



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

**Empreendedorismo como Ato de Resistência:
Análise das Estratégias de Marketing da Cia
Livre de Dança na Rocinha**

Rosemary Alves Otaviano

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2024.



Rosemary Alves Otaviano

**Empreendedorismo como Ato de Resistência:
Análise das Estratégias de Marketing da Cia Livre de Dança na Rocinha**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a) : Rafael Cuba Mancebo

Rio de Janeiro
Novembro de 2024.

“A minha palavra é palavra de mulher, mas vale. Não é só palavra de homem que vale, não.” – Marielle Franco

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradeço aos meus pais, principalmente à minha mãe, Mercês, por ter sido sempre meu porto seguro e aquela que nunca permitiu que eu desistisse ou afundasse por completo em nenhum momento de caos da vida, e à minha filha Aurora, que é cada vez mais a luz que ilumina cada nascer de dia. Aos professores que se tornaram amigos e seguem comigo nessa caminhada desde 2011; Lyza Brasil que é a dona de um dos melhores abraços desse mundo, Guilherme Cintra que apesar da distância permanece pertinho, como é possível, e aos meus queridos Fernanda e Daniel Ushida que são os padrinhos de coração da minha pequena Aurora.

E mantendo a tradição agradeço à minha professora-amiga-comadre Nathália Cardoso, e nossa pequena Mel, por todos as vezes que foi luz e estivemos juntas nessa caminhada cheia de altos e baixos, e a Carolina Schiller que me salva com as intempéries causadas pela matemática e é alento da minha alma. Meu eterno carinho a muitos professores e colaboradores da PUC-Rio, mas é evidente que o maior presente deixado por Deus, aqui para mim, foi a Profa. Mila Desouza que por mais de uma vez desceu ao poço para me ajudar a subir. Assim como a minha Psicóloga e Salvadora, Manuela Almeida que é quase a personificação do meu anjo da guarda, e por mais de uma vez salvou minha vida. Sem elas não estaria vivendo essa realização.

E nessa caminhada, muitos amigos(as) estiveram ao meu lado, ou um pouco distantes, torcendo e oferecendo muito apoio e carinho; Fátima, que me aguenta desde a 5ª série, assim como Janine, que está comigo nos melhores e piores momentos desde então; Lucas, que além de amigo, se tornou meu compadre; Camilla, que vem acompanhando minhas mudanças ao longo dos anos, desde 2011; e aos meus amados 'Nerds Tóxicos', que fazem parte do melhor grupo formado aqui na PUC.

E ao meu querido Rafael Cuba resta tantos agradecimentos que não há dedicatória que caiba aqui nesse micro texto. Querido, obrigada por não me deixar desabar nos inúmeros dias que quase desisti desse projeto e ser um amigo que está comigo para muito além de um TCC.

Resumo

Alves, Rosemary. O Empreendedorismo como Ato de Resistência: Análise das Estratégias de Marketing da Cia Livre de Dança na Rocinha. Rio de Janeiro, ano. 24. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O estudo explora o empreendedorismo na favela da Rocinha como um meio de resistência social, analisando as estratégias de marketing digital da Cia Livre de Dança, fundada por Ana Lucia Silva. A pesquisa evidencia como a empreendedora utiliza o marketing para criar uma identidade de marca autêntica e fortalecer laços com a comunidade, desafiando estereótipos sobre a favela. Por meio de técnicas de branding e content marketing, o trabalho discute o papel das redes sociais em ampliar a visibilidade do negócio, destacando o impacto social e cultural do empreendimento. A experiência da fundadora ilustra os desafios e oportunidades do marketing em contextos de vulnerabilidade, mostrando como ele contribui para a valorização cultural e econômica da Rocinha.

Palavras- chave

Empreendedorismo, Marketing Digital, Favela, Resistência Social, Identidade Cultural, Branding.

Abstract

Alves, Rosemary. Entrepreneurship as an Act of Resistance: Analysis of the Marketing Strategies of the Cia Livre de Dança in Rocinha. Rio de Janeiro,

2024. 24 p. Undergraduate Thesis – Department of Business Administration.
Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro..

This study explores entrepreneurship in the Rocinha favela as a form of social resistance, analyzing the digital marketing strategies of Cia Livre de Dança, founded by Ana Lucia Silva. The research highlights how the entrepreneur uses marketing to create an authentic brand identity and strengthen community ties, challenging stereotypes about the favela. Through branding and content marketing techniques, the paper discusses the role of social media in enhancing the business's visibility, underscoring the social and cultural impact of the venture. The founder's experience illustrates the challenges and opportunities of marketing in vulnerable contexts, demonstrating its role in cultural and economic empowerment in Rocinha.

Key-words

Entrepreneurship, Digital Marketing, Favela, Social Resistance, Cultural Identity, Branding.

Sumário

| | |
|---|-------|
| 1. | I |
| Introdução | I |
| 2. | C |
| Contexto e realidade investigada | IV |
| 3. | D |
| Diagnóstico da situação problema e oportunidade | V |
| 3.1. | C |
| Relação de negócios e o contexto social | V |
| 1.2. | E |
| Estratégias de Marketing | VII |
| 4. | A |
| Análise da situação e proposta de solução | IX |
| 4.1. | E |
| Estratégias de Marketing Digital: branding, presença digital e formação de comunidade | IX |
| 1.2. | C |
| Desenvolvimento e reforço da marca | XIII |
| 1.3. | I |
| Impacto social, formação de rede e estratégias de relacionamento | XIV |
| 5. | C |
| Conclusões e contribuições do estudo | XVIII |
| Referências | XXI |

Lista de figuras

- Figura 1: Logo da CIA Livre de Dança 2
- Figura 2: Foto da página oficial da Cia Livre da Dança no Instagram.
- Figura 3: Participação da Cia Livre de Dança no Viradão Cultural da Rocinha em 2024. Evento organizado pelo Fala Roça, jornal comunitário da Rocinha
- Figura 4: Participação da Cia Livre de Dança com o grupo de dança afro no maior festival de dança do mundo, em Joinville. Em 2023, vice-campeã com a coreografia Cafezal.
- Figura 5: Ana Lucia Silva na sua formatura de Pós-graduação no Ensino de dança clássica oferecida pela Fundação do Theatro Municipal do Rio de Janeiro em 2024.

Lista de Tabelas

- Tabela 1: W5H2.
.....1

1. Introdução

Na contemporaneidade podemos destacar o empreendedorismo como uma poderosa ferramenta de empoderamento e transformação social, assim como o advento das redes sociais que passou a ser também uma das principais formas de acesso às estratégias de marketing que podem elevar o valor de negócios e produtos.

O empreendedorismo em comunidades em situação de vulnerabilidade, como a Rocinha, se destaca como uma força não apenas econômica, mas também uma ferramenta de transformação social, proporcionando aos moradores uma alternativa para superar os desafios impostos por um contexto de marginalização e vulnerabilidade. De acordo com o Instituto Data Favela (2020), o desemprego nas comunidades aumentou drasticamente durante a pandemia de COVID-19, levando muitos a recorrerem ao empreendedorismo como meio de subsistência e transformação econômica.

Vale reforçar, a importância destes empreendimentos para o desenvolvimento econômico, especialmente em países em desenvolvimento. De acordo com Fan, M., Qalati, S. A., Khan, M. A. S., Shah, S. M. M., Ramzan, M., & Khan, R. S. (2021), pequenos negócios possuem um grande impacto para a criação de empregos e inclusão social de empreendedores. Em uma perspectiva global, Pequenas e Médias Empresas contribuem com mais de 80% do crescimento do emprego e com 70% do PIB, em economias desenvolvidas e em desenvolvimento.

Colocando a Rocinha, uma das maiores comunidades do Brasil e uma potência econômica cheia de oportunidades como plano de fundo desse estudo, podemos observar como uma mulher, preta e "cria da favela", vivência ao longo de sua trajetória os processos de transformação, como professora de dança e empreendedora, aprendendo e usando estratégias de marketing como ferramenta aliada nessa caminhada. Nesse cenário, a Cia Livre de Dança, fundada por Ana Lucia Cândido da Silva, será objeto deste trabalho, que tem como objetivo contribuir para que as estratégias de marketing digital da empreendedora impulsionem o negócio e construa uma identidade de marca forte, que ressoe com os valores e histórias locais.

Nesse sentido, vale reforçar a conexão entre o processo de democratização do acesso às ferramentas digitais e a atividade empreendedora. De acordo com pesquisa realizadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), 70% dos pequenos negócios no Brasil possuem perfis nas redes sociais, e quase 40% já utilizam ferramentas de tráfego pago, como Google Ads e Meta Ads (SEBRAE, 2024).

O marketing digital, que teve seu crescimento exponencial no cenário pandêmico do COVID-19, passa a ser uma das mais importantes ferramentas para empreendedores em geral. E ao considerarmos o contexto de empreendedoras que vivem em situação de vulnerabilidade social, esta ferramenta tem ainda mais impacto para impulsionar o negócio e alcançar o público alvo desejado, de forma mais acessível do que os canais tradicionais de marketing. Além disso, permite criar uma maior conexão entre marcas locais que criam uma relações de parcerias (FAN, M., QALATI, S. A., KHAN, M. A. S., SHAH, S. M. M., RAMZAN, M., & KHAN, R. S.,2021).

A presença de mulheres empreendedoras na comunidade é um reflexo da força e resiliência femininas, e o marketing desempenha um papel crucial na maximização do impacto de seus negócios. Em um ambiente onde a concorrência é acirrada e os recursos podem ser limitados, estratégias de marketing eficazes permitem que essas mulheres não apenas promovam seus produtos e serviços, mas também construam uma identidade de marca sólida que ressoe com a comunidade local.

Nesse sentido, a criação e implementação de estratégias mercadológicas ajudam a criar conexões emocionais com os consumidores, destacando a autenticidade e a história por trás de cada empreendimento. Além disso, ao utilizar ferramentas digitais e redes sociais, essas mulheres podem expandir seu alcance, atrair novos clientes e fortalecer a identidade de suas marcas, contribuindo assim para o desenvolvimento econômico e social da comunidade como um todo.

É importante ressaltar que a falta de conhecimento sobre a abertura e gestão de um negócio, faz com que empreendedoras de comunidades desenvolvam seus empreendimentos de forma quase instintiva e a partir de suas experiências pessoais. Enfrentam, pois, diversos desafios ao quererem empreender na favela; desafios esses que perpassam a questões que vão desde os preconceitos e estereótipos, até a falta de estruturas como um todo. De acordo com Alperstedt, G. D.; Ferreira, J. B.; Serafim (2014), mulheres empreendedoras

enfrentam em seus negócios desafios como o de conciliar problemas pessoais e familiares, e enfrentam dificuldades de gestão, falta de credibilidade e dificuldades de mercado. Além disso, conciliar papéis como mães e empreendedoras foi uma das dificuldades mais destacadas no estudo, além da falta de planejamento.

2. Contexto e realidade investigada

“Esse projeto é um reflexo do que eu acredito. [...] é meu legado, e vejo que isso transforma não só os alunos, mas também suas famílias e as pessoas ao redor.” – Ana Lucia Silva.

Entrevista para este projeto

A pesquisa foi desenvolvida no contexto da “Cia Livre de dança”, fundada pela professora de dança Ana Lucia Silva, na Comunidade da Rocinha, localizada no Rio de Janeiro.

Para contextualizar a realidade do negócio, de acordo com dados do Censo 2022, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a Rocinha é a maior favela do Brasil em número de habitantes e de domicílios (IBGE, 2024). Se olharmos esses números em relação ao contexto brasileiro, a Rocinha, com 72.021 moradores, é maior do que 91% dos municípios brasileiros.

Apesar de ser um território de muita vulnerabilidade social, as favelas são, também, um espaço interessante do ponto de vista de negócios. Segundo o relatório DATA FAVELA (2023), nos últimos dez anos dobrou o número de favelas no Brasil, totalizando 13.151 pelo país. Além disso, aumentou a renda movimentada pela população dessas comunidades, chegando a R\$ 200 bilhões. A partir destes dados, é possível dimensionar o impacto da atividade empreendedora na Rocinha, tanto do ponto de vista social, como também do ponto de vista econômico.

Ana Lucia Cândido da Silva, nascida e criada na Rocinha começou a dar aulas de dança na sala de estar de sua mãe em 1999 e nesse momento começa a história da Cia Livre de Dança. Na época, ainda sem uma estrutura adequada, contava apenas com um espelho e sua determinação em iniciar ali mesmo a construção de muitos sonhos. Após alguns anos, conseguiu um espaço que funciona até hoje como a sede da CIA, localizada na Via Ápia. Durante a entrevista, a fundadora explica que o espaço atual não atende plenamente às demandas da escola de dança, e com o crescimento da instituição, torna-se cada vez mais evidente a necessidade de um local maior para expandir e atender um número maior de pessoas.

Atualmente, a CIA Livre de Dança oferece aulas de balé clássico, jazz e dança africana, além de oficinas como pole dance e sapatilhado. Em 2024 atendeu cerca de 30 alunos fixos e chegou a ter até 60 alunos contando com aqueles que fazem algumas das oficinas. A escola de dança é reconhecida como um ponto de cultura da comunidade que atende desde crianças a partir de 2 anos (Baby Class) com aulas de balé clássico à aulas de dança urbana que são ministradas pelo professor Mikael David que é filho da fundadora da escola de dança. Ana Lúcia tem orgulho de ter representado a Rocinha em eventos nacionais e internacionais, como também ter sua biografia apresentada em uma exposição para mulheres negras nos Estados Unidos.

A necessidade de crescimento físico ocorre porque a escola ainda não possui um espaço próprio e funciona em um local alugado, o que impõe várias limitações para reformas e adaptações. A mudança de espaço está sendo planejada para possibilitar a **expansão das aulas e oficinas, e assim poder construir novo projeto de marca, com foco em reforçar os valores do negócio e seu impacto social**. Além de oferecer uma estrutura melhor que permita à CIA Livre de Dança se tornar apta a **participar de editais que contribuam para a sustentabilidade da escola**, e assim ter melhores condições de **liderar a expansão de uma rede de negócios locais, além das parcerias atuais**

reduzindo a necessidade de cobrança de mensalidades e permitindo o acesso de um número maior de pessoas. O que começou na sala da casa de sua mãe agora é um espaço que oferece diversos estilos de dança em uma das principais vias da comunidade, e já está em atividade há 25 anos.

3. Diagnóstico da situação problema e oportunidade

Mas reconhecer que as mulheres negras são intelectuais em vários campos do pensamento, produzem artes em várias modalidades, o imaginário brasileiro pelo racismo não concebe. Para uma mulher negra ser escritora, é preciso fazer muito carnaval primeiro.” – Conceição Evaristo. Entrevista para Carta Capital.

3.1. Criação de negócios e o contexto social

O estudo realizou uma análise profunda sobre o contexto da Cia Livre de Dança, localizada na Rocinha, para identificar problemas e oportunidades a serem exploradas pelo negócio.

As entrevistas realizadas contribuíram para aprofundar a compreensão das experiências, dificuldades e estratégias da fundadora em seu empreendimento, que é inspiração para os que estão ao seu redor.

A escolha por essa metodologia justifica-se pela necessidade de captar as nuances e particularidades das vivências de uma figura feminina, que muitas vezes não são visíveis às suas trajetórias e estratégias para a construção e manutenção de uma marca sólida. E tendo como fio condutor o registro de vida de uma dentre inúmeras mulheres que hoje têm seus sustentos a partir de empreendimentos dentro da comunidade, podemos identificar diferentes iniciativas empreendedoras, destacando as estratégias de marketing que foram, ou ainda são, utilizadas e o processo de construção e manutenção do negócio.

Além disso, vale reforçar o recorte temporal compartilhado no relato, com desafios do período que antecede a pandemia do COVID-19 e o pós, uma vez que a Cia Livre de dança já funcionava antes e resistiu a esse momento extremamente crítico, e que trouxe à luz muitas realidades novas e desafios para aqueles que empreendem, principalmente em comunidades que estão dentro de um contexto de vulnerabilidade; uma vez que a pandemia foi um fator de impulsionamento da necessidade de algumas mulheres empreenderem, da mesma forma que foi o que faltava para que um negócio deixasse de existir.

Por fim, vale destacar, também, as especificidades culturais, assim como o caráter social que o negócio tem. Haja vista a reflexão da professora Ana Lucia: *“A dança pode ser uma ferramenta de transformação. Vejo a dança como um empreendimento social.”* Ela reconhece estar diante das experiências de mulheres que empreendem e enfrentam estigmas sociais, preconceitos e suas lutas cotidianas, em um ambiente que, muitas vezes, pode ser marginalizado.

E assim, destacamos uma oportunidade a ser considerada pela marca no seu desenvolvimento: **o impacto social e de formação de uma rede de empreendedoras em torno do negócio e da história da fundadora.**

O objetivo não se restringe apenas a compreender a realidade dessas mulheres, mas também contribuir para a valorização de suas histórias e iniciativas, em uma tentativa de promover um olhar mais positivo e até mesmo dinâmico sobre a realidade do empreendedorismo na Comunidade. Além disso, ter o negócio protagonizando a criação desta rede empreendedora, irá contribuir para as estratégias de relacionamento da marca e o impacto de suas ações no contexto local.

3.2. Estratégias de Marketing

Empreender em comunidades como a Rocinha representa um grande desafio, especialmente para mulheres que enfrentam barreiras relacionadas a estigmas sociais, falta de infraestrutura e escassez de recursos. No entanto, o empreendedorismo feminino nessas áreas destaca-se como um ato de resistência e empoderamento, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social locais. Nesse contexto, estratégias de marketing, especialmente em plataformas digitais, mostram-se essenciais para a sobrevivência e o crescimento dos negócios, permitindo que empreendedoras como Ana Lucia, construam uma identidade de marca forte e alcancem uma base de clientes mais ampla.

Apesar dos benefícios, empreender e aplicar o marketing em um ambiente de vulnerabilidade social impõe desafios únicos. As empreendedoras da Rocinha, como Ana, precisam lidar com a limitação de acesso a financiamento, infraestrutura inadequada e preconceitos associados ao território. Ao mesmo tempo, enfrentam o desafio de posicionar seus negócios como parte integrante da comunidade, mostrando o valor social e cultural de suas atividades. Essas mulheres frequentemente utilizam o marketing digital para romper com estereótipos e comunicar um propósito maior, que vai além do simples lucro, valorizando a identidade local e inspirando outros moradores.

Assim, foram mapeadas as principais estratégias de marketing empregadas por Ana Lucia para promover e fortalecer a Cia Livre de Dança na Rocinha, como o uso das redes sociais ajudaram a expandir o alcance do negócio, construindo conexões emocionais com a comunidade e rompendo com estereótipos negativos sobre a favela e os desafios específicos que a empreendedora enfrentou ao aplicar estratégias de marketing em um contexto de vulnerabilidade social.

Essas questões aprofundaram a compreensão sobre o papel do marketing no empoderamento feminino e na transformação econômica e social dentro da Rocinha. O diagnóstico da pesquisa mostrou, portanto, não só as práticas de marketing aplicadas, mas também os desafios e as oportunidades que surgem ao empreender-se em um contexto de marginalização, onde a imagem da comunidade e o impacto social do negócio são partes essenciais para a construção e sustentação de uma marca forte e autêntica.

Este uso das estratégias de marketing desempenharam um papel essencial não apenas como ferramenta comercial, mas como meio de resistência e afirmação cultural do negócio na comunidade. Empreender na Rocinha, como em muitas outras comunidades em situação de vulnerabilidade, exige muito mais do que estratégias convencionais de marketing; exige um marketing que se adapte às realidades e valores locais. A resistência torna-se, portanto, um componente central da atuação empreendedora, especialmente para mulheres como Ana Lucia, fundadora da Cia Livre de Dança, que utiliza o marketing não apenas para promover seu trabalho, mas também para afirmar a cultura local e desafiar estereótipos.

Utilizando as redes sociais, estas ações fazem parte de uma estratégia que não visa apenas lucro, mas que são usadas como ferramentas para criar e fortalecer uma identidade cultural que resiste à marginalização. Na Rocinha, onde estigmas sociais e preconceitos ainda são comuns, o marketing usado por Ana Lucia e outras empreendedoras busca valorizar as origens e histórias pessoais, promovendo a comunidade como um espaço de cultura, resiliência e talento. Em vez de competir exclusivamente no mercado tradicional, essas empreendedoras criam valor ao destacar o impacto social de seus negócios, projetando uma imagem positiva que vai de encontro às representações estigmatizadas. Como mencionado na entrevista, Ana vê sua escola de dança não apenas como um empreendimento, mas como um "empreendimento social", que possibilita a transformação de vidas e promove o empoderamento dos moradores da comunidade.

4. Análise da situação e proposta de solução

“Uso as redes sociais pra criar conteúdo que mostre pras pessoas o propósito de tudo isso. Não é só dança, é sobre transformar vidas.” – Ana Lucia Silva. Entrevista para esse projeto.

Ao analisar as estratégias de Marketing da Cia Livre de Dança, foram identificadas especificidades e desafios relacionados ao contexto social e econômico do negócio. Entre os desafios observados, e explicados nos tópicos seguintes, podemos citar: Infraestrutura Limitada; Acesso restrito a recursos financeiros; Segurança; Estigmas sociais e preconceitos externos; Falta de conhecimento em marketing; Dificuldade de saber quais ferramentas do marketing usar; e Estereótipos de violência e falta de conhecimento.

4.1. Estratégias de Marketing Digital: branding, presença digital e formação de comunidade

A Cia Livre de Dança já aplica uma série de estratégias de marketing em seu negócio, mas ainda há um grande potencial de desenvolvimento de ações que contribuam não apenas com as ações de comunicação, mas também, com o próprio desenvolvimento do negócio. Ao considerar o impacto social do negócio, a rede de empreendedoras que pode ser construída junto ao empreendimento e o aumento da presença digital da marca, a busca por investimento e apoio financeiro para o negócio também passa a ser mais factível.

Segundo Ana Lucia, as redes sociais são ferramentas extremamente potentes para divulgação e criação de valor da Cia Livre de Dança. Ana usa as redes para mostrar o valor do trabalho, indo além do preço. Isso conecta com a ideia de *content marketing*, onde o conteúdo compartilhado é parte da identidade da marca, educando e inspirando o público. Segundo seu relato, “reconhecer o público e identificar as demandas e dores que estão no seu entorno”.

O marketing para negócios em comunidades vulneráveis enfrenta desafios específicos, que vão desde a limitação de recursos financeiros até a necessidade de construir uma identidade de marca que ressoe com o contexto local e desafie

estereótipos externos. Na Rocinha, onde o poder aquisitivo é reduzido e o acesso à infraestrutura é precário, os empreendedores precisam ser criativos para captar a atenção e o apoio de seus clientes. A experiência de Ana Lucia, fundadora da Cia Livre de Dança, exemplifica como o marketing digital e as estratégias colaborativas podem potencializar a visibilidade e o impacto de um negócio social.

Ana destaca o papel essencial das redes sociais, que ela utiliza como principal ferramenta de divulgação e conexão com o público. Para ela, plataformas como Instagram e Facebook permitem que seu trabalho chegue a uma audiência maior e mais diversificada, incluindo moradores locais e pessoas de fora da comunidade. Através dessas redes, Ana compartilha mais do que apenas aulas de dança; ela apresenta o impacto social e a importância de seu projeto para a Rocinha. Esse enfoque vai ao encontro da estratégia de *content marketing*, onde o conteúdo não visa apenas vendas, mas também educa, inspira e cria vínculos emocionais com o público.

Ana desenvolveu uma identidade de marca baseada em valores como transformação social e valorização cultural. Ela acredita que a Cia Livre de Dança é um reflexo da comunidade e de sua própria história. Assim, sua marca não é focada apenas no preço, mas no valor cultural e social que representa. Ana compartilhou na entrevista que deseja que as pessoas procurem a Cia não apenas por serviços de dança, mas porque veem um propósito maior no trabalho que realiza. Esse tipo de posicionamento está alinhado ao conceito de “marca com propósito”, que, segundo AAKER (2007), destaca-se ao agregar valor emocional e comunitário ao projeto.

Outro desafio enfrentado pelos empreendedores em comunidades é a falta de parcerias e redes de apoio econômico. No entanto, Ana adota uma abordagem colaborativa, buscando parcerias locais como parte de sua estratégia de marketing.

As limitações estruturais também representam um desafio constante. Ana mencionou que o espaço físico onde realiza suas atividades é inadequado e carece de manutenção, e a falta de investimento do proprietário dificulta a realização de melhorias. Para superar essa barreira, ela considera realizar eventos e espetáculos para atrair patrocinadores e doadores, apesar dos custos elevados. Essa estratégia de eventos pode mobilizar recursos ao mesmo tempo que aumenta a visibilidade do projeto, atraindo possíveis apoiadores interessados na causa social envolvida.

Por fim, a trajetória de Ana ilustra a importância de conhecer bem o público-alvo. Ela compartilhou que aprendeu a adaptar suas estratégias para diferentes

grupos: nas apresentações de ballet, por exemplo, seu foco é conquistar familiares e amigos dos alunos, enquanto para editais, precisa apresentar resultados mais concretos e profissionais. Essa habilidade de segmentar o público e adaptar a mensagem é essencial para empreendedores que enfrentam a diversidade de interesses e necessidades dentro e fora da comunidade.

A experiência de Ana revela como estratégias de marketing digital, marketing colaborativo e branding, com propósito, tornam-se ferramentas indispensáveis para negócios em comunidades. Essas estratégias ajudam a Cia Livre de Dança a construir uma identidade forte e a expandir seu impacto social, destacando-se como um exemplo de resistência e inovação no contexto da Rocinha.

Durante a análise foi importante considerar, também, que para as mulheres empreendedoras da Rocinha, o marketing não é apenas uma estratégia de divulgação; é um caminho para consolidar sua autonomia e posicionar-se como líderes na comunidade. No caso de Ana Lucia e sua Cia Livre de Dança, o marketing serve para construir uma presença forte que não só amplia o alcance de seu negócio, mas também reforça sua autoridade como empreendedora e agente de mudança.

Uma das principais práticas de marketing que contribuem para essa autonomia é o desenvolvimento de uma marca autêntica e representativa, que vai além de produtos ou serviços. Ana utiliza o branding para refletir sua identidade e sua trajetória, mostrando que sua escola de dança representa uma mensagem de resistência e transformação. Essa autenticidade cria uma ligação de confiança com o público e posiciona Ana como uma referência não só em dança, mas como uma líder inspiradora dentro da comunidade.

Além disso, o uso de redes sociais e de marketing digital permite que Ana controle diretamente a narrativa de sua marca. Publicando conteúdos que destacam suas conquistas, desafios e o impacto de seu trabalho, ela constrói um espaço onde sua voz é amplificada, sem intermediários. Essa independência no marketing digital oferece visibilidade constante, essencial para manter uma presença influente na comunidade e alcançar potenciais apoiadores externos, o que reforça sua autonomia como gestora de seu próprio negócio.

As parcerias locais e o marketing colaborativo também desempenham um papel crucial na construção de uma rede de apoio entre mulheres

empreendedoras. Ana colabora com outras empreendedoras, criando eventos conjuntos e promovendo o trabalho umas das outras, o que fortalece o ecossistema de negócios locais. Essa abordagem colaborativa não só amplia seu alcance de marketing, mas também demonstra uma liderança inclusiva, onde o sucesso de uma é celebrado e potencializado por todas.

Por fim, ao realizar ações presenciais e eventos culturais na comunidade, Ana reforça seu papel de liderança e a conexão de sua marca com o público local. Assim como a participação da escola no Festival de Dança de Joinville, que é considerado o maior festival de dança do mundo, é mais uma forma de ultrapassar barreiras e mostrar às potências que a favela. Essas iniciativas colocam a presença de sua escola de dança como um ponto de referência na Rocinha e até mesmo fora, oferecendo um espaço para a comunidade e proporcionando uma plataforma onde sua voz e visão são reconhecidas e respeitadas. Esses eventos consolidam sua posição como uma líder acessível e comprometida com o desenvolvimento cultural e social da comunidade.

4.2. Crescimento e reforço da marca

O Marketing de Conteúdo com ênfase na Identidade Cultural do negócio tem se mostrado um Diferencial Competitivo dado que apresenta os valores do negócio, a história da empreendedora e a relação destes com a comunidade. Ao destacar elementos únicos da cultura local, empreendimentos como a Cia Livre de Dança criam um laço emocional com seus clientes e com a comunidade em geral, reforçando um senso de pertencimento e orgulho cultural. Ana, por exemplo, utiliza as redes sociais não só para divulgar suas aulas e eventos, mas também para compartilhar histórias sobre a importância da dança na vida de seus alunos, e como o projeto busca empoderar jovens da comunidade.

Além disso, a criação e reforço da marca pode contar com estratégias de *storytelling*, que possibilita a criação de um vínculo emocional entre o público e o negócio, reforçando a identidade de sua marca como uma representação autêntica da Rocinha. Esse tipo de abordagem se distancia do marketing comercial tradicional, ao invés disso adota o que KOTLER (2012) chama de "*cause-related marketing*", onde a marca é promovida como uma força de transformação social.

Além do *storytelling*, a construção de parcerias locais é outra estratégia essencial no marketing de resistência, refletindo a importância da colaboração e apoio mútuos entre os negócios da comunidade. Ana estabeleceu parcerias com comércios locais, como uma loja de maquiagem na Rocinha, criando uma rede de solidariedade que fortalece não só o seu empreendimento, mas o comércio local em geral. Essas parcerias possibilitam a criação de uma pequena economia solidária, onde o sucesso de um negócio ajuda a promover o outro, reforçando a autonomia e a autossuficiência da comunidade. Como Ana destacou na entrevista, a troca de apoio entre empreendedores locais é essencial para enfrentar os desafios estruturais e financeiros que muitos enfrentam.

Essas estratégias permitem que a Cia Livre de Dança e outros empreendimentos locais rompam com as imagens estereotipadas que muitas vezes são associadas à Rocinha e a outras comunidades. Em vez de serem vistas apenas como áreas de vulnerabilidade, violência e pobreza, essas comunidades passam a ser reconhecidas como centros de criação e inovação cultural. A dança,

nesse contexto, atua como um símbolo de resistência e de promoção da identidade cultural, destacando a capacidade dos moradores de transformar seu ambiente e inspirar outras pessoas. Ao promover um *branding* voltado para o impacto social e a valorização cultural, empreendedoras como Ana Lucia ampliam o valor de suas marcas, atraindo tanto clientes locais, quanto pessoas de fora da comunidade que se identificam com o propósito e a autenticidade do negócio.

4.3. Impacto social, formação de rede e estratégias de relacionamento

O uso do marketing digital e das redes sociais como ferramenta de comunicação permite que a mensagem de resistência e valorização cultural alcance uma audiência mais ampla. Através de plataformas como Instagram e Facebook, Ana consegue compartilhar não só a rotina de sua escola de dança, mas também os desafios, as conquistas e o impacto social do projeto. Essa visibilidade digital aumenta a conectividade entre o negócio e o público, permitindo que a Cia Livre de Dança seja vista como uma representação da comunidade, que utiliza o marketing não apenas para vender um produto, mas para compartilhar uma história de transformação. Esse tipo de posicionamento é eficaz em atrair parcerias e apoio, além de fortalecer a imagem da Rocinha como um espaço de talento, criatividade e potencial empreendedor.

Abaixo teremos algumas fotos retiradas do Instagram oficial da CIA Livre de dança;



Figura 1: Foto da logo da Cia Livre de Dança.



Figura 2: Foto da página oficial da Cia Livre da Dança no Instagram.



Figura 3: Participação da Cia Livre de Dança no Viradão Cultural da Rocinha em 2024. Evento organizado pelo Fala Roça, jornal comunitário da Rocinha.



Figura 4: Participação da Cia Livre de Dança com o grupo de dança afro no maior festival de dança do mundo, em Joinville. Em 2023, vice-campeã com a coreografia Cafezal.



Figura 5: Ana Lucia Silva na sua formatura de Pós-graduação no Ensino de dança clássica oferecida pela Fundação do Theatro Municipal do Rio de Janeiro em 2024.

Em contextos como o da Rocinha, onde os empreendedores enfrentam não só desafios financeiros, mas também estigmas sociais, o marketing se torna uma estratégia de luta e afirmação, destacando o potencial de impacto das iniciativas locais e construindo uma rede de apoio dentro e fora da comunidade. Quando falamos de Comunidade é importante ressaltar como esses lugares são celeiros de oportunidades e vai muito além dos estereótipos que a sociedade tem, e no qual dentro desse contexto está inserida.

O empreendedorismo local, especialmente em comunidades vulneráveis como a Rocinha, tem um impacto social profundo e multifacetado, contribuindo não apenas para a geração de renda, mas também para o fortalecimento do tecido social. Em lugares onde as oportunidades de emprego formal são limitadas e o acesso a recursos é restrito, o empreendedorismo surge como uma alternativa que transforma a realidade local. Os negócios criados nessas regiões refletem a cultura, as necessidades e os valores da comunidade, promovendo um senso de identidade e pertencimento. Além disso, esses empreendimentos geram emprego, impulsionam a economia local e promovem uma narrativa positiva sobre a favela, desafiando estigmas e preconceitos históricos associados a esses territórios.

O impacto social dos empreendimentos locais também se estende à construção de redes de solidariedade e apoio mútuo. Empreendedores que atuam na Rocinha e em outras comunidades frequentemente colaboram entre si, trocando conhecimento, clientes e estratégias para fortalecer suas iniciativas.

Esses aspectos mostram o potencial de criação de redes para um ambiente de cooperação e empoderamento coletivo, onde cada negócio ajuda a sustentar o outro, formando uma economia interdependente que beneficia toda a comunidade. Segundo SILVA E SANTOS (2021), “essa prática fortalece a coesão social, reduz a vulnerabilidade e promove um sentimento de autossuficiência e orgulho local, elementos fundamentais para a resiliência de áreas marcadas por desafios estruturais”.

Nesse sentido, a Cia. Livre de Dança tem potencial de protagonizar essa articulação de rede, criando não só impacto social para os negócios que farão parte dessa rede, mas também ampliando o potencial de colaboração entre negócios.

Esse pilar estratégico mostrará que além da geração de empregos diretos e indiretos, o empreendedorismo local é essencial para a valorização cultural e o desenvolvimento de uma identidade coletiva. Negócios locais na Rocinha, como a Cia Livre de Dança, são representações autênticas da cultura e das vivências da comunidade, trazendo à tona a riqueza e o talento existentes na favela. Esses empreendimentos ajudam a construir uma imagem positiva e plural da comunidade, reforçando a ideia de que a favela é um espaço de criação e inovação, e não apenas de carência ou violência, como muitas vezes é retratado pela mídia. Como observa ROCHA (2022), “o empreendedorismo em comunidades periféricas fortalece as representações sociais positivas e se torna um agente transformador, capaz de inspirar outras pessoas a enxergar o potencial da favela para além dos estigmas”.

Portanto, o impacto social do empreendedorismo local vai além do benefício econômico. Ele atua como um motor de transformação cultural e social, trazendo à tona o potencial da comunidade para crescer e se desenvolver com base em suas próprias forças e recursos. Esse processo de desenvolvimento, impulsionado pela própria comunidade, promove a independência e a resiliência dos moradores, contribuindo para uma sociedade mais inclusiva e valorizadora das diversidades culturais.

"5Ws and an H" Method : Who-What-When-Where-Why-How"

- 1) Formação de rede de negócios locais
- 2) Marketing de conteúdo - Impacto social do projeto
- 3) Criação de projeto de branding: voz da marca, brand persona e identidade visual

| Who? | What? | When? | Where? | Why? | How? | How much? |
|---|---|--|---|---|---|---|
| <p>Liderar a expansão de uma rede de negócios locais, além das parcerias atuais</p> <p>Criar de forma consistente conteúdos com foco no impacto social do projeto</p> <p>Construir novo projeto de marca, com foco em reforçar os valores do negócio e seu impacto social</p> | <p>Desenvolvimento de identidade coletiva, reforço cultural e construção de parcerias de negócios</p> <p>Reforçar o posicionamento da marca como um negócio social e de impacto para a região</p> <p>A criação de marca com propósito exige o desenvolvimento de estratégias intersetoriais e desenvolvimento de marca que comunique esses valores, reforçando o posicionamento e a diferenciação do negócio.</p> | <p>Primeiro semestre de 2025 - reforço das ações atuais</p> <p>Segundo semestre de 2025 - início de novas ações (eventos locais, reuniões e criação de um clube de empreendedoras)</p> <p>Primeiro semestre de 2025 - cronograma de posts e produção de conteúdos com foco em mostrar os impactos do projeto</p> <p>Segundo semestre de 2025</p> | <p>Redes sociais e na escola de dança</p> <p>Redes sociais da escola de dança</p> <p>Em parceria com Empresa Júnior PUC-Rio</p> | <p>Fundadora da Cia Livre de Dança e parceiras no projeto</p> <p>Fundadora da Cia Livre de Dança e social media</p> <p>Fundadora da Cia Livre de Dança e Empresa Júnior PUC-Rio</p> | <p>Criação do clube de empreendedoras</p> <p>Calendário de reuniões e eventos</p> <p>Proposta de colaboração entre negócios</p> <p>Criação de conteúdos sobre rotina das alunas e da comunidade</p> <p>mostrar resultados alcançados com depoimentos das alunas</p> <p>Planejar essas conteúdos dentro da estratégia de marketing digital do negócio</p> <p>Criação de logomarca, identidade visual, tom de voz, brand persona e aplicação da marca (brandbook)</p> | <p>Usando a estrutura atual da escola e das empresas participantes</p> <p>Avaliar os custos para criação dos conteúdos</p> <p>Fazer diagnóstico junto à Empresa J. da PUC</p> |

Tabela 1: W5H2 Propostas para Cia Livre de Dança

5. Conclusões e contribuições do estudo

O presente trabalho propôs uma análise das estratégias de marketing aplicadas pela Cia Livre de Dança na Rocinha, destacando o empreendedorismo como um ato de resistência e uma ferramenta de transformação social. O estudo buscou evidenciar as particularidades do marketing de resistência em contextos de vulnerabilidade, especialmente quando conduzido por uma mulher negra e residente de uma comunidade, como é o caso de Ana Lucia. Através da trajetória de Ana e da sua escola de dança, foi possível observar como o marketing digital, o storytelling e a construção de parcerias locais atuam como meios de potencializar a visibilidade e a sustentabilidade de negócios que carregam um propósito social.

O impacto do marketing de resistência no fortalecimento da identidade cultural foi um dos aspectos centrais da análise. Em comunidades como a Rocinha, empreendimentos locais enfrentam desafios e estigmas, mas também têm a oportunidade de utilizar o marketing como uma ferramenta para desafiar preconceitos e valorizar a cultura local. Ana Lucia utiliza suas redes sociais para promover não apenas sua escola de dança, mas a identidade da Rocinha, mostrando ao público de dentro e de fora da comunidade o valor cultural e social de seu trabalho. Esse enfoque revela como o marketing pode ir além da simples promoção de um produto, assumindo um papel de resistência contra estereótipos negativos e de reafirmação da identidade cultural.

Outro ponto significativo abordado foi a relevância das redes de apoio entre empreendedores locais, evidenciando como a criação de parcerias e a solidariedade entre negócios da comunidade fortalece o ecossistema econômico e social. A Cia Livre de Dança, ao buscar colaboração com outras empreendedoras e negócios locais, constrói uma rede de apoio mútuo que não apenas potencializa os impactos financeiros, mas também promove uma cultura de apoio e crescimento coletivo dentro da Rocinha. Esse aspecto é particularmente relevante em contextos onde os recursos são escassos e o acesso a financiamento é limitado, mostrando que, mesmo em ambientes de alta

vulnerabilidade, é possível estruturar economias locais que promovem a autossuficiência e a resiliência comunitária.

Os desafios enfrentados por Ana e outros empreendedores da Rocinha, como a limitação de recursos e infraestrutura, a falta de suporte governamental e os estigmas associados à favela, reforçam a importância de estratégias de marketing adaptadas à realidade local. No entanto, a resiliência e a criatividade demonstradas por esses empreendedores são um testemunho de como o marketing pode ser um agente de transformação e empoderamento, ao invés de apenas uma ferramenta de vendas. Para Ana, o marketing digital não é apenas uma forma de atrair clientes, mas de contar sua história e a história da Rocinha, desafiando as representações negativas que muitas vezes são associadas ao território.

Adicionalmente, o estudo destaca a importância da autonomia feminina no empreendedorismo comunitário, ilustrando como o marketing permite que mulheres como Ana Lucia construam uma presença forte e representativa em suas comunidades. Ao desenvolver uma marca que reflete sua identidade e suas lutas, Ana utiliza o marketing para consolidar sua autonomia e afirmar seu papel como líder e agente de mudança na Rocinha. A análise demonstrou que a construção de uma marca autêntica, alinhada aos valores e à cultura da comunidade, não apenas fortalece a relação com o público local, mas também posiciona a empreendedora como uma referência inspiradora dentro e fora da comunidade.

Portanto, o presente estudo contribui com as estratégias de marketing utilizadas por Ana Lucia na Cia Livre de Dança não só são eficazes para promover seu negócio, mas também servem como uma ferramenta de resistência cultural, empoderamento e transformação social. A experiência da Cia Livre de Dança exemplifica como o marketing de resistência, aliado à construção de uma identidade cultural sólida, é capaz de romper com estereótipos e fortalecer a economia local, promovendo uma imagem positiva da Rocinha e de seus moradores.

Para futuras pesquisas, recomenda-se uma análise mais aprofundada das redes de apoio entre empreendedores de favelas, especialmente no contexto digital, onde a troca de conhecimento e recursos pode ser amplificada. Além disso, explorar o impacto de políticas públicas voltadas para o empreendedorismo em comunidades vulneráveis seria uma contribuição valiosa, considerando que o

apoio governamental é essencial para reduzir os obstáculos estruturais enfrentados por empreendedores locais. Outrossim, é essencial destacar a relevância de iniciativas educacionais que capacitem moradores em marketing e gestão de negócios, proporcionando ferramentas para que cada vez mais empreendedores locais possam desenvolver estratégias eficazes de marketing e gestão.

Em conclusão, a Cia Livre de Dança simboliza não apenas um empreendimento de sucesso, mas um espaço de resistência e de transformação cultural, que, através do marketing, projeta uma nova imagem para a Rocinha e oferece esperança e inspiração para outros empreendedores locais. A trajetória de Ana Lucia reflete a força do empreendedorismo feminino em contextos adversos e reforça o papel do marketing como uma ponte entre a cultura local e o mercado externo, rompendo barreiras e criando um caminho para um futuro de autonomia e valorização da favela como um centro de inovação e criatividade.

Referências

AAKER, David A. Construindo Marcas Fortes. Porto Alegre: Bookman, 2007.

ALPERSTEDT, Graziela Dias; FERREIRA, Juliane Borges; SERAFIM, Maurício Custódio. Empreendedorismo Feminino: Dificuldades Vivenciadas em Histórias de Vida. In: **VIII Encontro de Gestão de Empresas e Empreendedorismo (EGEPE)**, 8., 2014, Goiânia. Disponível em: <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/266.pdf>. Acesso em: novembro de 2024.

CALDEIRA, Renata. Empreendedorismo na favela: desafios que são oportunidades. Sebrae Play. Disponível em: <https://sebraeplay.com.br/content/empreendedorismo-na-favela-desafios-que-sao-oportunidades>. Acesso em: 20 de ago.2024.

COUTO, G. G. Mulheres Empreendedoras: perfil das mulheres à frente de micro e pequenas empresas no setor terciário. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2013.

DATA FAVELA. **Favela cresce demograficamente e movimenta mais de R\$ 200 bilhões.** Agência Brasil, 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2023-03/favela-cresce-demograficamente-e-movimenta-mais-de-r-200-bilhoes>. Acesso em: 9 nov. 2024.

EVARISTO, Conceição. Entrevista para a revista Carta Capital. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/sociedade/conceicao-evaristo-201cnossa-fala-estilhaca-a-mascara-do-silencio201d/>. Acesso em: 15 de ago.2024.

FAN, Mingyue, Qalati, S. A., Khan, M. A. S., Shah, S. M. M., Ramzan, M., & Khan, R. S. Effects of entrepreneurial orientation on social media adoption and SME performance: The moderating role of innovation capabilities. **PloS one**, v. 16, n. 4, p. e0247320, 2021.

FIGUEIRA, Amanda. Empreendedorismo materno: quando mães vão à luta. 2020. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/60426/44743>. Acesso em: 10 set. 2024.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

SEBRAE (2023). Pesquisa 'Transformação Digital nos Pequenos Negócios'.

Disponível em: https://agenciasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/12/Pesquisa_TIC_2023-RESUMO_segmentos_economicos-1.pdf. Acesso em: setembro/2024.

MUSEU DA PESSOA. História de vida: Cia Livre de Dança em Joinville. Disponível em: <https://museudapessoa.org/historia-de-vida/cia-livre-de-dan-a-em-joinville/>. Acesso em: Acesso em: 26 jul. 2024.

QUENTAL, C.; WETZEL, U. Equilíbrio trabalho-vida e empreendedorismo: a experiência das mulheres brasileiras. In: XXVI Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. Anais... São Paulo, 2002. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/75416/empreendedorismo-feminino-como-empreender-e-conciliar-as-funcoes-maternas>. Acesso em: Acesso em: 17 jul. 2024.