica o significado dos termos : “ as potencialidades representam os pontos fortes da organização perante a concorrência: são seus diferenciais no cenário competitivo. As fragilidades são seus Pontos Fracos: devem ser gradativamente trabalhados para não se transformarem numa ameaça de perda de mercado no futuro”. Completando, a autora assim define a importância da Pesquisa de Marketing para todo o processo de planejamento : “ com apoio da Pesquisa Mercadológica, um dos elementos do Sistema de Informações em Marketing ( SIM), coletam-se, analisam-se e transformam-se dados do mercado, empresa e concorrência, em informações, o que diminui a incerteza na decisão.”

## **2.1 A Pesquisa no planejamento de marketing**

Seja quando se está definindo o portfólio de produtos ou serviços a ser oferecido pela empresa (nível estratégico) ou quando se está acompanhando os resultados (nível operacional), a pesquisa do marketing se dá como um processo que produz as informações que ligam os profissionais de Marketing aos seus clientes, para que, mediante os resultados, se possa tomar decisões eficientes a respeito de uma ampla faixa de assuntos.

Por ser o marketing o processo de identificação e satisfação das necessidades do cliente, a pesquisa de marketing é um insumo fundamental neste processo, pois leva as informações sobre o cliente até as organizações para que elas possam tomar decisões condizentes ao que o cliente necessita.

Assim, pesquisa de marketing é definida por Malhotra (2001, p.45) como sendo "a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso para assessorar a gerência na tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) de marketing".

Muitas empresas têm resistência à utilização de pesquisa de marketing devido a três fatores principais, na visão de Kotler (1998): um conceito limitado de pesquisa de marketing, ou seja, muitos gerentes enxergam a pesquisa de marketing como uma simples operação de procura de dados, sem a devida preocupação com a definição do problema da pesquisa e de outras etapas antecedentes à coleta de dados propriamente dita; os pesquisadores de marketing possuem uma formação heterogênea, e também com treinamento precário para o desenvolvimento de uma boa pesquisa de mercado; as conclusões tardias e ocasionalmente errôneas por parte da pesquisa de marketing, sendo que uma boa pesquisa, que seja rápida e confiável, demanda tempo e dinheiro, fatores estes que são vistos como empecilho para o seu desenvolvimento por parte da gerência.

Um dos tipos da pesquisa de marketing, - a pesquisa de mercado - é imprescindível quando se trata de decisões em marketing, principalmente quando se trata diretamente com intangibilidade, com pessoas e, conseqüentemente, com marketing de serviços, devendo-se realizar uma pesquisa para a constatação dos objetivos mercadológicos.

### **3. MARKETING DE SERVIÇOS**

O Marketing de Serviços tem se desenvolvido fortemente, tendo em vista a crescente participação do setor de serviços na economia, o que vem crescendo há mais de uma década: já em 1995, explicitava Grönroos (1995, p.1), que “no mundo ocidental” já estaria “vivenciando uma sociedade de serviços ou uma economia de serviços” Ainda segundo o autor, dados estatísticos publicados pelo GATT - Acordo Geral de Tarifas e Comércio – mostravam, em 1994, que o setor de serviços respondia, em média, por 66% da economia nos EUA, enquanto que nos países do Mercado Comum Europeu esta participação era de 58%. Em duas pequenas economias européias, a da Suécia e da Finlândia, para fornecer dois exemplos, os percentuais são de 62% e 55%, respectivamente".

### 3.1 Características dos Serviços enquanto bens intangíveis

Algumas características dos serviços enquanto categoria de bens intangíveis os diferenciam dos bens tangíveis e devem ser consideradas para a elaboração de um programa de marketing para este tipo de produto e são apresentadas a seguir:

a) **Intangibilidade:** os serviços não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos antes de serem comprados. Para reduzir a incerteza, os compradores procuram evidências de qualidade de serviço, acrescentando tangibilidade ao intangível, por exemplo, colocando visitas virtuais em sites de hotéis, ou fotos dos pratos em menus de restaurantes.

b) **Inseparabilidade:** serviços são vendidos, produzidos e consumidos ao mesmo tempo e a interação fornecedor-cliente é um aspecto especial do marketing de serviços; desta forma, a imagem do prestador do serviço é indissociável da do serviço prestado. Por isso é tão importante a imagem de asseio dos garçons, médicos, enfermeiros, dado que é associada ao serviço recebido pelo cliente.

c) **Variabilidade:** a qualidade dos serviços depende de quem, quando, onde e como prestados. Para garantir o controle de qualidade, algumas medidas podem ser dadas com incentivos financeiros e pessoais aos empregados. A satisfação do cliente pode ser medida por meio de caixas de coletas de sugestões e queixas e comparações com outros estabelecimentos;

d) **Perecibilidade:** serviços não podem ser estocados. Sendo assim, para atender a uma alta demanda, serviços complementares têm que entrar em ação, como: sistemas de reservas, aumento de contingente pessoal. Por outro lado, a cadeira do avião que não preenchida num voo, é certamente receita perdida, irrecuperável; da mesma forma, apartamentos em hotéis não ocupados numa noite, representam uma diária a menos, ao final do mês, sem possibilidade de recuperar a receita. Esta é uma das diferenças em relação aos produtos tangíveis (bens de consumo, de compra comparada ou especialidades), os quais, caso não sejam vendidos num dia, permanecem em estoque e podem representar receita em outro dia.

### 3.2 Estratégias de marketing para empresas de serviços

Sob uma perspectiva mais ampla e complexa, conforme explicita Kotler (1998), o marketing de serviços envolve, além do marketing externo (4P's), profundo envolvimento com outras subdivisões do marketing, e da administração em geral, dentre as quais podem ser apontadas:

a) **Marketing interno:** funcionários selecionados, informados, treinados e motivados como uma equipe para proporcionar satisfação ao cliente;

b) **Marketing interativo:** os empregados envolvidos no processo possuem habilidade técnica e capacidade de inspirar confiança e demonstrar interesse pelo cliente;

c) **Marketing de relacionamento:** conhecimento dos benefícios procurados pelos diferentes segmentos de clientes, desenvolvendo relações que os tornam fiéis e satisfeitos;

d) **Administração de diferenciação:** inclusão de características inovadoras e secundárias ao pacote primário de serviços. Os serviços podem ser diferenciados por: funcionários, ambiente físico, processos e imagem;

e) **Administração da qualidade:** comparação entre a qualidade esperada e a qualidade percebida pelo cliente e análise das causas de insatisfação;

f) **Administração da produtividade:** é a interação de vários serviços em busca de um objetivo comum, a saber: funcionários, atendimento ao cliente, custos, equipamentos adequados, padronização de processos. Assim sendo, as organizações que se referem ao marketing de serviços devem abranger todos estes fatores em sua análise e em seu plano de marketing.

Portanto, alguns aspectos relevantes percebidos pelos clientes de empresas de serviços são: o acesso à comunicação, a competência, a cortesia, a credibilidade, a confiabilidade, a rapidez de resposta, a segurança, os indicadores visíveis e a compreensão

do cliente. A seguir, realizar-se-á uma análise do marketing para instituições educacionais, que trabalham essencialmente oferecendo serviços para os seus clientes.

### **3.3 Marketing para instituições educacionais**

Não se pode ignorar que há concorrência entre todas as instituições de ensino superior privado e também com as públicas para atrair os alunos, que as escolhem mediante diferentes percepções com que cada aluno em potencial decodifica as mensagens provenientes das estratégias mercadológicas de cada instituição de ensino.

Segundo Kotler (1994), ao realizar observações sobre instituições educacionais nos anos 70 nos Estados Unidos, o ponto em que uma instituição educacional direciona-se para marketing depende, geralmente, da profundidade de seus problemas de marketing. Instituições que apreciam o mercado vendedor, com abundância de clientes, tendem a ignorar ou a evitar marketing. Segundo o autor, as instituições de ensino de 40 anos atrás selecionavam alunos e ignoravam o marketing: tornaram-se realmente conscientes de sua importância como área de gestão administrativa quando seus mercados passaram a sofrer mudanças.

Foi somente quando estudantes, membros conselheiros, fundos ou outros recursos necessários passaram a ser escassos ou difíceis de atrair, que elas começaram a preocupar-se em assumir os instrumentos e processos mercadológicos.

Como forma de atrair novos estudantes para instituições de ensino, algumas delas estão oferecendo um novo produto: o bem estar. O bem estar pessoal e social está em evidência. As pessoas estão se preocupando com o que determinado fato ou atividade pode lhe trazer de bom e contribuir para o seu bem estar. A música é uma atividade que se encaixa perfeitamente neste quadro. A música erudita tem uma fatia de mercado muito pequena e a tendência é continuar a perder espaço para a música moderna.

Assim sendo, faz-se necessário abordar o Planejamento de Marketing Cultural, aplicado a instituições de ensino musical.



#### **4. PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA SERVIÇOS CULTURAIS: ESTUDO DE CASO**

Neste tópico, apresenta-se primeiramente a Instituição de Ensino Musical em estudo, e em seguida, todo o processo de planejamento de marketing implementado, desde o diagnóstico, objetivos, até as estratégias, programas de ação e sistemas de controle.

##### **4.1 A Escola De Música De Piracicaba “Maestro Ernst Mahle”**

A Escola de Música de Piracicaba "Maestro Ernst Mahle" foi fundada em nove de março de 1953 pelo diretor da Pró-Arte de São Paulo, Prof. H. J. Koellreuter e seus alunos Ernst Mahle e Maria Aparecida Romera Pinto, bem como por pessoas representativas da cidade de Piracicaba.

Denominada inicialmente "Escola Livre de Musica, Pró-Arte", devido a suas ligações com a Pró - Arte do Brasil, conservou este nome inicial até o ano de 1961, quando, para obter o reconhecimento de seu curso profissionalizante de 2º grau, pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), e melhor atender às exigências legais referentes à certificação oficial de diplomas, teve seu nome alterado para "Escola de Música de Piracicaba" e passou a ser reconhecida pela sigla EMP.

O relevante trabalho do Maestro Ernst Mahle e de sua esposa, a Professora Maria Aparecida R. P. Mahle levou a EMP a alcançar seu atual nível de excelência, formando e lapidando talentos consagrados tanto no Brasil como no exterior.

Durante o processo de gerenciamento e ampliação da EMP, tanto no nível artístico como na obtenção de instalações adequadas para a escola, pode-se ressaltar duas conquistas do casal Mahle: a inauguração da Sala de Concertos "Dr. Ernst Mahle" em outubro de 1965 e a inauguração da Sala de Concertos "Cecília Mahle" em março de 1974.

Alguns meses depois de a EMP completar 46 anos, em setembro de 1998, foi transferida para o Instituto Educacional Piracicabano (IEP), pensando na perpetuação desta instituição, referência em música de qualidade na cidade de Piracicaba.

Após ser incorporada pelo IEP (entidade mantenedora do Colégio Piracicabano e da Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP), a EMP passou a ser denominada Escola de Música de Piracicaba "Maestro Ernst Mahle" (EMPEM), em homenagem prestada ao Maestro e Compositor, que ainda desenvolve e rege atividades importantes na Escola. Com

um corpo docente altamente qualificado com a EMPEM possui ampla área construída funcionando em dois prédios, diversos conjuntos em atividades permanentes e uma diversificada Musicoteca. A Escola de Música de Piracicaba "Maestro Ernst Mahle" é considerada no meio musical um patrimônio cultural brasileiro.

Após 50 anos ininterruptos na direção, o casal Mahle indicou para assumir a diretoria da escola a ex-aluna e professora Celisa Amaral Frias, que assumiu o cargo em janeiro de 2004 e, desde então se ocupa também no desenvolvimento de projetos culturais para o Ministério da Cultura através da Lei Rouanet.

Como produtos oferecidos à sociedade, a EMPEM mantém os seguintes *cursos*: Piano; Violino; Violoncelo; Viola; Contrabaixo; Canto; Violão; Cavaquinho; Clarineta; Oboé; Fagote; Flauta transversal; Flauta doce; Trombone; Trompete; Tuba; Trompa; Iniciação e musicalização infantil; Kântele; Teoria e percepção; História da música; Harmonia; Regência; Teclado; Saxofone; Bateria; Guitarra Folk, Órgão; História da arte; Harpa; Informática Musical. Todos esses cursos são oferecidos em bases semanais ou quinzenais e os horários de aulas são pré-definidos entre o aluno e professor, podendo ocorrer nos períodos matutino, vespertino e noturno.

Os projetos desenvolvidos e os grupos em atividades regulares também podem ser considerados como produtos da Escola. Os principais segmentos-alvo da EMPEM são os alunos dos cursos, as empresas patrocinadoras de projetos e os espectadores amantes da boa música ou pessoas que podem ser cativadas para esta preferência, aí, sim, passíveis de serem consideradas clientes potenciais.

## **4.2. Diagnóstico**

### **4.2.1. Situação do Mercado**

O momento atual da economia regional mostra um alto grau de desenvolvimento de Piracicaba e região, em especial os setores ligados a indústria sucroalcooleira e metal-mecânica, o que, por sua vez, faz aquecer a economia local e a renda dos trabalhadores, trazendo com isso grandes oportunidades para aumento do número de alunos e também de parcerias com as empresas para os projetos culturais da EMPEM.

A sociedade atual exige cada vez mais das empresas uma política de responsabilidade social, aumentando as chances em conseguir apoio para projetos culturais, lembrando que a cultura é o que um povo tem de maior valor emocional.

O marketing interno também se torna cada vez mais importante, sendo essencial para uma empresa ter um ótimo relacionamento com seus funcionários, fazendo com que estes se tornem grandes simpatizantes e defensores da instituição.

A música erudita tem uma fatia de mercado muito pequena e a tendência é continuar a perder espaço para a música moderna. Em pesquisa realizada em 2005, apenas 4% das pessoas responderam “ópera e orquestra” quando perguntadas sobre gêneros musicais de interesse.

Sobre a concorrência, pode-se elencar dois aspectos principais a seguir:

*Direta:* escolas de música de pequeno e médio porte da cidade e região (não há nenhum concorrente de grande porte). Podemos considerar como concorrente também o Conservatório Dramático e Musical de Tatuí.

*Indireta:* grupos e orquestras da cidade e região.

O fator mais preocupante na concorrência são os baixos preços oferecidos, que acabam atraindo várias pessoas que não podem ou não querem investir muito na música.

#### **4.2.2. Potencialidades**

- Tradição e qualidade no ensino de música.
- Ensino voltado para todos os instrumentos e níveis de alunos.
- Boa aprovação dos alunos em testes de aptidão nos vestibulares de música, em orquestras nacionais e internacionais.
- Várias orquestras, grupos de câmara e corais de professores e alunos em atividade permanente.
- Localização privilegiada na área central com fácil acesso para alunos, professores e público da cidade e região.
- Diversificado patrimônio em instrumentos musicais e um dos mais completos acervos de partituras do Brasil.
- Grande apoio dos meios de comunicação local, tais como jornais, rádios, TV Unimep e outros.

- Vários projetos aprovados pela Lei Rouanet, muitos já em funcionamento, como o da Orquestra Filarmônica de Piracicaba.
- Parcerias com instituições nacionais e internacionais para a realização de concertos com músicos de qualidade.
- Bom relacionamento com outras escolas, entidades, associações locais e poder público.
- Proximidade dos terminais rodoviário municipal central e intermunicipal.

#### **4.2.3. Fragilidades**

- Manutenção onerosa do prédio, instrumentos e equipamentos.
- Número de alunos não é suficiente para manter todos os conjuntos, fazendo-se necessária à procura de outras fontes de renda.
- Custo elevado de ensino de música de qualidade, devido à relação de um professor por aluno na maioria dos cursos.
- Mau aproveitamento do espaço físico das salas de aulas e dos horários de uso.
- Não é satisfatória a representação da EMPEM em conselhos da cidade.
- Marketing interno Fraco
- Poucos canais disponíveis para divulgação

#### **4.2.4. Oportunidades**

- Momento é favorável ao ensino de música e artes em geral.
- Cursos de curta duração têm sido mais procurados, e o ensino de música pode facilmente se inserir nessa categoria.
- Boa relação com os meios de comunicação locais.
- Boa relação com clubes de serviços, institutos e entidades de classe locais, tais como: ACIPI, Rotary, Lyons, Clube de Campo, Centro Cultural Miss Martha Watts, Colégio Piracicabano e outros colégios.
- Grande número de projetos aprovados, possibilitando bolsas de estudos, novas parcerias e continuidade dos conjuntos orquestrais.
- Crescente inter-relação com entidades musicais de S. Paulo, viabilizando parcerias para concertos internacionais.

- Aumento da cobrança da sociedade para que as empresas adotem políticas de responsabilidade social.
- Utilização dos programas de rádio e TV da EMPEM para promoção da Escola e seus cursos.

#### **4.2.5. Ameaças**

- A instabilidade política e financeira do país fazem com que muitas empresas deixem de apoiar os projetos culturais.
- Muitas empresas “escondem” o lucro real, não podendo apoiar projetos através da Lei Rouanet.
- Projetos de ensino de música gratuito da Prefeitura e do Estado, que muitas vezes atinge uma classe de alunos que poderia ser nossa.
- A música não é vista como uma atividade essencial e indispensável aqui no Brasil.
- O principal gênero musical da Escola de Música de Piracicaba, a música erudita, é um dos menos expressivos no Brasil.

#### **4.3. A Marca**

A EMPEM já é uma instituição tradicional na cidade de Piracicaba e região com mais de 50 anos de fundação.

Embora tenha tradição, a EMPEM nunca desenvolveu um trabalho de marca, portanto o público não tem uma imagem clara formada em suas mentes. O logotipo teve sua imagem renovada no ano de 2005, agora é o momento de trabalhar a imagem da marca.

Segundo pesquisa realizada no ano de 2005, 22% das pessoas entrevistadas conhecem ou já foram a algum evento da Escola de Música, enquanto 30% nunca ouviram falar e 48% já ouviu falar, mas nunca estiveram em algum evento promovido pela instituição. Esses dados comprovam a necessidade de uma comunicação de marca que transmita com clareza quem é a EMPEM e o que ela faz.

O desenvolvimento de ações integradas que ajudem a construir uma identidade de marca e contribuam para a entrada de novos alunos, aumenta o público nas apresentações e cria viabilidade de maior investimentos de patrocinadores nos projetos culturais.

#### **4.4. Objetivos e metas de Marketing**

Os objetivos da Escola de Música de Piracicaba “Maestro Ernst Mahle” é ampliar o seu *market share* e o seu *share of mind*. Para isso é necessário cumprir as seguintes metas em uma prazo estipulado de 3 anos:

- Aumentar o número de alunos em 25%;
- Ampliar o público presente nos eventos;
- Aumentar o número de empresas parceiras e patrocinadoras de projetos.
- Expandir o nome da EMPEM para além dos limites regionais da cidade de Piracicaba.

Essas metas, cujo prazo resume-se há três anos, consistem no posicionamento e sustentação da empresa, que está com um número insatisfatório de alunos, pois a queda natural de discentes no final do ano não teve retomado a exemplo dos anos anteriores. Há uma necessidade em ampliar o quadro de alunos e conseguir mais patrocínios para os projetos desenvolvidos.

A EMPEM é a única instituição da região de Piracicaba que possui alto nível de ensino aliado à ampla estrutura física e diversidade de cursos, instrumentos e conjuntos musicais. É uma grande propulsora da cultura na região, principalmente através dos projetos e eventos musicais.

A comunicação deve convencer as pessoas que a Escola de Música de Piracicaba “Maestro Ernst Mahle” é o melhor lugar para o aprendizado da música, que as apresentações e a música em geral agregam valores para a vida. Também deve mostrar às empresas que apoiar projetos culturais da EMPEM lhes é vantajoso.

#### **5. ESTRATÉGIAS**

As estratégias para a EMPEM poderão ser aplicadas nos seguintes pontos:

- *promocionais*, como aumentar o número de itens de *merchandising* da Escola, como camisetas, bolsas, partituras, CD´s entre outros;
- *preço*, como descontos para o aluno que se matricular em um segundo curso oferecido pela Escola;
- *produto*, como promover o ensino das aulas teóricas e de História da Música à distância, aplicando um método de avaliação adequado;

- *comunicação*, como promover uma maior agressividade nos anúncios veiculados em mídia impressa.

### **5.1. Programas de Ação**

Os Projetos da Escola aprovados pelo MINC deverão ficar prontos para prospecção de patrocínios na metade do ano, época em que as grandes empresas começam a analisar suas verbas para fins culturais. Para isso, determinadas ações são necessárias:

- Elencar todas as pré-escolas e escolas primárias da cidade;
- Verificar quais professores do corpo docente da EMPEM se interessam em orientar as visitas;
- Definir de dias e horários regulares para as visitas;
- Definir dos programas de cada visita para pré-escola, 1ª, 2ª, 3ª e 4ª série;
- Divulgar o projeto através dos meios de comunicação disponíveis;
- Enviar material para as escolas;
- Fazer com que entrem em contato com a gente;
- Distribuir material informativo da Escola para os visitantes;
- Estimular a participação e interação das crianças no dia da visita;

#### **5.1.1 Comunicação Interna e Marketing interno**

Criação do Informativo EMPEM com informações e programação da Escola de Música de Piracicaba “Maestro Ernst Mahle”. Este informativo deverá ser mensal e distribuído internamente, nas entidades pertencentes ao IEP e na Secretaria da Ação Cultural.

A realização de uma reunião por trimestre envolvendo professores e funcionários administrativos é de extrema importância, pois evita problemas de comunicação entre as partes, além de todas estas estarem cientes dos processos a serem executados.

O incremento do espaço para críticas, sugestões e elogios dos pais e alunos da Escola, abrindo espaço através da Internet e dos canais de divulgação, implementar avaliações sobre a opinião do público sobre as apresentações, uma avaliação anual com os alunos sobre os cursos e uma pesquisa no momento da desistência do aluno, para elucidar

pontos positivos e negativos, constituem em etapas a serem executadas para uma comunicação interna e o marketing interno favorável a EMPEM.

### **5.1.2 Eventos e Apresentações**

Retomar o valor de eventos tradicionais da Escola que ultimamente não são mais tão valorizados pelo público, como o Concerto ao Cair da Tarde, incentivar a realização de palestras pedagógicas, eventos que demonstrem os benefícios da música e Masters Class e aproveitar conjuntos tradicionais da EMPEM, formados por alunos e professores da Escola para reforço da identidade da instituição. Este último levanta quatro pontos positivos: Primeiro, trabalha-se com o objetivo de aumentar o número de alunos, pois, com a presença de outras pessoas nas apresentações estas irão se deparar com a qualidade dos professores da EMPEM, despertando assim o interesse pelo estudo musical. Segundo, o fator financeiro; pois estas apresentações não serão de cunho gratuito. Terceiro, trabalha-se o fator motivacional dos professores, valorizando seu trabalho e fazendo com que reciclem seu conhecimento e estudo. Por fim, quarto e último item, trabalha-se a divulgação do nome e da marca EMPEM perante a sociedade. A definição de planejamento de marketing de Hitt; Hireland e Hoskisson (2002), enquadra-se de forma natural do que se deve ser feito pela EMPEM, ou seja, aplicar “um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações, cujo objetivo é explorar as competências essenciais e alcançar uma vantagem competitiva”.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Adequação, inovação, estratégia e profissionalização são as palavras-chaves para o desenvolvimento de projetos de Marketing Cultural que gerem retorno efetivo para a marca da instituição. Os projetos de patrocínio à cultura devem ser de longo prazo e precisam apostar na rica produção artístico-cultural para se diferenciarem e terem *recall* de marca, planejando de forma focada e mensurando resultados.

Ao adequar os projetos que patrocinam, as empresas devem conhecer muito bem os seus segmentos de público-alvo, precisam analisar quais os gêneros artísticos (artes plásticas, cinema, dança, música instrumental ou erudita e teatro, entre outros) e, dentro desses, os projetos e sua respectiva audiência, obtendo um alinhamento de ambos.



Adicionalmente, deve-se procurar iniciativas mais duradouras. O patrocínio avulso, sem política ou estratégia, não gera recall de marca.

Os incentivos fiscais cumprem, sempre, uma função de abertura de caminhos. Foi assim com a Amazônia, com a fabricação de aviões e com a indústria de eletro-eletrônicos. Com o setor de ensino musical não é diferente. Um dia, porém, esses incentivos acabam. É preciso aprender com os projetos nessa fase para depois se poder realizar sem a necessidade desse mecanismo, o qual, por sinal, sempre recebe críticas, vide a atual revisão por que passa a Lei Rouanet - para descentralizar os benefícios - e a polêmica gerada no Rio de Janeiro pela obrigatoriedade de se seguir determinada temática para a obtenção da renúncia fiscal.

Percebe-se que o ensino da produção cultural é muito recente no país. Marketing cultural, então, é disciplina para muito poucos. Há poucas pesquisas e raras literaturas sobre o assunto. Por fim, pode-se apresentar alguns desafios a serem conquistados para que o marketing cultural cresça em instituições de ensino. Além da capacitação, a profissionalização, o fim das leis de incentivo fiscal da maneira como se conhece, pois, enquanto o estado ceder arrecadação pelos critérios atuais, o tráfico de influência prevalecerá sobre o profissionalismo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- HITT, Michael A .; IRELAND, R.Duane; HOSKISSON, Robert E., *Administração Estratégica*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning Ltda. 2002
- KOTLER, Philip; FOX, Karen. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil Ltda., 1998.
- LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 1991.
- MADIA, Francisco Alberto. **Marketing de 6ª geração: datamarketing behavior**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.
- Plano de Desenvolvimento Institucional – Escola de Música de Piracicaba “Maestro Ernst Mahle”
- PIZZINATTO, N.K, Planejamento Municipal a partir do Planejamento estratégico e de marketing: um estudo de caso, in Siqueira, E.S., Spers, V.R., et al, Gestão e Negócios- entre o social e o administrativo. São Paulo: Edições O .L.M., 2004.
- PIZZINATTO, Nadia Kassouf , et al. Marketing Focado na Cadeia de Clientes. São Paulo: Atlas, 2005.