



Desenvolvimento e pitching de projetos audiovisuais: Guia para cineastas independentes



Desenvolvimento e pitching de projetos audiovisuais: Guia para cineastas independentes

Esta obra é disponibilizada nos termos da licença Creative Commons – Atribuição 4.0 Internacional
Para visualizar uma cópia dessa licença, visite: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

O usuário tem permissão para reproduzir, distribuir, adaptar, traduzir e executar em público o conteúdo da presente publicação, inclusive para fins comerciais, sem autorização expressa, desde que a OMPI seja mencionada como fonte e que quaisquer modificações efetuadas no conteúdo original sejam claramente indicadas.

Menção sugerida: Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI) (2026). *Desenvolvimento e pitching de projetos audiovisuais: Guia para cineastas independentes*. Genebra: OMPI DOI: [10.34667/tind.60130](https://doi.org/10.34667/tind.60130)

Adaptações/traduições/derivações não podem exibir qualquer emblema oficial ou logotipo, a não ser que tenham sido expressamente aprovados e validados pela OMPI. Fale conosco pelo [site da OMPI](#) para obter a autorização.

Em toda e qualquer obra derivada, inclua o seguinte aviso: “O Secretariado da OMPI isenta-se de qualquer responsabilidade ou obrigação quanto à transformação ou tradução do conteúdo original.”

Quando os conteúdos publicados pela OMPI, tais como imagens, gráficos, marcas registradas ou logotipos, forem propriedade de terceiros, os usuários desses conteúdos serão responsáveis por obter as devidas licenças junto aos detentores de direitos.

Qualquer conflito advindo da atribuição desta licença que não possa ser solucionado de forma amigável deverá ser submetido a arbitragem, de acordo com o Regulamento de Arbitragem da Comissão das Nações Unidas para o Direito Comercial Internacional (UNCITRAL) em vigor. As partes se obrigam a acatar a sentença arbitral proferida ao final da referida arbitragem, como decisão definitiva acerca do conflito em questão.

As designações utilizadas e os materiais apresentados na presente publicação não implicam a expressão de qualquer opinião por parte da OMPI quanto ao estatuto legal de qualquer país, território ou área, nem de suas respectivas autoridades, ou quanto à delimitação de suas fronteiras ou limites.

Esta publicação não tem como objetivo expressar a visão dos Estados Membros ou do Secretariado da OMPI. A menção de empresas, produtos ou fabricantes em específico não significa que sejam avaliados ou recomendados pela OMPI em detrimento de outros de natureza similar que não sejam mencionados.

Capa: Unsplash; Getty Images
Publicação OMPI n° 2020PT/26

© OMPI, 2026
Primeira publicação em 2026

Organização Mundial da
Propriedade Intelectual
34, chemin des Colombettes, P.O.
Box 18
CH-1211 Genebra 20
Suíça

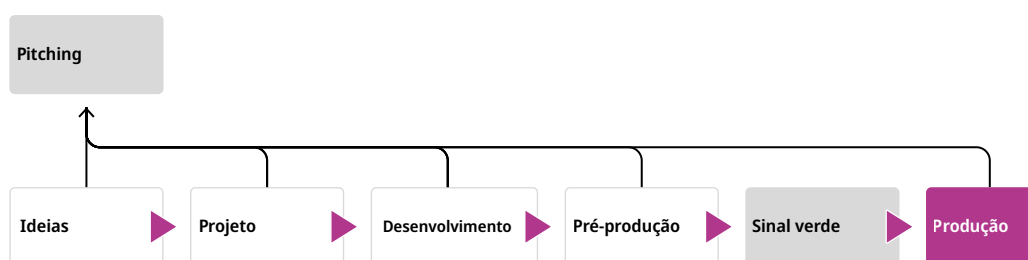
ISBN: 978-92-805-3953-0 (impresso)
ISBN: 978-92-805-3952-3 (on-line)

Conteúdos

1 Introdução	6
Como usar este guia	6
2 O caminho da ideia à versão final	8
Primeiros passos	8
Primeiros passos: conteúdo e planeamento	8
3 Conceitualização	10
Modelo de negócio	10
A propriedade intelectual no modelo de negócio	11
4 Pitching	13
Considerações sobre o pitching de um projeto	13
A propriedade intelectual no pitching	14
O pitching em festivais e feiras	15
5 Desenvolvimento	17
Planeamento e orçamento	17
A propriedade intelectual na fase de desenvolvimento	18
6 Conclusão	20
Checklist para o planeamento e a produção	21

1 Introdução

Em geral, os filmes de ficção e não ficção e as séries e documentários disponíveis na televisão ou em plataformas de streaming começam com uma pessoa e uma ideia. Transformar essa ideia num projeto audiovisual bem estruturado requer um certo esforço, mas também a capacidade de convencer muita gente. Bem antes de começar a filmar a primeira cena, os cineastas precisam comprovar a viabilidade e o sucesso potencial de seus projetos. Normalmente, esse trabalho de persuasão é realizado por meio de reuniões formais ou informais e apresentações ou pitchings que nem sempre acontecem num momento preciso, mas ao longo de diversas etapas. Portanto, as recomendações relativas ao pitching levam em conta o fato de que o cineasta pode estar apresentando um projeto que ainda esteja na fase conceitual ou em pré-produção.



Para ajudar os cineastas e produtores a transformarem uma ideia interessante em um projeto bem estruturado, este guia descreve um plano de ação cujo objetivo é orientar cineastas independentes em duas áreas:

1. Elaborar o projeto de acordo com as melhores práticas do mercado internacional de audiovisual, integrando elementos essenciais relativos à propriedade intelectual (PI).
2. Transmitir um projeto bem estruturado por meio de uma apresentação eficaz.

Como usar este guia

Uma das principais perguntas às quais um produtor audiovisual deve responder é se ele está legalmente autorizado a usar uma determinada história para criar uma obra. Esperamos que a resposta a essa pergunta seja sim, mas as chances são maiores de o cineasta ter a autorização quando ele leva em conta os aspectos de propriedade intelectual no desenvolvimento do projeto. Por essa razão, a publicação deste guia é feita em conjunto com um guia detalhado sobre a gestão dos direitos de propriedade intelectual. Os dois documentos são complementares e devem ser usados em paralelo.

Para os leitores que desejarem saber mais sobre a relação entre o setor audiovisual e a propriedade intelectual, a OMPI disponibiliza neste guia prático informações detalhadas sobre alguns aspectos desse setor. Para completar este documento, sugerimos consultar as seguintes publicações, a fim de obter explicações sobre conceitos específicos e sobre a indústria como um todo:

- *From Script to Screen. Copyright for Audiovisual Industry Professionals (Do roteiro à tela. Direitos de autor para profissionais da indústria audiovisual)*, disponível [aqui](#)
- *Rights, Camera, Action! Intellectual Property Rights and the Filmmaking Process (Direitos, câmera, ação! Direitos de propriedade intelectual e processo cinematográfico)*, 2ª edição, disponível [aqui](#)
- Guias gerais sobre propriedade intelectual para empresas, disponíveis [aqui](#)

2 O caminho da ideia à versão final

Primeiros passos

Você com certeza tem uma história incrível e personagens fascinantes, mas, na prática, um projeto audiovisual é uma proposta comercial e, na maioria das vezes, uma aposta arriscada. É necessário, sim, ter uma história que valha a pena ser contada, mas é preciso também que ela possa ser contada da forma como o cineasta se propõe a filmá-la. Por isso, é importante identificar e analisar certos elementos que muitas vezes não saltam aos olhos imediatamente, mas podem tornar o projeto inviável ou sem interesse. Do ponto de vista prático, é essencial considerar três elementos: os aspectos artístico, financeiro e jurídico. Esses elementos estão intimamente relacionados, pois qualquer mudança em um deles pode interferir nos outros. Por exemplo, a escolha de uma música como tema de um personagem pode ter um impacto no cronograma e no roteiro, em razão da autorização necessária para a sua utilização.

A longa lista de exigências de um projeto pode parecer uma corrida de obstáculos, principalmente na fase inicial, quando não há garantia sobre a obtenção de recursos. Por isso, ao desenvolver um projeto, é muito importante ter um planejamento estratégico que ajude a atrair e gerenciar parcerias, recursos humanos e financiamentos. O primeiro passo é refletir sobre os aspectos gerais do projeto:

1. Compreender o processo como um todo.
2. Ter objetivos claros e bem definidos.
3. Saber que recursos são necessários para alcançar esses objetivos.

Primeiros passos: conteúdo e planejamento

Uma vez que você tenha mais clareza sobre que resultado deseja alcançar ao final do projeto audiovisual, será preciso refletir sobre o que fazer para obter esse resultado. A próxima etapa consistirá em analisar cada detalhe e transformar sua ideia em um conceito.

Para ajudá-lo a ir em frente, reflita sobre seis aspectos indispensáveis ao projeto:

1. **Conceito:** sobre o que é o seu projeto? Essa será uma das perguntas que você mais ouvirá quando apresentar ou tentar vender o seu projeto, pelo menos na fase inicial. Os elementos artísticos do projeto devem ser organizados de forma estruturada: conceito central, história, personagens, narrativa e estilo visual.
2. **Roteiro:** alguns projetos não têm necessariamente um roteiro desde o início; outros, ao contrário, já dispõem de um roteiro completo ao serem apresentados. Seja qual for o seu caso, o roteiro deve ser elaborado em conformidade com as expectativas e os padrões do setor, e ser condizente com o conceito que você estiver apresentando. Com um roteiro finalizado em mãos, o planejamento e o orçamento ganham mais precisão. É muito importante, desde as primeiras fases do projeto, que você dê atenção à gestão dos direitos de propriedade intelectual do roteiro.

3. **Desenvolvimento orçamentário:** quanto vai custar o seu projeto? A viabilidade financeira é fundamental para que um projeto se torne realidade. Qualquer investidor com quem você converse vai querer entender os custos globais do projeto, as fontes de financiamento, as projeções e quanto o investimento representa em termos de porcentagem dos custos totais. Um orçamento realista deve incluir custos com produção, remuneração dos profissionais, locação de equipamentos, pós-produção e marketing, sem esquecer a aquisição de direitos de propriedade intelectual.
4. **Planejamento da produção:** é crucial compreender as necessidades da produção a fim de otimizar o uso de recursos, tanto criativos como financeiros. O planejamento deve estar alinhado com os objetivos e, é claro, com o roteiro e o cronograma. Para evitar surpresas, deve incluir informações sobre quando e como os recursos serão usados e a data prevista de finalização do conteúdo para distribuição. É preciso ter um controle rigoroso dos prazos contratuais, das transferências periódicas de verbas dos investidores, bem como dos prazos e custos de pós-produção. Raciocine em termos de etapas e metas, por exemplo em termos de obter o “sinal verde”.
5. **Gestão de riscos:** em projetos audiovisuais, os riscos são inevitáveis. Embora seja quase impossível eliminá-los completamente, é fundamental ter uma boa gestão de riscos em qualquer produção, seja ela pequena ou grande. Você, cineasta, talvez precise comprovar que tomou as medidas necessárias para minimizar certos riscos, em especial os que possam afetar a distribuição. O risco de uma produção pode ser de diversas naturezas — financeiro, criativo, contratual, logístico etc. Muitas companhias oferecem diferentes tipos de seguro que cobrem alguns dos principais riscos inerentes a projetos audiovisuais. Essa questão merece atenção e deve ser prevista tanto no orçamento como no planejamento.
6. **Avaliação de viabilidade (sinal verde):** o “sinal verde”, ou uma avaliação positiva sobre a viabilidade, é um marco importante para qualquer projeto audiovisual que envolva fundos privados, pois é o momento em que é dada a largada para o financiamento necessário à realização do filme, da série etc. As condições para a obtenção do sinal verde são geralmente definidas pelo distribuidor ou pelo investidor. Alguns elementos do contrato com o investidor podem estar sujeitos à obtenção do sinal verde, tais como prazos, aquisição dos direitos e pagamentos futuros. Esse tipo de condição, o pagamento dos valores e outros elementos devem ser levados em conta no planejamento no que se refere aos requisitos para a obtenção da aprovação e aos recursos que só serão disponibilizados após o sinal verde. É essencial que esses requisitos sejam incorporados o mais cedo possível ao projeto, a fim de garantir o uso eficiente dos recursos.

3 Conceitualização

Digamos que você já começou a desenvolver vários elementos do seu projeto. A ideia inicial vai ganhando corpo, e você talvez já esteja até pensando em como obter os recursos necessários, como apresentar o projeto a possíveis parceiros e como montar uma equipe e o elenco. O conceito é o ponto de partida, o momento em que os principais elementos artísticos são definidos, estabelecendo as bases para o filme ou a série de TV. Nessa etapa, é delineada a estrutura na qual os aspectos artísticos, logísticos, jurídicos e financeiros serão posteriormente lapidados. Em outras palavras, é o momento de definir o modelo de negócio.

Modelo de negócio

Um dos aspectos que costuma receber menos atenção no processo de conceitualização e, globalmente, no desenvolvimento de projetos audiovisuais, é a elaboração e a definição do modelo de negócio. Também conhecido como “business model”, ele explica de que forma o seu projeto agrega valor e, em última instância, qual a sua motivação para desenvolver o projeto da maneira como você o concebeu, a fim de atingir o objetivo final: o conteúdo. Por isso, os diversos elementos que formam o conceito devem estar alinhados com o modelo de negócio. Considere o modelo de negócio como a lógica por trás do infinito número de decisões que um cineasta deve tomar ao longo do desenvolvimento do projeto.

Lembre-se de que, conforme o projeto avança rumo à fase de produção, muitos aspectos que independem das escolhas artísticas passam a ser cruciais para que ele se torne realidade. Em apresentações a parceiros e investidores, os principais elementos do modelo de negócio poderão ajudá-lo a “vender” melhor o projeto.

Em alguns casos, é preciso elaborar uma síntese com os pontos essenciais do modelo de negócio a fim de aprofundar a análise. Essa **síntese do modelo de negócio** é um documento oficial que apresenta os objetivos, a estrutura e a viabilidade do projeto, atuando como uma ferramenta de grande utilidade para conquistar o apoio de parceiros. O documento deve fornecer detalhes sobre o plano de negócio (veja a lista a seguir), bem como um resumo executivo, uma apresentação da empresa e um panorama do conteúdo. O objetivo é despertar o interesse comercial das pessoas a quem você apresenta o projeto. Quando respaldado por pesquisas sólidas, esse documento mostra a sua capacidade para capitanear o projeto.

Estes são os principais elementos que definem o modelo de negócio:

Proposta de valor e finalidade: Qual é o objetivo do conteúdo? Que mensagem ele vai transmitir e a quem ele se destina? Essa reflexão o ajudará a definir com mais clareza o valor da sua proposta, em particular o que o seu filme ou a sua série de TV tem de especial, e por que o projeto tem potencial para atrair o interesse do seu público-alvo. Empenhe-se para que a qualidade do seu projeto esteja à altura dos objetivos e das expectativas que você tem em mente, tanto no plano técnico como em termos criativos. Pode ser interessante apresentar uma lista dos profissionais com os quais você trabalhará ou pretende trabalhar, fornecendo o currículo e informações sobre suas competências, a fim de valorizar a proposta.

Segmento de mercado e público-alvo: defina quem são os espectadores potenciais da sua obra e como eles terão acesso ao conteúdo. Identifique e segmente o público, adaptando o modelo de negócio às necessidades e preferências dessas pessoas ou dos investidores e distribuidores potenciais. Analise as tendências atuais e futuras do setor, o desempenho de outras obras do mesmo gênero e os elementos criativos do projeto que correspondem às expectativas do mercado e do público.

Fontes de renda: qual a verba necessária ao projeto? Qual o seu investimento no projeto, seja em termos de dinheiro, tempo, profissionais e outros recursos necessários? É importante especificar o momento em que os recursos devem estar disponíveis e fornecer uma planilha de fluxo de caixa com os valores necessários a cada etapa, possibilitando uma melhor visão das necessidades do projeto. Esclareça para os investidores a questão da viabilidade econômica de cada etapa do projeto, bem como do retorno sobre investimento (ROI) esperado, uma vez que o produto final seja comercializado.

Orçamento: calcule os custos da produção, da distribuição e do marketing do filme ou da série de TV que você deseja realizar. Lembre-se de incluir todos os custos, a fim de estabelecer um orçamento que lhe permita finalizar o projeto e, naturalmente, obter um lucro. Faça o cotejo entre o orçamento, a sua expectativa de lucro e a planilha de fluxo de caixa. As estimativas devem estar alinhadas com o modelo de negócio ou com as possibilidades comerciais do projeto. Por exemplo, se o projeto receber subsídios do governo, mas essa verba só for disponibilizada na fase de pós-produção, essa informação deve ser levada em conta no orçamento e na planilha.

Canais de distribuição: defina como a sua obra chegará ao público – plataformas de streaming, cinema, televisão, shows, festivais ou outros canais de distribuição. Selecione o meio de comunicação mais apropriado para o seu projeto e pesquise sobre as condições de utilização de cada um, bem como sobre as oportunidades de coprodução ou financiamento que possam contribuir para o seu filme ou sua série.

Estratégias de marketing e divulgação: é fundamental refletir sobre como divulgar o projeto e como atrair e fidelizar o público. A estratégia deverá contemplar e incluir possibilidades como marketing digital, relações públicas, redes sociais e parcerias com outros profissionais.

Um modelo de negócio sólido e adaptado às características do filme ou da série que você está realizando constituirá a base da viabilidade financeira e do sucesso da obra no mercado. Não raro, o produtor precisa adaptar ou modificar o conceito, o projeto ou o modelo de negócio, de forma a se encaixar numa oportunidade de financiamento, atender às exigências de um investidor ou aproveitar uma oportunidade do mercado. A língua, o gênero, o canal de distribuição e até o modelo de negócio são geralmente remanejados antes que o conceito ganhe forma concreta e receba o sinal verde.

A propriedade intelectual no modelo de negócio

O conceito ou projeto que você desenvolveu conta uma história, e você deve ser capaz de contar essa história no filme ou na série que está criando. Isso significa que você precisa ser titular dos direitos de propriedade intelectual se quiser utilizar certos elementos, adaptar outros e, em última instância, ser o proprietário do produto final, sem que haja lacunas jurídicas. Essa questão é examinada mais detalhadamente no guia sobre gestão de propriedade intelectual mencionado anteriormente. Por exemplo, se o seu projeto envolver a adaptação de um livro, ele só poderá ser realizado se você detiver os direitos de adaptação da obra.

Além de ser um elemento central para avaliar a viabilidade do projeto, a propriedade intelectual pode também impactar o orçamento, o planejamento e a distribuição. No caso de uma trilha sonora, por exemplo, a utilização de qualquer música requer a obtenção de licença, exigindo um investimento em tempo e dinheiro. Outra questão importante é a forma como a música será usada: por exemplo, é possível utilizá-la para promover a obra? Em muitos casos, os produtores deverão encontrar alternativas, e a autorização legal e definitiva para uso do conteúdo geralmente só chega após um longo processo.

Paralelamente ao fato de um projeto utilizar conteúdos protegidos e detidos por terceiros, a propriedade intelectual é extremamente importante também para o cineasta que trabalha na criação e produção da obra. O produtor deve verificar que todas as medidas necessárias foram tomadas para deter os direitos do produto final e para que a obra possa ser distribuída sem quaisquer obstáculos jurídicos. Na maioria dos casos, trata-se de uma obrigação contratual em relação aos parceiros, investidores e distribuidores, o que inclui, por exemplo, acordos com roteiristas que tiverem contribuído para o projeto, mesmo que só na fase inicial.

À medida que o projeto for avançando, outras informações podem ser anexadas ao modelo de negócio. A seguir, alguns pontos (informações e não necessariamente documentos) frequentemente associados à propriedade intelectual, que podem ser integrados ao modelo de negócio a fim de comprovar a viabilidade do projeto:

- Pesquisa sobre título: averiguar todos os usos anteriores do mesmo título em filmes, programas de televisão ou outros projetos de mídia que possam ser relevantes.
- Relatório de pesquisa sobre direitos de autor: verificar obras existentes (livros, filmes etc.) que tenham semelhanças com o seu projeto.
- Documentos relativos à cadeia de títulos: aspecto crucial da gestão de direitos de propriedade intelectual, como explicado no guia mencionado anteriormente. Esses documentos constituem uma prova de que você é proprietário do material que compõe o projeto até o momento em questão. Na fase de conceitualização, os elementos mais importantes são provavelmente o roteiro, o storyboard, as imagens, quaisquer materiais adaptados no âmbito do projeto (artigos de jornal, livros etc.), bem como o material de divulgação (trailer, fotos etc.).
- Registro de direitos de autor: caso você tenha registrado algum componente do projeto (por exemplo, o roteiro).
- Acordos relativos à trilha sonora: caso você tenha obtido a licença para utilizar alguma música no filme.

4 Pitching

Apresentar o que ainda não passa de uma ideia, um conceito ou um projeto a futuros parceiros, investidores e distribuidores é parte integrante do ofício de cineasta. O pitching é uma técnica de venda que consiste numa apresentação oral, geralmente com duração de um a sete minutos. Na prática, é a forma mais eficaz de atrair a atenção de pessoas em busca de projetos interessantes, a exemplo de profissionais que contratam obras como a que você oferece. O pitching é uma descrição resumida do conteúdo do seu projeto (filme, série, documentário etc.). Ele deve ser adaptado à situação, ao público e à ocasião. Portanto, é indispensável elaborar um pitching eficaz para o seu projeto. Reflita cuidadosamente sobre como apresentá-lo e aprimore o conteúdo o máximo possível. Faça as pesquisas necessárias e prepare-se para responder a perguntas e fornecer explicações. Muitas vezes, você só terá alguns minutos para despertar o interesse do seu interlocutor, mas essa pequena janela pode ser suficiente para “vender” um bom projeto.

Para ajudá-lo a convencer as pessoas, é importante dispor de material visual. Portanto, tenha sempre à mão um **pitch deck** bem feito, que ilustre da melhor forma possível os principais aspectos do projeto. A mensagem que você quer transmitir precisa ser clara: quando você apresenta o projeto para um executivo, ele, por sua vez, apresentará ou explicará a outra pessoa, às vezes vários dias mais tarde. Se o seu pitching for dinâmico, claro e fácil de lembrar, o projeto terá mais chances de ser bem acolhido. Lembre-se: você não precisa abordar todos os detalhes do projeto durante o pitching. A chave do sucesso é ressaltar os elementos capazes de seduzir o seu interlocutor e despertar nele o desejo de conhecer melhor o projeto. As histórias altamente conceituais são geralmente mais fáceis de apresentar, enquanto que as narrativas baseadas em personagens costumam ser mais difíceis de resumir. Identifique os pontos fortes do seu projeto como um todo para dar destaque a eles no pitching, potencializando o impacto. Esse destaque pode ser uma questão de propriedade intelectual – por exemplo adaptar um livro cujos direitos você obteve com exclusividade por determinado número de anos (acordo conhecido como “contrato de opção”).

Considerações sobre o pitching de um projeto

Lembre-se de que o pitching também será considerado uma proposta de negócio; a viabilidade jurídica é um aspecto importantíssimo, que deve ser levado em conta na apresentação. Muitos aspectos da viabilidade jurídica estão diretamente relacionados à forma como a propriedade intelectual é administrada e aos elementos integrados ao projeto desde o início. Por exemplo, se você pretende filmar a biografia de um artista famoso, mas ainda nem começou a se informar sobre como obter o direito de usar algumas de suas músicas, o projeto corre o risco de não atrair o interesse (inexistência de trilha sonora adaptada ao conteúdo) ou de ser juridicamente inviável (o uso de certas músicas configuraria violação dos direitos de autor, resultando na proibição de comercializar o produto final).

No caso de parceiros e profissionais que ainda não conquistaram notoriedade no mercado audiovisual, o pitching é também uma oportunidade para demonstrar profissionalismo, um fator importante tanto para grandes projetos como para produções menores. Ele é uma amostra do que você é capaz de fazer.

Os investidores geralmente analisam os seguintes elementos ao decidirem se vão ou não financiar um projeto:

Solidez da narrativa: você precisa ter uma história convincente e bem estruturada, e expressá-la de forma clara e concisa. Defina a sua proposta central, elaborando-a de maneira que seja fácil de compreender e possível de realizar no âmbito do seu projeto. Existem muitas formas de organizar o conteúdo de um pitching. É frequente começar pelo gênero, em seguida o cenário, o logline, a sinopse, a visão do diretor e, por fim, a apresentação dos principais personagens, um resumo do conflito e um esboço da resolução.

Trailers, vídeos de demonstração, amostras de conteúdo: apresente materiais visuais que mostrem o potencial do seu projeto e forneçam uma ideia do resultado almejado. Um trailer ou trechos de cenas importantes cuidadosamente produzidos podem ser eficazes para transmitir o tom e a qualidade da produção, bem como a força dos personagens, em especial nos projetos de não ficção. Se você não tiver tempo nem recursos para criar um trailer, provavelmente uma sinopse, um storyboard e/ou fotografias e qualquer outro material de promoção podem ser úteis.

Dados e estatísticas essenciais: forneça informações relevantes sobre o mercado-alvo, as recentes tendências, a concorrência, o público potencial e o possível retorno sobre o investimento. Os investidores querem ter certeza de que você fez as pesquisas necessárias e de que está devidamente preparado (veja os elementos de conceitualização e modelo de negócio apresentados anteriormente).

Profissionais qualificados: realce a competência e a experiência das equipes criativas e técnicas. Ao mostrar que trabalha com profissionais qualificados e engajados, idealmente com contratos que já tenham sido assinados, você transmite confiança aos investidores potenciais. Caso deseje mencionar algum profissional, informe a pessoa cujo nome será citado e verifique que ela adere aos diversos aspectos do projeto. Se ainda não tiver escolhido um artista importante, por exemplo o protagonista, procure formas alternativas de apresentar sua visão do projeto (descrição, ficha de personagem, fotos etc.).

Planejamento, modelo de negócio e orçamento: explique como você pretende implementar o projeto, desde a pré-produção até a distribuição. Caso você já conte com investidores, coprodutores ou acordos preliminares que possam ter uma influência na gestão de direitos e no orçamento, lembre-se de fornecer essas informações. Apresente um orçamento detalhado e realista, com um planejamento que descreva como você vai usar as verbas com eficiência.

Distribuição e marketing: explique como o conteúdo alcançará o público. Mostre que tem uma estratégia de divulgação e distribuição baseada no modelo de negócio e diga como você pretende posicionar o conteúdo no mercado. Crie um site e atice o interesse do público desde o início. Elabore materiais de divulgação atraentes, promova campanhas boca a boca organizando projeções da obra e procure entidades que possam ajudar na distribuição do filme.

A propriedade intelectual no pitching

Com o pitching, você propõe ao mesmo tempo um processo e um resultado. A propriedade intelectual mantém estreitas relações tanto com os aspectos criativos como com as questões comerciais. Portanto, merece ser tratada com atenção, inclusive no pitching.

Lembre-se de que sua proposta precisa ser considerada viável, e que abordar a questão da propriedade intelectual poderá ajudá-lo a apresentar a história da melhor maneira possível. À medida que você for desenvolvendo o conceito, e que o número de reuniões e apresentações crescer, leve em conta os seguintes pontos:

Financiamento e distribuição: compreenda as diversas obrigações que você assume em troca de financiamento e distribuição. Quando começar a firmar ou negociar contratos, tenha sempre em mente as negociações paralelas em andamento com outros patrocinadores ou investidores. Alguns acordos podem ser incompatíveis no que se refere às condições relativas à propriedade intelectual do conteúdo final. As obrigações são de naturezas diversas, mas, em geral, envolvem exclusividade, período de difusão, territórios de exibição e duração.

Criação de conteúdo: com o desenvolvimento do projeto, volumes maiores de materiais são agregados e gerados, e cada vez mais pessoas colaboram, direta ou indiretamente, em diferentes etapas do processo. Lembre-se de providenciar todos os contratos necessários e gerencie com atenção as questões de propriedade e autoria dos novos materiais ou conteúdos adaptados.

Proteção do conteúdo: o filme pode não estar pronto, mas um grande volume de material já foi reunido. Embora o direito de autor não precise ser registrado para ser protegido, várias medidas podem ser tomadas para que você disponha de provas de que é proprietário dos conteúdos que você criou ou financiou no âmbito do projeto. Por exemplo, o roteiro, as fichas de personagens e outros materiais podem ser registrados junto à autoridade nacional competente, a fim de garantir os seus direitos. Se o merchandising (venda de produtos associados) fizer parte do seu modelo de negócio, é importante que você registre também as marcas. Caso você considere que seu projeto é, na realidade, um formato (de programa de TV ou de série, por exemplo), tome as providências necessárias para ser proprietário do referido formato. Pense em conservar parte dos direitos sobre os resultados do projeto, tanto no caso de o financiamento ser aprovado como se não obtiver o sinal verde.

Confidencialidade: é possível que você queira manter sigilo sobre alguns elementos do seu conceito ou projeto. O primeiro passo consiste em tratar esses elementos como informações confidenciais e tomar as medidas necessárias. Esteja atento a quem tem acesso a esses elementos e com quem você compartilha. Essa recomendação vale principalmente para materiais que não possam ser protegidos por propriedade intelectual (ideias, por exemplo). Pode ser judicioso firmar um acordo de não divulgação com as pessoas que tenham acesso a esse material, a fim de formalizar e proteger o sigilo.

Por outro lado, alguns elementos confidenciais podem tornar o pitching mais atraente. Se a apresentação for feita num evento público, como um festival, é melhor não revelar nenhuma informação que você queira manter em sigilo. Mas, se o pitching for feito entre quatro paredes, é possível mencionar ideias ou elementos do projeto sem medo de eles serem usados sem o seu consentimento.

Um “compromisso mútuo de confidencialidade” costuma ser firmado quando um profissional, representando por exemplo uma produtora, reconhece que recebeu informações sigilosas a fim de avaliar o projeto. Se, após a avaliação, a produtora decidir não participar do projeto, ela se compromete a não utilizar o material. Caso mude de ideia, a produtora deve assinar um contrato com a pessoa que forneceu as informações. Por outro lado, quando uma produtora não quer correr o risco de se comprometer em relação às informações sobre um projeto, preferindo ter a possibilidade de usar ideias semelhantes às que forem apresentadas num pitching, é possível que proponha a assinatura de um documento (“submission release”) que o isenta de obrigação em relação ao sigilo. Na realidade, muitas vezes é difícil fazer com que o interlocutor aceite assinar um acordo formal antes do pitching. No entanto, para quem apresenta o projeto, pode ser interessante correr o risco e aproveitar a oportunidade, pois é assim que as coisas acontecem na vida real. Se não for possível firmar um contrato antes do pitching, eventuais negociações ou acordos podem ser formalizados por escrito, por exemplo por e-mail, a fim de manter um registro do que foi ajustado (ou não) durante os encontros, para referência futura.

O pitching em festivais e feiras

A participação em festivais e outros eventos para conhecer profissionais da indústria oferece muitas oportunidades de apresentar o seu projeto ou conceito, bem como de entrar em contato com novas ideias sobre as necessidades e expectativas do mercado, alimentando a reflexão sobre o seu próximo projeto. Não raro, a situação e o local não são ideais para a apresentação. Às vezes, o pitching é feito num bar repleto de gente, ou de pé num espaço descoberto. O melhor conselho que os produtores experientes podem lhe dar é: esteja bem preparado. Isso significa que, além de elaborar previamente o material necessário à participação no festival ou na feira (modelo de negócio, conceito, questões de propriedade intelectual), é preciso ter um pitch deck pronto no seu notebook, tablet ou celular. Outra possibilidade é criar uma página on-line e compartilhar o link com as pessoas a quem você deseja apresentar o projeto (o que também é uma forma de controlar quem tem acesso ao seu pitching).

Em fases mais avançadas do projeto, é possível que você esteja pronto para negociar e chegar a um acordo quanto aos termos básicos de um contrato. Nesse caso, pode ser útil elaborar um resumo, por escrito, do que você tem a oferecer. Isso pode ser feito por meio de um “**deal memo**” (proposta comercial) no qual você especifica as condições contratuais que lhe convêm em termos de territórios de exibição e períodos de distribuição, prazos, cronograma de pagamentos etc.

Um elemento importante que nem sempre recebe a merecida atenção é que, para que a primeira impressão seja positiva, a apresentação ou o pitching não deve ter erros de língua ou de digitação. Se for escrever num idioma estrangeiro, revise bem o texto a fim de evitar erros de ortografia e gramática.

5 Desenvolvimento

Tudo começou com uma simples ideia. Essa ideia ganhou corpo e se transformou num conceito. O próximo passo é integrar aspectos concretos a partir dos quais você poderá criar um projeto. Em poucas palavras, o desenvolvimento envolve dois pilares: obter o financiamento e elaborar o projeto audiovisual propriamente dito. O objetivo, aqui, é converter uma ideia em realidade, com uma sinopse de roteiro, uma proposta de trabalho e um cronograma. Naturalmente, cada projeto é único e começa a ganhar vida à sua própria maneira. Mas, quando se transforma num projeto audiovisual, precisa reunir todas as condições necessárias para entrar na fase de pré-produção.

Planejamento e orçamento

Na fase de desenvolvimento, as ideias e os conceitos se transformam em roteiros, os direitos de adaptação literária são adquiridos (ou exercidos, em caso de contrato de opção) e as equipes técnicas e criativas são formadas. Em resumo, é nessa fase do ciclo de vida de um filme que os direitos de propriedade começam a ganhar forma. Evidentemente, todos esses elementos devem ser gerenciados e controlados por meio de um plano e um orçamento.

Muitos custos de produção que até então estavam ocultos virão à tona durante a preparação do **cronograma**, documento abrangente em forma de tabela cronológica que transforma o roteiro em cenas, garantindo que as pessoas certas e os recursos certos estejam disponíveis na hora certa. O planejamento e o orçamento incluem também registros calculados por especialistas, como custos financeiros, seguros (inclusive garantias de finalização da obra) e uma reserva para cobrir despesas imprevistas.

Para dar o melhor andamento possível ao planejamento e ao orçamento, é fundamental ter uma gestão eficaz de todos os direitos cedidos por terceiros ao produtor, bem como dos que forem gerados pelo projeto, dando especial atenção aos termos que regem as relações entre o produtor e cada parte envolvida no projeto: atores, roteiristas, investidores, seguradoras, compositores e intérpretes das músicas usadas na obra e até os organismos de radiodifusão e as plataformas de streaming que exibirão a obra para o público.

Listamos a seguir as razões e os usos principais de um planejamento e um orçamento detalhados:

- Determinar o custo da produção em termos de tempo e dinheiro
- Compartilhar informações com parceiros potenciais
- Decidir se vale a pena dar seguimento ao projeto levando em conta as condições propostas
- Descobrir as informações necessárias para dar forma ao projeto e apresentá-lo em um pitching
- Produzir os dados financeiros num formato adequado, que permita a participação em licitações para a obtenção de incentivos públicos

A propriedade intelectual na fase de desenvolvimento

É justamente quando você está fazendo tudo para dar início à pré-produção que a gestão dos direitos de propriedade intelectual ganha importância ainda maior, na medida em que evita surpresas que podem custar caro na fase de produção. Nesse período, a papelada costuma crescer e você precisa assumir diversos compromissos e prazos (sem falar nos pagamentos), alguns dos quais relacionados a cláusulas sobre propriedade intelectual. Uma estratégia eficaz consiste em mapear com rigor os contratos essenciais ao desenvolvimento do filme ou da série, de forma que você possa explorar o conteúdo do projeto sem infringir os direitos de terceiros.

Por exemplo, se o roteiro disser que o protagonista canta uma música na primeira cena do filme, mas você ainda não detiver o direito de usá-la, o problema é que, além de prejudicar o planejamento, isso pode potencialmente impactar o orçamento, pois talvez você deva pagar mais caro pela licença ou precise reescrever o roteiro. Caso você já tenha entrado na fase de produção, talvez seja até necessário rodar novamente a cena, gerando prejuízo em termos de tempo e dinheiro.

A seguir, algumas etapas essenciais de um planejamento eficaz:

Identificação e gestão de contratos: faça uma lista exaustiva dos contratos que serão necessários ao projeto. A essa altura, você já tem uma visão mais clara das necessidades do projeto. Redija rascunhos (idealmente com a ajuda de um advogado especializado no setor de entretenimento), para não ter que preparar contratos na última hora. Dedique algum tempo a salvar e organizar esses contratos. Nunca se sabe se você vai precisar desses documentos dez ou vinte anos depois de finalizar o projeto. Todos os elementos importantes, como circunstâncias que afetem o projeto ou pagamentos sujeitos a condições, devem ser cuidadosamente monitorados.

Negociação de condições: ao negociar um contrato, especifique com clareza e precisão os direitos adquiridos, bem como as responsabilidades e a remuneração de cada parte envolvida. É fundamental que os contratos sejam assinados antes que o material e os direitos em questão sejam integrados ao projeto. Em relação aos direitos de propriedade intelectual, reflita sobre como você pretende usar o conteúdo e indique esse uso nas condições do contrato, em especial a finalidade, a duração, a exclusividade, o território de exibição, os possíveis motivos de rescisão, as garantias, a indenização e as sanções em caso de não respeito das cláusulas. Lembre-se de que, em caso de conflito, você corre o risco de enfrentar uma ação judicial longa e cara, exceto se tiver estipulado uma cláusula de Resolução Alternativa de Conflitos (ADR, na sigla em inglês). A OMPI disponibiliza cláusulas de ADR que podem ser integradas aos contratos, além de fornecer informações detalhadas sobre essa opção.

Proteção do conteúdo: à medida que o conteúdo e a lista de colaboradores forem aumentando, é fundamental monitorar cuidadosamente os ativos intangíveis vinculados ao projeto e verificar que todos os direitos relativos aos novos materiais sejam regidos por contrato escrito. Esse monitoramento é essencial para que o produtor detenha todos os direitos de propriedade intelectual necessários à comercialização e à distribuição da obra. Devem também ser incluídos elementos secundários do projeto, como personagens, a música do filme, marcas fictícias e grafismos. Alguns desses elementos podem se tornar uma fonte de renda interessante, por exemplo graças ao merchandising e à concessão de licenças ou, futuramente, à criação de projetos derivados.

Consultoria jurídica: procure orientação jurídica antes que seja tarde demais. Muitas vezes, consultar um bom profissional permite evitar problemas que poderiam prejudicar todo o projeto. Embora você possa se encarregar pessoalmente de grande parte do trabalho administrativo, é importante consultar um advogado sobre os principais aspectos do projeto, bem como sobre a questão da gestão dos direitos de propriedade intelectual, tema de um guia específico da OMPI mencionado anteriormente.

Comunicação: além dos contratos por escrito, é fundamental cultivar uma comunicação clara com todos os parceiros envolvidos no projeto. Todos devem estar cientes das exigências contratuais do projeto e das medidas a tomar para cumpri-las (por exemplo, não mostrar determinada pintura ou marca numa cena sem autorização do titular dos direitos). Em alguns casos, é também importante que os parceiros conheçam os termos e condições que regem a participação de cada um no projeto. Por exemplo, alguns colaboradores talvez esperem ter o nome incluído nos créditos como coautor do roteiro ou como coprodutor, ao passo que você vê a contribuição deles de forma diferente.

Mesmo que o conceito tenha sido o ponto de partida para que você desenvolvesse o projeto, as questões aqui levantadas são igualmente importantes nesse processo. Mantenha sempre atualizados os elementos mencionados. Se, durante o desenvolvimento do projeto, você optar por um gênero, um mercado ou até um modelo de negócio diferente, é fundamental atualizar as informações. Caso você ainda esteja buscando parceiros, é importante informá-los sobre os contratos existentes ao apresentar o projeto, explicando, por exemplo, o tipo de acordo que você deseja oferecer nos “deal memos”, como indicado anteriormente.

6 Conclusão

Criar uma obra cinematográfica é um trabalho colaborativo. Mesmo que uma pessoa ou um grupo de pessoas contribua com os aspectos iniciais do conceito, ainda haverá muito o que fazer. O primeiro passo é mostrar que você tem um plano e que segue um processo eficiente para alcançar um resultado. O objetivo deste guia é ajudá-lo a atingir esse objetivo. Uma vez que as bases do projeto estejam bem estabelecidas, é preciso manter uma boa comunicação com as demais partes interessadas, a fim de obter colaboração, financiamento e apoio. Este guia também pode ajudar os cineastas nesse processo.

A questão da propriedade intelectual (PI) deve ser contemplada em todas as etapas, a partir de duas perspectivas: o projeto integrará diversos conteúdos externos protegidos por PI; e você será o titular de uma série de conteúdos protegidos por PI. É essencial levar em conta essas duas dimensões na elaboração tanto do planejamento como do orçamento. Quando for apresentar o seu projeto, deixe claro que refletiu sobre esses dois aspectos. Lembre-se: a viabilidade jurídica é um elemento determinante para que você possa contar a sua história.

Checklist para o planejamento e a produção

A lista a seguir apresenta os elementos essenciais para o planejamento e a produção de um filme ou uma série de TV. Todo cineasta deve ter clareza sobre a maior parte desses elementos, pois os investidores podem solicitar mais informações a esse respeito.

1. Antes de começar

- Compreenda o processo como um todo
- Tenha objetivos claros e bem-definidos
- Saiba que recursos são necessários para atingir os objetivos

2. Conceitualização

- Defina o projeto: o conceito central, a história, os personagens, a narrativa e o estilo visual
- Determine a mensagem principal
- Verifique a viabilidade do projeto
 - Em termos financeiros: que quantia você acha que consegue levantar e de quanto você acredita que o projeto vai precisar?
 - Em termos artísticos: a sua proposta é compatível com os recursos previstos (remuneração alta para profissionais qualificados, uso de músicas de sucesso e locações caras, custo elevado da pós-produção)?
 - Em termos jurídicos: contratos, gestão de propriedade intelectual, conformidade com a legislação sindical e trabalhista, outros regulamentos etc.

3. Definição do modelo de negócio

- Proposta de valor e finalidade
- Segmento de mercado e público-alvo
- Fontes de renda
 - Identifique as fontes de financiamento
 - Elabore propostas de financiamento
- Orçamento
- Canais de distribuição
- Estratégias de marketing e divulgação

4. Planejamento e orçamento

- Especifique as principais etapas do planejamento
- Crie uma planilha de fluxo de caixa caso os recursos não estejam disponíveis de imediato
- Revise quantas vezes forem necessárias
- Estabeleça um cronograma de produção e peça a opinião da equipe
- Defina datas para cada fase de desenvolvimento e produção
- Elabore o orçamento final e adapte o planejamento para que se ajuste ao orçamento

5. **Questões jurídicas e administrativas**
 - Selecione e gerencie as informações confidenciais relacionadas com o projeto
 - Crie um registro de direitos de autor para cada novo elemento incorporado ao projeto
 - Verifique que tipos de seguro se aplicam ao projeto e integre os custos com seguradoras ao orçamento
 - Providencie a documentação jurídica necessária
 - Consulte um advogado especializado desde a fase inicial de desenvolvimento do projeto
 - Adote, desde o início, as melhores práticas de gestão da propriedade intelectual
 - Identifique e reduza os riscos potenciais
 - Pesquise a cadeia de títulos
6. **Confirmação da equipe de profissionais**
 - Defina as funções e responsabilidades
 - Selecione os membros das equipes técnicas e criativas e oficialize a contratação por escrito
 - Assine contratos e acordos que incluam cláusulas de propriedade intelectual com as equipes criativas
7. **Design de produção**
 - Avalie ou finalize o roteiro. Verifique os direitos de propriedade intelectual da versão mais recente
 - Desenvolva o storyboard
 - Verifique que todas as mudanças no roteiro ou storyboard repercutam no cronograma, no orçamento, no planejamento etc.
 - Crie croquis e ilustrações
 - Planeje os efeitos visuais e grafismos
 - Reflita sobre o material de divulgação
8. **Loações e permissões**
 - Escolha as locações
 - Tenha sempre em mente as restrições do projeto em termos de tempo e dinheiro
 - Conheça as permissões e os regulamentos sobre pesquisa
 - Obtenha as permissões necessárias para filmar
9. **Seleção do elenco e dos profissionais**
 - Realize audições e testes de tela
 - Selecione o elenco e outros profissionais
 - Negocie os contratos
10. **Produção de material de divulgação**
 - Crie um plano de marketing, repertoriando contatos, instituições parceiras, projeções etc.
 - Desenvolva material para divulgação (pôsteres, trailers, sites etc.)
 - Elabore uma estratégia de lançamento e distribuição

Checklist para o pitching

1. **Preparação**
 - Quanto tempo dura o seu pitching?
 - Quem é o público-alvo?
 - Qual é o ponto mais importante do seu projeto?
2. **Conteúdo**
 - Solidez da narrativa
 - Trailers, vídeos de demonstração, amostras de conteúdo
 - Dados e estatísticas essenciais
 - Profissionais qualificados
 - Planejamento, modelo de negócio e orçamento
 - Distribuição e marketing

3. Anexos eventuais (em função das necessidades e circunstâncias)

- Deal memo
- Modelo de negócio
- Orçamento detalhado

4. Pitch deck

- Ausência de erros de língua ou digitação
- Identidade visual alinhada com o projeto (imagens, paleta de cores etc.)
- Se for o caso, incluir elementos reais do projeto (trailer, cenas, roteiro, storyboard, locação das cenas, fotos reais dos personagens no caso de obra biográfica, documentário etc.)
- Profissionais contratados ou que você pretende contratar para o projeto
- Prepare um logline eficaz
- Reflita sobre a ordem das informações do pitching (gênero, cenário, logline, sinopse, visão do diretor, apresentação dos principais personagens, resumo do conflito e esboço de resolução)
- Tenha sempre um pitching pronto no seu notebook, tablet ou celular e alguns exemplares impressos se for o caso

Estruturar e apresentar um projeto audiovisual, embora seja uma das principais dificuldades de pequenos produtores de material audiovisual, é muitas vezes a chave do sucesso para garantir o financiamento e a distribuição do projeto.

Com ênfase em três elementos essenciais, e a partir da análise de aspectos artísticos, financeiros e jurídicos, este guia passa em revista estratégias de pitching e destaca a importância de ter narrativas sólidas, recursos visuais, equipes competentes e orçamentos realistas para mostrar que o projeto, além de interessante no plano artístico, deve ser viável em termos jurídicos e financeiros.

O conteúdo aborda também questões relativas à propriedade intelectual, que devem ser integradas à elaboração do projeto desde o início.