

Diálogo

COM A ECONOMIA CRIATIVA

v.2, n.4, jan./abril 2017.

Barreiras organizacionais: um estudo para identificar os fatores que desestimulam o ímpeto inovador das empresas

A Economia Criativa do mundo antigo

Viva a chuva: um estudo dos mecanismos publicitários de persuasão

O processo de institucionalização da Economia Criativa no Brasil

Porto Maravilha: vivências e experiências culturais no espaço urbano ressignificado

Identificação e exploração de oportunidades internacionais: estudo de caso Cecilia Prado

Editores: Eduardo Ariel; Veranise Dubeux
Assistente Editorial: Cíntia Belém
Capa: Claudio Gil
Revisão gramatical: Lúcia Santa Cruz
Coordenação de Diagramação: Mirella Migliari
Diagramação: Mirella Migliari / Eliana Formiga / StudioD
Manipulação de imagem da capa: Mirella Migliari
e-ISSN 2525-2828

Revista do Programa Mestrado Profissional em Gestão em Economia Criativa ESPM

Diálogo com a economia criativa [recurso eletrônico] / Escola Superior de Propaganda e Marketing, v. 2, n. 4 (jan./abr. 2017) – Rio de Janeiro: ESPM, 2017 - .

Quadrimestral.

Modo de acesso: <<http://dialogo.espm.br>>

eISSN: 2525-2828

1. Economia da cultura. 2. Indústria criativa. 3. Criatividade nos negócios. I. Escola Superior de Propaganda e Marketing (Rio de Janeiro). II. Programa de Mestrado profissional em Gestão de Economia Criativa.

CDU 330:316.7

Ficha catalográfica elaborada na Biblioteca ESPM Rio.

ESPM Rio
Rua do Rosário, 111 – Centro. Rio de Janeiro, RJ.
Telefone: 2216-2066
revistadcec-rj@espm.br

SUMÁRIO

A imagem da capa	3
Editorial	4
1 - Barreiras organizacionais à inovação: um estudo para identificar os fatores que desestimulam o ímpeto inovador das empresas	6
Ana Beatriz Gomes de Mello Moraes; Maria Fernanda Prestes de Moraes	
2 - A economia criativa no mundo antigo	26
Israel Alves Jorge de Souza	
3 - Viva a chuva: um estudo dos mecanismos publicitários de persuasão	39
Maurício José Melim; Alana da Silva Calado; Aline Mara Calado	
4 - O processo de institucionalização da economia criativa no Brasil	52
Paula Cristiane Gianini Reis; Maurício C. Serafim; Daniel Moraes Pinheiro; Graziela Dias Alperstedt	
5 - Porto Maravilha: vivências e experiências culturais no espaço urbano ressignificado	74
Ricardo Ferreira Freitas; Flávia Barroso de Mello	
6 - Identificação e exploração de oportunidades internacionais: estudo de caso Cecilia Prado	88
Vitor Pires dos Santos; Aline Cristina Bastos da Silva	

A IMAGEM DA CAPA

Neste número da Diálogo, a imagem da capa é uma criação caligráfica de Claudio Gil, professor do curso de Design da ESPM Rio nas disciplinas Criação de Fontes, Tipografia e Análise Estética.

As formas, que parecem abstratas, são letras da palavra “criativa” superpostas, evidenciando que hoje a caligrafia é uma expressão estética que vai além da legibilidade, embora remonte a técnicas de escrita dos primeiros séculos depois de Cristo. Quando ainda não existia impressão, a cópia de livros era manual, e os instrumentos eram penas de aves e pedaços de junco preparados com pontas.

Ao longo da idade média, embora os copistas – monges cristãos – fossem responsáveis pela guarda e manutenção do saber, já procuravam seus estilos próprios de escrita. Muitas vezes reinventando a forma de representar certas letras, dificultando a leitura do texto, mas exaltando o virtuosismo artístico.

Claudio Gil incorpora esse virtuosismo. Sua caligrafia, em geral, é inspirada na escrita uncial – genuína do período entre os séculos III e VII – cujo significado do latim é unha (*ungula*), mais tarde traduzido para polegada. O nome deve-se ao fato de ser considerada uma escrita de letras grandes (determinadas por duas linhas paralelas), mas que já prenunciavam as minúsculas carolinas (determinadas por 4 linhas), que surgiram imediatamente depois, vigorando de VIII a XIII.

Claudio Gil tem trabalhos em diversas publicações internacionais e no acervo do Museu Contemporâneo de Caligrafia de Moscou. No canal do Youtube La Grafia, criado pelo núcleo Híbrida da ESPM Rio, é possível ver todo o processo de Claudio para caligrafar uma palavra, do lápis à tinta, sem recursos de edição para apagar qualquer rabisco arrependido.

Vale visitar: <https://www.youtube.com/channel/UCBc3BFWQYzT0pBdaZ0rJ1aA>

Profa. Dra. Isabella Perrotta

EDITORIAL

Interesse recente de agências governamentais, de organizações e da academia, o potencial de crescimento econômico de setores que desenvolvem atividades criativas é muito abrangente e ainda reserva vários aspectos a serem discutidos e também ações a serem implementadas.

Esse quarto número da revista Diálogo com a Economia Criativa nos traz discussões abrangentes para o campo, e outras bastante específicas. Entre as abrangentes está um artigo que discute o processo de institucionalização do conceito de economia criativa no âmbito do governo federal, da sociedade civil e das universidades, a partir de indicadores de bases de dados diversos como sites do Governo Federal, CAPES, CNPQ, Observatórios de Economia Criativa, Ministério da Cultura e de organizações da sociedade civil.

Embora o conceito e o campo investigativo sejam recentes, e a construção de suas delimitações, sistematização e aplicações ainda estejam em curso, alguns aspectos desse fenômeno podem ser identificados em toda a história das relações econômicas e culturais – e não devem ser negligenciados –, como se pode ver em outro artigo que identificou características correlatas no mundo antigo com um recorte da experiência greco-romana. A inclusão da arte e da cultura num contexto de planejamento cultural urbano vem da antiguidade e, em Atenas, os festivais dramáticos – verdadeira parceria entre estado e particulares – marcavam o calendário da cidade que recebia milhares de estrangeiros pagando ingressos, num fluxo turístico digno de ser notificado no âmbito da economia criativa.

Isso não quer dizer, porém, que todos os aspectos da economia criativa sejam antigos. Alguns contornos e novos produtos continuam aparecendo, mas a compreensão dessas características atemporais implica no melhor entendimento dos desdobramentos e das alterações atuais.

Contemporaneamente, ainda que entendimentos (sobre) e negócios (na) área da economia criativa estejam em expansão, e que as empresas preocupem-se cada vez mais com a inovação – por entenderem ser mecanismo de competitividade e de diferenciação –, ainda percebe-se barreiras organizacionais para a inovação. A identificação de fatores que desestimulam o ímpeto inovador das empresas é o tema de um dos nossos artigos. O texto aponta que mesmo cientes da necessidade, os líderes das organizações pouco sabem sobre a gestão da inovação e da criatividade. Pela dificuldade em implementá-la, a busca pela inovação acaba se tornando mais um problema do que uma solução. O estudo do artigo foi feito a partir de entrevistas diretas com profissionais de seis empresas consideradas inovadoras, e os resultados apontaram diversos fatores organizacionais que podem restringir esse desenvolvimento, além de possíveis futuras pesquisas que investiguem os fatores externos que agem como barreiras à inovação.

Outros artigos dessa Diálogo centram-se em estudos sobre temas bem mais específicos, como as manifestações culturais no Porto Maravilha do Rio de Janeiro, a internacionalização das peças de tricô da marca feminina Cecília Prado, e a análise de uma campanha do Shopping Mueller de Joinville, em Santa Catarina.

O trabalho sobre o porto trata das vivências e experiências culturais que se manifestam nesse espaço urbano carioca ressignificado recentemente, e a afirmação do processo de identificação cultural dos sujeitos que lá atuam, como trupes de espetáculos, empreendedores de gastronomia e manifestações diversas de ancestralidade, memória, fé e resistência. A análise conjugou teorias sobre cidade, imaginário e identidade cultural.

O estudo sobre a marca Cecília Prado procurou analisar o processo de identificação e exploração de oportunidades internacionais de uma empresa brasileira atuante no mercado de moda feminina – especificamente de tricô feito à mão. O trabalho mostra que os conhecimentos, aprendizados e relacionamentos com agentes no Brasil e no exterior foram essenciais para a empresa no processo de desenvolvimento de novas capacidades e competências empresariais que garantiram à marca não apenas identificar e explorar oportunidades internacionais, mas também maximizar a criação e a entrega de valor superior para o mercado mundial.

O artigo que se debruça sobre a análise de um anúncio catarinense, buscou identificar e descrever os mecanismos de convencimento inscritos na peça publicitária, a partir de um quadro teórico que conjuga conceitos de psicologia social (estratégia persuasiva do anúncio) e de semiótica (relativos aos signos figurativos, linguísticos ou plásticos). Joinville possui clima bastante úmido e conta com chuvas frequentes, e a peça analisada integrou a campanha promocional Viva a Chuva, realizada em setembro de 2015, quando o shopping presenteava com um guarda-chuva exclusivo os consumidores que acumularam quinhentos reais em compras. O objetivo do estudo foi indicar e explicar as razões de sucesso do anúncio. O mês de setembro não contava, até aquele momento, com datas comemorativas a serem aproveitadas pelo comércio. Porém, devido ao sucesso a campanha foi incluída no calendário oficial de eventos do Shopping Mueller.

O processo de institucionalização da economia criativa continuará crescendo. Seja por políticas governamentais, seja por pequenas iniciativas organizacionais ou de empreendimentos individuais. É papel da Diálogo tentar acompanhar a evolução e os indicadores do campo no seu sentido macro, mas também reservar um espaço-vitrine para que exemplos de atividades como design, cinema, fotografia e publicidade possam ser mostrados. É seu papel promover o diálogo entre academia e organizações da sociedade. Ultrapassar fronteiras. Olhar para a diversidade e incentivar a interdisciplinaridade.

Estaremos por aqui. Continue dialogando conosco!

Isabella Perrotta
Conselho Editorial

Ana Beatriz Gomes de Mello Moraes¹

Maria Fernanda Prestes de Moraes²

Barreiras organizacionais à inovação: um estudo para identificar os fatores que desestimulam o ímpeto inovador das empresas

Barriers to innovation: the key factors that detain companies' innovative effort

Resumo

As empresas contemporâneas preocupam-se cada vez mais com a inovação por entenderem ser esta a base dos ganhos de competitividade e de diferenciação. No entanto, existem fatores internos que agem como barreiras à inovação, dificultando o desenvolvimento de novos processos e produtos. Assim, mesmo que eficientes modelos de gestão da inovação existam, todo o entorno pode minar os esforços, caso as barreiras não sejam identificadas e tratadas. Este trabalho tem como objetivo analisar e identificar barreiras organizacionais à inovação mais frequentes dentro das empresas, por meio de um estudo qualitativo exploratório realizado com profissionais e especialistas atuantes na área. O estudo foi feito a partir de entrevistas diretas com profissionais de seis empresas consideradas inovadoras. O tratamento dos dados seguiu a análise de conteúdo proposta por Bardin (1977). Os resultados apontaram diversos fatores organizacionais que podem restringir o desenvolvimento de inovações nas empresas, apontando para futuras pesquisas que investiguem os fatores externos que agem como barreiras à inovação.

Palavras-chave: Inovação. Fatores organizacionais. Barreiras organizacionais à inovação.

Abstract

Contemporary companies want to leverage its innovative drive in order to maximize its competitiveness and differentiation. However, they often have internal factors that serve as real barriers to innovation, which difficult the development of new processes and products. Thus, this study aims to analyze what are the more frequent organizational barriers to innovation in the entrepreneurial Brazilian environment through a qualitative exploratory study with professionals and specialists. The data treatment follows the content analysis proposed by Bardin (1977). The findings pointed out that a variety of organizational factors may detain the development of innovations inside the firms opening an opportunity to further research about external barriers to innovation, which in combination with the internal barriers could inhibit still more the innovative drive of companies

Keywords: Innovation. Organizational factors. Barriers.

1 Economista, possui doutorado em Gestão da Inovação pela UFRJ (2010) e mestrado em Administração pela UFF (1999). De 2009 a 2011 atuou junto ao terceiro setor em acompanhamento e controle de projetos governamentais. Possui experiência nas áreas de Administração (gestão de operações de atividades de serviços e estratégia, gestão no terceiro setor) e de Economia (organização industrial e estudos industriais), atuando principalmente nos seguintes temas: inovação, comportamento empresarial orientado para inovação, estratégias empresariais (competição e estruturação de empresas em crescimento). Atualmente, é professora do mestrado e da graduação e coordenadora de curso de graduação no Ibemc – Rio de Janeiro. amoraes@ibmec.edu.br

2 Administradora, mestre em Administração pelo Ibemc – Rio de Janeiro. Atuou na área de marketing da L'Óreal e, atualmente, trabalha com metodologias de apoio e suporte à inovação em startups.

1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico, competitivo e globalizado, a inovação pode ser considerada um dos mais importantes pilares de diferenciação e de sustentabilidade das organizações. Há fortes indícios de que as empresas que investem em inovação são mais competitivas frente a seus concorrentes (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008). Ainda segundo os autores, resultados obtidos em pesquisas de administração confirmam que as empresas que são capazes de usar a inovação para melhorar os seus processos ou diferenciar os seus produtos e serviços superam seus concorrentes em termos de fatia de mercado, rentabilidade, crescimento ou capitalização do mercado.

Por ser um tema relativamente novo e por ter características muito complexas e instáveis, a inovação ainda confunde muitas organizações e executivos. “Será que trabalho em uma empresa inovadora ou será que trabalho em uma empresa que ocasionalmente inova?” – Esta questão poderia vir de muitos colaboradores. (HANSEN; BIRKINSHAW, 2007, p.7).

O fato é que muito embora os líderes das organizações compreendam que inovar é uma necessidade, eles pouco sabem sobre a gestão da inovação e da criatividade (RIEDERER, 2005). O que acaba acontecendo, ainda segundo o autor, é que a busca pela inovação aparece mais como um problema do que como uma solução, dada a dificuldade que as empresas possuem em implementá-la.

Esta dificuldade de se implementar a inovação, combinada a sua importância vital para o crescimento e a competitividade, faz com que as organizações busquem modelos e ferramentas que implementem a inovação de forma prática e rápida. Kirsner (2013) compara a inovação ao Eldorado. Fazendo referência à cultuada cidade onde tudo era feito de ouro, o autor afirma que hoje a inovação é o Eldorado para as grandes empresas. Mas, em uma era em que está cada vez mais barato e fácil para as startups derrubarem as empresas existentes com ofertas novas e diferenciadas, as grandes empresas têm que se conscientizar de que não podem achar que estão inovando simplesmente seguindo seus modelos tradicionais de desenvolvimento de produtos, pondera o autor. Toda a empresa deve estar em sintonia em um esforço conjunto em direção à Inovação.

Este estudo apresenta os resultados de uma pesquisa realizada junto a seis empresas tendo como objetivo principal identificar quais são as barreiras organizacionais à inovação mais frequentes. Adotou-se como princípio que, por passarem despercebidas, essas barreiras podem dificultar o desenvolvimento de inovações no contexto empresarial. Entende-se que, com o reconhecimento destas barreiras organizacionais torna-se mais factível a construção de um plano de ação direcionado para inovação que possa se concretizar de forma eficaz.

Para a consecução deste objetivo foram estabelecidos os objetivos específicos:

- a) Realizar uma investigação sobre as principais barreiras organizacionais segundo a literatura, formando um quadro-resumo que apoie a consecução da pesquisa;
- b) Entender o que faz uma empresa inovadora, no momento atual, na visão

dos profissionais e especialistas do tema;

c) Por fim, com base no referencial teórico e nas entrevistas com especialistas, oferecer uma listagem com os mais frequentes fatores organizacionais que podem servir de barreira à inovação, de forma a facilitar a identificação destes pelas empresas em seus ambientes organizacionais.

O trabalho limitou-se às barreiras à inovação ocorridas dentro de empresas, desta forma, elementos externos não foram abordados. Ainda que se reconheça a importância da inovação a nível global e o fato de que um Sistema Nacional de Inovação (SNI) fraco pode ser uma grande barreira à inovação para as organizações, partiu-se do pressuposto de que a inovação depende exclusivamente da empresa e tudo o que for interno a esta: processos, cultura, ferramentas e modelos adotados.

A pesquisa desenvolvida foi de natureza qualitativa, baseada na aplicação de um roteiro semiestruturado, e apoiada em entrevistas com profissionais especialistas em inovação de diferentes setores de atividade econômica, a saber: indústria farmacêutica, indústria de cosméticos, indústria de tecnologia e indústria química.

Além dessa introdução, o trabalho apresenta outras quatro seções. A seção 2 apresenta uma discussão da literatura em torno da inovação e dos fatores organizacionais que podem ou não estimulá-la. Discute-se, ainda nessa seção, as barreiras organizacionais à inovação. A seção 3 apresenta a metodologia da pesquisa. Os resultados são apresentados e discutidos na seção 4 e a conclusão encontra-se na seção 5.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Diversos autores têm contribuído para a definição da inovação, um termo que por sua amplitude pode ser muito complexo de ser conceituado e definido: Schumpeter (1936), em seu estudo sobre a teoria do desenvolvimento econômico no século XX, passando pela OCDE (2004), com seu esforço de definir e padronizar os conceitos da inovação; a Tidd, Bessant e Pavitt (2008), que trouxeram a ênfase de que a inovação é a maneira como as empresas agem frente às mudanças.

Os estudos de Schumpeter (1936) estão na base do conhecimento sobre inovação. De forma geral, o autor propõe que a inovação pode ser concebida como uma espécie de motor para o desenvolvimento econômico. Isto acontece por que, segundo o autor, a inovação é capaz de favorecer um rompimento na economia, retirando toda sua estabilidade e, com isso, mudando os padrões de produção, o que culmina na busca pela diferenciação entre as empresas. Schumpeter (1936) cita a “destruição criativa” por meio da qual há uma constante busca por algo novo, que simultaneamente destrói o antigo, tudo sendo orientado pela busca de novas fontes de lucratividade.

Para a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OCDE, 2004), a complexidade do processo de inovação e as variações na forma como este se desenvolve em diferentes tipos de empresas e indústrias fazem com que definições claras nem sempre sejam possíveis e que se tenha de adotar convenções. Assim sendo a organização postula que:

(...) o ser sensível é como uma testemunha que vem depor sobre aquilo. Inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. (OCDE, 2004, p. 55).

Ainda de acordo com a OCDE, para ser considerados como inovação, os novos produtos ou processos devem ter como base atividades científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais. E em conformidade com a teoria de Schumpeter (1936), eles devem ser colocados no mercado para o qual foram desenvolvidos, melhorando assim os produtos ou processos existentes.

Tidd, Bessant e Pavitt (2008) complementam a definição acima quando afirmam que a inovação é um processo pelo qual se transforma a oportunidade em uma ideia e esta ideia em um produto ou serviço. O que indica que a ideia pode ser colocada em prática para que tenha seu potencial comercial explorado. Os autores ainda elencam quatro categorias dentro da inovação, as quais, segundo os autores, são os “4Ps” da inovação: Inovação de Produto, Inovação de Processo, Inovação de Posição e Inovação de Paradigma.

Por fim, mas não menos importante, a inovação não deve ser vista como um acontecimento isolado e sim como um processo orientado à concatenação, de forma articulada, de diversas atividades e entes envolvidos nesse desafio (NAGANO; STEFANOVITZ; VICK, 2014).

2.1 Fatores organizacionais que influenciam a inovação

De acordo com Gibson (2010), para fazer da inovação uma competência intrínseca e sistêmica a empresa precisa reunir e integrar perfeitamente quatro fatores organizacionais:

- a) Liderança e infraestrutura: líderes da empresa e organização alinhados em torno de uma abordagem comum à inovação.
- b) Pessoal e competências: abordagem disciplinada ao cultivo de recursos de inovação e ao envolvimento de todos na organização.
- c) Processos e ferramentas: abordagem sistemática e instrumentos de apoio para permitir a geração de ideias e a gestão da inovação.
- d) Cultura e valores: cultura aberta e de colaboração, além de incentivos que premiam aqueles que desafiam o status quo.

Desta forma seria possível institucionalizar a inovação — exatamente como abordaram o desafio de institucionalizar outros recursos empresariais, como o *Total Quality Management*, a produção enxuta, o ERP (*enterprise resource planning*) ou o Six Sigma.

Segundo o modelo TOE (*Technology-Organization-Environment* ou Tecnologia-Organização-Ambiente – tradução nossa), proposto por Tornatzky e Fleischer (1990), o processo pelo qual uma empresa adota e implementa inovações é influenciado pelo contexto tecnológico, o contexto organizacional e o contexto ambiental. Estes

três elementos apresentam “tanto barreiras como oportunidades para o desenvolvimento de Inovações” (TORNATZKY; FLEISHER, 1990, p. 154). Em relação ao contexto organizacional interno, principal foco deste trabalho, o modelo acima ressalta que os seguintes fatores organizacionais influenciam o processo de inovação: o tamanho da empresa, o grau de centralização de seus processos decisórios, o grau de formalização, a estrutura administrativa, a gestão de recursos humanos, a quantidade de recursos financeiros e a integração entre os funcionários.

Por fim, Knox (2002) propõe quatro fatores que sustentam uma organização inovadora: a cultura e o clima organizacional; capacidades e habilidades de gerenciamento; controle e estrutura organizacional; novos produtos e desenvolvimento de processos.

Para facilitar o estudo, dadas as diversas contribuições da literatura, organizou-se os fatores organizacionais que influenciam a inovação em três subgrupos, levando em consideração as informações extraídas do referencial teórico:

a) Estratégia, estruturas e processos: organização das atividades, processos e sistemas gerais da empresa, planejamento, recursos, comunicação, infraestrutura e estratégia adotada.

b) Competências organizacionais, gestão de pessoas e cultura: competências intrínsecas da organização, seus colaboradores (qualificação, integração, etc), clima, crenças e valores compartilhados.

c) Modelos e ferramentas de Inovação: abordagem sistemática e instrumentos de apoio para permitir a geração de ideias e a gestão da inovação (Gibson, 2010).

2.1.1 Estratégia, estrutura e processos

De acordo com Serafim (2011), antes de partir inovando em certa direção, o melhor caminho é operar na avaliação, definição e execução da estratégia empresarial. Isso por que “É a estratégia que define a abordagem diferenciada da companhia para competir e as vantagens competitivas em que se baseia, com o objetivo de criar e sustentar um valor econômico superior” (SERAFIM, 2011, p. 67).

O problema é que muitos planejamentos estratégicos não endereçam a inovação explicitamente (MAERLYN E VALIKANGAS apud GANDUR, 2003). Ao contrário disso, alguns direcionamentos estratégicos focam no crescimento de receita e lucro majoritariamente: “Tal procedimento pode limitar estas empresas à inovação incremental para ganho de participação de mercado, redução de custos ou eficiência de processos, quando muito”. (GANDUR, 2003, p. 13)

De acordo com Tidd, Bessant e Pavitt (2008), existem duas estratégias para a inovação: a racionalista ou a incrementalista. A racionalista seria aquela estratégia influenciada pela visão militar, ou seja, um modo linear de ação racional: avaliar, determinar e agir. Já a estratégia incrementalista considera a dificuldade de se obter um total conhecimento da complexidade e da continua mudança de cenários. Nesse contexto é importante ressaltar a abordagem das “capacidades dinâmicas” de Teece, Pisano e Shuen (1997). Segundo os autores, elas enfatizam a importância da mudança dinâmica e da aprendizagem corporativa.

A estrutura e o ambiente físico impactam diretamente a rotina de uma organização. De acordo com Tidd, Bessan e Pavitt (2008) não importa quão bem-desenvolvidos sejam os sistemas de definição e desenvolvimento de produtos e processos inovadores, eles só terão sucesso se o contexto organizacional circundante for favorável. Segundo os autores, conseguir este feito não é simples. Exige a criação de estruturas e processos organizacionais que sustentem a mudança tecnológica.

Segundo um estudo feito por Aghina, De Smet e Heywood (2014), não se pode afirmar como serão de fato os processos nas organizações do futuro, porém, uma coisa que os autores do texto afirmam com veemência é que, mais do que nunca, os processos estarão centrados no pensamento e na revisão constante de paradigmas, em detrimento do mecanicismo e da estrutura rígida - mesmo que as peculiaridades da cultura indiquem que cada processo deve ser especialmente construído de acordo com a estrutura de cada empresa.

2.1.2 Competências organizacionais, gestão de pessoas e cultura

A questão das competências tem sua origem na abordagem de estratégia empresarial baseada em recursos, *resource-based view* (RBV), onde a estratégia das firmas é traçada considerando-se seus atributos internos (PENROSE, 1959).

Mas as competências detidas por uma organização vão além dos recursos tangíveis. Elas são a soma do conhecimento e da habilidade detidas pela organização. Na verdade, mais do que isso, as competências são o conhecimento coletivo dentro de uma organização. É a capacidade de coordenar a produção de diversos tipos de habilidades com a integração de múltiplos fluxos de tecnologia (PRAHALAD e HAMEL, 1990).

Desta forma, são as pessoas as responsáveis pelo conhecimento que corre dentro de uma empresa, formando assim uma grande rede de informações. O conhecimento, segundo Nonaka e Takeuchi (1995), começa pelo indivíduo.

Mas não adianta ter os melhores profissionais, recrutar as mais criativas mentes e ainda conseguir mantê-los por um período adequado se o ambiente em que esta pessoa for inserida não estimular que o comportamento inovador dela prospere. Em outras palavras, o desafio da gestão é a construção de organizações que possuam um ambiente e uma cultura que estimule o potencial inovador ao invés de limitá-lo (TIDD, BESSANT E PAVITT, 2008).

A cultura organizacional que favorece a construção de processos de inovação e fornece um ambiente propício ao desenvolvimento desta pode ser chamada de "Cultura da Inovação" (JAMROG & OVERHOLT, 2004). Ainda segundo os autores, graças à importância crescente da inovação nas organizações e a busca por vantagens competitivas diferenciadas, uma cultura organizacional que facilite estes processos torna-se fator estratégico para que a empresa alcance seus objetivos.

McClean (2009) fez uma revisão do trabalho de importantes autores sobre cultura da inovação como Kanter (1983), Van de Ven, Angle e Poole (1986, 1989), Amabile et al. (1996) entre outros e trouxe contribuições valiosas para o estudo do

tema. O autor afirma que “a cultura cria os parâmetros para qual comportamento é desejável e será encorajado e qual comportamento é inaceitável e será censurado” (p.240).

A liderança é um elemento fundamental para a gestão da Inovação, segundo Gandur (2003). De acordo com o autor, para inovar, é preciso ser criativo, assumir riscos, desafiar regras, quebrar paradigmas e conquistar mercados. Sendo assim, uma habilidade vital para esta jornada é a capacidade de liderança das pessoas envolvidas com a inovação.

Há também autores que afirmam que a cultura pode tornar-se uma barreira à inovação. Kaasa e Vadi (2010) apontam que a cultura pode sim ser um fator que favorece a inovação ao aglutinar pessoas e unificar comportamentos, mas que pode também se transformar em barreiras entre as pessoas.

2.1.3 Modelos e ferramentas de inovação

Modelos e sistemas são muito usados para ajudar as empresas a estimular a inovação de forma constante e não de forma acidental (KIRSNER, 2013). O modelo da cadeia de valor, a metodologia de “Lead users” e o funil de inovação, são alguns exemplos de processos que podem viabilizar formas de inovações de forma mais sistemática.

Mas a utilização de modelos mudou muito ao longo do tempo. No início os modelos encaravam a inovação como uma sequência lógica e linear de atividades (TEECE, 1986). A limitação de tal abordagem é clara: na prática, a inovação é um processo combinatório em que a interação é o elemento crítico (VON HIPPEL, 1988).

Roy Rothwell (1992) pontua que estes simples modelos lineares evoluíram para modelos cada vez mais interativos, que vê a inovação como processo multifatorial que exige altos níveis de integração.

Quadros (2008) afirma que a escolha das ferramentas mais adequadas varia de acordo com os condicionantes de cada empresa, ou seja, de acordo com as características de seu ambiente competitivo, da maturidade das tecnologias-chave e das possibilidades financeiras da empresa.

2.2 As barreiras organizacionais à inovação

Segundo Leonard-Barton (1998), as empresas possuem capacidades ou competências essenciais o que lhes dá força e age como diferencial competitivo. Estas competências essenciais são construídas ao longo do tempo e são responsáveis por fornecer as vantagens competitivas das empresas. Ainda segundo a autora, por mais paradoxal que possa parecer, são justamente estas fortalezas da firma que se tornam suas principais fraquezas. Em outras palavras, as dimensões que distinguem competitivamente uma empresa vão crescendo ao longo do tempo e acumulando uma gama de atividades e de decisões focadas em um tipo de conhecimento em detrimento de outros.

Todas as oportunidades que a empresa vai galgando para desenvolver suas vantagens competitivas são formadas pelos ativos que esta possui e pelo caminho

evolucionário que ela tenha herdado ou adotado (TEECE, PISANO E SHUEN, 1997). Os autores pontuam o conceito de “path dependencies”, ou dependência em relação à trajetória, ao afirmar que os investimentos passados e seu repertório de rotinas - sua história – restringem seu comportamento futuro. Desta forma, as escolhas passadas de uma empresa geram uma dependência em relação à sua trajetória e podem agir como barreiras a possíveis estratégias vislumbradas no presente.

Para conseguir responder rapidamente às mudanças bruscas de mercado, as organizações deveriam ter a capacidade de integrar, construir e reconfigurar suas competências internas e externas, ou seja, deveriam possuir “capacidades dinâmicas” – Dynamic capabilities (TEECE, PISANO E SHUEN, 1997). As capacidades dinâmicas, segundo Leonard-Barton (1998), refletem a habilidade das organizações em alcançar formas inovadoras de vantagens competitivas dadas à dependência em relação a sua trajetória (*path dependencies*) e a sua posição de mercado.

A proposta descrita no Manual de Oslo (OCDE, 2004) também corrobora com o tema de que os principais diferenciais competitivos são também podem tornar-se focos de fragilidade de uma empresa quando o tema é a inovação. Ela prega que os mesmos fatores podem favorecer a inovação em um caso e ser uma barreira organizacional em outro.

O manual levanta os obstáculos e barreiras à inovação que se mostraram relevantes em pesquisas diversas. De acordo com a OCDE (2004 p.81), “eles podem constituir motivos para não se iniciarem atividades de inovação, ou motivos para que as atividades de inovação não deem os resultados esperados”.

Há muitos fatores que podem impedir ou dificultar o desenvolvimento de inovações em um ambiente organizacional. De acordo com a literatura estudada foi desenvolvida um quadro de avaliação com os mais prováveis fatores que agem como barreiras organizacionais à inovação. Tal quadro encontra-se ilustrado na Figura 1 – Barreiras à inovação segundo literatura estudada.

3 METODOLOGIA

Para este trabalho, que tem por objetivo estudar as barreiras organizacionais às práticas inovadoras, será utilizada a abordagem qualitativa. Gaskell (2000) afirma que a pesquisa qualitativa envolve interação e troca de ideias e de significados, de forma que várias percepções são exploradas com o propósito de analisar o espectro de opiniões e diferentes representações sobre o assunto em questão. No caso desta pesquisa, a percepção dos profissionais é considerada crítica para o êxito do processo de inovação e foram feitas entrevistas com os especialistas para que as informações pudessem ser coletadas.

A técnica aplicada neste trabalho foi a da pesquisa face a face, ou seja, através de um encontro com os profissionais escolhidos, que foram entrevistados individualmente por meio de um roteiro semiestruturado, com perguntas abertas.

	Barreira	Descrição	Autor
Cultura organizacional e gestão de pessoas	Inexistência de uma cultura de inovação	Não existe uma cultura de inovação consolidada (crenças e valores).	Jamrog & Overholt (2004); Mc Lean (2005); Steiber & Alange (2013)
	Gestão de pessoas deficiente	Qualificação, retenção, recrutamento e seleção, alto <i>turn over</i> ; Falta de interesse pela empresa/negócio.	OCDE; Costa e Souza (2013); François et al (1999); Steele & Murray (2004); Dyer et al. (2009); Van de Ven, Angle e Poole (2000); Wessel (2014); Peters (2010); Loewe, (2006).
	Lacuna de liderança	Falta de apoio da alta administração/ Não há uma liderança forte que oferece suporte.	Costa e Souza (2013); Mc Lean (2005); Steiber & Alange (2013); Van de Ven, Angle e Poole (2000); Kanter, (1994)
	Aversão à mudança e ao risco	Resistência a mudanças e ao risco, descrença em relação à inovação, receio das consequências da inovação.	OCDE; Peters (2010); Van de Ven, Angle e Poole (2000); Costa e Souza (2013); Andrews, (2007)
	Falta de estímulos organizacionais à prática da inovação	Falta de treinamentos; Falta de liberdade e autonomia; Não há o encorajamento dos funcionários (na tomada de decisão, na geração de ideias).	Tidd et al. (2008); Pfeffer (1994); Calkin (2001); Mc Lean (2005); Munier (2001)
	Intolerância ao erro	A cultura da empresa não tolera falhas ou não entende como aprender com elas.	Kisner (2013); Peters (2010); Tidd et al. (2008); Martins & Terblanche (2003); Mclean, (2005); Amabile (2008).
Estratégia, Estrutura e Processos	Estratégia vs. Inovação	A inovação não está inserida na estratégia da empresa; Falta de objetivos e planos definidos.	Stringer (2000); Martins & Terblanche (2003); Mclean, (2005); Amabile (2008); François et al (1999); Van de Ven, Angle e Poole (2000)
	Comunicação falha	Falta de uma comunicação clara e aberta.	Tidd et al. (2008); Stringer (2000); Martins & Terblanche (2003); Mclean (2005); Amabile (2008); Fonseca (2014)
	Investimento e recursos insuficientes	Falta de fontes de financiamento; Baixo investimento em inovação (unidades, pessoas, etc); Falta de recursos financeiros direcionados; Longo prazo do retorno sobre investimento em inovação; Gastos com inovação difíceis de controlar.	OCDE; Costa e Souza (2013); François et al (1999); Peters (2010); Mc Lean (2005); Fagdeberg (2004); Steiber & Alange (2013); Andrews, (2007)
	Infraestrutura deficiente	Falta de infraestrutura; Falta de espaço físico adequado para a geração de ideias.	OCDE; Fagdeberg (2004); Kisner (2013); Fonseca, (2014)
	Falta de foco em inovação	Priorização de atividades fim e/ou de curto prazo; Excesso de atividades e escassez de tempo; Falta de informações sobre tecnologia; Potencial de Inovação insuficiente (P&D, desenho, etc); Projetos são lançados, mas tem sua prioridade comprometida quando as estratégias mudam. Projetos de inovação devem ser considerados no longo-prazo.	Costa e Souza (2013); OCDE; Fagdeberg (2004); Kisner (2013)
	Excesso de controle	Controle exacerbado (fluxo de informação, tomada de decisão, sistemas que engessam, etc).	Mc Lean (2005); Kisner (2013); Borins, (2002)
	Distanciamento P&D vs. MKT	O fato dos times de inovação estarem distantes e desconectados das unidades de negócios e de suas mais urgentes preocupações.	Kisner (2013)
	Modelos e ferramentas de inovação	Inexistência de modelos de inovação	Não há processos e ferramentas estruturados e integrados para gerenciar os fluxos decisórios e o processo de inovação.
Inexistência de ferramentas de fomento à inovação		Não existência de programas internos ou ferramentas que procuram e capturam novas ideias através da organização.	Tidd et al. (2008)
Falhas na implementação da inovação e no auferimento de resultados		Falta de métodos claros de implementação da inovação. Não ter definição de metas/métricas para medir o sucesso.	Van de Ven, Angle e Poole (2000); Mc Lean (2005); Kisner (2013)

Figura 1 - Barreiras à inovação segundo a literatura estudada.

Fonte: Autor.

3.1 Amostragem e seleção dos entrevistados

Quanto à representatividade amostral, diferentemente da abordagem quantitativa, não são os números finais, ou seja, o critério numérico o que mais importa. Considerou-se que o aspecto mais relevante estava centrado na possibilidade de explorar e entender os mais diversos pontos de vista que se encontram demarcados em um contexto. De acordo com Gaskell: “O real objetivo de uma pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou número de pessoas, mas sim explorar uma variedade de opiniões, diferentes visões sobre um assunto” (GASKELL, 2000, p. 41, tradução nossa).

A amostra contou com seis entrevistados de diferentes setores empresariais. Entretanto, das seis entrevistas, apenas cinco foram contabilizadas e tiveram seu material aproveitado nesta pesquisa. Esse número total de entrevistas mostra-se adequado para a investigação do tema proposto por este estudo dado o contexto exposto acima. Segundo Richardson e Wainwright (1999), o que importa é a qualidade das informações, não o número de entrevistados. Quanto à escolha dos entrevistados, estes foram selecionados por meio de indicações de profissionais da área.

3.2 O instrumento de coleta e análise de dados

As entrevistas foram conduzidas com roteiros semiestruturados, para que pudesse haver uma fluidez na obtenção das informações. As entrevistas tiveram duração de 30 minutos a uma hora.

A análise dos dados foi realizada por meio da interpretação acurada das entrevistas coletadas, que foram transcritas em 46 páginas, totalizando aproximadamente 5 horas de gravação. O tratamento dos dados foi feito através da análise de conteúdo. Esta técnica, segundo Mozzato e Grzybovski (2011), vem tendo destaque entre os métodos qualitativos e ganhando legitimidade em virtude da preocupação com o rigor científico e a profundidade das pesquisas.

De acordo com Bardin (1977), a técnica de AC se divide em três fases: 1) a pré-análise; 2) o estudo do material; 3) o tratamento dos resultados e interpretação. A referida autora retrata a primeira parte como a fase de organização e nela é possível utilizar vários procedimentos: leitura flutuante, hipóteses, objetivos e elaboração de indicadores que respaldem a interpretação. Na segunda fase os dados são codificados a partir das unidades de registro. Na última fase é feita a categorização, classificação dos elementos segundo suas semelhanças, e a diferenciação, seguida de um reagrupamento em função de características comuns.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

As informações obtidas nas entrevistas foram organizadas em quatro partes. Na primeira, foi registrado o entendimento do que vem a ser uma organização inovadora para os entrevistados. As outras três partes descrevem os resultados quanto às barreiras organizacionais.

4.1 A empresa inovadora na visão dos entrevistados

De uma forma mais resumida, foi possível verificar que a organização inovadora foi definida como aquela que inova constantemente e que por isso, está na mente de seus consumidores. A OCDE (2004, p. 70) partilha deste ponto de vista ao afirmar que uma empresa inovadora é uma empresa que tenha implantado produtos ou processos novos ou aprimorados, ou combinações de produtos e processos (...) “trata-se de empresa com atividades de inovação bem-sucedidas”.

Por outro lado, para que uma empresa possa ser considerada inovadora ela deve apresentar diversos elementos. Na verdade, a inovação deve partir de um grande sistema integrado, internalizado e difundido por toda a empresa, conforme explicitado pelos entrevistados E5 e E2.

A questão de a inovação vir de um sistema integrado também é citada por vários autores (TIDD; BESSANT; PAVITT; 2008; GIBSON, 2010; TORNATZKY; FLEISHER, 1990; KNOX, 2002). Mas, apesar de vir de um grande sistema, existe um elemento primordial para o florescimento da inovação, do qual derivam todos os outros: as pessoas.

Este pensamento está em total sintonia com o posicionamento de Prahalad e Hamel, (1990). De acordo com os autores, são as pessoas as responsáveis pela geração das competências que diferenciam uma organização.

4.2 Barreiras organizacionais: cultura organizacional e gestão de pessoas

Neste tópico os elementos parecem fundir-se, ter uma correlação muito grande: a cultura molda a forma como as pessoas agem, mas ao mesmo tempo as pessoas são as reais responsáveis pelo delineamento da cultura. Além disso, o elemento ‘pessoas’ aparece como primordial e primeiro fator de sucesso para o sucesso da Inovação.

Entretanto, não basta apenas contratar bons funcionários. A cultura de inovação deve ser reforçada em relação ao respeito e à autonomia das pessoas que trabalham nas empresas. Sendo o erro algo inerente ao processo de inovação, ele deve ser aceito pelas organizações como mais um passo rumo ao avanço de ideias e de práticas.

Neste sentido, o apoio da alta administração é fundamental nesse processo justamente para reforçar a importância da inovação, fortalecendo assim a cultura. O ponto de vista de Serafim (2003), de que em qualquer empresa o mais importante na construção de um sistema de inovação é a atuação de sua liderança, é ratificado pela pesquisa. E ainda segundo o autor, é a visão da alta liderança que definirá se a organização como um todo percorrerá os trilhos da inovação.

Apesar da grande importância do apoio da liderança, este fator pode ser falho e afetar profundamente a gestão da inovação, gerando barreiras devido a sua magnitude. O mesmo acontece quando a qualidade das pessoas que estão na organização não está de acordo com suas ambições em relação à inovação, o que pode agir como uma barreira à organização também.

Nesse sentido, é muito importante que as pessoas contratadas tenham conhecimento de bagagem, experiência aliada com a vontade de inovar, surpreender, fazer algo diferente e arriscar. Por outro lado, toda esta questão da qualidade dos recursos humanos pode ser em vão, caso o ambiente em que estão inseridas, não facilite seu desenvolvimento.

Em relação à cultura de inovação, definida por Jamrog e Overholt (2004) como a cultura que favorece a construção de processos de inovação e que fornece um ambiente propício a esta, quando bem enraizada na empresa, ela percorre os mais variados níveis da organização. Os entrevistados E4 e E2 enfatizaram fortemente a necessidade de haver a cultura da inovação presente e difundida por toda a empresa.

4.3 Barreiras organizacionais: estratégia, estrutura e processos

Neste bloco de análise a estratégia e a visão de curto prazo tiveram o maior impacto em relação à inovação de acordo com a pesquisa. A estratégia é apontada como um fator central para sustentar a inovação. Qualquer falha na estratégia constituiria assim uma verdadeira barreira à inovação.

A estratégia deve ser construída de forma que as pessoas saibam qual seu papel dentro da empresa. Mas não adianta ter uma estratégia direcionada para a inovação se a comunicação é falha. Todos os funcionários devem ter ciência dos direcionadores da empresa.

E a empresa só tem a ganhar, ao desenhar uma estratégia clara e bem comunicada. Quando isso acontece, todo o restante parece fluir com mais naturalidade. Do contrário, mesmo com um time excepcional, se a empresa não tiver uma diretriz clara e algumas competências importantes, barreiras à inovação podem se constituir. E nesse sentido, a falta de estratégia poderia prejudicar a própria crença da empresa em relação ao seu potencial inovador.

A priorização em atividades de curto prazo também apareceu como barreira à inovação. Tal fato é bem nítido quando os entrevistados avaliam os momentos de crise, nos quais projetos de longo prazo tendem a ter uma maior dificuldade em se manter. E dependendo da crise ou das ameaças do mercado, a tendência é realmente de retração e defesa de seu negócio, ao invés de apostar em algo novo, porém arriscado.

O financiamento e o aporte de recursos também podem surgir como barreira devido à dificuldade de se enxergar a inovação como um investimento em certas organizações. Entretanto, é essencial ter em mente que, apesar de ser muito importante, o dinheiro não vai resolver todos os problemas em relação à inovação.

Assim como defendem Hamel e Sayago (2007), pensar de forma inovadora é obrigação de todos, não podendo se restringir-se ao setor de P&D nem ao desenvolvimento de novos produtos. Essa foi a visão mais frequente entre os entrevistados: o pensamento inovador tem que estar inscrito em todas as mentes.

Além disso, um posicionamento da liderança a fim enfatizar e fazer valer as diretrizes estratégicas é importante para o relacionamento entre diferentes áreas, já que estas possuem indicadores conflitantes entre si e o conflito de interesses decor-

rente deste contexto pode afetar o dia a dia na empresa. Uma opção para suavizar a resistência entre as diferentes áreas nos desenvolvimentos de projetos de inovação é a inclusão de pessoas que se apresentem como grandes defensores daquele projeto específico.

A questão de nomear indivíduos-chave que ajam como defensores, promotores, gatekeepers, ou outras funções que energizam ou facilitem a inovação também foi citada por Tidd, Bessant e Pavitt (2008) como um dos fatores organizacionais que poderiam influenciar a inovação.

Como foi ilustrado no referencial teórico, uma barreira ou um facilitador à inovação, podem funcionar como duas faces de uma mesma moeda. No caso dos processos, por exemplo, é importante por que eles estruturam atividades e dão um norte às pessoas. No entanto, de forma análoga, podem ser vistos como barreira se não forem bem desenhados.

4.4 Barreiras organizacionais: modelos e ferramentas e inovação

Em conformidade com Tidd, Bessant e Pavitt (2008), os modelos e as ferramentas de fomento à inovação são visto como importantes fatores, pois auxiliam na organização daquele que parece um processo cheio de incertezas, sobresaltos e possibilidades, que é o processo de Inovação.

Interessante notar a importância dos modelos e ferramentas de inovação como fatores de perpetuação do desenvolvimento de inovações. Este apontamento vai ao encontro do pensamento de Gandur (2003), de que a inércia causada pelo sucesso de mercado inicial de uma inovação pode, em longo prazo, comprometer o potencial inovativo de empresas.

As empresas que não possuem modelos e ferramentas de fomento adequadas podem não só ter dificuldades em gerir a inovação, gerando assim barreiras, como também transparecer uma falta de entusiasmo em relação à inovação. Os entrevistados relataram que a falta de processos bem estruturados pode se transformar em uma barreira na medida em que pode ser interpretado como um certo “descaso” com o processo inovativo.

Por fim, é fundamental ter a consciência de que os modelos e ferramentas não fazem milagre. Eles são úteis quando todas as outras competências organizacionais abordadas aqui estão voltadas à inovação. A visão de um dos entrevistados resume bem tal ideia:

“Fora de dúvida se você tem uma organização grande, complexa, com muitos processos, muitas coisas para cuidar, uma sistematização (...) possivelmente ajuda, mas a ferramenta em si ela deve estar muito a mais a serviço das outras coisas que tem que existir antes. Ela não é capaz de gerar uma gestão de pessoas organizacional com qualidade para a inovação, não é capaz de dar uma estratégia para a inovação, não gera lideranças adequadas para a inovação.” (ENTREVISTADO 2).

Cultura organizacional e gestão de pessoas.	Estratégia, Estrutura e Processos.	Modelos e ferramentas de inovação.
Pessoas como elemento chave de sucesso. Tudo começa nas pessoas.	Estratégia deve ser clara em relação à inovação.	Modelos e ferramentas de fomento são importantes para gerir um processo que é arriscado e incerto.
Autonomia e respeito ao funcionário. Tolerância ao erro.	Comunicação é essencial para que a estratégia esteja clara e cada um saiba seu papel.	É importante ter algum processo de inovação para que esta se perpetue e aconteça de forma contínua.
Liderança como sustentação da cultura da inovação.	É preciso pensar no futuro e não ater-se somente nas atividades do dia a dia, mesmo nos momentos de crise.	A falta de modelos e processos poderia transparecer uma falta de cultura de inovação.
Qualidade das pessoas que trabalham na empresa. Importância do recrutamento e seleção.	Financiamentos devem existir para que a inovação aconteça, porém só dinheiro não basta. É preciso ter uma estratégia robusta.	Essencial o cuidado para que o modelo de inovação não se torne um processo a mais na empresa que engessa ao invés de fomentar a inovação.
Dificuldades em recrutamento, dependendo da localização da empresa pode dificultar a gestão dos recursos humanos.	A questão da diferença de foco entre as áreas pode configurar um problema. É preciso estratégia, objetivos claros e posição firme da liderança.	É fundamental um modelo que forneça um repositório ou uma 'prateleira' de produtos para suprir eventuais necessidades.
Cultura de inovação que permeia a organização como um todo é essencial para que as pessoas 'vivam' a inovação.	<p>Importância da flexibilidade dos processos e da agilidade na tomada de decisão.</p> <p>É preciso haver um esforço adequado dos times de marketing para que as inovações sejam apontadas para o caminho certo.</p> <p>Existe uma barreira de escala na implementação de inovações.</p>	Modelos e ferramentas também poderiam ter sua utilidade dependendo do porte da empresa. Em organizações de grande porte é indispensável para sua sobrevivência.

Quadro 1 - Resumo dos fatores que influenciam a inovação.

Fonte: PRESTES, 2015.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dada a importância da inovação para as organizações nos dias atuais, tanto em relação a sua competitividade, mas também em relação a sua própria sobrevivência, o estudo de fatores organizacionais que podem agir como barreira ao desenvolvimento de inovações no contexto empresarial torna-se imprescindível.

O fator imprevisível e instável da inovação faz com que sua compreensão e sua gestão sejam deficientes em muitas empresas. Neste contexto, as empresas acabam por terceirizar a gestão da inovação contratando consultorias que possuem 'mapas' que culminam na inovação, conforme apontado por Kisner (2013). Estes mapas nada mais são do que modelos e ferramentas que auxiliam a organização e a tomada de decisão em relação ao processo de gestão da inovação.

No entanto, se as empresas não identificarem os fatores internos que podem agir como barreiras à inovação, como a cultura, os valores, os processos adotados ou a estratégia desenhada, para muito pouco servirão os modelos. Desta forma, urge a necessidade de identificar as barreiras organizacionais que podem servir de entrave ao desenvolvimento de inovações, a fim de tratá-las antes da adoção de modelos ou fórmulas prontas.

Neste trabalho procurou-se analisar quais fatores organizacionais influenciam a inovação. Estes fatores quando bem trabalhados, podem agir como facilitadores. No entanto, quando falhos podem constituir-se em barreiras à inovação. Portanto, uma barreira organizacional aparece sempre que estes elementos considerados essenciais à inovação são inexistentes ou apresentam problemas. Conforme argumenta a OCDE (2004), quando efetivas nas organizações, as barreiras podem dificultar o início de atividades de inovação ou podem constituir motivos para que estas não deem os resultados esperados.

Para facilitar a análise e o entendimento do estudo, os fatores organizacionais foram divididos em três subgrupos: cultura organizacional e gestão de pessoas; estratégia, estrutura e processos; e, por fim, modelos e ferramentas de inovação. Com base no referencial teórico formulou-se um quadro com as principais barreiras organizacionais sugeridas pela literatura. Este quadro apoiou a pesquisa qualitativa exploratória com a finalidade de testar os achados teóricos com a realidade das empresas.

Deste estudo retiraram-se alguns apontamentos. Em primeiro lugar verificou-se que uma empresa inovadora é aquela que apresenta inovações para o mercado com certa frequência e destaca-se por trazer esta diferenciação em produtos ou processos novos ou aprimorados (OCDE, 2004). Ela integra bem uma série de competências e fatores essenciais para o desenvolvimento de inovações internamente, propagando uma diretriz clara e suportando suas equipes com recursos materiais e culturais.

Foi também possível concluir que as barreiras à inovação nascem no próprio seio das organizações, a partir de decisões tomadas por dirigentes como, por exemplo, o desmantelamento de uma equipe de P&D por conta de uma crise. Estas decisões que as empresas tomam ao longo do tempo, determinam uma dependência

em relação a sua trajetória, assim como exposto por Teece, Pisano e Shuen (1997), deixando pelo caminho diversos fatores que, em algum momento, poderão servir como obstáculos à inovação.

A importância da cultura de inovação para o desenvolvimento de inovações no contexto empresarial foi um elemento mencionado por todos os entrevistados. De forma oposta, podem-se observar os problemas que as empresas enfrentam quando não possuem uma cultura de inovação forte e enraizada por todas as áreas: as pessoas não têm um direcionamento claro, falta a vontade para inovar, há desencontros entre as áreas, os problemas aparecem maiores do que realmente são quando se fala em inovação.

No entanto, é importante ressaltar que a cultura da empresa é formada por pessoas e que, portanto, elas são um elemento essencial para o sucesso da inovação. Sem pessoas qualificadas não adianta ter um espaço adequado ou um direcionamento claro. Tudo nasce da mente das pessoas, que são responsáveis pela formação das competências de uma empresa, segundo Prahalad e Hamel (1990). Alguns entrevistados indicaram grandes barreiras à inovação nesse sentido. Se as pessoas contratadas pela empresa não possuem uma bagagem, experiência e vontade para inovar, ou ainda se estão acomodadas a fazerem sempre tudo da mesma maneira, isto pode ser prejudicial ao potencial inovador de uma organização.

Desta forma, a gestão de recursos humanos mostra-se como fator fundamental de sucesso para o desenvolvimento de inovações internamente. Não apenas no recrutamento e seleção de profissionais, mas também na avaliação contínua dos colaboradores e na criação de um clima propício para que estas possam alavancar seu potencial inovador. Neste sentido, a tolerância ao erro, a autonomia e uma liderança forte e que dê suporte fazem toda a diferença. O desafio da gestão é a construção de organizações que possuam um ambiente e uma cultura que estimule o potencial inovador ao invés de limitá-lo (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

A liderança é um fator fundamental para a consolidação e a manutenção de uma cultura de inovação. De acordo com Gibson (2010), os líderes e a organização devem estar alinhados em torno de uma abordagem comum à inovação. Eles têm que direcionar a empresa em direção à inovação através de uma comunicação clara e constante, pois caso contrário, uma falha na liderança pode comprometer a forma como todo o restante das pessoas enxerga a inovação. Além disso, muitos conflitos podem surgir entre as diferentes áreas, graças à existência de indicadores conflitantes que estas possam possuir. Se o líder não apoia a inovação e, por conta disso, os colaboradores não se esforçarem em projetos de inovação como deveriam, uma barreira então foi formada. Este obstáculo está, aliás, relacionado também com o fato de muitas organizações restringirem a inovação aos círculos fechados de P&D ou marketing.

A adoção de uma estratégia clara que coloque a inovação no centro das prioridades é um fator crucial para sustentar a inovação no longo prazo. Com um direcionamento consistente, cada colaborador sabe seu papel ao trilhar o caminho da inovação. Neste caso, todos os processos e as relações interdepartamentais fluem com

mais naturalidade, não havendo desentendimentos ou perda de tempo. A decisão foi tomada, basta que cada pessoa desempenhe a sua função na criação da inovação. No caso oposto, em que a estratégia está desvinculada da inovação, os projetos podem perder força ou simplesmente não acontecer devido a grande incerteza e a duração de longo prazo dos processos inovadores.

Ainda no contexto da duração de projetos de inovação, como estes são na maioria das vezes longos, se não houver uma diretriz estratégica muito forte, eles podem sucumbir diante de uma crise na economia, por exemplo, já que toda a atenção da empresa volta-se para o curto prazo. Este fator é, a propósito, visto como algo natural. Ou seja, de fato a empresa se voltará para o presente quando uma crise aparece. O importante é ter a diretriz estratégica forte e consolidada para que este desvio possa ser revertido com uma maior facilidade.

Há também uma barreira à inovação importante que acontece por se focar muito na defesa de seu mercado atual. Desta forma, para resguardar sua fatia de mercado em uma determinada categoria privilegia-se as inovações incrementais que vão se diferenciando da concorrência em detrimento da aposta de produtos realmente inovadores e disruptivos.

O investimento em inovação deve ser visto como uma barreira apenas quando o montante planejado é insuficiente para a execução de projetos de inovação. Ou seja, não adianta investir uma soma enorme se este investimento não for utilizado de forma correta. Desta forma, se o investimento dobrar, isto não significa necessariamente que o volume de inovação seguirá o mesmo padrão. De qualquer forma, a destinação de recursos para a inovação é vital para a sustentação desta.

Conclui-se ainda que os processos gerais adotados por uma empresa podem influenciar diretamente a inovação. É conveniente que estes contem com certa dose de flexibilidade e possibilitem uma agilidade no processo de tomada de decisão. Do contrário, um processo 'engessado' poderia dificultar o desenvolvimento de inovações ou até mesmo impossibilitar que estas se desenvolvam, caso a procrastinação afete o *'time to Market'*, ou seja, o tempo de chegada do novo produto ao consumidor final, inviabilizando assim o lançamento.

Por fim, os modelos e ferramentas de fomento foram percebidos como facilitadores na gestão da inovação, pois auxiliam no controle de suas variáveis. Eles são significativos para a organização e a seleção de ideias ou projetos, de acordo com sua relevância estratégica e com os retornos desejados. Eles possuem uma importância também para a perpetuação da inovação, já que podem favorecer com que vários projetos de inovação sejam geridos ao mesmo tempo e com certa frequência. Só precisa haver o cuidado para que estes modelos sejam implantados e geridos de forma correta para maximizar os benefícios de seus resultados. No caso de falhas nestes processos haveria não somente uma falta de estímulos para a inovação como sérias barreiras poderiam se constituir, pois os resultados seriam lançamentos sem diferenciação, 'mais do mesmo' como notou um entrevistado.

A sugestão deste trabalho é que o primeiro passo para que uma empresa possa seguir os trilhos da inovação apoia-se na identificação de suas possíveis barreiras

internas, já que estas podem desestimular seu ímpeto rumo à criatividade, minando assim qualquer esforço dispendido em relação à inovação.

Sendo este trabalho apenas um esforço inicial na busca da compreensão dos fatores que podem agir como barreiras à inovação dentro das organizações, e devido à importância do assunto para as organizações nos dias atuais, este tema continuará sendo uma fonte rica para futuros trabalhos e pesquisas. Algumas sugestões emergiram no decorrer deste estudo e poderiam ampliar o conhecimento acerca do tema:

a) Investigar mais profundamente o comportamento das barreiras organizacionais à inovação em diferentes setores da economia. Uma possibilidade seria usar a taxonomia de Pavitt (1984) como base de análise e comparação entre setores;

b) Expandir o estudo identificando também as principais barreiras externas à organização. Qual o impacto de um SNI deficiente no dia a dia das empresas e como estas barreiras externas se relacionam com as barreiras internas, formando uma verdadeira 'muralha' à inovação.

c) Mensurar quantitativamente quais as principais barreiras à inovação nas empresas brasileiras, desta forma haveria uma maior acuracidade quanto aos maiores problemas enfrentados por empresas rumo à inovação no país.

REFERÊNCIAS

- AGHINA, W; DE SMET, A; HEYWOOD, S. *The past and future of global organizations*. McKinsey Quarterly, n. 3, p. 97-106, set. 2014.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edição 70, 1977.
- GANDUR, M. C. *Inovação: barreiras e fatores de sucesso no contexto da indústria química*. 2003. 51 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Empresarial e Tecnológica para a Indústria Química, ABIQUIM, São Paulo, 2003.
- GASKELL, G. *Individual and group interview*. In: BAUER, M.W.; GASKELL, G. (Org.). *Qualitative researching with text, image and sound: a practical handbook for social research*. London: SAGE, 2000.
- GIBSON, R. *Excelência em inovação: lições das campeãs brasileiras*. 2011. Disponível em: <<http://hbrbr.uol.com.br/excelencia-em-inovacao-lico-es-das-campeas-brasileiras/#sthash.dCXFTD6y.dpuf>>. Acesso em: 6 jan. 2015.
- HAMEL, G.; SAYAGO, A. *Derrubando as muralhas que cercam a criatividade empresarial*. In: HARVARD BUSINESS SCHOOL. *Implementando a inovação*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- HANSEN, M.T; BIRKINSHAW, J. *The innovation value-chain*. Harvard Business Review, Boston, v. 85, n. 6, p. 121-130, jun. 2007.
- JAMROG, J.J.; OVERHOLT, MH. *Building a strategic HR function: Continuing the evolution*. Human Resource Planning, v. 27, n. 1, p. 51-63, 2004.
- KAASA, A; VADI, M. *How does culture contribute to innovation? Evidence from European countries*. Economics of Innovation and new Technology, v. 19, n. 7, p. 583-604, 2010.
- KIRSNER, S. *11 ways big companies undermine innovation*. Harvard Business Review, 2013. Disponível em: <<https://hbr.org/2013/10/11-ways-big-companies-undermine-innovation>>. Acesso em: 28 jan. 2015.
- KNOX, S. *The boardroom agenda: developing the innovative organization*. Corporate Governance, v. 2, n. 1, Bradford, UK, p. 27-36, 2002.
- LEONARD-BARTON, D. *Nascentes do saber: criando e sustentando as fontes de inovação*. Rio de Janeiro: FGV, 1998.
- MOZZATO, A.R.; GRZYBOVSKI, D. *Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios*. Revista de Administração Contemporânea, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.
- NAGANO, M.S; STEFANOVITZ, J.P; VICK, T.E. *Caracterização de processos e desafios de empresas industriais brasileiras na gestão da inovação*. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, São Paulo, v. 16, n. 51, p. 163-179, abr./jun. 2014.
- NONAKA, I; TAKEUCHI, H. *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press, 1995.
- OCDE. *Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica*. Paris: OCED, 2004.
- PENROSE, E. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley, 1959.
- PRAHALAD, C.K, HAMEL, G. *The core competence of the corporation*. Harvard Business Review, v. 68, n. 3, p. 79-91, 1990.
- PRESTES, M. F. *Barreiras organizacionais à inovação: um estudo para identificar os fatores que desestimulam o ímpeto inovador das empresas*. 2015. Dissertação (mestrado em Administração de Empresas) – IBMEC – Rio de Janeiro.

QUADROS, R. *Aprendendo a inovar: padrões de gestão da inovação tecnológica em empresas brasileiras*. In: CONFERÊNCIA NACIONAL DA ANPEI, 8., 2008, Belo Horizonte. Anais... . Belo Horizonte: ANPEI, 2008. p. 30.

RIEDERER, J.P. *Innovation Management: an overview and some best practices*. C-LAB Report. v. 4, n. 3. Paderborn, 2005.

ROTHWELL, R. *Successful Innovation: critical factors for the 1990s*. R&D Management, v. 22, n. 3, p. 221-239, jul. 1992.

SCHUMPETER, J. A. *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SERAFIM, L. *O poder da inovação: como alavancar a inovação na sua empresa*. São Paulo: Saraiva, 2011.

TEECE, D.J. *Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing and public policy*. Research policy, v. 15, n. 6, p. 285-305, 1986.

TEECE, D.J.; PISANO, G.; SHUEN, A. *Dynamic capabilities and strategic management*. 509-33,1997.

TIDD, J; BESSANT, J; PAVITT, K. *Gestão da inovação*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TORNATZKY L.G., FLEISCHER M. *The processes of technological innovation*. Massachusetts: Lexington Books, 1990.

VON HIPPEL, E. *The sources of innovation*. Oxford: Oxford University Press, 1988.

WAINWRIGHT, D.; RICHARDSON, R. J. *A pesquisa qualitativa crítica e válida*. In: RICHARDSON, R. J. Pesquisa social. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Israel Alves Jorge de Souza¹

A economia criativa do mundo antigo

The creative economy of the ancient world

Resumo

A economia criativa é um conceito e mesmo um fenômeno contemporâneo cujo desenvolvimento e cuja compreensão ou delimitação encontram-se em curso. É fato que isso envolve conceitos e aplicações inéditas, mas muitas das características identificadas nesse contexto sempre foram inerentes às dinâmicas econômicas, culturais e sociais, sendo portanto atemporais. A partir da compreensão dessas características atemporais, inclusive, podem ser mais bem visualizados os desdobramentos e as alterações atuais. Sendo assim, após considerações iniciais sobre a economia criativa e suas interseções e interdependências conceituais com a ciência cultural, será analisada no presente estudo a economia criativa do mundo antigo, com foco em um recorte da experiência greco-romana.

Palavras-chave: Economia criativa. Mundo antigo. Cultura greco-romana.

Abstract

The creative economy is a concept and even a contemporary phenomenon whose development and understanding or delimitation are ongoing. It is a fact that this involves unpublished concepts and applications, but many of the characteristics identified in this context have always been inherent in economic, cultural and social dynamics, and are therefore timeless. From the understanding of these timeless characteristics, the current developments and changes can be better visualized. Thus, after initial considerations on the creative economy and its conceptual intersections and interdependencies with cultural science, the present study will analyze the creative economy of the ancient world, focusing on a cut of the Greco-Roman experience.

Keywords: Creative economy. Ancient world. Greco-Roman culture.

1 Advogado (UNESP) e analista de inovação do Sebrae Nacional (Brasília), Israel Jorge é doutorando em Estudos Contemporâneos (Universidade de Coimbra), mestre em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo (Universidade de Coimbra), MBA em estratégia empresarial (FGV) e especialista em ciência política (UFMG). israeljorge@israeljorge.com

1 INTRODUÇÃO

Tendo a economia criativa surgido como novo conceito ou campo investigativo no final do século XX, como se detalhará neste estudo, é consenso entre os teóricos que a construção das respectivas delimitações e aplicações ainda está em curso. É por muitas vezes reconhecido, também, que diversos aspectos desse fenômeno podem ser identificados em toda a história das relações econômicas e culturais, configurando-se afinal (apenas para contextualizar este estudo e de acordo com as considerações nele apresentadas) três abordagens possíveis.

A primeira delas é a de que a economia criativa não passaria de uma nova expressão ou qualificação para uma dinâmica antiga e inerente à própria produção humana, numa mera e atual convergência e retroalimentação de estratégias acadêmicas (teses) e políticas (projetos governamentais para o desenvolvimento). A segunda abordagem é a de que se trata de uma sistematização inédita de um fenômeno também imemorial, de forma a organizá-lo e compreendê-lo melhor e, conseqüentemente, proporcionar aplicações práticas e ainda não exploradas em prol do desenvolvimento.

E na terceira abordagem, por fim, considera-se que a economia criativa é um fenômeno contemporâneo cujo desenvolvimento e cuja compreensão ou delimitação encontram-se em curso. Reconhece-se (na linha da primeira abordagem) que muitas das características identificadas nesse contexto sempre foram inerentes às dinâmicas econômicas, culturais e sociais (sendo portanto atemporais), e que a expressão em questão tem sido utilizada para imprimir um caráter inovador a teses e políticas governamentais. Reconhece-se também, como seria de se esperar (e na linha da segunda abordagem), que os correlatos esforços conceituais e aplicados têm se multiplicado² de forma inédita.

Como principal distintivo, porém, considera-se nessa terceira abordagem que nem todos os aspectos da economia criativa são antigos, havendo causas, contornos e implicações importantes que aparecem pela primeira vez. O ineditismo não se encontra apenas na sistematização e na aplicação do fenômeno, mas também no fenômeno em si. Isso não significa, no entanto, que as citadas características atemporais devam ser negligenciadas. Pelo contrário, é justamente a partir de sua profunda compreensão que podem ser melhor visualizados os desdobramentos e as alterações atuais.

Daí, enfim, o título do presente estudo. Será analisada a economia criativa “do” (e não “no”) mundo antigo, evidenciando de imediato a adoção da terceira abordagem. O estudo inicia com uma contextualização sobre o conceito de economia criativa e segue com a respectiva associação ao conceito de ciência cultural, em separado. Na sequência, então, são identificadas características correlatas no mundo antigo com um recorte da experiência greco-romana. E afinal, conformado o cerne do estudo e justificado o seu título, passa-se para os balanços conclusivos.

² Embora se verifique uma explosão de publicações na virada do século XX para o atual, como se verá adiante, houve certo arrefecimento.

2 ECONOMIA CRIATIVA

O conceito de economia criativa se originou do termo “indústrias criativas”, que surgiu por sua vez do projeto australiano “*Creative Nation*”, de 1994. O projeto ressaltava o trabalho criativo e sua importância para a economia do país, bem como a contribuição das novas tecnologias em conjunto com a política cultural – daí a posterior classificação de setores tecnológicos como indústrias criativas. Nota-se de imediato a relação com o setor cultural, e de fato o movimento teria iniciado nos anos 1980 (o pioneirismo australiano foi em termos de adoção governamental) com estudos da comunidade artística dos Estados Unidos, sobre sua importância para a cidade e para a economia (LANDRY, 2000).

O fato é que experiência governamental semelhante à da Austrália se deu no Reino Unido em 1997 (força-tarefa multissetorial focada nas tendências de mercado e nas possíveis vantagens competitivas do país), e o conceito britânico foi então replicado em diversos países. Nesse contexto, os trabalhos teóricos pioneiros de Landry (2000), Howkins (2001) e Florida (2002) refletiram um processo de construção conceitual e paralelos entre “cidade criativa”, “economia criativa” e “classe criativa”.

Entretanto, o destaque inicial dos artistas expandiu-se e consideraram-se no âmbito da economia criativa diversos setores que se demandam uns aos outros numa espécie de cadeia de círculos concêntricos, chegando a influenciar setores tradicionais – da moda até o setor têxtil, por exemplo. No âmbito do patrimônio cultural figuram o artesanato, a expressão cultural tradicional, os festivais, as celebrações; nas artes visuais pintura, escultura e fotografia; nas artes dramáticas música, teatro, dança, ópera, marionetes, circo, etc.; na edição e mídia impressa livros, imprensa e outras publicações; no audiovisual cinema, difusão, televisão e rádio; no design o de moda, de interior, gráfico e de jóias; nas novas mídias conteúdo digital, software, jogos, animação; e nos serviços criativos arquitetura, propaganda, pesquisa e desenvolvimento e serviços culturais (UNCTAD, 2010, p. 8).

A economia criativa, assim, tem como pilares a singularidade, o simbólico e o intangível. Da chamada economia da experiência, o conceito toma o valor da originalidade, dos processos colaborativos e dos aspectos intangíveis para a geração de valor, no contexto da diversidade cultural. Da economia do conhecimento, por sua vez, toma a valorização da tecnologia, da mão-de-obra capacitada e da geração de direitos de propriedade intelectual. Da economia da cultura, por fim, toma o valor da autenticidade e do intangível cultural único, evidenciando um abundante recurso em potencial para o desenvolvimento (REIS, 2008, p. 24).

Apesar de o conceito abarcar diversos setores, faz-se importante o destaque da cultura – principalmente no contexto de promoção do desenvolvimento. Embora possa ser criticado e encarado como definição restritiva, esse destaque ameniza o risco (e fato) de que a moda do adjetivo “criativo” signifique ao mesmo tempo tudo e nada, esvaziando o conceito de economia criativa. Reis e De Marco (2009, p. 25) entendem, assim, que o setor cultural como economia da cultura, no contexto da economia criativa, se refere à aplicação do aprendizado, do instrumental e da lógica das relações econômicas – incluindo a visão de fluxos e trocas, de distribuição e de-

manda, do reconhecimento do capital humano, etc. – em favor da própria cultura e do desenvolvimento em geral.

No âmbito das cidades criativas, no citado contexto de construções conceituais relacionadas³, a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento – UNCTAD (2010, p. 12) – trouxe a seguinte definição em relatório de 2010: *“This term describes an urban complex where cultural activities of various sorts are an integral component of the city’s economic and social functioning.”* Posteriormente, buscando ampliar as implicações, Reis (2011, p. 24-27) fez um balanço das perspectivas de diversos autores e respectivos países e afirmou que a cidade criativa refletiria um misto dinâmico de sentimentos, ideias, conexões e adaptações no sentido de superar problemas (locais e globais) e mudar constantemente, destacando-se a cultura e as reutilizações inovadoras e democráticas do espaço público.

Esse novo paradigma, porém, exigiria uma governança clara e facilitadora com estratégia de longo prazo, e os agentes catalisadores do processo poderiam ser o governo, empresas privadas ou organizações da sociedade civil. Nessa linha, o Programa das Nações Unidas Para o Desenvolvimento (PNUD) atualizou em 2013 o citado relatório de 2010, e ao invés de nova definição de cidade criativa trouxe diversas considerações a respeito das cidades como atores de desenvolvimento e da necessidade de alargar a compreensão inicial, enfocando principalmente a importância da adaptação e customização dos princípios nos países em desenvolvimento (PNUD, 2013, p. 33-35).

Trata-se, enfim, de um conceito muito próximo e relacionado ao de economia criativa, como bem resumem Wen e Li (2014, p. 80): *“creative cities are those where citizens make culture and culture makes economy”*. Uma delimitação também em construção, assim como a da economia criativa, havendo essa complementação entre ambas que evidencia ainda mais as intersecções e interdependências com a ciência cultural.

2.1 Intersecções e interdependências conceituais com a ciência cultural

Em 2008, na Universidade de Tecnologia de Queensland e no contexto de um encontro internacional de investigadores de diversas áreas, lançou-se a chamada “ciência cultural”. Atualmente, há em torno do tema um grupo liderado por John Hartley – professor de ciência cultural e diretor do Centro de Cultura e Tecnologia da Universidade Curtin, também na Austrália – e o respectivo periódico especializado: *“Journal of Cultural Science”*. Segundo apresentação introdutória desse grupo (CULTURAL SCIENCE, 2008), o conceito estaria emergindo como resultado da convergência entre as teorias da evolução e da complexidade (com destaque à economia evolucionária) e o estudo das alterações nas relações e identidades humanas (com destaque justamente às indústrias criativas e aos estudos culturais).

³ A terceira construção conceitual citada, de Richard Florida (classes criativas), abre margens a muitas críticas por sua dependência do fluxo externo das chamadas pessoas criativas e consequente desvalorização do capital humano endógeno. De qualquer forma, insere-se no contexto de competitividade das cidades criativas e não será detalhada neste estudo.

Se a relação com a economia criativa será abordada a seguir, importa desde logo posicionar a ciência cultural diante dos estudos culturais. Em primeiro lugar, a diferença ou avanço estaria no fato de não se focar a valoração econômica ou o viés político, privilegiando-se uma abordagem mais analítica e descritiva em relação à cultura (HERRMANN-PILATH, 2011, p. 4). Não se trataria assim de ignorar esses fatores, e sim (pelo contrário) de compreender que estariam melhor situados no âmbito interno da complexa dinâmica cultural. Potts e Hartley (2014, p. 37) esclarecem: “*We do not presume a priori that political and economic forces affect culture (‘exogenously’), as an external shock, producing an unstable asymmetry of power relations (‘hegemony’) among cultural ‘subjects’[...].*”

Em segundo lugar, e de forma a ampliar a compreensão sobre a primeira diferença, a ciência cultural adota uma perspectiva naturalista. Herrmann-Pilath na linha interdisciplinar do citado grupo acadêmico, define da seguinte forma:

Cultural science is a special branch of evolutionary theory that deals with the evolution of knowledge in networks of human brains, mediated by artefacts, in particular, language. Cultural science pulls together elements of the neurosciences, cognitive sciences and the humanities, while staying within the formal framework of evolutionary theory. (HERRMANN-PILATH, 2011, p. 88).

Tratar-se-ia assim (realçando o citado afastamento de Potts e Hartley da linha exógena dos estudos culturais) de uma oposição ao viés predominante de aplicar as teorias econômicas a determinada área, uma vez que nesse caso a própria economia se enquadraria nesses tão amplos moldes da ciência cultural. Um novo ramo que, além de transcender a economia, estaria fundamentado primeiramente no naturalismo e refletiria o potencial interdisciplinar da aplicação de métodos e modelos das ciências naturais ao estudo do fenômeno cultural. A partir da compreensão de que todas as atividades humanas estariam relacionadas ao processo biológico, no contexto da teoria da evolução, até mesmo os artefatos (inclusive a linguagem) conformariam de forma coletiva e externa os atributos considerados individuais, como a criatividade e a identidade.

É fato que há diversos passos conclusivos nessa cadeia de raciocínio com sérias implicações em outros campos, merecendo atenção. Os descartes extremos de um indivíduo racional ou das fronteiras ontológicas entre os indivíduos (Ibidem, p. 65), da consciência autônoma e do poder individual de decisão (Ibidem, p. 155) são claramente questionáveis no âmbito filosófico (e por que não jurídico?) das responsabilidades individuais. Além disso, colocam em questão a própria relação entre a mente e a realidade, fazendo necessária a lembrança aparentemente tão simples de Boghossian (2015, p. 25), por exemplo, de que “a universalidade e a independência da mente [...] são duas noções importantes de objetividade”.

São mesmo necessários, afinal, outros aprofundamentos, mas o que ora importa é que um tal nível de interdisciplinaridade (que pode inclusive advir de outras cosmovisões) impacta no conceito de economia criativa. Primeiramente, diante da compreensão dos processos em curso de desenvolvimento da ciência cultural e da

economia criativa (em paralelo às noções de cidades criativas), é curioso notar que o “berço” é comum: experiências políticas e acadêmicas australianas. Trata-se de um detalhe importante, uma vez que já sugere ou explica as intersecções em questão.

Nota-se de imediato também, e principalmente, a ascendência cultural de ambas as correntes conceituais. Como apontado e diante da própria expressão, a ciência cultural reforça a centralidade da cultura e do conhecimento. A economia criativa, por sua vez, também advém de relações da arte e da cultura com a economia e atualmente (apesar da expansão para diversos outros setores) evidencia a citada necessidade de regresso ao viés cultural, na linha das também já comentadas relações conceituais com a economia da cultura, a economia do conhecimento e a economia da experiência.

Para além das intersecções, porém, Potts (2008, p. 1) considera que há mesmo interdependências conceituais. Para ele, a ciência cultural poderia ser definida por meio da seguinte “fórmula”: *“cultural science = new cultural studies + evolutionary economics + complexity theory + creative industries”*. Coloca-se, portanto, a necessidade de bem definir o fenômeno das indústrias criativas (ou da economia criativa) para viabilizar a compreensão da ciência cultural. Considerando que os outros “componentes” da “fórmula” são já amplamente abordados, Potts segue nessa dependência específica e lista uma série de correntes conceituais. Ele surpreende, então, na 18ª definição:

However, there is an alternative position, which is perhaps best defined as the inverse of definition #17, namely that there is something there to understand, but that this requires not a specific definition of creative industries but rather a new science. This is definition #18: the cultural science definition (POTTS, 2008, p. 6).

Ora, se à dependência da ciência cultural em relação ao que seriam as indústrias criativas responde-se com a afirmação de que elas seriam justamente o que é a ciência cultural, acaba por se criar um círculo vicioso. O que Potts pretende, porém, é demonstrar que se trata afinal de uma nova ciência. A ciência cultural seria composta pelos outros três componentes da fórmula, restando as indústrias criativas como um aspecto desses outros componentes e não como um quarto componente em separado. Aproximando-se ainda mais os dois conceitos da presente análise, assim, a ciência cultural emergiria majoritariamente do estudo da economia criativa e essa do estudo da economia, da cultura e da complexidade.

Uma nova ciência, portanto, com duas faces principais, concluindo-se que os sistemas culturais e os sistemas econômicos são na verdade diferentes aspectos da mesma dinâmica ou processo de construção do conhecimento – e respectivo crescimento exponencial, nas últimas décadas. Como resume Potts (2008, 8), e de forma a exaltar um amplo potencial de aplicação, *“cultural science is a synthetic science: a hybrid of models. The power of this synthetic focus is that it enables a better understanding of the general dynamic processes that affect almost all domains of inquiry into the human world”*. Nota-se, enfim, que as analisadas intersecções e mesmo interdependências entre o conceito de ciência cultural e o de economia cria-

tiva resultam na cogitação de uma ciência autônoma e relevante a todas as outras, independentemente das clássicas divisões do conhecimento. E isso, por sua vez, favorece a identificação de elementos correlatos em distintas épocas históricas, como se pretende a seguir.

3 A ECONOMIA CRIATIVA DO MUNDO ANTIGO

Embora apelativo e até relacionado a modismos atuais, o fenômeno de associação entre criatividade e dinâmica urbana é evidentemente muito antigo. Nos primórdios da urbanização, desde os assentamentos mesopotâmicos até os centros gregos e romanos, um denominador comum parece ter sido a busca pelo dinamismo entre funcionalidades econômicas, atividades sociais e um viés estético de sentido ou significação – um balanço que viria a se perder mais visivelmente com a consolidação da cidade industrial e respectiva predominância dos fluxos produtivos. Pardo (2011, p. 86-87), nessa linha, considera mesmo que o conceito de cidade criativa (associado ao de economia criativa, como explicitado acima) constitui o próprio cerne da urbanização:

Na verdade, uma cidade criativa representa a essência cultural do fenômeno urbano histórico. O conceito de cidade, do grego polis, tem origem como uma área cultural criada pelas pessoas, em vez de pela natureza. A tradição helênica e o mundo romano consolidaram a cidade como a expressão de uma ideia, um programa de poder e o epicentro econômico que deram forma, antes de tudo, à República e, depois, ao Império Romano. [...] O espaço dedicado à cultura, em oposição ao mundo natural e rural foi, desde sua origem, um lugar de troca de mercadorias, ideias e conhecimento. De fato, tornou-se um motor criativo. (PARDO, 2011, p. 86-87).

Uma novidade imediata do fenômeno na atualidade, assim, estaria na escala proporcionada pela globalização. Pardo (2011, 88) observa, porém, que o modelo da cidade criativa vai além e reconhece que não se está a enfrentar apenas uma crise econômica global, mas provavelmente uma “mudança de paradigmas que está relacionada aos desafios e equilíbrios ambientais, demográficos e culturais de um modelo de desenvolvimento que, até agora, foi baseado no crescimento quantitativo”. Quanto à economia criativa propriamente dita, no mesmo sentido, Reis (2008, 23) considera que a novidade estaria além da mera reordenação de setores sob um novo termo, residindo “no reconhecimento de que o contexto formado pela convergência de tecnologias, a globalização e a insatisfação com o atual quadro socioeconômico mundial atribui à criatividade o papel de motivar e embasar novos modelos de negócios”.

É fato que a Revolução Industrial transformou as cidades e consistiu num desequilíbrio significativo do citado balanço entre funcionalidades econômicas, atividades sociais e sentido estético, mas isso não impede o reconhecimento (como Pardo faz) de que um dos elementos desse balanço era o programa de poder – e respectivas relações de dominação. Não se trata, portanto, como chega a afirmar a própria Reis (2011, 29), de mero resgate da essência urbana pré-industrial. Faz-se necessária sim a identificação dos aspectos positivos desse período que, em conjunto com o

reconhecimento das atuais necessidades socioeconômicas, possam contribuir para os defendidos novos modelos de negócios e novos paradigmas.

É nesse sentido que se pretende aqui um paralelo com aspectos correlatos da Antiguidade, de forma a proporcionar melhor compreensão sobre o ineditismo do fenômeno atual – como posto na introdução, e na linha de uma terceira abordagem, analisar a economia criativa “do” (e não “no”) mundo antigo. Reconhecendo-se desde já que haveria muitas frentes de pesquisa diante das diversas civilizações, serão focadas características greco-romanas. Uma admitida seleção, portanto (baseada também na ligação desses povos com o citado desenvolvimento da economia criativa na Europa e em especial na Inglaterra), e não uma visão eurocêntrica.

Como Evans (2011, p. 20) coloca, o atual renascimento das artes e da cultura num contexto de planejamento cultural urbano, embora não seja apenas um fenômeno ocidental, tem suas bases em Atenas e no Império Romano, passando depois pelo Renascimento europeu: *“the archetypal cultural planning ‘model’, where the integration of work, home and ‘play’ formed the very nature of citizenship, was of course classical Athens”*.

Em primeiro lugar, retomando-se a linha teórica da ciência cultural e a respectiva compreensão coletiva e não individual da criatividade (com evidente impacto atual na abordagem dos direitos de propriedade intelectual, um dos pilares iniciais da construção conceitual da economia criativa), é interessante pontuar o mito da autoctonia. Destacado em Atenas, mas presente também em outras pólis, consistia na crença ou alegação de que determinado grupo étnico, com o “registro” das respectivas linhagens, habitava “desde sempre” no local em questão – ou que, numa expansão posterior da acepção, brotara mesmo daquela terra (LEÃO, 2012a, p. 53). O interessante, enfim, é que essa preservação étnica e cultural passou a carregar também o discurso de que tal povo seria o primeiro inventor das diversas técnicas civilizacionais, justamente num paralelo com essa atual questão da propriedade intelectual: “admissão” da coletividade da propriedade das técnicas mas restrição a uma coletividade específica, com distinção das outras.

Já no âmbito do exercício ativo da cidadania e da respectiva e intensa participação, nota-se que na pólis grega as manifestações culturais e artísticas tinham tamanha importância a ponto de dificultarem uma atual distinção da própria matéria legal, por exemplo. Embora isso não signifique ausência de pensamento jurídico entre os gregos (Leão, 2012b, p. 100), demonstra a associação entre pelo menos dois dos elementos (os dois últimos) do citado balanço entre funcionalidades econômicas, atividades sociais e um viés estético de sentido ou significação. De fato, a prática jurídica chegava mesmo a se fundir, para estratégias argumentativas, com poemas, digressões culturais e passos de obras teatrais (LEÃO, 2012b, p. 105).

O teatro grego, portanto, não deve ser visto como propaganda ideológica ou como mero reflexo de agendas políticas. Para além da citada participação junto à coletividade, os festivais dramáticos marcavam o calendário da cidade e recebiam milhares de estrangeiros (LEÃO, 2012a, p. 69), num fluxo turístico digno de nota ao se estar em causa a economia criativa. Pagavam-se bilhetes como nos fenômenos

culturais de massa atuais e o estado desempenhava papel crucial, em “parceria” com “particulares”. Apesar de se tratar de um serviço cívico imposto aos cidadãos mais abastados, a liturgia (LEÃO, 2012a, p. 70), não deixava de ser uma iniciativa governamental a demonstrar a importância conferida à cultura.

Essa iniciativa pública ficaria ainda mais evidente com a abolição desse sistema, substituído pela eleição anual de um magistrado sobre o qual recaía a responsabilidade (incluindo também a contribuição com fundos próprios) de organizar os festivais. Esse segundo modelo se consolidou e conseguiu afinal resistir à decadência da própria democracia, adaptando-se ao gosto do público e destacando (além da própria atividade em si) a profissão de ator (LEÃO, 2012a, p. 74).

Quanto ao aspecto econômico, e focando-se sua relação com as dimensões social e cultural, já nas épocas arcaica e clássica houve significativo desenvolvimento do comércio com o contato entre as pólis, num contexto de expansões territoriais e de fusão de populações. É interessante notar, no âmbito da influência dos grandes estadistas, que Sólon haveria empreendido viagens pelo mundo por razões econômicas e culturais e que a experiência lhe teria “desenvolvido (ou acentuado) um certo sentido prático e mostrado as oportunidades econômicas derivadas do comércio e da abertura a novos mercados, bem como a necessidade de adaptar a legislação à realidade social emergente” (FERREIRA; LEÃO, 2010, p. 77). Mesmo que os efeitos dessa visão tenham se centrado na relação entre as pólis, e que a distinção entre gregos e bárbaros fosse ainda muito acariciada, poder-se-ia dizer que foi uma certa antecipação do viés globalizante que Alexandre viria a implementar.

E foi mesmo com ele, já no século IV a.C., que se desenvolveu o cosmopolitismo helenístico. Numa verdadeira experiência de globalização, foi uma fusão étnica e cultural com outros povos (principalmente asiáticos) e um período de grande riqueza econômica, científica e cultural. Exatamente os campos que se fundem na economia criativa (economia, cultura e conhecimento), destacando-se ainda a fundação empreendedora de novas e populosas cidades que também objetivavam a vitalidade nesse sentido – inclusas as correlatas concessões de privilégios cívicos a comunidades de estrangeiros, de forma a “promover a mobilidade de pessoas e de atrair populações empreendedoras” (LEÃO, 2012a, p. 125). Para Evans (2001, p. 22), nesse sentido, *“the Greeks themselves had not considered artistic town planning until the Hellenistic era [...] and this therefore signified the conscious thinking about the city as a work of art for the first time.”*

Alexandria, no Egito, é um dos principais exemplos. Já após a morte de Alexandre, o templo das musas (museu) e a biblioteca refletiam a efervescência de conhecimento, cultura e arte. E outro aspecto literalmente icônico que marca todo o período na perspectiva da economia criativa, e que também estava representado em Alexandria pela torre da pequena ilha de Faros (o “Farol” de Alexandria), é o cânone de maravilhas mundiais. Além de reforçar o viés viajante e curioso dos gregos, essa lista equipara-se ao fenômeno atual de identidade, turismo e exploração econômica que os monumentos famosos proporcionam.

Um outro aspecto interessante nesse cenário de globalização foi o cres-

cimento do individualismo, diante da crise do modelo cívico coletivo da pólis. Especificamente no âmbito da produção cultural, se o suporte compulsório dos grandes festivais teatrais pelos cidadãos mais abastados representava a predominância de um “interesse público” (num possível paralelo com as atuais políticas públicas culturais e sua importância para a economia criativa), refletia por outro lado a ausência de retornos econômicos (apenas, quando muito, benefícios no âmbito de ambições políticas) a esses patrocinadores privados (sem, portanto, paralelo com os atuais empreendedores da economia criativa). Essa segunda questão, porém, passou a mudar, como bem explica Leão:

Aliás, não deixa de ser sintomático que os sinais de empenho político e social fossem cada vez mais substituídos pela constituição de ‘clubes’ (*koinon* para os Gregos e *collegium* para os Romanos) de natureza privada e de adesão livre e voluntária, motivada pela simples afinidade de interesses lúdicos e culturais (tendo muitas vezes o ginásio como centro de reunião) ou então pela defesa de objetivos corporativos e profissionais (como era o caso das companhias de teatro e de atletas profissionais). (LEÃO, 2012a, p. 30)

Nota-se assim, a evidenciar outro paralelo com a atualidade, a consolidação da busca por projetos e benefícios individuais no contexto do empreendedorismo cultural, sendo o viés associativo um meio de profissionalizar e potencializar tais benefícios. Os Artistas de Diônisos, nesse contexto e na esteira dos já antigos (e acima comentados) festivais, desempenharam um papel destacado. Com base principalmente em inscrições, sabe-se que se tratava a princípio de uma designação para todos os poetas, músicos, dançarinos e atores em geral que se organizavam em associações: as corporações de artistas devotados a Diônisos (ANEZIRI, 2009, p. 219).

Conformou-se, porém, com maior destaque já para o período romano, uma corporação mundial com um prolixo subtítulo que procurava afastá-la do estigma de artistas pagos (embora continuasse a auferir retornos financeiros nas competições e festivais). Csapo e Slater (1994, p. 241) resgatam essa designação e também a situam no tempo, indicando ainda a fonte em questão como confirmação de que a corporação recebia uma série de privilégios e isenções tributárias: “*the first certain indication of a world organization is in a letter of the emperor Claudius (47B) addressed to the ‘World Artists of Dionysus, Sacred Victors in Crowned Contests and their Fellow Competitors’*”. Não são muitas as certezas sobre o fenômeno, enfim, mas as citadas inscrições fornecem ainda outros dados interessantes para a presente análise.

Se as outras organizações isoladas de vencedores dos festivais também incluíam atletas, essa em questão aceitava apenas artistas e também se diferenciava por abarcar os companheiros cujas especialidades eram essenciais à produção dos espetáculos, mesmo que não se enquadrassem nas categorias premiadas (CSAPO; SLATER, 1994, p. 223). Tratava-se verdadeiramente, assim, de uma “cadeia produtiva” no âmbito das produções culturais que se assemelha muito à abordagem atual da economia criativa, no sentido da ênfase à geração de empregos correlatos não só às atividades criativas em si mas também (como em círculos concêntricos) às ativi-

dades interdependentes. Daí a inserção direta dos “Artistas de Diôniso”, por Csapo e Slater (1994, p. 224), no âmbito econômico: *“These heady days saw the creation of the world’s first international trade union, the Artists of Dionysus (FVAii): before the late 4th c. B.C. we hear only of small local associations that were probably designed for social and religious functions.”*

Nessa linha, enfim, retornando-se ao contexto da época helenística, é fato que muitas de suas características foram desaparecendo na medida em que avançava a fusão com Roma, a potência sucessora. O próprio padrão das cidades, a princípio reproduzido, foi também se alterando e afinal se modificou, já com as suavizações nas linhas e com as curvas errantes que viriam a caracterizar as futuras cidades medievais.

Agora o fórum, na intersecção das duas principais avenidas, combinava as zonas da ágora e da acrópole e não abarcava apenas templos religiosos e administrativos e edifícios de armazenamento, mas também livrarias, escolas, áreas de comércio e de banho e o teatro. E posteriormente, já com a evidência de contrastes entre riqueza e pobreza e com o declínio da vida urbana na própria Roma, Evans (2001, p. 26) nos lembra que *“several satellite Roman cities were redeveloped on these sites, which were later to emerge as the ‘cultural capitals’ of London, Vienna and Gallo-Roman Paris”*.

É interessante associar ou ao menos colocar em paralelo, assim, o recente desenvolvimento da economia criativa na Inglaterra (com destaque para Londres) e a antiga “formatação” dessa cidade como capital cultural. Mais do que isso, como se pretendeu esboçar acima, diversas peculiaridades greco-romanas podem ser equiparadas a aspectos atuais da chamada economia criativa, lembrando-se porém (como pontuado na introdução) que isso equivaleria a uma “economia criativa” do (e não “no”) mundo antigo – distinguindo-se assim o fenômeno atual, também apresentado acima.

4 CONCLUSÕES

A apresentada inicialmente a economia criativa e verificado o seu caráter fortemente interdisciplinar, em intersecção com o conceito (também em construção) de ciência cultural, foram desafiadas as divisões tradicionais entre ciências humanas e ciências naturais e sugerida certa atemporalidade da associação entre criatividade e economia. Não haveria surpresas, portanto, no desenvolvimento de paralelos entre distintas épocas históricas a partir de elementos desse fenômeno de conhecimento e criatividade produtiva. A análise de diversos aspectos da chamada economia criativa no mundo antigo, porém, e com foco na experiência greco-romana, supera as expectativas ao evidenciar intersecções muito precisas e interessantes.

A análise revela que não se trata de meros exercícios teóricos de comparação, e sim de fenômenos com origens (até mesmo territoriais) comuns. Trata-se afinal de desdobramentos históricos da dinâmica de construção do conhecimento, evidenciando o potencial de novas abordagens da cultura diante do florescimento atual

dos conceitos em questão – com a compreensão, inclusive, de que os sistemas culturais e os sistemas econômicos podem ser vistos como dois lados da mesma dinâmica de construção do conhecimento.

Conclui-se, porém, que o estudo da economia criativa não deve ser encarado como mero modismo ou simples contorno expressivo para processos supostamente contínuos. Se há uma dinâmica universal e sempre em curso associada ao conceito, ou (ainda mais) uma “economia criativa do mundo antigo” (com destaque para a experiência cultural e econômica greco-romana), há também um fenômeno recente relacionado que não deixa dúvidas quanto à novidade e ao potencial inédito, na linha das caracterizações apresentadas inicialmente. E é exatamente para compreendê-lo melhor, afinal, que as “economias criativas” de outras eras históricas devem continuar a ser analisadas.

REFERÊNCIAS

- ANEZIRI, S. World travellers: the associations of Artists of Dionysus. In: HUNNER, Richard; RUTHERFORD, Ian (Org.). *Wandering poets in ancient greek culture: travel, locality and pan-hellenism*. Cambridge: Cambridge University Press, 2009.
- BOGHOSSIAN, P. *O medo do conhecimento: contra o relativismo e o construtivismo*. Trad. de Pedro Elói Duarte. Lisboa: Gradiva, 2015.
- CSAPO, E.; SLATER, W. J. *The context of ancient drama*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1994.
- CULTURAL SCIENCE JOURNAL. Australia: Curtin University, 2008. Disponível em: <<http://cultural-science.org/journal/>>. Acesso em: 25 maio 2015.
- EVANS, G. *Cultural planning: an urban renaissance?* London; New York: Routledge, 2001.
- FERREIRA, J. R.; LEÃO, D. F. *Dez grandes estadistas atenienses*. Lisboa: Edições 70, 2010.
- FLORIDA, R. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books, 2002.
- HERRMANN-PILATH, C. *The economics of identity and creativity: a cultural science approach*. London: Transaction, 2011.
- HOWKINS, J. *The creative economy: how people make money from ideas*. London: Penguin, 2001.
- LANDRY, C. *The creative city: a toolkit for urban innovators*. London: Earthscan, 2000.
- LEÃO, D. F. *A globalização no mundo antigo: do polites ao kosmopolites*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra: 2012a.
- LEÃO, D. F. Fontes para o estudo do direito ático. *Humanitas*, Coimbra, vol. 64, p. 97-113, 2012b.
- PARDO, J. Gestão e governança nas cidades criativas. In: REIS, Ana Carla Fonseca; KAGEYAMA, Peter (Orgs.). *Cidades criativas: perspectivas*. São Paulo: Garimpo de Soluções: Creative Cities Productions, 2011.
- PNUD; UNESCO. *Creative economy report 2013: special edition: widening local development pathways*. New York: PNUD, 2013.
- POTTS, J. Creative industries & culture science: a definitional odyssey. *Cultural Science*, v. 1, n. 1, p. 1-18, 2008.
- POTTS, J.; HARTLEY, J. What is cultural science? (And what it is not.). *Cultural Science*, v. 7, n. 1, p. 34-57, 2014.
- RAJ ISAR, Y. Visão Global: Das Inquietações Conceituais a uma Agenda de Pesquisas. In: REIS, Ana Carla Fonseca (Org.). *Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento*. São Paulo: Itaú Cultural: Garimpo de Soluções, 2008.
- REIS, A. C. F. *Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento*. São Paulo: Itaú Cultural; Garimpo de Soluções, 2008.
- REIS, A. C. F.; DE MARCO, K. (Orgs.). *Economia da cultura: ideias e vivências*. Rio de Janeiro: Publit, 2009.
- REIS, A. C. F.; KAGEYAMA, P. (Orgs.). *Cidades criativas: perspectivas*. São Paulo: Garimpo de Soluções: Creative Cities Productions, 2011.
- UNCTAD; PNUD. *Creative economy report 2010: a feasible development option*. New York: UNCTAD, 2010.
- WEN, W.; LI, H. S. Future forming: a rethink on the creative economy. *Cultural Science*, v. 7, n. 1, p. 68-82, 2014.

Mauricio José Melim¹
Alana da Silva Calado²
Aline Mara Calado³

Viva a chuva: um estudo dos mecanismos
publicitários de persuasão

*Viva a chuva: a study of advertisement
mechanisms of persuasion*

Resumo

Persuasão é um tema central na publicidade, no meio profissional e no meio acadêmico. O presente artigo analisa um anúncio do Shopping Mueller de Joinville, situado nessa que é a maior cidade de Santa Catarina. A análise busca identificar e descrever os mecanismos de convencimento inscritos no anúncio. Isso é feito a partir de um quadro teórico que conjuga conceitos de psicologia social e de semiótica. Em um primeiro momento, busca-se identificar os componentes psicossociais da estratégia persuasiva do anúncio. Para em seguida descrever semioticamente esses componentes, isto é, descrever como foram materializados no anúncio, através de quais signos (figurativos, linguísticos ou plásticos). O Shopping Mueller é uma referência para Joinville e também para a região norte do estado. Revelar suas estratégias persuasivas é uma maneira de indicar e explicar as razões de seu sucesso.

Palavras-chave Persuasão. Publicidade. Marketing. Psicologia Social. Semiótica.

Abstract

Persuasion is an important subject to advertisement, both to professional and academic fields. This article analyzes a Shopping Mueller Joinville ad, a mall located in the biggest city of Santa Catarina. The analysis tries to identify and describe the influence mechanisms embodied in the ad. It occurs from a theoretical framework that combines social psychology and semiotics basis. At the first step we identify the psychosocial elements of the persuasive influence of the ad. Then we use semiotics to describe this elements, in others words we describe how these elements were presented (figurative, linguistic or plastic way). Shopping Mueller is a significant market to Joinville and to the north of the state. To revel their persuasive strategies is a way to indicate and explain the reason of their performance.

Keywords Persuasion. Advertisement. Marketing. Social Psychology. Semiotics.

1 Mestre em Ciências da Comunicação. Professor na Associação Educacional Luterana Bom Jesus IELUSC. Graduado em Comunicação Social Publicidade e Propaganda. mauriciomelim@gmail.com

2 Graduada em Publicidade e Propaganda na Associação Educacional Luterana Bom Jesus IELUSC. silva.alana96@gmail.com

3 Graduada em Publicidade e Propaganda na Associação Educacional Luterana Bom Jesus IELUSC. 920141405@ielusc.br

1 INTRODUÇÃO

A persuasão está presente no dia a dia das formas mais variadas. Intencionalmente ou não, as pessoas utilizam mecanismos de convencimento seja na hora de pedir um favor, de educar os filhos, de influenciar um colega de trabalho. E quando se trata de publicidade a persuasão se torna um tema central.

Neste artigo, procura-se identificar e entender as estratégias persuasivas empregadas por uma campanha publicitária do Shopping Mueller de Joinville, o shopping de maior destaque na cidade e também na região norte de Santa Catarina. E para isso recorreu-se a um quadro teórico que une saberes de psicologia social e semiótica.

A motivação deste estudo tem duas origens. A primeira delas está ligada ao desejo de dar um passo no reconhecimento da publicidade produzida e veiculada localmente, por isso a escolha do shopping como material de análise. A segunda motivação diz respeito ao quadro teórico utilizado. Acredita-se que exista no seu uso um grau de originalidade e, portanto, contribuição para os estudos da influência publicitária. Se por um lado os conceitos selecionados já estão presentes na literatura técnica de marketing e publicidade, por outro, a maneira como são usados aqui, sua aplicação e adaptação, engloba uma novidade. Isso, espera-se, poderá servir para futuros estudos que tenham a persuasão publicitária como alvo.

O caminho a ser percorrido é o seguinte. Os parágrafos mais imediatos procuram definir o modo pelo qual se compreende aqui o fenômeno persuasivo, e apresentam alguns dos principais elementos da teoria psicossocial que fundamenta as análises. Os tópicos intermediários explicam os procedimentos ou o modo como a análise foi conduzida, e, em seguida, vem uma breve apresentação do anunciante e da campanha em questão. A análise da estratégia persuasiva ocupa as páginas finais.

2 PERSUASÃO E PRINCÍPIOS PERSUASIVOS

Persuasão é, sem dúvida, uma palavra-chave no meio publicitário. É tarefa primordial do publicitário convencer seu público a aderir a uma determinada ideia, a uma marca, adquirir dado produto ou serviço. Mas o que é exatamente a persuasão e como se pode avaliar a qualidade persuasiva de uma campanha publicitária?

A reflexão sobre o fenômeno da persuasão tem uma longa história, com diversas versões e definições. Neste trabalho, que trata da publicitária contemporânea, a persuasão é entendida como esforço para influenciar a atitude e o comportamento do consumidor (SHIMP, 2002). Influenciar a atitude do consumidor quer dizer criar uma boa imagem em sua mente, um bom sentimento em relação a um produto, marca, empresa. Ao passo que influenciar o comportamento significa mobilizá-lo para a ação, como a compra, por exemplo.

Um estudo da persuasão em publicidade pode seguir por inúmeras direções e partir de focos igualmente múltiplos. Pode, por exemplo, estudar as características

psíquicas e sociais do público atingido por uma certa mensagem. Pode avaliar as características do anunciante, a tradição, o peso da marca como ingrediente decisivo no processo de convencimento. As análises desenvolvidas aqui, porém, seguem um outro rumo, concentram-se sobre o potencial persuasivo da mensagem ela mesma, ou seja, o anúncio publicitário, seu texto, suas imagens e a forma como esses estão dispostos e organizados no espaço visível da peça.

Tal perspectiva assume como pressuposto o fato de que a mensagem constitui no processo comunicativo um componente-chave. Um componente que é capaz de incutir no público, determinadas ideias e levar a determinadas ações. Evidentemente, com essas considerações não se deseja criar uma ponte direta entre estímulo e resposta. A publicidade se destina a seres humanos, seres históricos, culturais, que não respondem todos da mesma maneira.

No âmbito do marketing e da publicidade contemporâneos, uma das teorias da persuasão mais presentes (SOLOMON, 2011; KOTLER; ARMSTRONG, 2013) é a formulada pelo psicólogo social Robert B. Cialdini. A persuasão se efetiva, diz Cialdini (2012), porque as mensagens contêm certos mecanismos discursivos que atingem a afetividade humana. Mensagens que acionam determinados afetos possuem mais chances de convencer seu público.

Mas há mais um componente importante nessa lógica, e, desta vez, fora da mensagem, fora do anúncio. Trata-se do ritmo intenso da vida contemporânea. Esse ritmo dificulta ou até mesmo impede que as pessoas se detenham e reflitam com atenção sobre seus problemas e decisões a tomar. Sem tempo para ponderação, a saída utilizada pela maior parte das pessoas é ater-se a algum atalho, algum tipo de informação que aponte para a alternativa aparentemente correta. O caso mais corriqueiro e que ajuda a esclarecer essa teoria da persuasão é aquele em que alguém necessita encontrar e comprar rapidamente um presente. O preço do produto, nessa situação, pode agir como um indicativo decisivo da opção a escolher. Um vinho muito barato pode remeter à falta de qualidade e, portanto, mostrar-se inadequado para presentear um colega de trabalho.

A esses atalhos implicados nas mensagens persuasivas Cialdini (2012) deu o nome de princípios persuasivos, e são seis ao todo: reciprocidade, compromisso e coerência, aprovação social, afeição, autoridade e escassez.

Reciprocidade. Este princípio põe em relevo uma norma social segundo a qual toda ajuda ou favor precisa ser retribuído. Um caso desse princípio no marketing é a tática de oferecer brindes, benefícios e até mesmo a gentileza do vendedor. Embora o princípio pareça mais afim às comunicações face a face é possível pensá-lo também em anúncios. Por exemplo, mensagens que lembram aos filhos o quão difícil é ser pai ou mãe, para em seguida apresentar-lhes uma oportunidade de retribuição, uma joia, um perfume.

Compromisso e coerência. O princípio tende a funcionar por um tipo de injunção social, que valoriza aqueles que respeitam seus compromissos e mantêm uma linha coerente em seus discursos e comportamentos, e ao mesmo tempo reprova aqueles que atuam na direção contrária. Nos anúncios, esse princípio pode aparecer

em mensagens que tratam do passado do público-alvo, lembrando sua trajetória, como agiu e pensou, e como essa trajetória deve ser mantida na hora de comprar um carro novo, renovar o seguro, o plano de saúde.

Aprovação social. O princípio funciona como uma imitação. Tende-se a considerar um comportamento adequado na medida em que é adotado pelos outros. E, quanto maior o número de pessoas a agir de uma determinada maneira, maior é a influência sobre as demais. Dizer que muitas pessoas já compraram este ou aquele produto ou aceitaram algo ajuda a convencer o público, assim como os risos de fundo nas comédias de TV contribuem para que o espectador ria junto. No momento de decidir algo é comum tomar por base opiniões e ações dos outros.

Afeição. Os consumidores tendem a ser mais receptivos aos apelos de pessoas conhecidas e simpáticas. Se o persuasor for fisicamente atraente suas chances de conquista aumentam. Se houver uma identificação entre público e o persuasor, isto é, se o público o perceber como semelhante em termos de opinião, personalidade ou estilo as chances de convencimento também podem aumentar. E a afeição pode ainda ser desencadeada por elogios ou a familiaridade conquistada através de contatos frequentes, caso de garotos-propaganda que acabam ficando estreitamente ligados a certas marcas.

Autoridade. Segundo esse princípio, a maior parte das pessoas prefere seguir a opinião ou o comportamento de um outro, seja ele um indivíduo ou grupo, a expor o seu modo de pensar ou agir. A persuasão tende a ser mais efetiva quando o agente dá sinais de que é confiável, inteligente, experiente e conhecedor do que fala. Trata-se de um princípio muito utilizado na publicidade, como no caso dos conselhos de médicos, dentistas, atletas a respeito de produtos, serviços ou condutas. Nesses casos, vestuário, utensílios, adereços e o entorno podem agir como símbolos que conferem autoridade ao personagem.

Escassez. De acordo com esse princípio, as pessoas tendem a valorizar e querer mais algo que está prestes a acabar. Tudo o que tem data para terminar, seja um produto, serviço, ou algum direito adquirido parece mais atrativo. Isso se reforça ainda mais quando envolve disputa entre pessoas – como liquidações. A escassez geralmente aparece de duas formas: limite de prazo e quantidade limitada, como no caso de produtos exclusivos. Na publicidade, o princípio aparece em frases como: “Só amanhã”, “produto exclusivo”, “enquanto durarem os estoques”, “peça única”.

A ideia geral é relativamente simples. Se a mensagem contempla algum ou alguns desses princípios persuasivos então ela terá mais chances de ser aceita pelo público. É preciso, contudo, alertar para o fato de que não há garantia total. Não existe receita infalível quando se está tratando de estratégias de convencimento (SHIMP, 2002). Por isso fala-se em aumento nas chances de persuasão. Essa falta de certeza se explica através dos mesmos argumentos pelos quais se explicam as possíveis falhas em todo tipo de comunicação, como má execução na mensagem, deslegitimidade ou falta de carisma do emissor, incompatibilidade de repertórios de emissor e receptor, entre outros (MCQUAIL, 2013). A imprecisão nas conclusões dos estudos da persuasão não deve, no entanto, constituir motivo para negligência ou descarte do

que já se produziu até o momento. Entre ter um mapa aproximado do fenômeno e não possuir qualquer orientação, a primeira opção certamente é a melhor.

Em seus textos, Cialdini (2012) fornece uma série de definições, exemplos e explicações sobre o funcionamento psicológico e sociológico dos princípios persuasivos. Porém, não exemplifica exaustivamente como os princípios devem materializar-se em anúncios publicitários, ou seja, como irão aparecer nas mensagens, através de quais textos e imagens. Essa nota é importante para salientar que existe nas análises conduzidas aqui um grau de interpretação e criação em relação à teoria de base. Deste modo, o movimento de identificação de princípios persuasivos no anúncio constitui um ato interpretativo e criativo.

3 REGISTROS SEMIÓTICOS E PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

Para análise de anúncios visuais é útil, por vezes, recorrer a sua decomposição e categorização. Essa divisão tem como propósito lançar um olhar mais atento e rigoroso sobre cada um dos constituintes do anúncio. Joly (2010) propõe uma divisão constituída por três registros semióticos, a saber, figurativo, linguístico e plástico. O termo “registro” quer dizer tipo ou natureza do signo em questão.

Integra o registro figurativo qualquer imagem e ilustração que encontra entes similares fora do próprio anúncio, como pessoas, produtos, locais, personagens (esses entes podem existir no “mundo real” ou simplesmente em um mundo cultural imaginário como, por exemplo, animações, mascotes). O registro linguístico abarca todo tipo de construção verbal presente no anúncio.

O plástico é, entre os demais registros, o mais complexo de se esclarecer, porque está misturado e inclui várias categorias bastante distintas umas das outras. Para começar, pode-se dizer que o registro plástico inclui tudo aquilo do anúncio que não é figurativo nem linguístico, embora esteja intimamente ligado a eles. É caso, por exemplo, da tipologia; toda construção verbal contempla necessariamente uma dimensão linguística e uma dimensão plástica. O linguístico diz respeito aos significados remetidos pelo texto. Enquanto o plástico diz respeito ao tipo de letra selecionado, que também incide sobre o significado, mas de uma forma diferente. Uma outra maneira de explicar a relação entre esses registros é dizer que o figurativo e o linguístico apresentam uma ideia, um fato, e o plástico está ligado ao modo, à forma como essa ideia é transmitida. Pela proposta de Joly (2010), cabe falar, no registro plástico, de cores, formas, texturas, relações espaciais entre os elementos que integram o anúncio, além de diversas outras subcategorias. Em geral, no tipo de análise que se faz aqui, o registro plástico ocupa uma posição complementar; são os registros figurativo e linguístico que mais se destacam.

O propósito dessa divisão dos registros é verificar quais deles participam da representação dos princípios persuasivos detectados, e apontar de que maneira ocorre essa participação, direta ou indireta, enfática ou complementar. Assim, um dado princípio pode ser mais expresso pelo registro figurativo do que pelo linguístico, por exemplo.

Para a análise da persuasão, o primeiro movimento será identificar no anún-

cio quais dos seis princípios persuasivos estão presentes, e observar se há ou não prevalência de algum deles. O segundo movimento recorre à divisão dos registros e visa descrever como cada princípio se constitui semioticamente. Isto é, quais signos (figurativos, linguísticos, plásticos) estão compondo cada princípio persuasivo, e de que maneira o fazem.

4 SHOPPING MUELLER JOINVILLE

O Shopping Mueller está localizado no centro da cidade de Joinville, Santa Catarina. Inaugurado em 1995, conta hoje com 21 anos e atrai mensalmente cerca de um milhão de pessoas. Em sua página na internet, o Mueller considera-se um dos responsáveis por impulsionar o comércio na cidade (MUELLER, 2016). Essa afirmação ganha relevo e crédito na medida em que se recorda que, há 21 anos, o comércio joinvilense era ainda composto apenas por lojas de rua.

O Mueller tem pouco mais de 28,6 mil m² de área bruta locável, o que o classifica como um shopping de porte médio pela Associação Brasileira de Shopping Centers (2016). Para se ter ideia do que esse número significa, pode-se compará-lo a um empreendimento bastante conhecido no Brasil, como o Shopping Iguatemi São Paulo, que possui aproximadamente 47,3 mil m² de área bruta locável (IGUATEMI, 2016). O Mueller tem atualmente 160 lojas que oferecem opções de lazer, gastronomia e serviços (MUELLER, 2016).

Por sua localização central e próxima a diversos hotéis, além de uma via gastronômica, o Shopping Mueller é o principal ponto de encontro para lazer e compras, e também um ponto de passagem de muitos turistas, afirma Fabiana Silva, analista de marketing do Mueller (SILVA, 2016). No site TripAdvisor (2016), o Mueller é o local para compras de Joinville com o maior número de avaliações, seguido pelo Garten Shopping e pelo Mercado Municipal. E os dois comentários mais recentes, à época da consulta, chamavam a atenção justamente para a boa localização do shopping.

O Mueller ficou muitos anos sem um concorrente forte. Somente a partir de 2010 vem disputando espaço com o Joinville Garten Shopping, um empreendimento do grupo Almeida Junior. Porém, os shoppings não lidam exatamente com o mesmo público. Enquanto o Mueller atinge a classe A mas principalmente as classes B e C, o Garten atende especialmente as classes A e B. Esses dados foram obtidos com a gerente de marketing do Garten Shopping Rafaela Thomé (THOMÉ, 2016).

Para os catarinenses da região norte, o Mueller é há 19 anos consecutivos o shopping center mais lembrado. Esse reconhecimento tem sido realizado pelo prêmio , uma iniciativa do jornal A Notícia e do Instituto Mapa (CERIMÔNIA..., 2016). O shopping também já foi destaque em outras premiações, como o Premium Shopping, da Alshop (Associação Brasileira dos Logistas de Shopping), por sua campanha institucional “Nosso shopping nossas histórias”, de 2009 (MUELLER, 2016).

4.1 A campanha Viva a chuva

A peça analisada (figura 1) integrou a campanha promocional Viva a Chuva, realizada em setembro de 2015. Durante a campanha, o Shopping Mueller presenteou com um guarda-chuva exclusivo aqueles consumidores que acumularam quinhentos reais em compras em suas lojas.

Produzida pela agência Exit Comunicação e Negócios (2016), a campanha englobou materiais de ponto de venda, ações em redes sociais, como Facebook e Instagram, além de outdoor, rádio e TV. Mais de três mil e quinhentas pessoas trocaram seus cupons de compras pelo guarda-chuva.

De acordo com a agência (EXIT, 2016), a fim de tornar protagonistas a cidade e seus moradores, os joinvilenses foram convidados a compartilhar no Instagram a beleza dos dias chuvosos da cidade com a hashtag #VivaAChuva. O intuito era valorizar esses dias, frequentes em Joinville, e dar voz ao público. Mais de 600 mil pessoas foram impactadas.

Como protagonistas a campanha utilizou dois elementos bastante significativos para a cidade: a chuva e o guarda-chuva. Para quem desconhece a situação climática da região isso pode parecer um pouco estranho. A explicação, porém, é simples, Joinville possui clima bastante úmido e conta com chuvas frequentes. Uma pesquisa da Embratur apontou que Joinville foi em 2013 a cidade com menos dias de sol em todo o Brasil (JOINVILLE, 2014). Em novembro de 2015 o principal jornal da região deu uma mostra da condição climática, dizendo: “Chuva já completa 40 dias consecutivos em Joinville e deve continuar durante a semana” (CHUVA..., 2015).

Em conversa informal, a redatora da campanha, Priscilla Coral, revelou que a ação envolvendo o tema da chuva era para ser inicialmente apenas pontual. O mês de setembro não contava, até aquele momento, com datas comemorativas a serem aproveitadas pelo comércio. Porém, devido ao sucesso a campanha foi incluída no calendário oficial de eventos do Shopping Mueller. Mais detalhes sobre a campanha e seus resultados podem ser encontrados no site da agência (EXIT, 2016).

Comparando com aqueles anúncios que costumam vencer festivais publicitários de criatividade é possível dizer que a peça analisada neste trabalho não é fortemente criativa. Não se vê, por exemplo, uma imagem curiosa, intrigante, uma mensagem enigmática que solicita do público a decifração. Tampouco se percebe personagens e situações engraçadas. Há, entretanto, uma pequena exceção quando se considera o texto principal, “Viva a chuva” (figura 1). Esse texto tem algo de criativo porque promove uma leve inversão de expectativas (CARRASCOZA, 2004). Ao



VIVA
A
CHUVA

Em setembro, com
**R\$ 500 cumulativos
em compras**, você ganha
um guarda-chuva exclusivo.

#VivaAChuva

SHOPPING
Mueller. 20
JOINVILLE anos

1 brinde por CPF.
Promoção válida para todo o mês
de setembro ou **enquanto durar o estoque.**
Posto de trocas localizado no 3º piso.

Troque
suas notas
pelo app.

Disponível para:
"Shopping Mueller Joinville"

Consulte o regulamento completo no site mueellerjoinville.com.br

Figura 1 – Anúncio do Shopping Mueller
Fonte: EXIT, 2016

pedir que se celebre a chuva, está-se alterando a opinião comum, que normalmente associa dias de chuva a sentimentos como tristeza e melancolia. Mas, ainda assim, o anúncio não parece se enquadrar como típica estrela de festival.

Essas observações são pertinentes para fazer notar que ao contrário do que às vezes se sustenta no meio publicitário a persuasão não reside apenas na criatividade. É o caso do anúncio analisado nas páginas seguintes, que apesar de não ostentar uma mensagem altamente criativa, traz consigo mecanismos que podem desencadear a persuasão.

5 MECANISMOS PERSUASIVOS EM VIVA A CHUVA

Considerando o quadro teórico dos princípios persuasivos, é possível detectar no cartaz da campanha (figura 1) dois deles, que são afeição e escassez. Nenhum desses princípios aparece de forma explícita e caricata no anúncio do Mueller. Aqui, é interessante acrescentar algumas notas sobre essa afirmação. A afeição geralmente está atrelada a um personagem, como uma celebridade. É uma pessoa carismática, famosa, bela ou sensual que incorpora o exemplo mais típico do princípio da afeição. E não há pessoas no anúncio em questão. No caso do princípio da escassez, a forma mais explícita aparece nos anúncios de varejo e nas ofertas de jornais de supermercados (vários produtos, seus preços e chamadas enfáticas ao consumo). Como se pode verificar não é também o caso do anúncio do Shopping Mueller. Por isso, afirma-se que os princípios da afeição e da escassez estão presentes, mas de forma relativamente sutil ou diferenciada.

Com respeito à hierarquia entre os princípios, pode-se dizer que a afeição tem alguma prevalência sobre a escassez. Essa afirmação decorre do fato de que os signos que representam a afeição aparecerem com mais destaque do que aqueles que representam a escassez. Isso deverá ficar mais visível a partir da leitura das análises, logo à frente.

Durante o estudo da campanha e do anúncio, cogitou-se por um instante abordar e analisar ainda um terceiro princípio, o da autoridade. Esse princípio de fato poderia ser acionado pelo texto “20 anos”, que se encontra ao lado da assinatura “Shopping Mueller Joinville” na base da peça. A autoridade, vale lembrar, está ligada a noções como tradição, experiência, credibilidade, notório conhecimento. No anúncio, seria como se o shopping estivesse dizendo ao público algo do tipo: sabemos o que você deseja, estamos há 20 anos na cidade. Optou-se, porém, em deixar esse princípio de fora da análise por julgar que tanto seu destaque quanto sua função seriam menores se comparados aos outros dois.

5.1 Afeição pelo guarda-chuva

Foi dito que o princípio da afeição está presente quando há entre o persuasor-mensagem e seu público algum elo de ligação. Esse elo pode assumir diferentes formas, como beleza e simpatia do garoto-propaganda, identificação com opiniões, estilo, ou ainda, familiaridade devido à frequência dos contatos. Este último aspecto, a familiaridade, tem um valor especial para a campanha do Shopping

Mueller.

Em termos figurativos, acredita-se que a afeição possa ser desencadeada principalmente pelas duas imagens de guarda-chuvas. Na imagem maior e quase centralizada no anúncio, o guarda-chuva é visto por baixo (poderia ser incluído aí a ideia de que tal posição realça a função protetora do utensílio). Contextualizando a cena, vê-se o céu e gotas de chuva caindo. Na outra imagem, menor e de estúdio, o guarda-chuva é apresentado de perfil.

Ao tratar do princípio da afeição, Cialdini (2012) costuma exemplificá-lo através do uso de pessoas, sejam elas anônimas ou célebres. O apego típico ocorre, portanto, entre pessoas. O anúncio do Mueller não traz pessoas, só guarda-chuvas.

Caberia perguntar, agora, se animais, objetos, paisagens ou situações estariam necessariamente excluídos do princípio da afeição. Não poderiam tais elementos despertar alguma identificação ou lembrança agradável? Aqui, parte-se do pressuposto de que sim, e por isso defende-se que o guarda-chuva pode agir, em certas circunstâncias, como elemento afetivo, especialmente para os moradores de Joinville.

Conforme colocado nas páginas anteriores, a relação dos joinvilenses com a chuva é uma relação bastante próxima, pois chove com frequência na cidade. Nesse sentido, argumenta-se que aquelas imagens de guarda-chuvas, céu com nuvens e gotículas caindo, tendem a criar aproximação e reconhecimento com o público. Os bons resultados da campanha (EXIT, 2016) são uma pista de que seu elemento central, o guarda-chuva, foi uma escolha pertinente.

Os dois outros registros, linguístico e plástico, têm atuação coadjuvante na construção do princípio da afeição, servem para reforçar e contextualizar a ideia de chuva.

No caso linguístico, a palavra “chuva”, no título “Viva a chuva”, reforça o que foi dito para o registro figurativo, a identificação com o clima e com o guarda-chuva. Em geral os dias chuvosos são tidos como dias tristes, carregados de certa negatividade. O que o título do anúncio propõe é inverter essa lógica – o que pode agir como elemento retórico e atrativo para o público. Trata-se de um chamado a celebrar os dias cinzentos, a campanha instiga o público a ver e criar beleza nos dias de chuva. Essa ideia foi reforçada por um post no Instagram durante a campanha. O post trazia uma mulher jovem sorrindo e a frase “dias de chuva não precisam ser tristes”.

O registro plástico, que trata do modo como imagem e texto aparecem no anúncio (suas cores, textura, dimensões, disposição no espaço do anúncio...) não parece ter uma função decisiva para o princípio da afeição, e sim complementar e de reforço. Contudo, uma leve exceção a essa afirmação pode ser feita quando se focaliza o guarda-chuva principal, que é percebido dessa maneira, como principal, porque está em uma posição central, além de ser o maior elemento do anúncio, se se desconsidera o céu no plano de fundo.

5.2 Escassez na exclusividade e no prazo

Em parceria com o princípio da afeição a peça do Shopping Mueller faz uso também do princípio da escassez. Este último princípio tende a ser acionado pelo modo como o guarda-chuva é caracterizado e pelo prazo anunciado da promoção, ambos referidos pelo texto da peça.

Muitas vezes as pessoas sentem um impulso ao consumo quando descobrem que um produto está prestes a esgotar-se, ou que se trata de um produto exclusivo, para poucos. Em ambos os casos, está em xeque a possibilidade de perder uma oportunidade que supostamente não se repetirá. Nessas situações aparece o princípio da escassez.

No princípio da afeição o registro figurativo desempenhou um papel mais destacado. Para o princípio da escassez é o registro linguístico que assume essa posição. No balão ao lado do guarda-chuva maior, lê-se: “Em setembro, com R\$500 cumulativos em compras, você ganha um guarda-chuva exclusivo”. E com menor destaque, no rodapé: “1 brinde por CPF. Promoção válida para todo o mês de setembro ou enquanto durar o estoque. Posto de trocas localizado no 3º piso.” O título “Viva a chuva” não se relaciona com a escassez e, portanto, interessam apenas os dois primeiros textos.

Tais textos se encaixam perfeitamente nas definições do princípio da escassez. O primeiro deles avisa o consumidor que o brinde é “exclusivo”, instigando certo desejo por status, distinção. E o segundo texto complementa dizendo que a promoção tem prazo para terminar, e é preciso então correr para não perder a oportunidade.

Os registros figurativo e plástico têm atuação apenas suplementar na representação desse princípio. Em termos figurativos, tem-se as duas imagens de guarda-chuvas que, nesse caso, servem apenas de confirmação visual do que é dito pelo texto. E quanto ao registro plástico, esse pode ser notado no posicionamento central do balão com o texto (“Em setembro...”), posição de destaque que revela a importância daquele texto para o anúncio.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Afinal, que estratégias persuasivas foram utilizadas na campanha Viva a Chuva? Essa foi a questão que norteou este trabalho e a qual se procurou responder partindo de um quadro teórico que uniu elementos de psicologia social e semiótica.

Constatou-se que em Viva a Chuva o Shopping Mueller combinou especialmente dois dos princípios persuasivos mais utilizados pelos profissionais de marketing e vendas, os princípios da afeição e da escassez. Traduzindo os termos, isso significa que a campanha buscou acionar sentimentos como familiaridade, proximidade, identificação por um lado, e sensação de oportunidade única e de competição (exclusividade), por outro.

Considerando essas questões, pode-se acrescentar agora um segundo nível de constatação. O discurso utilizado pelo Mueller na peça analisada tem como centro a emoção e não a razão. Isto é, busca convencer por meio de estímulos que se dirigem

mais ao emocional do que ao racional (está-se utilizando aqui um sentido vulgar dos termos emoção e razão, tal como costumam ser usados na literatura de marketing e publicidade). Poderia ser um discurso racional se as imagens e textos do anúncio abordassem itens como vantagens em termos de preço ou formas de pagamento, qualidade de produtos e serviços, estacionamento etc.

Há certamente vantagens em se usar um discurso mais emocional (SHIMP, 2002). A principal delas, dito de forma simplificada, é o aumento nas chances de atrair um público mais amplo e disperso, desinteressado em relação ao anunciante e seus produtos. Mas há desvantagens também, e importantes. O público capturado pelo discurso mais sugestivo e emocional tende a escapar mais facilmente, porque não foi efetivamente convencido, mas antes seduzido por elementos acessórios.

Diariamente as pessoas despendem tempo, esforço e dinheiro para atender a demandas de colegas de trabalho, vizinhos, entidades beneficentes, cônjuges, filhos e a demandas da publicidade. Diariamente as pessoas são persuadidas, mas, claro, persuadem também. E provavelmente algumas dessas ocorrências passam despercebidas. Há, portanto, certa naturalidade nos processos de convencimento, no sentido de que são parte da própria definição do homem: o ser social, que precisa do outro e que com ele negocia seus interesses. Persuadir e ser persuadido, colocado dessa maneira, não é um problema ou algo a evitar, e sim parte daquilo que se costuma classificar como normalidade. Há, no entanto, um aspecto dessa cena que pode ser aprimorado. E esse aspecto tem a ver com o fato de que na sociedade existem persuasores profissionais, pessoas e instituições que se dedicam a decifrar, sofisticar e aplicar técnicas de influência. E há, do outro lado, todo um contingente que ignora o funcionamento dessas técnicas e que por isso mesmo tende a ser mais vulnerável e passivo. O aprimoramento sugerido aqui vai na direção do esclarecimento. Persuadir e ser persuadido não constituem um problema. Mas sem dúvida uma sociedade será tanto mais interessante e democrática quanto mais informação houver acerca dos modos pelos quais a persuasão se realiza.

Este trabalho quer inscrever-se nessa ideia de esclarecimento e divulgação. Ao se investigar a campanha Viva a Chuva, pretendeu-se revelar como o Shopping Mueller de Joinville tem convencido ou tentado convencer seu público de que é um lugar ideal para compras e lazer. Espera-se, assim, contribuir para que cada vez mais pessoas estejam bem informadas sobre o uso de técnicas de persuasão na publicidade e possam dessa maneira tomar decisões mais conscientes e ponderadas.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS – ABRASCE. Definições e convenções, 5 fev. 2016. Disponível em: <<http://www.portaldoshopping.com.br/monitoramento/definicoes-e-convencoes>>. Acesso em: 28 ago. 2016.

CARRASCOZA, J. A. *A evolução do texto publicitário: a associação de palavras como elemento de sedução na publicidade*. 5.ed. São Paulo: Futura, 2004.

CERIMÔNIA do Top Of Mind premia... A Notícia, Joinville, 2 jun. 2016. Disponível em: <<http://anoticia.clicrbs.com.br/sc/economia/noticia/2016/06/cerimonia-do-top-of-mind-premia-as-marcas-mais-lembradas-pelos-consumidores-catarinenses-5825023.html>>. Acesso em: 15 jul. 2016.

CHUVA já completa 40 dias... A Notícia, Joinville, 3 nov. 2015. Disponível em: <<http://anoticia.clicrbs.com.br/sc/geral/noticia/2015/11/chuva-ja-completa-40-dias-consecutivos-em-joinville-e-deve-continuar-durante-a-semana-4893456.html>>. Acesso em 16 jul. 2016.

CIALDINI, R. B. *As armas da persuasão*. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

EXIT COMUNICAÇÃO E NEGÓCIOS. Disponível em: <<http://www.exit.ppg.br/content/>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

IGUATEMI. *Iguatemi São Paulo*. Disponível em: <<http://iguatemi.com.br/institucional/shopping/#sao-paulo>>. Acesso em: 20 set. 2016.

JOINVILLE é a cidade com menos dias... G1 SC, 4 jan. 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/sc/santa-catarina/noticia/2014/01/joinville-e-cidade-com-menos-dias-de-sol-no-brasil-aponta-pesquisa.html>>. Acesso em 16 jul. 2016.

JOLY, M. *Introdução à análise da imagem*. 10. ed. Campinas: Papyrus, 2010.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

MCQUAIL, D. *Teorias da comunicação de massa*. 6. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

MUELLER Joinville. Disponível em: <<http://muellerjoinville.com.br/shopping/content/institucional/>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

SHIMP, T. A. *Propaganda e promoção: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing*. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SILVA, F. da. Informações shopping [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por: <silva.alana96@gmail.com> em 14 set. 2016.

SOLOMON, M. R. *Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo*. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

THOMÉ, R. Informações [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por: <silva.alana96@gmail.com> em 23 set. 2016.

TRIP ADVISOR BRASIL. Disponível em: <https://www.tripadvisor.com.br/Attractions-g303584-Activities-c26-Joinville_State_of_Santa_Catarina.html>. Acesso em: 28 set. 2016.

Paula Cristiane Gianini Reis¹
Mauricio C. Serafim²
Daniel Moraes Pinheiro³
Graziela Dias Alperstedt⁴

O processo de institucionalização da economia criativa
no Brasil

*The institutionalization process of creative economy in
Brazil*

Resumo

Este artigo objetiva compreender o processo de institucionalização do conceito de economia criativa no âmbito do governo federal, da sociedade civil e das universidades no Brasil. A pesquisa baseia-se na teoria da institucionalização proposta por Tolbert e Zucker (2007) e apoiou-se na definição de um conjunto de indicadores. A coleta de dados foi realizada nas bases de dados dos sites do Governo Federal, CAPES, CNPQ, Observatórios de Economia Criativa (OBECs), Ministério da Cultura e de organizações da sociedade civil. Os resultados da pesquisa mostraram que o processo de institucionalização da economia criativa avançou consideravelmente após o Plano da Secretaria da Economia Criativa no âmbito do Governo Federal e da sociedade civil. Por outro lado, os resultados dos indicadores das Universidades mostraram uma queda na sua taxa de crescimento.

Palavras-Chave: Economia criativa. Institucionalização. Indicadores.

Abstract

This article aims to understand institutionalization process of the concept of creative economy within the federal government, civil society and universities in Brazil. The research is based on the institutionalization theory proposed by Tolbert and Zucker (2007) and relied on the definition of a set of indicators. Data collect was performed in the databases of the sites of Federal Government, CAPES, CNPq, Creative Economy Observatories (OBECs), Ministry of Culture and organizations of civil society. The results showed that the process of institutionalization of the creative economy has advanced considerably after the plan of Secretary of Creative Economy within the Federal Government and civil society. Moreover, the results of the Universities indicators showed a decrease in its growth rate.

Keywords: Creative economy. Institutionalization. Indicators.

1 Pesquisadora voluntária. Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC.
paulagianinireis@hotmail.com

2 Professor e pesquisador no Departamento de Administração Pública e no Programa de Pós-Graduação em Administração da ESAG/UDESC. serafim.esag@gmail.com

3 Professor e pesquisador no Departamento de Administração Pública da ESAG/UDESC.
daniel.m.pinheiro@gmail.com

4 Professora e pesquisadora no Departamento de Administração Empresarial e no Programa de Pós-Graduação em Administração da ESAG/UDESC. gradial@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A economia criativa tem despertado crescente interesse das agências governamentais, organizações multilaterais e universidades devido ao potencial papel de desenvolvimento econômico e geração de trabalho e renda. Além disso, a economia criativa é apontada como responsável pela promoção da inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano. Nesse sentido, é considerada um conjunto de atividades, bens ou serviços culturais que possuem valor econômico, valor cultural e objetivos de mercado (Santos, 2008). Os bens ou serviços culturais são criados por meio do ciclo de criação, produção, difusão e prevalência da dimensão simbólica (MINISTÉRIO DA CULTURA, 2011).

A iniciativa em tornar a criatividade brasileira uma fonte de riqueza contribuiu para que o Ministério da Cultura avançasse no processo de institucionalização da economia criativa. Por meio do Decreto nº 7.743/2011 foi aprovada a criação da Secretaria da Economia Criativa subordinada ao Ministério da Cultura. O objetivo da Secretaria consistiu em conduzir a política pública focada no desenvolvimento local e regional, priorizando o apoio aos profissionais autônomos, aos micro e pequenos empreendimentos criativos.

A Secretaria da Economia Criativa figurou como ponto de partida no processo de institucionalização da economia criativa. Outras iniciativas foram tomadas pelo Governo Federal, tais como a consolidação de observatórios e destinação de financiamentos públicos aos setores criativos. Em 2012 foi criado o primeiro Observatório Brasileiro da Economia Criativa (OBEC) e foram investidos R\$ 12,4 milhões no financiamento de estudos e pesquisas sobre economia criativa e setores criativos.

Acredita-se que com a análise dessas iniciativas de institucionalização da economia criativa no Brasil seja possível avaliar o seu processo de institucionalização, sob as perspectivas do Governo Federal, da sociedade civil e das universidades.

A pesquisa foi projetada a partir da teoria da institucionalização proposta por Tolbert e Zucker (2007), que divide o processo de institucionalização em três estágios: *habitualização*, *objetivação* e *sedimentação*. O estágio da habitualização envolve a criação de novos arranjos estruturais em resposta a problemas específicos. O segundo estágio, a objetivação, refere-se ao desenvolvimento de certo grau de consenso social entre os tomadores de decisão da organização a respeito do valor da estrutura. O último estágio, a sedimentação, representa um processo que fundamentalmente se apoia na continuidade histórica da estrutura e em sua sobrevivência pelas várias gerações dentro da organização (TOLBERT; ZUCKER, 2007).

Nesse sentido, o artigo tem o objetivo de compreender, a partir do levantamento e análise de indicadores quantitativos, o processo de institucionalização do conceito de economia criativa no âmbito do governo federal, sociedade civil e universidades do Brasil. Para isso, pretende-se: (i) compreender o conceito de economia criativa, setores criativos e a teoria dos processos de institucionalização, (ii) construir indicadores quantitativos de avaliação do processo de institucionalização da economia criativa, (iii) levantar os indicadores para a avaliação do processo de institucionalização da economia criativa no Brasil e, finalmente, (iv) analisar o pro-

cesso de institucionalização da economia criativa, à luz dos estágios propostos por Tolbert e Zucker (2007).

2 PANORAMA HISTÓRICO DA ECONOMIA CRIATIVA

O conceito de economia criativa provém do termo 'indústrias criativas'. Os governos de países pioneiros nessa área viram a oportunidade de promover o desenvolvimento a partir de políticas públicas que favorecessem a criatividade (MELITO, 2011). Em 1994 o projeto 'Creative Nation' da Austrália defendia a importância do trabalho criativo, sua contribuição para a economia do país e o papel das tecnologias como aliadas da política cultural, contribuindo para a inserção de setores tecnológicos no rol das indústrias criativas (REIS, 2008).

Em 1997, diante da crescente competição econômica global, o então primeiro ministro da Inglaterra, Tony Blair, motivou a formação de uma força tarefa multisetorial encarregada de analisar as tendências de mercado e as vantagens competitivas nacionais. Dessa iniciativa foram identificados 13 setores com maior potencial, denominados indústrias criativas, que têm sua origem na criatividade, habilidade e talento individuais. Esses setores apresentaram um potencial para a criação de riqueza e empregos a partir da geração e exploração de propriedade intelectual (REIS, 2008; GIL, 2012). Os setores criativos se tornaram prioridade de governo e apresentaram um crescimento significativo de 6% ao ano entre o período de 1997 e 2005, representando 7,3% do PIB em 2005 (REIS, 2008).

Diante do sucesso da experiência britânica, outros países buscaram desenvolver seus setores criativos a fim de alavancar o seu crescimento econômico. Por exemplo, Cingapura, Líbano e Colômbia a incorporaram, incluindo as indústrias selecionadas, independentemente das distinções presentes nos contextos desses países (REIS, 2008; MELITO, 2011).

Em 2001 o conceito de economia criativa foi destaque na 'Conferência das Nações Unidas sobre os Países Menos Avançados'. A partir disso, a economia criativa se converteu em programas para promover o desenvolvimento de países da África, Ásia, América Latina e Caribe, mediante o aproveitamento do potencial cultural para o desenvolvimento econômico e social.

Em 2004 a economia criativa foi discutida durante o encontro da UNCTAD no Brasil, e, esse debate, contribuiu para a ocorrência do "I Fórum Internacional de Indústrias Criativas" no ano seguinte. Realizado em Salvador, o Fórum foi promovido por 20 países e definido a instalação do Centro Internacional de Indústrias Criativas nessa cidade.

Em 2011 o Ministério da Cultura brasileiro lançou o "Plano da Secretaria da Economia Criativa" com o intuito de definir políticas, diretrizes e ações para promover o desenvolvimento da economia criativa no Brasil. No ano seguinte, o Decreto 7.743/2012 regulamentou a criação da Secretaria da Economia Criativa, subordinada ao Ministério da Cultura. O objetivo da Secretaria da Economia Criativa consiste em conduzir políticas públicas a fim de alcançar o desenvolvimento local e regional e tornar a cultura um eixo estratégico de desenvolvimento do Brasil.

3 ECONOMIA CRIATIVA: CONCEITO, ABORDAGENS, CARACTERÍSTICAS E SETORES

A economia criativa tem sido apontada pelas principais agências internacionais¹ como um eixo estratégico para o desenvolvimento do país. Para a UNCTAD (Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento), por exemplo, a economia criativa possui potencial gerador de crescimento socioeconômico, promovendo a geração de renda e emprego e, ainda estimulando a diversidade cultural, inclusão social e o desenvolvimento humano (UNCTAD, 2008). Outros aspectos resultantes da economia criativa são os estímulos ao turismo e o reforço para a sustentabilidade cultural da região (UNCTAD, 2010).

O debate da economia criativa como eixo estratégico de desenvolvimento está pautado no percentual considerável que esse tipo de economia representa no Produto Interno Bruto (PIB) mundial. Estimativa da Organização Internacional do Trabalho (OIT) aponta que os bens e serviços decorrentes dos setores criativos correspondem a 10% do PIB mundial (OIT, 2010). Em 2011, a contribuição dos setores criativos ao Produto Interno Bruto do Brasil representou aproximadamente 110 bilhões de reais, o que equivale a 2,7% do PIB nacional (FIRJAN, 2012). Destaca-se que o crescimento médio anual dos setores criativos (6,3%), de 2007 a 2011, foi superior ao crescimento médio anual do próprio PIB brasileiro (4,3%) (Ministério da Cultura, 2011).

O Estado possui o papel de facilitador da economia criativa. Para isso, as políticas públicas devem ser pensadas como instrumento para o desenvolvimento e o fortalecimento da economia criativa no país. Elas precisam estar articuladas entre si com o intuito de estimular as capacidades criativas e favorecer a relação entre a criatividade, cultura, empreendedorismo e tecnologia (UNCTAD, 2008).

Destaca-se que não há o consenso sobre quais setores são essenciais para o desenvolvimento da economia criativa. As principais agências internacionais elucidam um conjunto de setores que devem ser adaptados para a realidade do país, ou seja, cada país deve estabelecer estratégias de acordo com suas especificidades e potencialidades nacionais (MINISTÉRIO DA CULTURA, 2011; UNCTAD, 2008). Trabalhos desenvolvidos pela a UNESCO e UNCTAD constituem modelos de referências dos setores criativos que podem ser adotados, mas, especialmente, ajustados conforme as características do país. Esses modelos possibilitam ainda novas perspectivas de desenvolvimento onde os países podem se beneficiar dos setores com maior valor agregado na economia mundial (UNCTAD, 2008).

Apesar de seu papel estratégico, o conceito de economia criativa é recente e se encontra em desenvolvimento (WACHOWICZ, 2011). Não há o consenso entre as organizações governamentais, agências internacionais e universidades quanto a sua definição, tampouco uma classificação única dos setores que a compõem. A falta de consenso decorre, sobretudo, da ampla configuração que o conceito de economia criativa possui e do impacto de seus bens e serviços em outros setores e processos

¹ Como exemplo, a UNCTAD (Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento), PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento), UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) e OIT (Organização Internacional do Trabalho).

da economia (UNCTAD, 2010).

A economia criativa é caracterizada como a economia do intangível e do simbólico. Os produtos, bens ou serviços criativos são resultantes de talentos criativos individuais ou coletivos, tendo a criatividade como elemento central e a valorização da arte pela arte, o seu principal insumo (MINISTÉRIO DA CULTURA, 2011; BENDASSOLLI *et al.*, 2009).

Diferentemente dos modelos econômicos tradicionais, a economia criativa é marcada pela abundância e dinâmica própria. A abundância decorre da criatividade como elemento central à produção dos produtos, bens e serviços criativos e a dinâmica própria é resultante dos novos modelos de negócio que ainda se encontram em construção (Ministério da Cultura, 2011).

Dessa forma, a economia criativa é considerada um conjunto de atividades, bens ou serviços culturais que possuem valor econômico, valor cultural e objetivos de mercado (Santos, 2008). São atividades produtivas decorrentes de um ato criativo gerador de valor simbólico, base para a formação do preço que irá resultar na produção de riquezas culturais e econômicas (Ministério da Cultura, 2011).

A economia criativa se constitui em atividades baseadas na criatividade, talento e habilidade individual as quais resultam em produtos ou serviços que incorporam especialmente propriedade intelectual (MIGUEZ, 2007). As atividades criativas abrangem desde o artesanato tradicional até as complexas cadeias produtivas das indústrias culturais (MIGUEZ, 2007). Esse conceito apresenta a propriedade intelectual como característica importante dessas atividades, proporcionando amplitude ao considerá-las desde o artesanato tradicional até as complexas cadeias produtivas.

O caráter multidisciplinar também é destacado, lidando com a interface entre economia, cultura e tecnologia, em que resultam produtos e serviços de conteúdo criativo, valor cultural e de mercado (DUISENBERG, 2008; REIS, 2008; WACHOWICZ, 2011). Compreende os setores e processos que têm a criatividade como insumo básico, em especial a cultura, capaz de gerar localmente bens e serviços com valor simbólico e econômico e, distribuí-los globalmente (DUISENBERG, 2008). O alcance de um desenvolvimento sustentável e compartilhado, centrado no uso e acesso aos produtos criativos são os principais objetivos da economia criativa (DUISENBERG, 2008; REIS, 2008; WACHOWICZ, 2011).

Assim, a economia criativa pode ser descrita como um ciclo que engloba a criação, a produção e a distribuição de produtos e serviços que usam a criatividade, o ativo intelectual e o conhecimento como recursos produtivos fundamentais (CAIADO, 2011). As atividades econômicas são desenvolvidas a partir da combinação de criatividade com técnicas e/ou tecnologias, agregando valor ao ativo intelectual, ou seja, associa-se o talento aos objetivos econômicos.

De acordo com a literatura, a economia criativa pode ser dividida em quatro abordagens distintas: (1) indústrias criativas; (2) economia criativa; (3) cidades e espaços criativos; e, (4) economia criativa como estratégia de desenvolvimento (REIS, 2008).

A abordagem de *indústrias criativas* é percebida como um conjunto de setores

econômicos selecionados a partir do impacto econômico na geração de riqueza, exportações e tributação para o país ou região, ou seja, a escolha dos setores é definida conforme o impacto causado na economia do país. As indústrias criativas podem funcionar também como fornecedoras de valores intangíveis a setores diversos (REIS, 2008).

A abordagem de *economia criativa* considera, além das indústrias criativas, o impacto dos bens e serviços criativos em outros setores e as conexões estabelecidas entre eles, “provocando e incorporando-se a profundas mudanças sociais, organizacionais, políticas, educacionais e econômicas” (REIS, 2008, p. 25).

A abordagem *idades e espaços criativos* é compreendida pelos seguintes aspectos: (a) combate às desigualdades e violência; (b) promoção de *clusters* criativos; (c) transformação das cidades em polos criativos mundiais; e, (d) reestruturação do tecido socioeconômico urbano baseado nas especificidades locais (REIS, 2008, p. 26). Além disso, considera-se que a discussão acerca das cidades criativas impulsiona a busca por novas soluções para os problemas urbanos ainda não resolvidos (REIS, 2008).

A última abordagem, *economia criativa como estratégia de desenvolvimento*, reconhece a criatividade como fomento de uma integração de objetivos sociais, culturais e econômicos. Essa abordagem aponta como “as mudanças econômicas alteram os elos de conexão entre a cultura e a economia, abrindo um leque de oportunidades econômicas baseadas em empreendimentos criativos” (Reis, 2008, p. 28). Nela, a economia criativa é responsável pela geração de renda e emprego no país ou região.

Diante das abordagens apresentadas, Reis (2008) destaca que o maior desafio do conceito de economia criativa é encontrar um modelo capaz de incorporar e articular o crescimento econômico e sustentável do país a uma melhor distribuição de renda, inclusão socioeconômica e valorização dos empreendedores criativos.

De um modo geral, é crescente a produção de estudos voltados à compreensão das características da economia criativa e de seu potencial como estratégia de desenvolvimento econômico e urbano no Brasil. Nesse sentido, destaca-se o conjunto de características proposto por Reis (2008): (a) criatividade como insumo, (b) valor agregado da intangibilidade, (c) Cadeia setorial às redes de valor, (d) novos modelos de consumo, (e) papel das micros e pequenas empresas, (f) novas tecnologias (software, mídias digitais, games), (g) amplo espectro setorial (envolve desde o artesanato tradicional até as novas mídias e tecnologias).

Diante de tais características, pode-se definir a criatividade como o componente mais importante delas, uma vez que, em sua ausência, a criação de conteúdos simbólicos não se realiza. A criatividade é também vital para a aquisição dos direitos autorais.

No que se refere aos setores da economia criativa, ou setores criativos, concebe-se como constituídos por atividades produtivas que utilizam como processo principal um ato criativo, resultando em produção de riqueza cultural, econômica e social (MINISTÉRIO DA CULTURA, 2011).

A Organização das Nações Unidas para Educação, a Ciência e Cultura (UNESCO) e a UNCTAD são atualmente os principais parâmetros de referência sobre os setores criativos. No Brasil, o Ministério da Cultura propôs em 2011 uma classificação dos setores criativos a partir das potencialidades nacionais. O Quadro 1 apresenta os setores criativos propostos pela UNESCO, UNCTAD e Ministério da Cultura. Nele é possível observar a falta de consenso quanto aos setores que constituem a economia criativa:

UNESCO (2009)	UNCTAD (2008)	Ministério da Cultura (2011)
Patrimônio natural e cultural	Manifestações tradicionais	Patrimônio Material
Espectáculos e celebrações	Artes performáticas	Patrimônio imaterial
Artes visuais e artesanato	Audiovisual	Arquivos e Museus
Livros e periódicos	Novas mídias	Artesanato
Audiovisual e mídias interativas	Serviços criativos	Culturas populares
Design e serviços criativos	Design	Culturas indígenas
	Publicações e mídias impressas	Culturas afro-brasileiras
	Artes visuais	Artes visuais
	Sítios culturais	Arte digital
		Dança
		Música
		Circo
		Teatro
		Cinema e vídeo
		Publicações e mídias impressas
		Moda
		Design
		Arquitetura

Quadro 1 - Os setores da economia criativa sob a perspectiva da UNESCO, UNCTAD e Ministério da Cultura.

Fonte: Plano da Secretaria da Economia Criativa (2011, p. 28-31)

Diante de tais escopos da economia criativa, o maior desafio destacado por estas instituições se concentra na mensuração dos impactos gerados pelos setores

criativos na economia dos países (UNESCO, 2006; UNCTAD, 2008). Dado o alto grau de informalidade, boa parte da produção e circulação de bens e serviços criativos nacionais encontra-se ausente nos relatórios estatísticos, não representando sua real dimensão e importância, pois as metodologias adotadas pelas agências consideram apenas as atividades econômicas produzidas por empreendimentos e trabalhadores formais.

O Ministério da Cultura (2011) destaca que a cada emprego proveniente dos setores criativos, ocorre um efeito multiplicador para os outros segmentos econômicos da cadeia produtiva, efeito esse considerado ainda maior se considerado o setor informal. Em 2010 havia no Brasil 865.881 pessoas exercendo atividades formais no núcleo dos setores criativos (1,96% do total de funcionários formais no Brasil) e 3.763.271 pessoas exercendo atividades formais relacionadas a estes setores (8,54% do total de funcionários formais no Brasil).

4 TEORIA DA INSTITUCIONALIZAÇÃO

A abordagem institucional pode ser compreendida quando se observa a maneira pela qual as organizações adquirem determinadas formas. Tais formas correspondem ao modo em que as tarefas são divididas e coordenadas, representando o desenho das estruturas organizacionais (HALL, 2004; MINTZBERG, 2003). O desenho organizacional é visto não apenas como um processo dotado de racionalidade, mas, principalmente, sujeito a pressões internas e externas, contribuindo para que as organizações se tornem semelhantes ao longo do tempo (HALL, 2004).

Nessa abordagem caracteriza-se a existência de um ambiente marcado pela atenção dada à legitimidade e à aceitação da organização por parte dos atores inseridos no seu campo de atuação. Isso ocorre por meio de adequações aos valores socialmente e culturalmente compartilhados. Dessa forma, uma organização se legitima na medida em que os meios e fins estabelecidos estão em conformidade com as normas e valores socialmente aceitos (MACHADO-DA-SILVA et al., 2006).

Tal legitimidade contribui para a adoção de práticas institucionalizadas. Portanto, à medida que uma organização é constituída, a prática social passa a integrar aquela realidade e, por isso, as organizações podem ser entendidas como uma realidade socialmente construída (BERGER; LUCKMANN, 2003). O ambiente caracteriza-se pela legitimidade e aceitação da organização pelos demais atores do campo ao qual está inserida, por meio de adequações aos valores socialmente compartilhados. A legitimidade alcançada pela organização provoca a homogeneização (isomorfismo) das formas e práticas organizacionais (DIMAGGIO; POWELL, 2007).

O isomorfismo consiste no processo restritivo que pressiona a organização a se assemelhar às outras organizações que enfrentam o mesmo conjunto de condições ambientais a ela. As organizações, além de recursos e consumidores, competem ainda pelo “poder político e legitimação institucional, por ajustamento social e econômico” (DIMAGGIO; POWELL, 2007, p. 121). Assim, é possível considerar a institucionalização como um processo sustentado pela legitimidade dos elementos

que o constituem ao longo do tempo. Esse processo é iniciado com a produção da tipificação recíproca resultante da interação entre indivíduos. Quando há a introdução de novos indivíduos caracteriza-se a exteriorização das tipificações que inicialmente eram decorrentes da interação entre poucos indivíduos, alcançando, assim, o caráter da historicidade e conduzindo à objetividade (BERGER; LUCKMANN, 2003).

A objetividade significa que as instituições que se encontram “[...] cristalizadas [...] são experimentadas como existindo por cima e além dos indivíduos que ‘acontece’ corporificá-las no momento” (BERGER; LUCKMANN, 2003, p. 84), ou seja, as instituições são experimentadas como uma realidade externa e coercitiva. E, finalmente, a institucionalização ocorre pela interiorização. Nela é exigida a legitimação, ou seja, é necessária uma explicação e uma justificação para sua existência.

Apesar grande quantidade de estudos baseados na teoria institucional, Tolbert e Zucker (2007) destacam que tem sido dada pouca atenção aos processos de institucionalização. Segundo esses autores, a institucionalização, na maioria das vezes, é tratada como um estado qualitativo pelo qual as estruturas são ou não institucionalizadas, e não como um processo pelo qual há variações nos níveis de institucionalização.

O processo de institucionalização proposto por Tolbert e Zucker (2007) decorre de um conjunto de estágios e forças críticas causais que atuam em diferentes pontos, com vistas a uma inovação no contexto organizacional. Conforme pode ser observado na Figura 1, o processo é constituído por três estágios sequenciais: *habitualização*, *objetivação* e *sedimentação*.

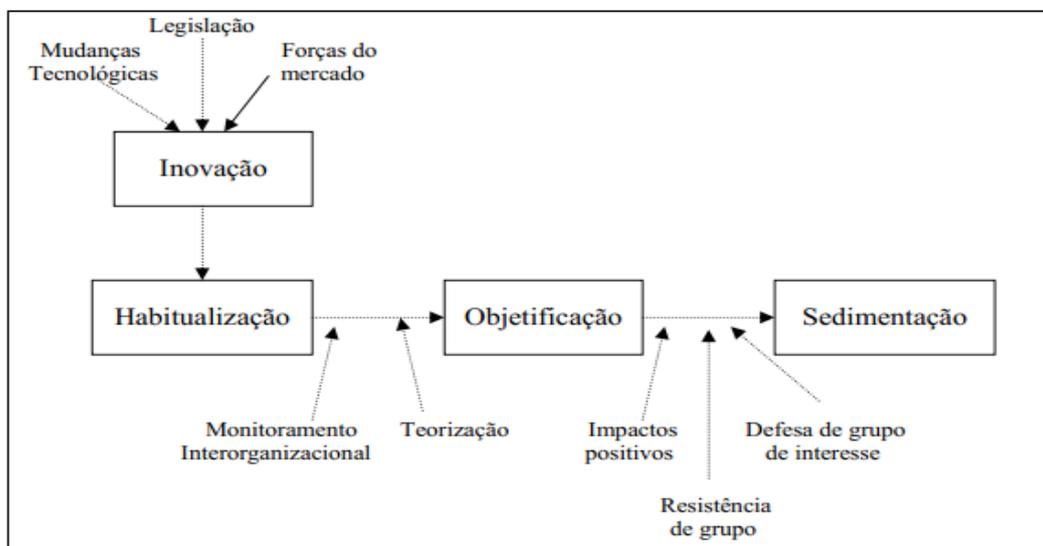


Figura 1 - Processos inerentes à institucionalização.
Fonte: Tolbert e Zucker (2007, p. 205)

A *habitualização* corresponde à geração de novos arranjos estruturais para solucionar os problemas organizacionais específicos e sua formalização em políticas e procedimentos de determinada organização ou do conjunto de organizações com

problemas compartilhados. A habitualização pode ser classificada como o estágio de pré-institucionalização. O resultado do estágio consiste no desenvolvimento de estruturas temporárias. De forma independente, organizações submetidas ao mesmo contexto podem adotar estruturas de inovação semelhantes, estimuladas por forças causais como, por exemplo, forças de mercado, legislação e mudanças tecnológicas mercado (TOLBERT; ZUCKER, 2007).

O estágio de semi-institucionalização – a *objetificação* – refere-se à difusão da estrutura constituída para solucionar dado problema a partir do estágio da habitualização. Na objetificação, há o consenso entre os gestores da organização sobre a valorização dessa estrutura e de sua crescente adoção, assumindo um caráter permanente e disseminado. Tolbert e Zucker (2007) identificam duas fontes para que haja o consenso: (1) o monitoramento Inter organizacional: as organizações avaliam riscos ao adotar essas novas estruturas, monitorando os competidores e de esforços para aumentar sua competitividade; e, (2) a teorização: o arranjo estrutural é justificado como solução ao problema com bases lógicas e empíricas. A objetificação está relacionada à atuação de “*champions*” – indivíduos com interesse material na estrutura – que encorajam a disseminação das estruturas às organizações que não possuem conexão direta entre elas (TOLBERT; ZUCKER, 2007).

O processo de institucionalização total ocorre com o último estágio – a *sedimentação* – pelo qual as estruturas se perpetuam. O último estágio representa “um processo que fundamentalmente se apoia na continuidade histórica da estrutura e, especialmente, em sua sobrevivência pelas várias gerações de membros da organização” (TOLBERT; ZUCKER, 2007, p. 207).

No estágio da sedimentação são identificadas três forças críticas causais que podem afetar tanto na difusão quanto na conservação das estruturas. As três forças críticas são: (1) defesa de grupos de interesses: são aqueles indivíduos beneficiados pelas mudanças na estrutura; (2) impactos positivos: os resultados efetivos são associados à adoção da estrutura e; (3) resistência de grupo: indivíduos contrários por serem negativamente afetados pela estrutura. Quando essas forças críticas causais são superadas pode-se dizer que a estrutura se encontra institucionalizada (TOLBERT; ZUCKER, 2007).

Além dos estágios e forças causais apresentados, o processo de institucionalização depende também dos interesses organizacionais e da capacidade de ação que esta possui. Nesse sentido, a inovação pretendida dentro do contexto organizacional será alcançada a partir de uma adequada definição do campo organizacional, identificando os atores envolvidos, assim como suas forças e interesses (TOLBERT; ZUCKER, 2007).

A teoria proposta por Tolbert e Zucker (2007) foi utilizada como referência para se compreender o processo de institucionalização da economia criativa no âmbito do Governo Federal, sociedade civil e universidades do Brasil.

5 METODOLOGIA

A metodologia adotada para estudar o processo de institucionalização da Economia Criativa no Brasil, à luz dos estágios de Tolbert e Zucker (2007), pautou-se na definição de um conjunto de indicadores elaborados a fim de avaliar esse processo no âmbito do Governo Federal, da sociedade e das universidades. Os indicadores são definidos como instrumentos de medição que indicam mudanças na realidade social investigada, permitindo verificar as variações na realidade social, o atingimento de resultados e objetivos (ARMANI, 2006).

Para o processo de elaboração dos indicadores foram construídos quadros síntese que ilustram o processo de análise dos dados, auxiliando na definição dos indicadores. Para isso, utilizou-se as tipologias de classificação e metodologias de operacionalização de indicadores baseadas nas definições de Armani (2006), seguindo-se as recomendações de Cohen e Franco (2007) e os critérios de validação de indicadores de Poister (2003). Ainda, durante a etapa de construção dos indicadores, seguiu-se as recomendações de Zappellini (2013) quanto à elaboração de um *checklist* que auxilia no processo de compreensão e detalhamento dos indicadores, verificando-se, em seguida, sua viabilidade, validade e sensibilidade.

A definição dos indicadores para avaliar o processo de institucionalização da Economia Criativa no Brasil pautou-se no método quantitativo. Este método é definido a partir de um tipo de pesquisa que examina os fenômenos conforme sua expressão numérica e sua análise estatística. Os estudos quantitativos tendem a ser mais adequados para os casos de avaliação de resultados e impactos de programas, tendo em vista as dificuldades de avaliação por meio do método qualitativo (WEISS, 1998).

Dessa forma, desenvolveu-se uma pesquisa descritiva, levantando-se um conjunto de indicadores estabelecidos para avaliar o processo de institucionalização da economia criativa no âmbito do Governo Federal, da sociedade civil e da universidade. O marco zero definido para a coleta de dados considerou o ano de 2011, data da publicação do Plano da Secretaria da Economia Criativa. Devido a isso, os dados anteriores a esse ano não foram incorporados na etapa de coleta.

Cabe destacar que as técnicas de coleta de dados adotadas se concentraram em bases de dados dos *sites* do Governo Federal, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPQ), Observatórios de Economia Criativa (OBECs), Ministério da Cultura e *sites* de organizações da sociedade civil.

5.1 Indicadores de avaliação da economia criativa

A seguir serão apresentados os procedimentos para coleta e as etapas da análise dos dados para cada uma das esferas abordadas, a saber: o governo federal, a sociedade civil e as universidades.

5.1.1. Governo Federal

A coleta de dados sobre o processo de institucionalização da economia criativa no âmbito do Governo Federal ocorreu a partir da identificação: (a) do percentual do PIB aportado aos setores criativos, e (b) da quantidade de Observatórios Brasileiros da Economia Criativa (OBECs) já instalados.

Tipo de indicador:	Operacional	
Conceito	Variáveis	Indicador
Disponibilização de recursos aos setores criativos	1. Recursos do PIB disponibilizados aos setores criativos 2. Recursos disponíveis no PIB	% de recursos do PIB aportados aos setores criativos

Quadro 2 - Aporte do Produto Interno Bruto aos setores da economia criativa
Fonte: Elaborado pelos autores.

Os quadros a seguir ilustram as etapas adotadas para a construção do indicador sobre a criação dos Observatórios de Economia Criativa (OBECs) pelo Governo Federal. Destaca-se que o objetivo da criação desses observatórios consiste em produzir, reunir e difundir informações quantitativas e qualitativas sobre a economia criativa brasileira (Ministério da Cultura, 2011).

Tipo de indicador:	Desempenho	
Conceito	Variáveis	Indicador
Criação dos observatórios de Economia Criativa pelo Governo Federal	1. Número de observatórios constituídos 2. Número de observatórios planejados pelo Governo Federal	Proporção de observatórios constituídos em relação ao planejado pelo Governo Federal

Quadro 3 - Instalação dos Observatórios Brasileiros de Economia Criativa (OBECs)
Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme observado, esse indicador é do tipo desempenho. Os indicadores de desempenho buscam representar de forma imediata se os resultados planejados foram atingidos (Marconi, 2006). O indicador avalia se a criação dos OBECs ocorreu conforme o planejamento pelo Governo Federal, no âmbito do Ministério da Cultura, ao longo do período de tempo estabelecido no estudo.

5.1.2 Sociedade Civil

O estudo sobre o processo de institucionalização da Economia Criativa no âmbito da sociedade civil se deu por meio da construção dos seguintes indicadores: (a) percentual do PIB gerado pelos setores criativos, (b) crescimento na ocorrência de eventos envolvendo a economia criativa no período e, (c) aumento na publicação de livros no período.

Os indicadores para avaliar a institucionalização nesse caso são indicadores do tipo efetividade (Armani, 2006).

Tipo de indicador:	Efetividade	
Conceito	Variáveis	Indicador
Avaliação a representatividade que os setores criativos na economia brasileira	1. Recursos do PIB provindos dos setores criativos no período 2. Recursos totais do PIB no período	Proporção entre os recursos do PIB gerados pelos setores criativos em relação ao PIB total no período

Quadro 4 - Produto Interno Bruto gerado pelos setores da economia criativa
Fonte: Elaborado pelos autores.

O indicador demonstra a representatividade dos setores criativos em relação ao Produto Interno Bruto (PIB). A expectativa é que esse indicador demonstre também a taxa de crescimento no período definido no estudo, compreendido pelos anos de 2011 e 2012.

Tipo de indicador:	Efetividade	
Conceito	Variáveis	Indicador
Identificação do aumento de eventos relacionados à economia criativa no período estudado	1. Número de eventos ocorridos a partir de 2011 2. Número de eventos ocorridos no ano anterior ao Programa do Ministério da Cultura	Taxa de crescimento na ocorrência de eventos relacionados à economia criativa no período estabelecido

Quadro 5 - Eventos relacionados à economia criativa e indústrias criativas
Fonte: Elaborado pelos autores.

O indicador representa a taxa de crescimento na ocorrência de eventos, congressos, seminários e simpósios que apresentam, dentre seus eixos temáticos, questões envolvendo a economia criativa e os setores criativos. O propósito estabelecido para esse indicador se refere ao comportamento da taxa de crescimento para este período. Nesse sentido, espera-se que a mobilização do Governo Federal junto à economia criativa tenha contribuído para aumentar a ocorrência de eventos sobre essa temática.

Outro indicador formulado para avaliar o processo de institucionalização da economia criativa trata do aumento na quantidade de livros publicados no período estudado.

Tipo de indicador:	Efetividade	
	Conceito	Variáveis
Aferição do aumento de livros publicados sobre economia criativa no período estudado	1. Número de livros publicados a partir de 2011	Taxa de crescimento na quantidade de livros publicados entre os anos de 2011 e 2012

Quadro 6 - Publicação de livros.
Fonte: Elaborado pelos autores.

O indicador apresenta a taxa de crescimento na publicação de livros relacionados ao tema de economia criativa e os setores criativos. O objetivo desse indicador consiste em avaliar o comportamento da taxa de crescimento na quantidade de publicações para este período. Nesse sentido, espera-se que, a partir do estímulo do Governo Federal, tenha ocorrido certo aumento no número de livros publicados.

5.1.3 Universidades

A avaliação da institucionalização da economia criativa no âmbito das universidades brasileiras pautou-se em indicadores do tipo de efetividade (Armani, 2006). Dessa forma, os indicadores construídos para avaliar este processo buscaram identificar: (a) o aumento de publicações em periódicos científicos e, (b) a quantidade de grupos de pesquisas cadastrados no diretório do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). O detalhamento desses indicadores está disponível nos Quadros 7 e 8.

Tipo de indicador:	Efetividade	
	Conceito	Variáveis
Aferição do aumento de publicações em periódicos científicos com o tema de economia criativa no período estudado	1. Número de artigos publicados a partir do ano de 2011	Taxa de crescimento na quantidade de artigos publicados em periódicos científicos no período estudado

Quadro 7 - Publicação em periódicos científicos,
Fonte: Elaborado pelos autores.

O indicador representa a taxa de crescimento no número de publicações em periódicos científicos conforme a classificação do Sistema Qualis (CAPES), a fim de identificar se houve um aumento após as iniciativas do Governo Federal a partir da publicação do Plano da Secretaria da Economia Criativa. Outro indicador proposto refere-se à quantidade de grupos de pesquisas cadastrados no diretório do CNPq:

Tipo de indicador:	Efetividade	
	Conceito	Indicador
Identificação do aumento no número de grupos de pesquisas cadastrados no CNPq relacionados à economia criativa	1. Número de grupos de pesquisa relacionados ao tema a partir do ano de 2011	Taxa de crescimento na quantidade de grupos de pesquisas do CNPq no período estudado

Quadro 8: Grupos de pesquisas cadastrados no CNPq.
Fonte: Elaborado pelos autores.

O indicador avalia o aumento no cadastro de grupos de pesquisas relacionados à temática economia criativa no CNPq. Nesse caso, o objetivo é avaliar a aderência das universidades em trabalhar com esse conceito, por meio de linhas de pesquisas direcionadas à economia criativa.

6 RESULTADOS

Na sequência são descritos os resultados da análise dos indicadores para cada uma das esferas abordadas: o governo federal, a sociedade civil e as universidades.

6.1 Resultados: governo federal

Em relação ao percentual do Produto Interno Bruto (PIB) aportado aos setores criativos, o levantamento do indicador foi realizado em sites do Ministério da Fazenda, Ministério da Cultura e relatórios técnicos elaborados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Torna-se importante destacar que o PIB representa a soma de tudo o que é produzido e acumulado durante o ano em um país, e é usado para medir o crescimento econômico (IPEA, 2012). Os valores referentes ao PIB podem ser observados no Quadro 9.

Variável	2011	2012
Valor total do PIB	R\$ 2.238 bilhões	R\$ 3.174 bilhões
Valor do PIB destinado aos setores criativos	R\$ 4.143 trilhões	R\$ 4.402 trilhões
	0,054%	0,072%

Quadro 9 - Resultados do PIB Aportado aos Setores Criativos (2011 e 2012)

Fonte: Secretaria do Tesouro Nacional (2011) e IPEA (2012).

Este indicador refere-se à importância atribuída pelo Governo Federal aos setores da economia criativa por meio do aporte de recursos financeiros providos do PIB. O montante de recursos públicos investidos pelo Governo Federal nos setores da economia criativa passou de 0,054% (R\$ 2.238 bilhões) do PIB em 2011 para 0,072% (R\$ 3.174 bilhões) do PIB em 2012. A variação da taxa de crescimento no período entre 2011 e 2012 foi de 0,33%. Esse aumento representa o total de 936

milhões de reais aos setores da economia criativa.

Com relação à instalação dos Observatórios Brasileiros de Economia Criativa (OBECs), o mapeamento do indicador ocorreu nos *sítes* do Ministério da Cultura e da Secretaria da Economia Criativa. Identificou-se que até o ano de 2012 o planejamento da Secretaria consistia em implantar 14 observatórios nos Estados, priorizando as cidades que seriam sede da Copa do Mundo e os locais conveniados ao Criativo Birô.

Na pesquisa realizada em 2013 verificou-se a instalação concluída de cinco observatórios e de três observatórios em fase de implantação. Dessa forma, observa-se que 37,5% do que havia sido planejado foi implantado, e 21,4% dos observatórios estão em fase de implantação. Isso significa que 57,1% dos observatórios planejados pela Secretaria da Economia Criativa foram concluídos ou estão em implantação.

6.2 Resultados: sociedade civil

Com respeito ao percentual do PIB gerado pelos setores da Economia Criativa foi possível identificar que, segundo os dados do Sistema Firjan, os setores criativos brasileiros geraram, em 2011, 110 bilhões de reais, o que representa 2,7% do PIB produzido pelo país (FIRJAN, 2012). O Sistema Firjan constatou que em 2011 haviam 243 mil empresas focadas na produção de bens da economia criativa. Entretanto, se consideradas as atividades relacionadas e de apoio, a indústria criativa envolve mais de 2 milhões de empresas brasileiras, alcançando a cifra de 735 bilhões de reais produzidos por toda a cadeia da indústria criativa nacional. Esse valor representa 18% do PIB do país (FIRJAN, 2012).

Em 2012, os setores criativos foram responsáveis por quase 3% do PIB brasileiro. Segundo o IBGE (2013), a indústria criativa vem crescendo a uma taxa média de 6,3% nos últimos 5 anos, superior à média de crescimento do próprio PIB, de 4,3%. No entanto, o IBGE destaca que esses dados são referentes às empresas formais e, por isso, os números podem ser ainda maiores.

Dessa forma, se considerados os percentuais do PIB representado pelos setores da economia criativa nos anos 2010 (2,48%), 2011 (2,7%) e 2012 (2,98%), observa-se um aumento de 20% na taxa de crescimento nesse período.

O levantamento do indicador “Eventos Relacionados à Economia Criativa e Indústrias Criativas” ocorreu em *sítes* de organizações do terceiro setor, movimentos sociais, empresas de consultoria, universidades, fóruns e Sistema S. Foi considerado apenas o período compreendido por 2011 e 2012, lembrando que o objetivo é identificar o aumento na ocorrência desses eventos a partir da publicação do Plano da Secretaria da Economia Criativa.

Na pesquisa realizada 2013 foi possível constatar a impossibilidade de mapear todos os eventos ocorridos no período selecionado, tendo em vista a amplitude envolvendo o contexto pesquisado. A lista detalhada com o nome dos eventos e o ano de realização pode ser conferida no *link* <<http://bit.ly/2mIMeWA>>.

É importante destacar que a análise dos eventos para compor o indicador considerou apenas a presença dos termos *economia criativa* e *indústrias criativas*. Os termos mais específicos aos setores criativos foram desconsiderados.

Ano de realização	Total de eventos
2011	18
2012	25
Taxa de crescimento do período	39%

Quadro 10 - Eventos relacionados à economia criativa (2011 e 2012).

Fonte: Elaborado pelos autores.

Diante do Quadro 10, pode-se observar que entre o período de 2011 e 2012 houve um aumento na taxa de crescimento de 39% na ocorrência de eventos, congressos, seminários, simpósios, entre outros, envolvendo a temática estudada.

O objetivo do indicador “Publicação de Livros” consiste em avaliar a taxa de crescimento em relação à publicação de livros sobre economia criativa. Para isso, foi efetuada uma pesquisa em sites de organizações do terceiro setor, movimentos sociais, empresas de consultoria, universidades, fóruns e Sistema S. Na pesquisa realizada em 2013 considerou-se os anos de 2011 e 2012 e apenas os livros publicados por autores brasileiros. A lista completa dos livros mapeados encontra-se disponível no *link* já mencionado.

Da mesma forma que o item anterior, para o levantamento dos dados foi considerado apenas os termos de *economia criativa* e *indústrias criativas*, os termos mais específicos aos setores criativos foram desconsiderados. O Quadro 11 apresenta os resultados encontrados referentes ao indicador:

Ano de publicação	Total de livros
2011	2
2012	10
Taxa de crescimento do período	400%

Quadro 11 - Publicação em livros.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Diante dos resultados, é possível observar um aumento significativo do número de livros publicados no período. No ano de 2011 foram publicados apenas 2 livros, enquanto que em 2012 foram 10 livros, alcançando um aumento de 400%. Destaca-se que a maioria desses livros foi publicado no formato digital e disponível para *download*.

6.3 Resultados: universidades

Em relação ao indicador “Publicação em Periódicos Científicos”, a coleta de dados buscou identificar a produção científica a partir de publicações em periódicos sobre a economia criativa no Brasil. Para tanto, adotou-se a premissa de que os periódicos científicos presentes na classificação Qualis Capes representam aqueles de maior relevância para as universidades. Uma análise preliminar na classificação Qualis constatou que o tema economia criativa pode ser encontrado

em diferentes áreas de avaliação, como Administração, Economia, Interdisciplinar e Ciências sociais aplicadas. Dessa forma, foi levantada a classificação Qualis dos periódicos dessas áreas nos estratos de A1 a B5. A pesquisa foi realizada na lista completa de periódicos disponibilizada no Sistema *WebQualis*, em agosto de 2013.

Posteriormente ao levantamento de periódicos de cada uma das áreas citadas, excluiu-se os periódicos internacionais. Nesta primeira etapa, foram identificados 124 periódicos. Em seguida foram acessados os bancos de dados dos periódicos para checar a existência de artigos que apresentassem os termos de *economia criativa* ou *indústria criativa* no campo do título, resumo ou palavras-chave.

A partir da pesquisa, foi possível mapear o total de 9 artigos publicados entre o período de 2011 e 2012. Desses, 5 artigos foram publicados em 2011 e 4 foram publicados no ano de 2012, caracterizando uma queda na taxa de crescimento de 20% para o período. Os artigos de periódicos científicos mapeados encontram-se disponíveis no *link* já citado.

O levantamento do indicador “Grupos de Pesquisa Cadastrados no CNPq” foi realizado no banco de dados disponível no Diretório dos Grupos de Pesquisa do CNPq. Foram utilizados os termos *economia criativa* e *indústrias criativas* para realizar a pesquisa. Aqueles grupos de pesquisa constituídos antes de 2011 não foram considerados. A lista completa dos grupos de pesquisa está disponível no *link* já mencionado.

Ano	Total
2011	01
2012	08
2013	05
Total	14

Quadro 12 - Grupos de pesquisa cadastrados no CNPq.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa foi realizada entre 2011 e 2013. Nesse período foram identificados 14 grupos de pesquisa cadastrados no CNPq. Em 2011 havia apenas 1 grupo cadastrado e em 2012 o número subiu para 8 grupos. No ano de 2013, apenas no primeiro semestre já haviam 5 grupos.

7 CONCLUSÕES

Essa pesquisa buscou compreender o estágio em que se encontra o processo de institucionalização da economia criativa no Brasil, sob a perspectiva do Governo Federal, Sociedade Civil e Universidades. Metodologicamente, trata-se de um estudo sobre o processo de institucionalização desencadeado a partir da criação da Secretaria da Economia Criativa (SEC). Primeiramente, realizou-se um estudo bibliográfico sobre o contexto histórico, os conceitos, as abordagens, as características e os setores da economia criativa, para então abordar o processo de institucionalização. Em seguida, foi construído um conjunto de indicadores para a

A metodologia adotada para estudar o processo de institucionalização da Economia Criativa no Brasil, à luz de Tolbert e Zucker (2007), pautou-se no levantamento de indicadores a fim de compreender o estágio em que a institucionalização da economia criativa se encontra no país. Para isso, foram consideradas as ações empreendidas pelo Governo Federal, Sociedade Civil e Universidades no período após a publicação do Plano da Secretaria da Economia Criativa pelo Ministério da Cultura.

Os resultados da pesquisa mostraram que o processo de institucionalização da economia criativa avançou consideravelmente após o Plano da Secretaria da Economia Criativa. No Governo Federal pode-se observar que o aporte de recursos do PIB aos setores criativos registrou um aumento de 0,33%. Esse valor representa 936 milhões de reais. É importante destacar que o aumento de recursos do PIB à economia criativa faz parte do Plano da Secretaria da Economia Criativa. Ainda no âmbito do Governo Federal, foi identificado que do total de observatórios previstos para o período, 57,1% encontram-se implantados.

Em relação aos indicadores da Sociedade Civil foi possível observar um aumento considerável no processo de institucionalização no período estudado. Dentre eles destaca-se o aumento de 20% na taxa de crescimento do PIB proveniente dos setores criativos, o aumento de 39% na ocorrência de eventos relacionados aos temas de economia criativa e indústria criativa, além de um aumento de 400% na publicação de livros sobre esses temas.

Por outro lado, os resultados dos indicadores das Universidades mostraram uma queda na taxa de crescimento de 20% na quantidade de artigos publicados em periódicos científicos no período estudado. Essa redução se contrapõe ao aumento observado nos grupos de pesquisa cadastrados no CNPq. Cabe destacar que os fatores dessa diferença não puderam ser identificados pelo estudo, mas podem estar associados à demora no processo de publicação em periódicos brasileiros.

Nesse sentido, constatou-se que o Estado tem assumido um papel de articulador e indutor da economia criativa, compreendendo o seu potencial para o desenvolvimento fundado, especificamente, na diversidade cultural brasileira. A análise indicou, ainda, que o processo de institucionalização depende de interesses organizacionais e da capacidade de ação da Secretaria da Economia Criativa. Dessa forma, a inovação pretendida pela Secretaria da Economia Criativa poderá ser alcançada por meio da adequada definição do campo organizacional, das forças e interesses dos atores envolvidos.

Por fim, observou-se que, segundo o modelo de Tolbert e Zucker (2007), o estágio atual de institucionalização da economia criativa parece ser o de sedimentação. Os resultados indicam que as forças de mercado, as mudanças tecnológicas e a legislação representam os fatores causais para a consolidação do estágio de habituação. A partir da criação da Secretaria da Economia Criativa foi possível observar a difusão e adoção de ações relacionadas à temática de economia criativa, caracterizando a consolidação do estágio de objetificação fortemente influenciada pelas ações do Governo Federal. No último estágio do processo de institucionalização, a sedimentação, constatou-se que as ações têm apresentado certa continuidade his-

tórica. Entretanto, não é possível afirmar que este estágio se encontra totalmente sedimentado. Por isso, recomenda-se a realização de novos estudos sobre a institucionalização da economia criativa a partir dos indicadores propostos nesse estudo.

Dessa forma, conclui-se que a economia criativa no Brasil se encontra em direção ao estágio de sedimentação, de acordo com o processo de institucionalização proposto por Tolbert e Zucker (2007). Entretanto, os limites dessa análise encontram-se na necessidade de se realizar novos estudos específicos, em profundidade e longitudinais para avaliar os avanços ao longo do tempo.

REFERÊNCIAS

- ARMANI, D. J. *Como elaborar projetos?* guia prático para elaboração de projetos sociais. Porto Alegre: Tomo, 2006.
- BENDASSOLLI, P. F.; CUNHA, M. P. e; KIRSCHBAUM, C.; WOOD Jr., T. *Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades*. Revista de Administração de Empresas, v. 49, n. 1, p. 10-18, 2009. Disponível em: <www.spell.org.br/documentos/download/1628>. Acesso em: 27 mar. 2017.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. Petrópolis: Vozes, 2003.
- CAIADO, A. S. C. (Coord.). *Economia criativa na cidade de São Paulo: diagnóstico e potencialidade*. São Paulo: FUNDAP, 2011.
- COHEN, E.; FRANCO, R. *Avaliação de projetos sociais*. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.
- CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO (CNPq). Diretório dos Grupos de Pesquisas. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/web/dgp/>>. Acesso em: 27 mar. 2017.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. *Jaula de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais*. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. (Orgs.). *Teoria das organizações*. São Paulo: Atlas, 2007.
- DUISENBERG, E. dos S. *A economia criativa: uma opção de desenvolvimento viável?* In: REIS, A. C. F. (org.). *Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento*. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.
- GIL, M. A. *Criatividade dá dinheiro*. *Pequenas Empresas, Grandes Negócios*, São Paulo, n. 85, out. 2012.
- HALL, R. H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Sistema de Informações e Indicadores Culturais. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/sistema-nacional-de-informacoes-e-indicadores-culturais-sniic->>. Acesso em: 7 set. 2013.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Sistema de Informações e Indicadores Culturais. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/indic_culturais/2003/>. Acesso em: 14 set. 2013.
- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). *Panorama da Economia Criativa no Brasil*. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1880.pdf>. Acesso em: 17 set. 2013.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. *Campos organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de estruturação*. Revista de Administração Contemporânea, edição especial, p. 159-196, 2006.
- MELITO, A. M. *A economia criativa*. In: Plano da Secretaria de Economia Criativa. Ministério da Cultura. 2011. Disponível em <<http://goo.gl/oIMGAN>>. Acesso em: 17 set. 2013.
- MIGUEZ, P. *Repertório de fontes sobre Economia Criativa*. Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. CULT (Centro de Estudos Multidisciplinares em Cultura), Salvador, 2007.
- MINISTERIO DA CULTURA. *Plano da Secretaria da Economia Criativa: política, diretrizes e ações 2011-2014*. Brasília, 2011.
- MINTZBERG, H. *Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações*. São Paulo: Atlas, 2003.
- PALADINI, E. P. *Avaliação estratégica da qualidade*. São Paulo: Atlas, 2002.
- REIS, A. C. F. *Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento*. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

SANTOS, E. D. *Creative Economy: Report 2008*. Disponível em: <<http://goo.gl/FMU6P4>>. Acesso em: 20 maio 2013.

SISTEMA FIRJAN. *Indústria Criativa: Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil*. Rio de Janeiro: SESI/ SENAI, 2011. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br/EconomiaCriativa/VersaoImpressa/index.html#/12-13/zoomed>>. Acesso em: 17 maio 2013.

SISTEMA INTEGRADO CAPES (SiCAPES). Listagem QUALIS. Disponível em: <<http://qualis.capes.gov.br/webqualis/principal.seam>>. Acesso em: 27 mar. 2017.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. *A institucionalização da teoria institucional*. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W.R. (Orgs.). CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Orgs.). *Handbook de Estudos Organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. v. 1. São Paulo: Atlas, 2007.

UNCTAD. Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento. Disponível em: <http://unctad.org/en/docs/ditctab20103_en.pdf>. Acesso em: 27 maio 2013.

UNCTAD. Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento. Disponível em: <<http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>>. Acesso em: 28 maio 2013.

UNCTAD. *Creative Economy Report 2008*. Disponível em: <http://unctad.org/en/Docs/ditc20082ceroverview_en.pdf>. Acesso em: 28 maio 2013.

UNCTAD. *Relatório de Economia Criativa*. Economia Criativa: Uma opção de desenvolvimento viável. Disponível em: <<http://www2.cultura.gov.br/economiacriativa/wp-content/uploads/2013/06/relatorioUNCTAD2010Port.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2013.

WACHOWICZ, M. *A construção de um marco regulatório para a economia criativa no Brasil*. In: Plano da Secretaria de Economia Criativa. Ministério da Cultura. 2011. Disponível em <<http://goo.gl/oIMGAN>>. Acesso em 17 set. 2013.

WEISS, C. H. *Evaluation*. 2. ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1998.

ZAPPELLINI, M. *Metodologias de avaliação de serviços públicos*. Material didático: Indicadores. ESAG/UDESC: Florianópolis, 2013.

Ricardo Ferreira Freitas¹

Flávia Barroso de Mello²

Porto Maravilha: vivências e experiências culturais no espaço urbano ressignificado

Porto Maravilha: cultural experiences in the redefined urban space

Resumo

Este trabalho pretende analisar, a partir de algumas manifestações culturais que se concretizam no Porto Maravilha, a gradual afirmação de um processo de identificação cultural dos sujeitos atores que se materializa na região. A análise conjugou as teorias que tratam de cidade, imaginário e identidade cultural para identificar como os espaços urbanos no porto são (re)apropriados e reconfigurados pelas representações culturais e sensíveis dos atores que nele operam. Observa-se, assim, o compartilhamento dos espaços entre diferentes sujeitos que reinventam simbolicamente a região e fundam um novo éthos, a despeito das intâncias de poder que atuam com o objetivo de homogeneizar o imaginário e inserir uma lógica simbólica de consumo na região.

Palavras-chave: Porto Maravilha. Imaginário. Identidade cultural.

Abstract

This work intends to analyze, from some cultural manifestations in Porto Maravilha, the gradual affirmation of a process of cultural identification of the social actors in the region. The analysis combined the theories that deal with city, imaginary and cultural identity to identify how the urban spaces in the port of Rio are reappropriated and reconfigured by the cultural and sensitive representations of the actors that operate in it. It is observed, therefore, the sharing of the spaces between different subjects that symbolically reinvent the region and construct a new ethos, in spite of the instances of power that act with the objective of homogenizing the imaginary and inserting a symbolic logic of consumption in the region.

Keywords: Porto maravilha. Imaginary. Cultural identity.

1 Professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UERJ. Estágio Sênior em Comunicação e Sociedade com bolsa CAPES na Universidade Paul Valéry-Montpellier 3 (2015/2016), estágio pós-doutoral em Comunicação no CEAQ/Sorbonne com bolsa da CAPES (2006/2007) e doutorado em sociologia pela Universidade René Descartes-Paris (1993), mestrado em comunicação e cultura pela ECO-UFRJ (1990) e graduação em relações públicas pela UERJ. rf0360@gmail.com

2 Mestranda em Comunicação Social no PPGCOM UERJ, na linha pesquisa Cultura de Massa, Cidade e Representação Social, jornalista, especialista em Marketing, e em Mídia-Educação.

1 INTRODUÇÃO

Não seria exagero afirmar que o Rio de Janeiro domina o Atlântico Sul, sendo o seu porto natural, a referência em qualquer viagem por essas águas. É nesse cenário que a Prefeitura inicia um amplo programa de intervenções urbanísticas, que alterarão significativamente a feição de boa parte do tecido urbano ainda relacionado a usos que outrora eram portuários (armazéns e galpões), possibilitando a renovação dos bairros da Saúde, da Gamboa e do Santo Cristo, extensão natural do Centro da Cidade. Vale destacar que caso deseje, o visitante pode desembarcar e, caminhando a pé, percorrer boa parte do Centro Histórico, conhecendo exemplares da Arquitetura Barroca Brasileira, do casario eclético, do centro financeiro e comercial da cidade. Para tanto, o Rio de Janeiro busca formas de se adaptar às novas demandas, reforçando as suas naturais vocações de cidade cosmopolita e símbolo do país, com o objetivo de tornar como uma experiência única, a simples passagem por aqui! (CORREA, 2010, p. 7)

Para além da efetiva importância comercial do porto para o Rio de Janeiro - cujo papel histórico, cultural e social no desenvolvimento da cidade é inegável - e das reformas urbanísticas ressaltadas na fala (quase uma promessa) do arquiteto Antônio Correia (então Secretaria Municipal de Urbanismo), veiculada no primeiro número da Revista Porto Maravilha, fica explícita a importância simbólica do projeto de reurbanização da região do porto para a cidade do Rio de Janeiro, aliada à reconstrução de uma memória de “cidade cosmopolita e símbolo do país”.

A operação urbana do Porto Maravilha cobre 5 milhões de metros quadrados da região portuária da cidade, compostos pelo quadrilátero entre as avenidas Rio Branco, Presidente Vargas, Francisco Bicalho e Rodrigues Alves, os bairros da Gamboa, Santo Cristo e Saúde, os morros do Pinto, Conceição, Providência e Livramento e parte dos bairros do Cajú, São Cristóvão, Cidade Nova e Centro. Em 2009, após a assinatura da Lei Complementar 101/2009 pela Prefeitura do Rio de Janeiro, iniciou-se o grande projeto de intervenção urbanística que pretendia revitalizar a região portuária do Rio de Janeiro. Administrado pela empresa de capital misto Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região Portuária (CDURP), o projeto se articula em quatro eixos de atuação, a saber: estímulo ao uso residencial da região; melhoria na infraestrutura - com foco em saneamento, malha viária e meio ambiente; incentivo às atividades de comércio e à indústria que se desenvolvem na área; e promoção da cultura e entretenimento na região, através da valorização de bens materiais e imateriais da cultura local, da criação de um circuito histórico-cultural e da consolidação de um calendário de eventos anual da zona portuária. Todos os eixos são efetivamente trabalhados na execução do projeto, mas observa-se um interesse especial pelas diretrizes relacionadas à cultura e ao entretenimento, evidenciados tanto pelos discursos de sujeitos envolvidos no processo, bem como pela materialização desses discursos, através, por exemplo, da construção de dois monumentais equipamentos culturais que abrigam o Museu de Arte do Rio (MAR) e o Museu do Amanhã, ambos localizados na Praça Mauá. Neste viés, o Programa Porto Maravilha Cultural se propõe a promover a valorização do “Patrimônio Material e Imaterial” da área e conta com recursos previstos em lei que garante a aplicação de,

pelo menos, 3% do que foi arrecadado com Certificados de Potencial Adicional de Construção (Cepacs) na recuperação e valorização do patrimônio cultural da região e no fomento à atividade cultural.

A intervenção urbanística na região portuária ganhou relevância e foi viabilizada em função da realização da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016. Com efeito, os megaeventos, que tem pontuado as dinâmicas urbanas do Rio de Janeiro, especialmente, ao longo do início do século XXI, se configuram em uma clara tentativa de revalorização e reconstituição da cidade e seus espaços internos, que passam a ser revestidos de imaginários coletivos que lhes servem de suporte comunicacional para a construção da marca-cidade e, conseqüentemente, para possíveis investimentos e ações de comunicação, potencializando negócios em diversos segmentos da economia. Observa-se, assim, nos grandes eventos realizados tanto pelo poder público como pela iniciativa privada, o foco na reconstrução e no fortalecimento de simbolismos, valores e memórias que revestem a cidade de um imaginário que atribui novos significados à realidade. Como sugere Maffesoli (1996, p. 259), trata-se da “construção social da realidade que (...) é essencialmente simbólica”.

Com efeito, em uma leitura que pressupõe a cidade como um campo simbólico de articulação de interesses políticos e econômicos (PESAVENTO, 2007), reconhece-se que o consumo tem importante papel na estruturação desses valores e comportamentos, uma vez que constrói identidades, regula relações sociais e define mapas culturais. Com efeito, como propõem Barbosa e Campbell (2006), consumo e cultura estão inter-relacionados, afinal, “todo o processo de seleção, escolha, aquisição, uso, fruição e descarte de um bem ou serviço, ou ainda de uma “identidade, como querem os pós-modernos, só ocorre e faz sentido dentro de um esquema cultural específico.” (p. 108)

Sob a ótica do mercado, portanto, como arena de negociação, onde os hábitos de consumo redesenham as dinâmicas urbanas cotidianas, mesmo lugares – cidades, países – são também observados como espaços de consumo. Para Sanchez (2010, p. 44), o “espaço abstrato – o espaço de valor de troca – se impõe sobre o espaço concreto da vida cotidiana – o espaço do valor de uso.” E assim, ainda na visão da autora, pode-se observar a relação entre a reestruturação dos espaços urbanos e as mudanças culturais relacionadas ao consumo, aos modos de vida e às formas de reapropriação desses espaços.

Reconhecendo, dessa forma, a importância do consumo para entender o comportamento social e a construção da identidade cultural na sociedade contemporânea, este trabalho busca conjugar as teorias que tratam de cidade, imaginário e identidade para refletir sobre a interseção entre os grandes projetos de revitalização urbana patrocinados pelo poder público, por vezes em parceria com a iniciativa privada, e a gradual afirmação de um processo de identificação cultural dos cidadãos, que se materializa na região do porto do Rio de Janeiro através do consumo de festas de rua, comidas típicas, celebrações religiosas, que atuam como elemento de mediação da cultura carioca.

Mais precisamente, optou-se pela observação da Região do Porto Maravilha a partir de manifestações culturais relacionadas à gastronomia, à memória cultural e à arte urbana, que foi complementada com entrevistas com alguns sujeitos dessas manifestações e com a análise do site Porto Maravilha, na forma de textos verbais, imagens ou vídeos, como fontes secundárias de pesquisa utilizadas como referência.

2 A CIDADE E SUAS DIMENSÕES

Para pensar o tema das representações e linguagens sobre a cidade, parte-se da abordagem utilizada pela história cultural, mais especificamente do pensamento da historiadora Sandra Pesavento (2007, 2014). Para a autora, a cidade não é mais considerada como um *lócus* privilegiado da realização da produção ou da ação dos atores sociais, “mas, sobretudo, como um problema e um objeto de reflexão, a partir das representações sociais que produz e que se objetivam em práticas sociais” (PESAVENTO, 2007, p. 3).

Nesse viés, a autora propõe pensar a cidade a partir de três perspectivas: a da materialidade, a da sociabilidade e a da sensibilidade.

A cidade é percebida como materialidade quando se reconhece estar diante do fenômeno urbano, em contraposição à realidade rural. Ou seja, quando se identifica uma ação humana sobre a natureza.

Para Pesavento (2007), a cidade pode ser compreendida também pelo viés da sociabilidade, com seus atores, as relações estabelecidas entre eles, os grupos, as práticas de interação, as festas, comportamentos e hábitos. Aqui cabe uma reflexão sobre os espaços de sociabilidade e de socialidade na cidade, proposta por Maffesoli (1996, 2010). Para o autor, a esfera da sociabilidade está relacionada às regras e normas da socialização em que as pessoas atuam como cidadãos. Já na esfera da socialidade, há um deslocamento do sujeito político, das condutas partidárias, tratando, assim, da dimensão dos sentimentos mais íntimos, primários. A socialidade é “uma estética descompartmentada”, que permite “esse estar-junto desordenado, versátil”. (MAFFESOLI, 1996, p. 13) Para o sociólogo, a experiência do “Outro” é aquilo que dá base à sociedade e dá importância ao que ele chama de fusão comunitária, em que as relações se efetivam pelo que o autor denomina de relação tátil, do estar-junto. “O mundo de que sou é, portanto, um conjunto de referências que divido com outros” (MAFFESOLI, 1996, p. 259).

A socialidade de Maffesoli (1996, 1998, 2001) converge para a proposta de olhar a cidade a partir da dimensão da sensibilidade, sugerida por Pesavento (2007, 2014). Assim, a autora afirma que para cada cidade real, concreta, visual, tátil, consumida e usada no dia-a-dia há outras tantas cidades imaginárias, representadas, ao longo do tempo, pela palavra escrita ou falada, pela música, pela imagem, pelas práticas cotidianas, pelos rituais e pelos códigos de civilidade de seus cidadãos, pois

[...] cidades são, por excelência, um fenômeno cultural, ou seja, integradas a esse princípio de atribuição de significados ao mundo. Cidades pressupõem a construção de um *éthos*, o que implica a atribuição de valores para aquilo que se convencionou chamar de urbano. (PESAVENTO, 2007, p. 3)

Neste mesmo viés, Maffesoli (1996) afirma que a cidade é sensível e essencialmente relacional. “Seus lugares de encontro, suas sensações, seus odores, seus ruídos são constitutivos dessa teatralidade cotidiana que faz dela, no sentido forte do termo, um objeto animado, uma materialidade dotada de vida” (MAFFESOLI, 1996, p. 277).

Muito mais do que uma aglomeração de concreto, portanto, a cidade é um campo simbólico, em que se travam lutas políticas, jogos de representações, identidades e relações de poder, em processo contínuo de construção. Nesse sentido, nas palavras de Pesavento,

[...] a cidade sensível é aquela responsável pela atribuição de sentidos e significados ao espaço e ao tempo que se realizam na e por causa da cidade. É por esse processo mental de abordagem que o espaço se transforma em lugar, ou seja, portador de um significado e de uma memória; que passamos a considerar uma cidade como metrópole, (...) que criamos as categorias de cidadão e de excluído para expressar as diferenças visíveis e perceptíveis no contexto urbano fazendo com que se criem novas identidades a partir do gesto, do olhar e da palavra que qualifica; que falamos de progresso ou de atraso, que distinguimos o velho do antigo; que construímos a noção de patrimônio e instauramos ações de preservação, ou, em nome do moderno, que redesenhamos uma cidade, destruindo para renovar. (PESAVENTO, 2007, p. 4)

No Porto Maravilha, a cultura¹, as expressões da memória urbana - marcos históricos, monumentos e patrimônio artístico e histórico, do passado e do presente -, revelam as três dimensões da cidade propostas por Pesavento (2007, 2014), revelando, assim, que intervenções urbanas realizadas na região não podem ser interpretadas apenas como mecanismos de transformação na estrutura material ou na lógica econômica da cidade, mas também enquanto projetos que vislumbram a construção de um certo *éthos*, um certo ideal do que a cidade é ou deve ser. (SANCHEZ, 2010)

Mas, apesar da estratégia de esterilização da esfera pública, como sugere Jacques (2012), essa “cultura da rua” (MAFFESOLI, 1996) é imbricada de objetividade e subjetividade, e salpicada de pequenas referências, símbolos, ícones e valores que delimitam o imaginário social.

3 IMAGINÁRIO E IDENTIDADE CULTURAL

A construção da identidade local de um lugar está diretamente relacionada ao seu passado e ao atual ambiente histórico, político, econômico, legal e cultural em que está inserido. Nos termos de Hall (2013, p. 9), essa construção tem a ver com a produção “não daquilo que somos, mas daquilo no qual nos tornamos”. Assim, as questões sobre “quem podemos nos tornar”, “como nós temos sido representados” e “como essa representação afeta a forma como nós podemos nos representar” se sobrepõem às questões relacionadas a “quem nós somos” ou “de onde nós viemos”. A partir deste viés, portanto, os megaeventos como a Copa do Mundo e as Olimpíadas e a consequente revitalização de áreas urbanas antigas

1 Neste trabalho entende-se cultura como um conjunto simbólico de processos sociais, como propõe Maffesoli (1996, 1998, 2001)

representam momentos privilegiados para refletir sobre a questão das identidades e projetos que se pensam para a cidade.

Maffesoli (1996) propõe um olhar sobre individualismo e, conseqüentemente, identidade, com base no conceito de socialidade. Sobre esse prisma, o autor acredita que a identidade, como foi concebida e consolidada na modernidade, não se dá mais a explicar as relações e compartilhamentos que envolvem afeto e sentimentos. Para o autor, na cidade pós-moderna, acelerou-se a “desindividualização” e a ideia de “identidade”, enfim, passa a ser construída a partir da relação com o externo, com o “Outro” e com a comunidade. É o que ele define como o mito da identificação, o que leva os sujeitos atores a realizarem diferentes papéis nas mais diversas socialidades. A construção de um imaginário, portanto, de um éthos simbólico, permite o reconhecimento de si a partir do “eu social” que “(...) é totalmente investido pelo outro, determinado pelas diversas modulações de alteridade.” (MAFFESOLI, 1996, p. 311)

A abordagem de Maffesoli (1996) dialoga com os estudos culturais de Hall (2013), na medida em que este entende identidade a partir de um viés discursivo, como uma construção sempre em processo, em que as dinâmicas culturais provocam suturas e fixações, discursos e práticas que, por um lado, tentam interpelar os atores a assumirem seus lugares de sujeitos sociais e, por outro lado, produzem subjetividades, que os constroem como sujeitos agentes. Ou seja, para Hall (2013), uma identidade nunca é fixa, estável, ela é constitutiva a partir da relação com o “Outro”, a partir da *différance* ou por meio dela.

Seja qual for esse outro – indivíduo, espaço, objetos, ideias – a imagem, a comunicação, atua como uma liga entre os sujeitos atores, o mundo e seus elementos, dinamizando, assim, o estar-junto. Para Maffesoli, é nesse sentido que imagem é cultura, constrói simbologias de uma época, que remete o indivíduo ao passado ou ao futuro. É pela e na imagem que representamos, na vida cotidiana, distintas identificações culturais. Independente de contratos sociais e atuações políticas, a comunicação é a garantia do estar-junto mais primário. Com efeito, para o autor, “a pessoa constrói-se na e pela comunicação”. (MAFFESOLI, 1996, p. 310)

Ainda que essa comunicação por vezes seja promovida, originalmente, pelas instâncias de poder, com objetivos de homogeneizar o imaginário e inserir uma lógica simbólica de consumo nas relações de um determinado corpo social, observa-se uma apropriação dos espaços urbanos a partir de “brechas”, latências (CERTEAU, 1994), das vivências do lugar (re) apropriado e reconfigurado pelas representações culturais e sensíveis dos atores que nele operam. No Porto Maravilha, observa-se um compartilhamento dos espaços entre os diferentes sujeitos – Prefeitura, empresas, cidadãos – colocados em interação, numa contínua reconstrução do corpo social e de suas identidades culturais.

A partir, portanto, dessa dinâmica de representações, identidades e relações de poder, o espaço urbano acaba “por definir uma identidade, um modo de ser, uma cara e um espírito, um corpo e uma alma, que possibilitam reconhecimento e fornecem aos homens uma sensação de pertencimento e de identificação com

a sua cidade". (PESAVENTO, 2007, p. 5-6)

A construção cultural de uma identidade, afinal, se dará a partir dos significados atribuídos, das disputas que envolvem a apropriação simbólica, pelos sujeitos, da materialidade dos espaços construídos.

4 VIVÊNCIAS NO PORTO

A observação de alguns espaços de consumo cultural na região do porto dá indícios de que estes operam incorporando novos valores culturais e novos padrões de vida referenciados na sociedade urbana mundializada. No entanto, como propõe Jacques (2012, p. 20), o processo de esterilização da experiência que domina as cidades contemporâneas, num processo de "espetacularização urbana, não consegue destruir completamente a experiência".

Assim, estes mesmos espaços se traduzem em brechas de resistência, em possibilidades de experiências urbanas cotidianas, as artes do fazer cotidiano, como sugere Certeau (1994), provocando assim uma tensão entre o global e o local, próprio dos modelos hegemônicos de cidade, recuperando a proposta de Sanchez (2010). É o espaço, na visão de Maffesoli (1996), no seu papel de garantir ao corpo social o sentimento de pertencimento, de identificação consigo mesmo.

Com o Programa Porto Cultural², a Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio (CDURP) aplica recursos na restauração de bens tombados e no apoio às iniciativas de valorização do patrimônio material e imaterial da região. Para implementar as ações, a Cdurp trabalha em parceria com instituições públicas, sociedade civil e setor privado. O Programa Porto Cultural apresenta, assim, uma agenda de eventos culturais que cobre todos os meses do ano, muitas vezes com eventos distintos acontecendo, concomitantemente, em localidades diferentes da região³.

Além dos equipamentos culturais que são os âncoras do Programa Porto Cultural (Museu de Arte do Rio – MAR, Museu do Amanhã, Centro Cultural José do Bonifácio, Galpões da Gamboa, Igreja São Francisco da Prainha), manifestações culturais de todos os tipos - religiosas, folclóricas, gastronômicas, artísticas – tomam conta das ruas da região portuária.

Flanando pelas áreas centrais da zona do porto revitalizada, de fato depara-se não só com instalações portentosas, mas com celebrações interculturais⁴ do estar-junto. As influências dos negros, escravos, operários, migrantes, se evidenciam nas manifestações culturais realizadas e se misturam com a contemporaneidade expressa pela transformação espacial no Porto Maravilha, contribuindo para a consolidação do imaginário dessa região como um lugar de memória cultural.

Da praça política de Habermas (1994) à praça romântica de Castro Alves, não se pode negar que esta simboliza a essência do espaço público, o *lócus* privilegiado

2 Folder de divulgação do Porto Maravilha Cultural, disponível em http://www.portomaravilha.com.br/porto_cultural

3 Ver "Calendário Cultural" em <http://www.portomaravilha.com.br/calendario>

4 O conceito de interculturalidade é entendido aqui a partir de Canclini e o processo de hibridação que ele sugere como termo mais adequado para traduzir os processos derivados da interculturalidade, que não se baseiam apenas em critérios étnicos e raciais, mas também das misturas do artesanal com o industrial, do erudito com o popular, da palavra escrita com a imagem.

de sociabilização e socialidade, seja para o sujeito em sua dimensão racional ou em sua “razão sensível” (MAFFESOLI, 1996). No Porto Maravilha, as praças representam espaços de reinvenção do cotidiano, e comportam táticas de resistência e sobrevivência pelas quais os cidadãos se apropriam e ocupam o espaço urbano.

5 MEMÓRIAS E SABORES NA PRAÇA

Na Praça Mauá, um dos primeiros espaços do Porto Maravilha entregue à população, as cerca de quatro mil pessoas que aguardam para entrar no Museu do Amanhã, diariamente, ou que passeiam na praça após a visita ao MAR, são brindadas não só com a exuberância da Baía de Guanabara e do patrimônio histórico cultural (do presente e do passado), mas com as comidas de boteco oferecidas por barracas da “Associação Sabores do Porto”, ao lado dos modernos foodtrucks, que oferecem opções *gourmet* mais contemporâneas. (Figuras 1 e 2)



Figura 1 - Barracas das associadas ao Sabores do Porto.
Fonte: Acervo da autora.



Figura 2 - Foodtrucks na Praça Mauá.
Fonte: Acervo da autora.

D. Rosane, dona do “Bar do Carlinhos”, no Morro do Pinto, e atual presidente da Associação Sabores do Porto, relata, em entrevista à autora, que com o apoio do Sebrae e da Cedurp, mulheres donas de bares na região portuária ou simplesmente donas de barraquinhas das tradicionais “comidas de rua”, se juntaram para “oferecer uma comida boa a um preço acessível a quem está passeando com a família na Praça Mauá” (D. ROSANE, 2016). No começo, conta ela, o grupo era de cinquenta mulheres, aproximadamente. Passaram por uma baixa, logo após o primeiro ano da Associação, mas, há um ano e meio, já tem estatuto, registro, e cerca de 30 associados. Segundo D. Rosane, “as pessoas viram que deu certo e muitas voltaram e outras novas se associaram. ”

Os *foodtrucks* convivem em harmonia com as comidas típicas do porto, como explica D. Rosane. “Eles são uma opção mais cara, em geral para os jovens, os turistas de fora da cidade. ”

A comida, enquanto bem de consumo, é um meio de discriminar valores, símbolos de identificação e pertencimento. Assim como na arquitetura da Praça Mauá, o contemporâneo e o tradicional se complementam na gastronomia oferecida nas barraquinhas e nos *foodtrucks*, proporcionando um sentido de pertencer às diversas tribos⁵ que circulam no espaço. Dessa forma, “o fato culinário, o jogo das aparências, os pequenos momentos festivos, as deambulações diárias, os lazeres”, ultrapassam a simples satisfação física e exprimem as emoções coletivas, se constituindo em “um irremediável querer viver. ” (MAFFESOLI, 1996, p. 27)

5 Ver “O tempo das Tribos”, M. Maffesoli, 1998.

6 ANCESTRALIDADE, FÉ E RESISTÊNCIA NA PRAÇA

“Tenho que trabalhar, mas não consigo sair daqui, me perdi nisso aqui”. Essa fala, apreendida pela autora em meio as de outros transeuntes que passavam pela Praça do Comércio, na última lavagem do Cais do Valongo (Figura 3), permite refletir sobre a comunicação estabelecida pelas imagens, símbolos, ritos, danças, o viver na cidade a partir da comunhão, da interação, ancorada na sensível.



Figura 3 - Cerimônia de 5ª Edição da Lavagem do Valongo
Fonte: Acervo da autora.

Desde 2012, após o resgate do Cais do Valongo durante as obras de reurbanização da região do porto, “Mães de Santo” conduzem, no primeiro sábado do mês de julho, um ritual de limpeza, purificação e homenagem aos espíritos ancestrais dos mais de 500 mil escravos que desembarcaram no Rio de Janeiro, no período do Brasil Colonial (PORTO MARAVILHA, 201-). O ritual, observado pela autora, envolve cantos religiosos, água de cheiro, flores e votos de amor e paz, misturados às batidas dos atabaques dos blocos tradicionais de carnaval Filhos de Gandhi, Lemi Ayó e Orumilá.

Sua importância histórica é indiscutível. O Cais do Valongo faz parte do Circuito Histórico e Arqueológico da Celebração da Herança Africana, criado também pelo Programa Porto Cultural, para promover a importância histórica e cultural dos negros escravizados na vida da região portuária e da cidade. Ao lado do Cemitério dos Pretos Novos, o Jardim do Valongo, a Pedra do Sal e da antiga escola Freguesia de Santa Rita, hoje o Centro Cultural José Bonifácio, busca resgatar a dimensão da vida dos africanos e seus descendentes na Região Portuária. Mas, para além do resgate de uma história dita oficial, o Cais do Valongo é apropriado por diversos atores com interesses distintos, é um espaço de disputas simbólicas em busca da construção de

sua memória e dos seus significados para a região portuária.

Construído em 1811, com objetivo de retirar da Rua Direita, atual Primeiro de Março, o desembarque e comércio de africanos escravizados, o Cais do Valongo foi porta de entrada para negros africanos escravizados. Ao longo dos anos, sofreu sucessivas intervenções. A primeira delas em 1843, foi para receber a Princesa das Duas Sicílias, Teresa Cristina Maria de Bourbon, noiva do (então) futuro imperador, D. Pedro II. Passou, assim, a se chamar Cais da Imperatriz. Com as reformas urbanísticas promovidas pelo Prefeito Pereira Passos, no início do século XX, o Cais da Imperatriz foi aterrado em 1911.

A presença do poder público na Lavagem do Cais do Valongo resume-se à institucionalização do evento, que passa a fazer parte do calendário anual do porto. Por outro lado, religiosos, transeuntes, integrantes dos blocos se apropriam do espaço de forma criativa, misturados ao consumo de bens simbólicos das barracas de comida e artesanato expostas no local, representando, assim, a construção desse espaço de memória, a partir de uma comunicação ancorada no sensível, na socialidade proposta por Maffesoli (1996).

Como afirma Mãe Edelzuita de Oxalá, “a gente não briga com armas, não briga com faca, a gente briga com a fé, com a roupa branca, com os colares no pescoço.”

7 “SE ESSA PRAÇA FOSSE MINHA...”

Bem ao lado do burburinho da Praça Quinze se esconde a tranquila Praça Marechal Âncora, parte do antigo Mercado da Praça XV e agora trecho da Orla Guanabara Prefeito Luiz Paulo Conde, também revitalizado pela operação no porto, e recém entregue pelo poder público à população da cidade. A observação da paisagem, marcada pelo concreto que contrasta com o gigante espelho d’água da Baía de Guanabara, revelou à autora a ocupação e ressignificação espontânea dos seus espaços por skatistas, ciclistas e pescadores.

A convite da Prefeitura do Rio, com objetivo de divulgar para a população a região remodelada, a “Trupe de Lá Tag” ocupou o espaço, em um ensolarado sábado à tarde, trazendo sua arte para a praça. Segundo Luíza Linhares, integrante da produção da “Trupe de Lá Tag”, a Prefeitura não fez nenhuma divulgação da peça a ser apresentada. Assim, observou-se, à princípio, poucos e tímidos espectadores sentarem nas cadeiras dispostas formando um corredor, onde os atores já se aqueciam para entrar em cena, bem em frente ao Restaurante Albamar, instalado no alto da única torre remanescente do antigo Mercado da Praça XV. (Figura 4) Apesar da apresentação ter sido programada pela Prefeitura, a ocupação do espaço se deu de forma espontânea e foi possível observar atores e plateia se ajustando à dinâmica do local, à tranquilidade quase que bucólica da praça nos finais de semana, que escapa ao tempo acelerado dela mesma nos dias úteis, ao ritmo do consumo e da produção.



Figura 4 - Atores e espectadores, em frente ao Restaurante Albamar.
Fonte: Acervo da autora.

Um dos objetivos centrais da Trupe é promover e problematizar a ocupação de espaços públicos através da arte, integrando teatro e comunidade. O texto da peça, uma construção conjunta dos próprios atores, conta a história de oito personagens que se encontram em uma praça desconhecida, depois de abandonarem seus lugares de origem. Lá, suas histórias se cruzam em uma única trajetória, onde enfrentarão as dificuldades cotidianas da ocupação dos espaços da cidade. É a arte que reproduz a cultura do homem comum, da rua, do cotidiano. É a chamada “cultura popular”, reconhecida pelo “estilo de vida” do cidadão comum e não apenas em função de noções embasadas em questões econômicas e políticas (MAIA, 2005).

O espetáculo, patrocinado pela Secretaria Municipal de Cultura do Rio de Janeiro, através de dois editais públicos – Programa Viva Arte e Fomento Cidade Olímpica –, prevê sua circulação em 18 praças da cidade. A Praça Marechal Âncora não estava no roteiro inicial de ocupação da Trupe de Lá Tag, que, inclusive, inicialmente, pretendia fazer apenas uma única apresentação de seu espetáculo, até conseguir o patrocínio para o projeto. Mas, a praça agora também é deles, de todos os passantes, espectadores, comerciantes, *flâneurs*, e conta não só a história desses oito personagens, mas as histórias faladas, vividas, sentidas, do seu imaginário ressignificado.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

“**D**e uma hora para outra a antiga cidade desapareceu e outra surgiu como se fosse obtida por uma mutação de teatro. Havia mesmo na coisa muito de cenografia” (BARRETO, 1998, p. 87).

Esta frase de Lima Barreto comentando a escala e os objetivos da reforma urbana de Pereira Passos, que deu origem ao eufórico imaginário modernizador da República - à Belle Époque brasileira -, poderia ser repetida hoje por um morador

da cidade do Rio de Janeiro ou mesmo um frequente observador dos seus espaços urbanos, ao se deparar com as novas instalações do Porto Maravilha.

Neste trabalho, partindo da “sociologia da sensível”, proposta por Maffesoli (1996, 1998, 2010), da história cultural, pensada por Sandra Pesavento (2007, 2014), e dos estudos culturais de Stuart Hall (2013), entende-se que na profundidade das aparências, constitui-se uma forma de compreender a realidade. O espaço, não é, assim, observado, analisado, ele é vivido, sentido, experienciado.

De fato, no contexto de uma “economia simbólica”, observa-se, neste artigo, que a reforma do Porto Maravilha, realizada como parte do projeto de revitalização da cidade do Rio de Janeiro para receber as Olimpíadas, apresenta, em seu escopo, características que apontam para padrões homogêneos de valores culturais e hábitos de consumo do espaço que são dominantes na escala mundial, como pontua Sanchez (2010). Em paralelo, observa-se que o poder público lança mão da memória cultural da cidade para provocar a conjunção entre a individualidade dos sujeitos atores e a identidade coletiva do carioca, o que é prontamente reapropriado pelos cidadãos e visitantes, promovendo um encontro entre o local e o global e se configurando na construção de novas identificações e representações locais.

No Porto Maravilha, a materialidade do espaço se apresenta nas intervenções, na construção de novas praças e na revitalização de outras; na reordenação da malha viária, com a construção de novas ruas, túneis; na implantação de uma nova modalidade de transporte, o VLT (Veículo Leve sobre Trilhos); na construção de edificações exuberantes que abrigam equipamentos culturais do presente, que convivem com patrimônios culturais do passado. Em conjunção com a dimensão material do espaço, observa-se que o Porto é palco para as relações, as vivências, as experiências dos sujeitos representadas em práticas culturais, que se configuram na dimensão sensível do espaço.

As intervenções urbanas realizadas na região do porto não podem ser interpretadas, portanto, somente como transformações do seu espaço material ou econômico. No trânsito entre o individual e o coletivo, entre as objetividades e subjetividades, o Porto Maravilha se reinventa simbolicamente, em uma dinâmica onde os sujeitos, apesar de expostos a um imaginário proposto por valores hegemônicos, que objetivam organizar e programar a vida social na região a partir da lógica do consumo cultural, encontram, na vida cotidiana, “brechas”, astúcias, táticas latentes de resistência aos mecanismos hegemônicos, através da comunhão, nas festas de rua, celebrações religiosas, comidas típicas, que atuam, portanto, como cimento, como elemento de vinculação e mediação da cultura local.

REFERÊNCIAS

- ALVES, C. Poesias coligidas. In: *Obras completas (em um volume)*. Rio de Janeiro: Editora Nova Aguilar, 1986.
- BARBOSA, L.; CAMPBELL, C. (Org.). *Cultura, consumo e identidade*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- BARRETO, L. *Os bruzundangas*. Belo Horizonte: GARNIER, 1998.
- CANCLINI, N. G. *Diferentes, desiguais e desconectados: mapas de interculturalidade*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2007.
- CÂNDIDA, S. Museu do Amanhã atinge a marca de 500 mil visitantes. *Jornal O Globo*, Rio de Janeiro, 21 mai. 2015. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/museu-do-amanha-atinge-marca-de-500-mil-visitantes-19351712#ixzz4bKMJSgwj>>. Acesso em: 14 mar. 2016.
- CERTEAU, M de. *A invenção do cotidiano: 1: artes de fazer*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.
- CORREIA, A. *Rio de Janeiro: Cidade do Atlântico Sul*. Porto Maravilha, Rio de Janeiro, n. 1, p.7, mar. 2010. Disponível em: <<http://www.portomaravilha.com.br/uploads/revistas/889fe8276f60e07c13ad126b144f6a05.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2016.
- D. ROSANE: depoimento [jun. 2016]. Entrevistador: Flávia Barroso de Mello. Rio de Janeiro.
- FREITAS, R. F.; FORTUNA, V. O. *Rio de Janeiro: a comunicação e a construção da cidade espetáculo*. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, v. 10, n. 18, jul. 2013, p. 228-237.
- HABBERMAS, J. *Mudança estrutural da esfera pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.
- JACQUES, P. B. *Elogio aos errantes*. Salvador: EDUFBA, 2012.
- MAFFESOLI, M. *No fundo das aparências*. Petrópolis: Vozes, 1996.
- MAFFESOLI, M. O imaginário é uma realidade. *Revista FAMECOS*, n. 15, ago. 2001, p. 74-82.
- MAFFESOLI, M. *O tempo das tribos: o declínio do individualismo nas sociedades de massa*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1998.
- MAIA, J.; KRAPP, J. *Comunicação e comunidade: novas perspectivas das sociabilidades urbanas*. In: FREITAS, R.; NACIF, R. (Org.). *Destinos da cidade: comunicação, arte e cultura*. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2005.
- MUSEU do Amanhã atinge a marca de 500 mil visitantes. *Jornal O Globo*, Rio de Janeiro, 21 mai. 2015. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/museu-do-amanha-atinge-marca-de-500-mil-visitantes-19351712#ixzz4bKMJSgwj>>. Acesso em: 14 mar. 2016.
- PESAVENTO, S. J. *Cidades visíveis, cidades sensíveis, cidades imaginárias*. *Revista Brasileira de História*, v. 27, n. 53, jun. 2007, p. 11-23.
- PESAVENTO, S. J. *História e história cultural*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2014.
- PORTO MARAVILHA. *Circuito histórico e arqueológico da celebração da herança africana: Cais do Valongo e da Imperatriz*. Disponível em: <<http://www.portomaravilha.com.br/africadetalhe/cod/3>>. Acesso em: 14 mar. 2017.
- RIO DE JANEIRO. Lei Complementar nº 101, de 23 de novembro de 2009. Modifica o Plano Diretor, autoriza o Poder Executivo a instituir a operação urbana consorciada da região do Porto do Rio e dá outras providências. Disponível em: <http://www.portomaravilha.com.br/conteudo/legislacao/leis-complementares/LC101_-_23112009.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2017.
- SANCHEZ, F. *A reinvenção das cidades para um mercado mundial*. Chapecó: Argos, 2010.
- SILVA, T. T. da (Org.). *Identidades e diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. 13 ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

Vitor Pires dos Santos¹ Aline Cristina Bastos da Silva²

Identificação e exploração de oportunidades internacionais: estudo de caso Cecilia Prado

Identification and exploitation of international opportunities: Cecilia Prado case study

Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar o processo de identificação e exploração de oportunidades internacionais de uma empresa brasileira da indústria criativa, atuante no mercado de moda feminina, mais precisamente em peças hand made de tricô, na implementação da sua estratégia de internacionalização. A metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa, com a utilização de estudo de caso único e coleta de dados por meio de entrevistas em profundidade e pesquisa documental. Os resultados obtidos permitem observar que o modelo de identificação e exploração de oportunidades, desenvolvido por Lumpkin e Hills (2001), pode ser aplicado nas estratégias de internacionalização de empresas, conforme análise realizada no caso Cecilia Prado. Todas as etapas do modelo, identificação de fontes de oportunidades e *gaps* de mercado, busca por informações, identificação, avaliação e desenvolvimento da oportunidade foram identificadas no primeiro movimento internacional da empresa. Os conhecimentos, aprendizados e relacionamentos com agentes no Brasil e no exterior foram essenciais para a empresa no processo de desenvolvimento de novas capacidades e competências empresariais que garantiram a Cecilia Prado não somente identificar e explorar oportunidades internacionais, bem como maximizar a criação e a entrega de valor superior para o mercado de moda mundial.

Palavras-chave: Oportunidades internacionais. Identificação de oportunidades. Exploração de oportunidades. Internacionalização. Empreendedorismo internacional.

Abstract

The present study aims to analyze the process of identification and exploitation of international opportunities of a Brazilian company in the creative industry that operates in women's fashion market, more precisely in handmade knit clothing, in the implementation of its internationalization strategy. The methodology used was the qualitative research, using a single case study, data collection through in-depth interviews and desk research. The results obtained allow us to observe that the model of identification and exploitation of opportunities, developed by Lumpkin and Hills (2001), can be applied in the internationalization strategies of companies, according to the analysis carried out in Cecilia Prado case. All stages of the model, sources of opportunities identification and market gaps, search for information, identification, evaluation and development of the opportunity were identified in the first international movement of the company. Knowledge, learning and relationships with agents in Brazil and abroad were essential for the company in the process of developing new skills and entrepreneurial skills that guaranteed Cecilia Prado to not only identify and exploit international opportunities, as well as to maximize the creation and delivery of a superior value for the fashion market worldwide.

Keywords: International opportunities. Identification of opportunities. Exploiting opportunities. Internationalization. International entrepreneurship.

1 Doutorando em Administração do Instituto Coppead - UFRJ, Mestre em Gestão e Estratégia de Negócios pela UFRJ, é graduado em Administração e Ciências Contábeis. Professor e Pesquisador da ESPM. Professor do IBMEC Business School-RJ. vpires@espm.br

2 Graduada em Administração pelo Ibmecc Business School- RJ. alinebastos1995@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

O atual contexto do mundo dos negócios vem sendo marcado pela mudança constante e rápido desenvolvimento, onde as empresas precisam lidar com a intensa competição dentro do mercado (SÖDERQVIST, 2011). A intensa competição no mercado interno aliado à integração econômica e ao processo de globalização de forma muito intensa a partir da década de 80, fez com que as empresas procurassem novos mercados internacionais para competir. Assim, iniciou-se o surgimento de uma série de empresas que começaram a procurar oportunidades para empreender em países estrangeiros a fim de obterem vantagem competitiva em seus negócios.

Dentro dessa realidade, surge o importante conceito de oportunidade. Para Shane e Venkataraman (2000), a oportunidade é a primeira fase do processo empreendedor e sem ela não existe empreendedorismo. Por isso, como prescreve Ozgen (2011), surge a necessidade de compreender melhor os processos de identificação e exploração de oportunidades. Já que compreendendo a fundo a oportunidade, compreende-se a ideia que será transformada em negócio.

A identificação de oportunidades é uma parte essencial do processo empreendedor. Ardichvili, Cardozo e Ray (2003) afirmam que a percepção de necessidades de mercado pode contribuir para a identificação de oportunidades. Logo para que um novo negócio venha a atender as necessidades e desejos provenientes do mercado, o empreendedor precisa identificar estas no ambiente externo, de forma a conseguir entregar ao mercado alguma solução que preencha essas necessidades e desejos e culmine futuramente em ganhos no negócio.

Segundo Ardichvili, Cardozo e Ray (2003), fatores ligados ao empreendedor e ao contexto influenciam o processo de identificação de oportunidades e corroboram para seu sucesso. Contudo, para que o processo empreendedor chegue ao fim com a ascensão de um novo negócio é preciso não somente identificar as oportunidades, mas também saber explorá-las. Para Davidsson (2000), para que o processo do empreendedorismo seja direcionado para a efetiva criação de valor, tanto a descoberta quanto a exploração são absolutamente necessários.

O setor de moda pertence a uma indústria que apresenta uma constante transformação e um rápido crescimento. Esse setor da economia, intitulada economia criativa vem se destacando em relevância e destaque, tanto no Brasil quanto no cenário mundial. Segundo dados do *United Nations Development Program*, a exportação de bens e serviços criativos tem se desenvolvido de forma mais acelerada nos países emergentes do que setores mais tradicionais da economia (UNDP, 2013) e mesmo até do que alguns setores de alta tecnologia.

A economia criativa é uma área de estudos relativamente recente, com estudos inicializados a partir da década de 1990 na Austrália e foi posteriormente desenvolvida na Inglaterra (BLYTHE, 2001). Alguns autores desenvolvem pesquisas sobre aspectos específicos da economia criativa, como Scott (1997) com o conceito da economia das Cidades Criativas e Florida (2002) que apresenta a importância das Classes Criativas. Para White, Gunasekaran e Roy (2014) a Indústria Criativa tem se tornado

uma das mais importantes forças de vantagem competitiva na economia das nações.

Neste contexto, o presente trabalho pretende analisar o processo de identificação e exploração de oportunidades internacionais de uma empresa do setor de moda, sob a luz do modelo desenvolvido por Lumpkin e Hills (2001). Buscou-se analisar não somente aspectos que auxiliam e permitam à empresa identificar oportunidades, mas também os fatores que levam a sua exploração, transformando essas oportunidades em resultados de negócios efetivos.

A pesquisa visa contribuir com um tema ainda pouco discutido e que aos poucos vindo sendo possível observar o interesse de centros de pesquisas em universidades, conferências e publicações sobre ao assunto. São exemplos da emergência da economia criativa na academia brasileira os estudos de Dalla Costa e Souza-Santos (2011), Bendassolli et al (2008) e os relatórios da FIRJAN (2008; 2012). Instituições como a APEX (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos) e Fecomércio também são responsáveis pela promoção de debates sobre o assunto.

Além disso, é mais usual encontrar trabalhos sobre identificação e exploração de oportunidades baseados principalmente em estudos de casos de empresas de tecnologia ou empresas com negócios relacionados a empreendedorismo sustentável, porém não existem muitas pesquisas que contemplem o setor de moda no contexto da economia criativa. Dessa maneira, este trabalho visa gerar uma contribuição valorosa à academia, às empresas que estejam em processo de identificação e exploração de oportunidades em países estrangeiros e para executivos, acadêmicos e demais indivíduos que se interessem por este tema.

O artigo está dividido em seis seções: a primeira seção, de revisão da literatura, traz à luz os principais conceitos e tipos de oportunidades, bem como o processo de identificação e exploração de oportunidades internacionais. A segunda seção apresenta a metodologia da pesquisa utilizada para coleta e análise de dados. A terceira seção expõe-se o caso da empresa estudada e em seguida na seção posterior, analisa-se o caso à luz do referencial teórico da identificação e exploração das oportunidades internacionais; e, por fim, na seção seis são feitas as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O Referencial Teórico que será apresentado a seguir é de suma importância, uma vez que foi a base para a análise e interpretação do estudo de caso que este artigo se propôs a estudar ao final. Assim, esses tópicos servirão como uma sólida base para a compreensão do processo de Identificação e Exploração de Oportunidades Internacionais, que é a temática deste artigo.

2.1 Identificação de oportunidades

De acordo com Schumpeter (1942), oportunidades são novas combinações de recursos. Essas novas combinações podem gerar não só novos produtos ou serviços, mas também novas matérias primas, novos mercados ou até mesmo, novos métodos de produção. Kirzner (1979), por outro lado, define oportunidade como imperfeições de mercados. Essas imperfeições são como lacunas, que devem

ser aproveitadas para que a empresa produza novos serviços, produtos ou entre em novos mercados.

Outra definição é a de Oliveira (1989) que conceitua oportunidade como forças ou eventos que acontecem no meio em que a empresa se encontra, mas que fogem de seu controle. Caso essas oportunidades sejam conhecidas e aproveitadas enquanto existirem, podem guiar a empresa na realização de ações estratégicas.

De acordo De Bono (1989), antes mesmo de que um negócio chegue a existir, todo negócio é o resultado de uma oportunidade que alguém veio a perceber. Nesse sentido a oportunidade nada mais é do que a possibilidade de utilização dos recursos da empresa – humanos ou materiais – objetivando aproveitar aquela determinada chance para criar uma nova atividade econômica, que traga retorno para quem a realizou.

Nesse estudo, seguiremos a definição de Stevenson e Jarillo (1986), no qual oportunidade seriam as circunstâncias positivas e favoráveis que direcionam a organização para uma determinada ação. Assim, a empresa pode atingir um estado futuro desejável que é diferente do estado atual.

Sobre o processo de identificação de oportunidades, esse conceito ao longo do tempo, vem tornando-se cada vez mais importante dentro da literatura de empreendedorismo e desenvolvimento de novos empreendimentos. Segundo Shane e Venkataraman (2000), a identificação de oportunidades tem sido considerada como um aspecto chave do processo empreendedor.

Para Muzychenko e Liesch (2014), a identificação de oportunidades internacional refere-se à emergência de uma condição situacional que precede imediatamente a formação de um compromisso para prosseguir com uma troca em um novo mercado internacional.

A identificação de oportunidades é parte importante da literatura de internacionalização e desenvolvimento de novos empreendimentos. Ardichvili, Cardozo e Ray (2003) afirmam que a percepção de necessidades de mercado pode contribuir para a identificação de oportunidades. Logo, o principal fator que contribui para a identificação de oportunidades é a percepção aguçada do indivíduo empreendedor que leva a uma nova entrada no mercado.

Dessa maneira, para que um novo negócio venha a atender as necessidades e desejos provenientes do mercado, o empreendedor precisar identificar estas no ambiente externo, de forma a conseguir entregar ao mercado alguma solução que preencha essas necessidades e desejos e culmine futuramente em ganhos no negócio.

Para Serra (2008), são existentes duas formas de se identificar oportunidades. Estão são: pesquisa deliberada e reconhecimento. No contexto da pesquisa deliberada, os indivíduos empreendedores já possuidores de habilidades, associam estas a técnicas e coletam informações já dispostas no ambiente externo. A outra forma seria a de reconhecimento de oportunidades, onde este aconteceria de surpresa, por exemplo, na ocorrência de erros e falhas de mercados não esperadas.

Já para Vaghely e Julien (2010), são duas as abordagens de identificação de oportunidades. Neste caso, ou as oportunidades seriam descobertas ou seriam cria-

das. Na descoberta da oportunidade, é importantíssimo o papel da cognição e percepção dos empreendedores ao interpretarem o ambiente e assim definirem novas oportunidades de negócios. Já para a criação de oportunidade, o empreendedor por meio de um processo emergente identifica no mercado a chance dele próprio gerar a demanda e oferta de um novo negócio. Para a criação de oportunidades, Miller (2007) previa que a demanda e oferta eram resultados da ação empreendedora.

De acordo com Kirzner (1973) e Gaglio (2004), indícios empíricos mostram que os empreendedores possuem um diferencial de perceber e raciocinar de forma diferente de outras pessoas. E devido a isso, eles conseguem identificar oportunidades de negócios inovadoras antes dos outros.

As necessidades de mercado e dos consumidores começam a ser moldadas e ao longo do tempo vão se definindo. Esse processo é essencial e culmina para o surgimento de uma oportunidade. Então oportunidade inicia seu processo para conversão em um negócio definido a fim de atender as expectativas e necessidades do mercado e dos consumidores. Assim, a criação de um empreendimento está ligada sucintamente à descoberta de uma oportunidade. Segundo Ardichvili, Cardozo e Ray (2003), o empreendedor avalia inúmeras vezes a oportunidade durante os estágios do desenvolvimento – o que pode vir a acarretar na identificação de oportunidades adicionais ou aprimoramentos da ideia inicial. A concepção do processo de identificação de oportunidades pode ser diferente dependendo de cada teórico.

2.2 Processo de identificação de oportunidades de Lumpkin e Hills (2001)

Lumpkin e Hills (2001) ao se aprofundarem nos estudos sobre o processo de identificação de oportunidades sugeriram uma nova abordagem para esse tema. Essa nova abordagem prescrevia que o processo de identificação de oportunidades se assemelhava bastante ao processo criativo, uma vez que estes possuem aspectos comuns.

Os referidos autores vincularam as cinco fases do processo criativo (preparação, incubação, lampejo, avaliação e elaboração) ao processo empreendedor de identificação de oportunidades. De forma correlata, o processo empreendedor de identificação de oportunidades seria composto por cinco estágios, iniciando com as fontes de oportunidades, passando por informações, identificação da oportunidade, avaliação da oportunidade, e por fim, chegando ao desenvolvimento da oportunidade. A seguir, na figura 1, a representação do modelo proposto por Lumpkin e Hills (2001).

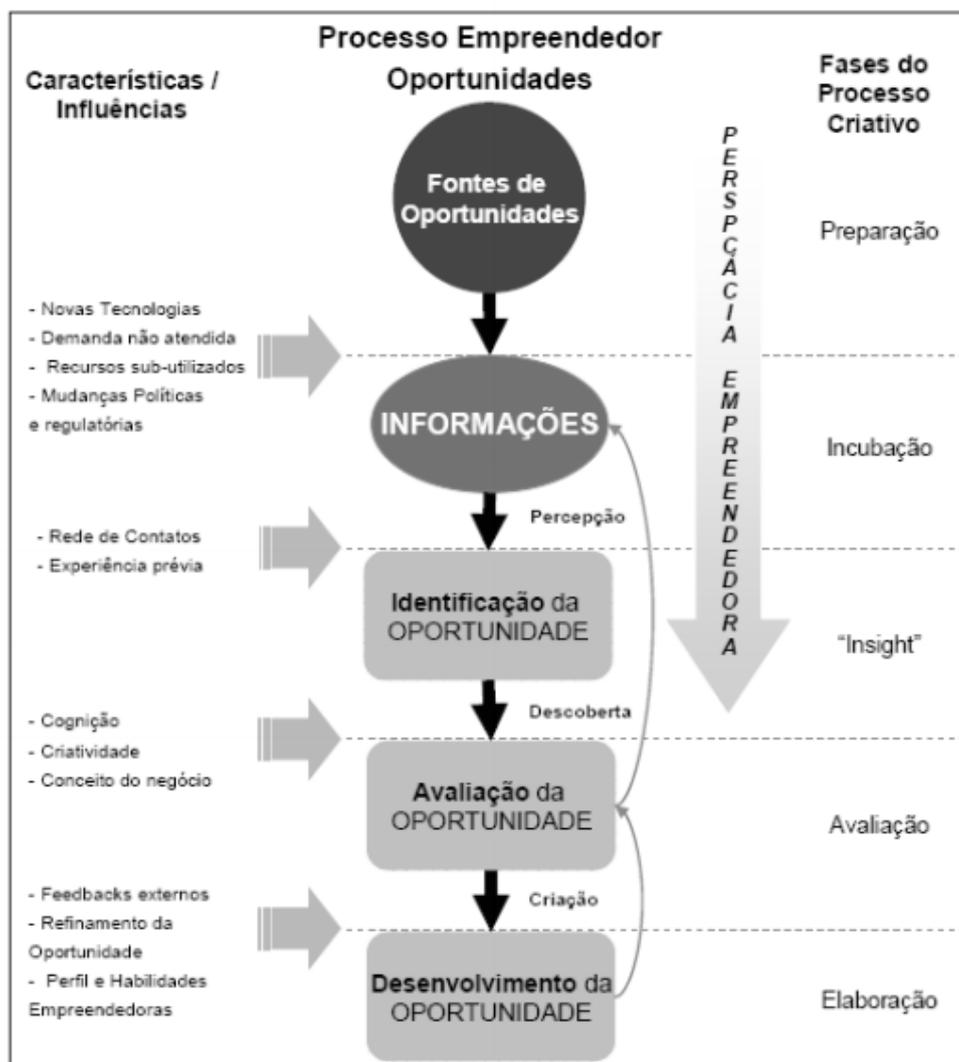


Figura 1 – O Processo de identificação de oportunidades internacionais segundo Lumpkin e Hills (2001).

Fonte: Lumpkin e Hills (2001) e adaptado por Alves (2005).

O processo de identificação de oportunidades proposto por Lumpkin e Hills (2001) inicia-se a partir das informações que o indivíduo empreendedor consegue coletar das mais diversas fontes de oportunidades nas quais ele possui algum tipo de contato. Para assim serem levantadas informações que serão os alicerces e auxiliarão a oportunidade. Esta seria a fase de preparação do empreendedor dentro do modelo do processo criativo.

Assim, pode-se perceber a importância das informações dentro do processo de identificação de oportunidades. Para Casson (1982), o empreendedor necessita obter um monopólio das informações que indicam que existe potencial de lucro em uma oportunidade aparente. Segundo Kaish e Gilad (1991), para reconhecer uma oportunidade, o empreendedor necessita ter informações prévias que, combinadas com novas informações, criam uma conjectura empreendedora que torna possível dar início a todo o processo. Já para Alves (2005), [...] é partindo de uma combina-

ARTIGO

ção de diversas informações que é possível planejar e projetar a criação de um novo empreendimento.

Após a coleta das informações dispersas no ambiente, faz-se necessário que sejam processadas as que possuem relevância no processo. Para assim, em seguida serem combinadas a conhecimentos individuais e assim influenciar na percepção da oportunidade. Esta é a fase no processo criativo chamada de incubação. Nesse momento é que o lado da experiência prévia do empreendedor e sua rede de contatos impactam o processo, pois segundo Alsos e Kaikkonen (2004), elas auxiliam na percepção sobre se determinada ideia consegue gerar uma oportunidade potencial.

Em seguida, as informações obtidas somadas a fatores individuais do empreendedor deve encaminhá-lo para a percepção em si de que determinada oportunidade de fato possui potencial para ser convertida com sucesso em um negócio que atenderá aos desejos e demandas provenientes do mercado. Esse estágio denomina-se lampejo e corresponde à identificação de oportunidades propriamente dita e o momento em que a ideia pura se converte em uma oportunidade real.

Depois de identificada a oportunidade em si, o empreendedor, conforme diz Shane e Venkataraman (2000), deve ser capaz de determinar novas relações entre meios e fins, para determinar qual potencial comercial está sendo concebido. Portanto, o empreendedor deve avaliar a oportunidade, porque conforme prescreve Timmons (1985), o que pode aparentar ser uma boa oportunidade, pode na realidade não ser. Assim, o empreendedor deve envolver-se em uma profunda análise de toda a informação obtida previamente e sobre a oportunidade em si. Esse estágio é denominado avaliação.

Lumpkin e Hills (2001) defendem que neste momento de avaliação, o processo deixa de ser individual e pessoal, e a oportunidade identificada torna-se um assunto a ser considerado por outros. Por isso que é exatamente neste estágio, onde surgem as opiniões externas sobre a oportunidade, de forma que a visão exclusiva do empreendedor que está muito envolvido no processo acabe por negligenciar questões importantes sobre o negócio. E ainda nessa fase que o empreendedor deve, efetivamente, criar o conceito do negócio, recriando ou recombinao recursos no intuito de disponibilizar um valor superior ao que já é disponibilizado, conforme dito por Alves (2005).

Por fim, após as etapas de análise e verificação das informações e da oportunidade identificada e de definição do conceito de negócio, o empreendedor pode finalmente começar a conceber o seu plano de negócios, que será o seu guia para a implementação do empreendimento. Esta é a fase corresponde à criação do negócio, projeto, novo produto ou tecnologia e seus desdobramentos. O desenvolvimento da oportunidade é o aproveitamento da oportunidade propriamente dito. Para Lumpkin e Hills (2001), esta é a fase mais difícil e demorada de todo o processo. Para Alves (2005), é nesse momento onde as habilidades do indivíduo empreendedor são fundamentais, para que seja realizada uma boa estruturação do empreendimento, criando bases sólidas e ajustando seu crescimento de acordo com os aprendizados que irão surgindo.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para este trabalho, de caráter exploratório, optou-se pela metodologia qualitativa, por meio de estudo de caso único. O presente trabalho de pesquisa seguiu as três etapas definidas por Dellagnelo e Silva (2005) e baseadas em Bardin (1994): em primeiro lugar, foi realizada uma pré-análise, que corresponde à preparação do processo, onde foram definidos os entrevistados, realizada as entrevistas e as transcrições das mesmas, além da organização da estrutura do trabalho. No segundo momento, foi analisado o material, com categorização dos temas a serem abordados no processo da verificação, entendendo-se estas categorias como elementos ou aspectos com características comuns ou que se relacionavam entre si. E, por fim, procedeu-se a interpretação, entendida como o momento da ponderação, da intuição com embasamento no corpus e no referencial teórico selecionado, buscando estabelecer relações, verificar contradições e compreender o fenômeno.

A coleta de dados iniciou-se por meio de informações disponibilizadas pela própria empresa, em seu website (<http://www.ceciliaprado.com.br>), bem como artigos e matérias jornalísticas em revistas e jornais. No segundo momento, foram realizadas entrevistas, no período compreendido entre outubro e novembro de 2016, com a fundadora Cecilia Prado e com Paulo Lourenço Bartholomei, diretor comercial da empresa, principal gestor do negócio. Com um total de 2 horas e 55 minutos, as duas entrevistas foram gravadas e transcritas integralmente para melhor análise dos materiais coletados. Para a coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado que buscou informações sobre a empresa, o contexto, sua história e seu processo de internacionalização. As diferentes fontes de dados permitiram uma visão sistêmica e uma triangulação de informações, validando a metodologia e auxiliando o processo analítico do trabalho.

A escolha de um estudo de caso único deu-se por ser um caso crítico e peculiar (YIN, 2005). Pelo aspecto crítico, destaca-se a sua importância no reforço e aplicabilidade da teoria do empreendedorismo internacional em pequenas empresas brasileiras. No quesito peculiaridade, a empresa analisada apresenta relevância por atuar de forma inovadora numa subcategoria vestuário de moda feminina contemporânea *hand made* com presença em 30 países de quatro continentes (Américas, Europa, Ásia e África). E é exatamente pela raridade do evento (YIN, 2005), que se buscou privilegiar a compreensão dos fatores que geraram tal diferença.

Como limitações da pesquisa, pode-se compreender que, conforme afirma Zikmund (2006), a pesquisa exploratória não garante o fornecimento de evidências conclusivas necessárias para determinação abrangente de cursos de ações concretas, visando apenas, portanto, ampliar o conhecimento sobre o assunto e permitir a formulação de questões ou hipóteses.

4 O CASO CECILIA PRADO

A história da empresa confunde-se muito com a trajetória da família de Cecilia Prado, fundadora e estilista, que dá o nome à marca. Cecilia e seu irmão Paulo Lourenço Bartholomei eram os herdeiros de uma fábrica de tricô, a

Castor Tricot, fundada em 1984 por seus pais, na cidade de Jacutinga (MG). Como fora criada na pequena fábrica de sua mãe, Cecília Prado começou a interessar-se logo cedo por moda, tanto que anos depois optou por cursar a graduação de Negócios da Moda em São Paulo.

Terminada a faculdade, Cecília Prado voltou para sua cidade Natal a fim ajudar nos negócios da família. Naquele momento a empresa passava por um problema que levou a Castor Tricô a abandonar judicialmente o seu nome. No ano de 2004, decidiu-se por uma mudança e reposicionamento do negócio, além da mudança na estratégia de *branding*. Buscou-se um novo posicionamento voltado para o mercado de luxo e utilizar o nome da estilista como *namming* da marca, assim como era a tendência à época nas marcas de luxo.

O sucesso em vendas da marca foi tomando grandes proporções e em pouco tempo a empresa foi ganhando cada vez mais espaço no mercado e atenção das mulheres, se tornando uma marca admirada por grandes modelos, blogueiras e formadoras de opinião. Desta forma, a marca aumentou a sua exposição no mundo da moda e começaram a surgir os primeiros desfiles em solo brasileiro, com coleções que exaltavam a cultura e as raízes do Brasil.

Com o rápido crescimento da empresa, a empreendedora desejava tornar-se menos dependente do mercado brasileiro e no ano de 2009 inicia os planos para internacionalização da marca, após a percepção de oportunidades no mercado de moda internacional.

A empreendedora decidiu exportar para mercados estrangeiros, vendendo os mesmos produtos que eram comercializados no Brasil, buscando com isso reforçar o conceito de brasilidade desejado pela marca e evitando a imitação de tendências internacionais de moda. A ideia era vender mais que uma simples peça de roupa, mas o estilo e a essência brasileira aliada à criação original da estilista.

Cecília aprimorou as técnicas de confecção das peças, agregou informações de moda às coleções, que passaram a ser semestrais, e traçou novos rumos e objetivos para a marca. Contudo, era necessária a experiência de alguém conhecedor de negócios para que pudessem auxiliar com o lado gerencial e administrativo da marca.

Assim em 2009, o irmão Paulo Lourenço para ser o diretor comercial da marca. Ele foi o grande responsável pela reestruturação financeira e comercial da empresa, bem como pelo planejamento do processo de internacionalização da marca. A união da expertise de moda de Cecília Prado com a visão de negócios de Paulo Lourenço foi essencial para o crescimento e expansão da marca.

Em 2016, aproximadamente, 70% da produção da empresa era destinada aos mercados internacionais. As coleções da Cecília Prado podem ser encontradas em lojas de departamento e multimarcas de 30 países, distribuídas em quatro continentes, em lojas online de venda exclusiva de artigos de moda, além de em duas lojas próprias em São Paulo, nos shoppings JK Iguatemi e Pátio Higienópolis.

4.1 Produtos da empresa

A Cecilia Prado é uma marca de roupas brasileira para mulheres contemporâneas e preocupadas com moda e estilo e prioritariamente das classes A e B. As coleções de Cecilia levam em conta as tendências de moda e à criatividade da própria designer com a essência brasileira. De acordo com Paulo Lourenço, a característica principal das peças é que estas são todas produzidas com tricô. A matéria prima é lavada por meio de um processo conhecido como *Stone Washed*, que garante um toque mais macio e suave à peça. Uma maneira artesanal de produzir as peças e que acaba por agregar valor ao produto.

Os produtos da marca são divididos em duas categorias: roupas e acessórios. Entre a categoria roupa, são produzidos e comercializadas calças, saias, shorts, bermudas, tops, blusas, cardigans, casacos, biquínis e vestidos, estes últimos são os responsáveis pela maior parte do faturamento da marca. Já dentre a categoria acessórios, são produzidos e comercializados lenços, echarpes e cachecóis.

Tanto as roupas como os acessórios são vendidos em coleções. Basicamente são feitas três coleções no período de um ano, assim como as demais marcas de moda, uma coleção primavera/verão, uma coleção outono/inverno e uma coleção específica de biquínis, maiôs e saídas de praia lançadas junto com a coleção primavera/verão é batizada de Cecilia Prado Mare. Esta última leva a lycra como matéria prima junto com o tricô. Geralmente as coleções são lançadas e promovidas em desfiles e eventos de moda, dentro e fora do Brasil. Cada coleção é completamente diferenciada e é inspirada em alguma experiência de Cecilia, como por exemplo, a coleção mais recente é a de primavera/verão 2017 e completamente inspirada nas paisagens brasileiras captadas por Cecilia em suas viagens desde a infância.

5 ANÁLISES E DISCUSSÕES

A partir do estudo detalhado do referencial teórico apresentado, acrescido de um caso real da internacionalização de uma empresa do setor de economia criativa na modalidade moda, foi possível construir a análise do caso Cecilia Prado. A seguir, segue as informações pertinentes sobre o processo de identificação e explorações de oportunidades vivido pela empresa e a análise do caso propriamente dita.

5.1 Processo de identificação e exploração de oportunidades internacionais

Em 2004, Cecilia estava recém-graduada e assumiu a empresa de seus pais. A ideia da jovem era de colocar em prática todo o conhecimento de moda e do mercado adquirida na faculdade, para ser utilizada na expansão da empresa. Ela foi a responsável pela mudança de nome e de posicionamento da marca. Àquela época, a empresa já participava de feiras nacionais, como a CouroModa, a Fenit e a Francal.

Nessa época, Cecilia acreditava que com a qualidade e diferenciação de estilo de suas peças, existia uma possibilidade de fazer sucesso em alguns mercados es-

trangeiros. Diferentemente das outras marcas brasileiras que ofereciam no exterior uma cópia das tendências internacionais, a Cecília Prado atuava com o estilo que reforçasse a brasilidade. Cecília pensava que se os estrangeiros compravam moda brasileira, eles queriam moda genuinamente brasileira em tudo, até no estilo. E por causa de uma conversa, Cecília começou a ficar de olho em alguns mercados potenciais, como o chinês. Conforme explicação de Paulo Lourenço:

“A Cecília estava no meio de uma conversa com o Valdemar Lódice e ele disse que existia uma parcela emergente na China que estava querendo muito consumir produtos de qualidade e exclusivos e que se a marca fizesse sucesso nesse mercado, iria vender muito. Essa afirmativa nos mostrou que a marca possuía um potencial para a internacionalização. O que era muito engraçado, porque até então, estávamos acostumados naquele momento com o mercado chinês invadindo o Brasil e prejudicando as confecções e marcas de moda brasileiras. Os chineses produziam produtos muito mais baratos. Desta forma, todas as marcas tinham medo de ir para o mercado chinês e serem copiadas.” (BARTHOLOMEI; PRADO, 2016)

Naquela época, Valdemar Lódice era o Presidente da Associação Brasileira dos Estilistas, a ABEST. Cecília tinha profundo vínculo com a associação com sede em São Paulo. Percebendo o potencial da marca de Cecília, a ABEST apadrinou a marca.

Assim, a Cecília Prado começou a participar de um programa da ABEST em parceria com a Associação Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos (APEX) chamado *Fashion Label Brasil*. Este último é um programa de internacionalização da moda de valor agregado que trabalha pelo fornecimento de dados do mercado, promoção das marcas brasileiras e da identificação de oportunidades de negócios no Brasil e no exterior.

Nesse meio tempo, já prevendo um possível início de operação internacional, a marca precisava de alguém à frente das decisões administrativas e de negócio. Assim em 2009, Paulo Lourenço deixa seu emprego de *trader* na Louis Dreyfus Commodities para assumir a diretoria comercial da Cecília Prado. Porém, Paulo Lourenço não conhecia nada do ramo de moda.

A vontade de Cecília de fazer sua marca crescer a grandes proporções aliada à sua preocupação em depender só do mercado brasileiro foram os grandes motivadores para que ocorresse de fato a vontade de internacionalizar o negócio. Cecília ficava muito preocupada em depender somente do mercado brasileiro pensando em como seria em caso de crise no país e na desvalorização da moeda nacional. Conforme palavras de Paulo Lourenço:

“Cecília não queria exclusivamente depender do mercado brasileiro e sabia que se quisesse crescer teria que migrar para o mercado internacional. A importância da atuação no exterior dá-se porque dá pra colocar ovos em mais cestas, ou seja, estaríamos escoando o produto em mais canais e daí diminuiríamos a dependência do mercado brasileiro. Então no meio dessa crise, conseguimos nos manter porque vendemos o produto o ou valor agregado em dólar, na maior parte das vezes. E assim reduzimos a dependência do mercado brasileiro. Só que naquela época a Cecília não sabia como fazer isso acontecer. E bem, toda marca brasileira sonha em ter reconhecimento e sucesso no exterior. Éramos mais uma sonhando.” (BARTHOLOMEI; PRADO, 2016)

Já com Paulo Lourenço na empresa e a marca participando do programa *Fashion Label* Brasil, a marca Cecilia Prado começou a participar de importantes feiras internacionais de moda e dar seus primeiros passos rumo à internacionalização da marca no ano de 2009. Não houve nenhum estudo mais aprofundado de marketing buscando compreender quais seriam os desejos e demandas dos consumidores estrangeiros. Cecilia estava disposta a realizar algumas adaptações nas peças, caso fossem necessárias, mas não disposta a mudar seu estilo.

“Começamos a participar das feiras mostrando o nosso produto, o mesmo que era vendido no Brasil. Porque nós não vendemos o que eles basicamente querem. Vendemos um produto diferenciado com um estilo completamente brasileiro e feito a tricô. Vendemos para os árabes e não são burcas, por exemplo. Mas claro que precisamos adaptar alguns produtos pra realidade daquele país e fizemos isso a partir do que o cliente nos falavam nas feiras que participávamos.” (BARTHOLOMEI; PRADO, 2016)

A primeira feira que a empresa participou foi a *Tranoi* em Paris. Trata-se de uma respeitada feira anual de moda na qual os maiores compradores de empresas de moda mundial participam, e o processo de seleção é bem rigoroso e difícil. Nessa feira, surgiram os contatos com clientes que ficaram interessados nos produtos genuinamente brasileiros da Cecilia Prado.

Contudo, Cecilia tinha a grande preocupação em como conseguiria vender para os clientes no exterior, já que não conhecia nada sobre a parte de logística da operação.

“Conforme os clientes estrangeiros se interessaram, a Cecilia ficou preocupada em como ia fazer pra vendermos pra eles. Ela é formada em Negócios da Moda, sabe sobre o mercado, mas não conhecia tão fundo o mercado internacional e as diferenças dele em cada região do mundo. E, além disso, ela ainda se preocupava com a questão da logística, se a iríamos conseguir entregar para os clientes.” (BARTHOLOMEI; PRADO, 2016)

A ideia de atuar no mercado estrangeiro era pela modalidade exportação, assim como fazem a grande parte das empresas de moda brasileira. Foi feita uma análise prévia de riscos e retornos de forma interna, para avaliar se realmente valeria a pena aproveitar a oportunidade e avaliar se os ganhos superariam os custos naquele momento, conforme palavras de Paulo Lourenço.

“Toda avaliação foi feita internamente, por que naquele momento não cabia gastarmos dinheiro com isso e divulgar nossos dados para consultorias externas. Coube a mim toda a avaliação da oportunidade com riscos e ganhos. Sem dúvida (a mensuração de riscos) dá mais segurança porque você consegue ter uma ideia do que vai acontecer, de quais são os perigos e como você precisa se precaver para que eles não aconteçam. Então fomos trabalhando em cima dessa avaliação para ir mitigando os possíveis riscos e estimulando os possíveis ganhos. Daí sabíamos o que esperar do processo de internacionalização, o que podíamos ganhar e o que podíamos perder.” (BARTHOLOMEI; PRADO, 2016)

A marca foi bem amparada pela ABEST e pela APEX n que diz respeito ao for-

hecimento de informações sobre o mercado e como realizar as exportações. Assim em 2009, Cecília vendeu seu primeiro lote de peças para clientes chineses. Com isso, foram realizados mais investimentos em mão de obra, matéria prima e maquinário para atender os novos pedidos que viriam do mercado externo.

Depois da feira *Tranoi*, a empresa participou de muitas outras feiras em todos os maiores centros de moda no mundo, como a *Who's Next* em Paris, *Crillon* em Paris, *Coterie* em Nova York, *Rooms* em Tóquio e *Bread and Butter* em Barcelona. Além das feiras tradicionais a empresa começou a participar de feiras internacionais específicas de moda praia, como a *Miami Swim Week* e *Swim Collective* na Califórnia, sem precisar de agentes facilitadores.

Em 2015, as exportações correspondem a aproximadamente a 70% da produção da empresa. Em 2016, a marca já podia ser encontrada em varejistas como na *Sacks*, no Bahrein e em Dubai; na *Antropologie* em Nova York; na *Harrods* em Londres; *United Arrows* em Tóquio, em Istambul; além de muitos outros varejistas em outros países.

5.2 Análise do caso Cecília Prado à luz da teoria da identificação e exploração de oportunidades de Lumpkin e Hills (2001)

O processo de identificação e exploração de oportunidades definido por Lumpkin e Hills (2001) é dividido em cinco fases que se correspondem ao processo criativo, sendo elas: fontes de oportunidades, informações, identificação da oportunidade, avaliação da oportunidade, desenvolvimento da oportunidade. Cada uma destas fases corresponde a um passo dado pelo empreendedor até a criação efetiva do negócio ao fim do processo.

Segundo Lumpkin e Hills (2001), na fase conhecida como fontes de oportunidades, que no processo criativo é denominado preparação. É onde acontece a coleta de informações junto a redes de contatos que os empreendedores possam ter. No caso da empresa, a Cecília já possuía o interesse de expandir a empresa para além das fronteiras brasileiras, para não depender tanto do mercado brasileiro e para alcançar a glória do reconhecimento internacional. Cecília só não sabia como, por isso foi conversar com o presidente da Associação Brasileira de Estilistas, a ABEST, para obter maiores informações sobre o mercado internacional de moda. O primeiro mercado de interesse foi o chinês, que era um grande comprador de moda brasileira.

A segunda fase do processo empreendedor é denominada informações, que no processo criativo se chama incubação, de acordo com Lumpkin e Hills (2001), refere-se ao momento em que as informações externas são processadas e somadas aos conhecimentos individuais. A Cecília coletou anteriormente as informações junto com a ABEST e uniu-as às informações obtidas durante sua graduação de Negócios da Moda que contempla cadeiras sobre o mercado mundial da moda e à sua intuição de que seu produto poderia fazer sucesso no exterior devido à sua diferenciação.

A identificação da oportunidade propriamente dita é a terceira fase do processo empreendedor conforme determinam Lumpkin e Hills (2001), no processo

criativo ela é denominada insight. Esse é o momento onde a ideia pura e simples é convertida em uma oportunidade real, graças às informações externas e do empreendedor que foram processadas. Cecília ao analisar todas as informações que possuía em mãos percebeu que realmente era possível a internacionalização da sua empresa, mas que não seria uma tarefa simples. Cecília aceitou a oferta da ABEST para participar do programa de incentivo a internacionalização em parceria com a APEX. A intenção era lançar a Cecília Prado às vistas do mundo da moda através das participações de feiras internacionais de moda, estratégia mais utilizada pela ABEST para auxiliar empresas de moda brasileira a se internacionalizarem. Assim, Cecília seguiria os passos das demais empresas de moda lançadas anteriormente pela ABEST. Nesse momento a oportunidade tornou-se real e possível para a empresa. Assim, a Cecília Prado também passou pela fase da identificação da oportunidade nos moldes no processo empreendedor concebido por Lumpkin e Hills (2001).

A quarta fase do processo empreendedor é denominada avaliação da oportunidade, no processo criativo chama-se avaliação, como o próprio nome sugere é nesse momento que ocorre a avaliação para saber se a oportunidade de negócio realmente é viável. No caso da empresa, Cecília já desejava a efetiva internacionalização, mas não possuía nenhuma formação administrativa ou competência para tal, por isso convidou seu irmão Paulo Lourenço para trabalhar consigo e assumir a diretoria comercial da marca. Coube a Paulo Lourenço realizar uma análise prévia e mensuração dos possíveis riscos e retornos financeiros e comerciais.

Apesar de Lumpkin e Hills (2001) defenderem que a avaliação da oportunidade comporta análises e opiniões externas para que o empreendedor muito envolvido no processo não acabe negligenciando alguma questão importante, no caso da Cecília Prado, a análise foi toda realizada de forma interna entre os empreendedores envolvidos no processo, uma vez que eles não queriam divulgar dados internos e nem gastar dinheiro com consultoria. Lumpkin e Hills (2001) também defendem que nessa fase do processo é criado o conceito do negócio, mas no caso da Cecília Prado o conceito do negócio já estava definido antes do início das operações internacionais, pois os produtos a serem exportados seriam os mesmos oferecidos no Brasil.

A fase do desenvolvimento da oportunidade de acordo com os estudos de Lumpkin e Hills (2001), também chamada de elaboração no processo criativo. Nessa etapa, geralmente é definido um planejamento que irá nortear os indivíduos no processo de exploração da oportunidade. No caso específico da Cecília Prado, não houve construção de um plano de negócios para a entrada no mercado internacional. Paulo Lourenço na entrevista afirma que ele e Cecília conversaram e decidiram que atuariam com exportações e por conta disso o nível de comprometimento da empresa seria baixo, o que não demandaria a necessidade de um plano detalhado para subsidiar a estratégia de internacionalização.

De acordo com Costa, Machado e Vieira (2007), essa etapa do processo deve ser direcionada para o lançamento de produto ou serviço, criação de um novo negócio, novo projeto, nova forma de organização, novo mercado, novos métodos de produção ou matérias primas. Nesse momento, ocorre a alocação de recursos para

suportar a oportunidade, a observância do ambiente externo e a criação de valor. No caso Cecília Prado, a internacionalização da empresa ocorreu a partir da participação em feiras internacionais de moda. Já na primeira feira, a Cecília Prado vendeu um lote de peças para clientes chineses, assim houve o aumento alocação de matéria prima e mão obra necessárias para a produção de peças a mais que seguiriam para o exterior. Na entrevista, Paulo Lourenço prescreve que já havia sido feito um estudo junto à ABEST e a APEX no momento da avaliação da oportunidade, para definir quais eram as cláusulas jurídicas de exportação como parte da avaliação do ambiente externo. Quando questionado sobre adaptações culturais na roupa, ele afirma que foram ocorrendo pequenas modificações de acordo com o pedido dos compradores internacionais.

Etapas	Aplicação no estudo de caso	Fase do processo criativo	Autores
Fontes de oportunidades	Cecilia já possuía o interesse de expandir a empresa para além das fronteiras brasileiras e buscou suporte de informações com a ABEST. Momento que ocorreu os primeiros interesses de compradores chineses.	Preparação	Kaish e Gilad (1991) Casson (1982)
Informações	Busca por informações para a operação internacional por meio das networks e dos conhecimentos oriundos da formação acadêmica.	Incubação	Alsos e Kaikkonen (2004)
Identificação da oportunidade	Cecilia aceitou a oferta da ABEST para participar do programa de incentivo a internacionalização da APEX para participação em participações nas feiras internacionais de moda. Nesse momento a oportunidade torna-se real e possível para a empresa.	Insight	Lumpkin e Hills (2001)

Avaliação da oportunidade	Sem os conhecimentos e experiências necessários Cecilia, designou o irmão Paulo Lourenço a realizar uma análise prévia e mensuração dos possíveis riscos e retornos financeiros e comerciais.	Avaliação	Timmons (1985) Venkataraman (2000)
Desenvolvimento da oportunidade	Mesmo sem um plano de negócio, a empresa participou de feiras internacionais e começou a atender aos primeiros pedidos oriundos do mercado chinês de acordo com as questões culturais e legais daquele país.	Elaboração	Lumpkin e Hills (2001)

Quadro 1 - Aderência do modelo de identificação de oportunidades de Lumpkin e Hills (2001) ao caso da internacionalização da Cecilia Prado.

Fonte: Elaborado pelos autores

6 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como foco a compreensão e a aplicação de um modelo de identificação e exploração de oportunidades à luz dos movimentos de internacionalização de empresas. Tomando como base a teoria, procurou-se aqui identificar como o modelo foi aplicado na estratégia de internacionalização da empresa brasileira Cecilia Franco, empresa de moda genuinamente brasileira. O modelo utilizado nessa pesquisa foi o desenvolvido por Lumpkin e Hills (2001) e apresenta cinco etapas para o processo de identificação, desenvolvimento e exploração de oportunidades internacionais, são elas, fontes de oportunidades, informações, identificação de oportunidade, avaliação de oportunidade e desenvolvimento da oportunidade.

A Cecilia Prado é uma empresa de moda feminina que explora o conceito de brasilidade em suas peças e seu sucesso no exterior deve-se a diversos aspectos, muitos deles pouco tangíveis, como a inovação no design e a criatividade. Originária de uma organização tradicional e familiar e reposicionada em 2004 teve o seu primeiro movimento internacional no ano de 2009. O caso da Cecilia Prado mostrou-se bastante profícuo aos objetivos deste estudo, dada o seu elevado grau de empreendedorismo internacional, que possibilitou observar seus primeiros passos na internacionalização de seus negócios.

A análise dos resultados possibilitou a identificação de todas as etapas do processo de identificação e exploração de oportunidades do modelo de Lumpkin e Hills (2001), no processo de internacionalização da empresa na China, primeiro mercado internacional atendido pela empresa. Verifica-se no referido estudo de caso que a empreendedora utilizou de seus conhecimentos, criatividade e o estado de alerta para enxergar além do óbvio, ou seja, ela conseguiu identificar uma oportunidade que estava latente e que as concorrentes brasileiras não estavam atentando.

Complementando a análise do modelo de Lumpkin e Hills (2001) de identificação e exploração de oportunidades, aplicado ao caso Cecília Franco, verifica-se a rede de relacionamentos desenvolvida por intermédio das instituições de classe e de fomento ao comércio exterior foram decisivos em praticamente todas as etapas do processo, principalmente na busca de informações, identificação da oportunidade e desenvolvimento da oportunidade. A decisão de desenvolver e lançar produtos de hand made de moda com apelo de brasilidade foi fundamental para o sucesso nos mercados internacionais e pode ser caracterizada com a etapa de desenvolvimento da oportunidade

Concluimos que o modelo que reflete o processo de identificação e exploração de oportunidades pode ser aplicado no contexto internacional de uma empresa de moda feminina da indústria criativa. O referido modelo de etapas contemplou dimensões importantes do empreendedorismo internacional como o alerta empreendedor, conhecimento, criatividade e relacionamentos, essenciais na internacionalização e no processo de criação e a entrega de valor superior para os compradores internacionais.

A pesquisa teve como limitação principal a utilização de uma metodologia qualitativa e de caso único, que não permite generalizações ou extrapolações para outros casos. Da mesma forma que um único experimento ou uma amostra particular de um universo muito maior não permitem ao pesquisador generalizar suas observações, o estudo de casos não permite concluir sobre os resultados obtidos por outras empresas de um mesmo país ou setor de atividade (YIN, 2005; GIL, 1996). Sendo esta sua principal limitação, o estudo de caso pode ser entendido como uma alternativa para a busca da expansão de teorias.

No entanto, esta limitação não invalida a utilização do método de estudo de caso único neste trabalho, uma vez que o mesmo não se propõe a avaliar a frequência com que dado fenômeno é observado. Sua proposta é a de descobrir relações e analisar processos de forma a que se possa sugerir a observação mais sistematizada de alguns aspectos observados.

REFERÊNCIAS

- ALSOS, G. A.; KAIKKONEN, V. Opportunities and prior knowledge: a study of experienced entrepreneurs. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, v. 10, n. 1, p. 301-314, set., 2000.
- ALVES, R. D. *Empreendedorismo e o processo de identificação de oportunidades*. 2005. 115 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro.
- ARDICHVILI, A.; CARDOZO, R.; RAY, S. A theory of entrepreneurial opportunity, identification and development. *Journal of Business Venturing*. v. 18, n. 1, p. 105-123, set., 2003.
- BARDIN, I. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições Setenta, 1994.
- BARTHOLOMEI, P. L.; PRADO, C. Paulo Lourenço Bartholomei; Cecília Prado: depoimento [out. & nov 2016]. Entrevistador: A. Silva. Rio de Janeiro, 2016. Gravação via Skype. Entrevista concedida para estudo de caso de trabalho de conclusão de curso.
- BENDASSOLLI, P. F et al. Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, p. 10-18. 2008
- BLYTHE, M. The work of art in the age of digital reproduction: the significance of the creative industries. *JADE*, v. 20, n. 2, p. 144-150, 2001.
- CASSON, M. *The entrepreneur: an economic theory*. 2. ed. Oxford: Edward Elgar, Totowa, 1982.
- COSTA, C. R. F. da; MACHADO, H. V.; VIEIRA, F. G. D. Comportamento empreendedor na exploração de oportunidades: história oral sobre o caso de uma indústria do setor alimentício. *Desenvolvimento em questão*, v. 5, n. 10, p. 75-95, 2007.
- DALLA COSTA, A.; SOUZA-SANTOS, E. R. de. Economia criativa: novas oportunidades baseadas no capital intelectual. *Economia & Tecnologia*, Curitiba, v. 7, p. 179-186, 2011.
- DAVIDSSON, P. A conceptual framework for the study of the entrepreneurship and the competence to practice it. In: *Working Paper*. Jönköping, v. 12, n. 1, p. 1-23, 2000.
- DE BONO, E. *Opportunities*. Middlesex: Penguin Books, 1980.
- DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, R. C. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. *Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática*, v. 1, p. 97-118, São Paulo: FGV, 2005.
- FIRJAN. A cadeia da indústria criativa no Brasil. Estudos para o desenvolvimento do Rio de Janeiro. *Relatório*. Rio de Janeiro, 2011.
- FIRJAN. Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil. Estudos para o desenvolvimento do Rio de Janeiro. *Relatório*. Rio de Janeiro, 2012.
- FLORIDA, R. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books, 2002.
- GAGLIO, C. M. The role of mental simulations and counterfactual thinking in the opportunity identification process. *Entrepreneurship Theory and Practice*. San Francisco, v. 28, n. 6, p. 533-552, dez. 2004.
- GAGLIO, C. M.; KATZ, J. A. The psychological basis of opportunity identification: entrepreneurial alertness. *Small Business Economics*. v. 16, n. 2. p. 95-111, mar. 2001.
- KAISH, S.; GILAD, B. Characteristics of opportunities search of entrepreneurs verses executives: sources, interests and general alertness. *Journal of Business Venturing*. Rutgers University, v. 6, n. 1, p. 45-61, jan. 1991.
- KIRZNER, I. *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago Press: Chicago, 1973.
- KIRZNER, I. M. *Perception, opportunity and profit*. University of Chicago Press: Chicago, 1979.

LUMPKIN, G. T.; HILLS, G. E. *Opportunity recognition: a CEAE white paper*. University of Illinois: Chicago, 2001.

MILLER, K. D. Risk and rationality in entrepreneurial processes. *Strategic Entrepreneurship Journal*. v. 1, n. 1/2, p. 57-74, nov. 2007.

MUZYCHENKO, O.; LIESCH, P. W. International opportunity identification in the internationalisation of the firm. In: *Journal of World Business*. v. 50, n. 4, p. 704-717, out. 2014.

OLIVEIRA, D. C. D., GUIMARÃES, L. D. O. Perfil empreendedor e ações de apoio ao empreendedorismo: o NAE/SEBRAE em questão. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 27., 2003, Atibaia (SP). *Anais...* Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.

OZGEN, E. Porter's diamond model and opportunity recognition: a cognitive perspective. *Academy of Entrepreneurship Journal*, University Park, Pennsylvania v. 17, n. 2, p. 61-76, 2011.

SCHUMPETER, Joseph. *Creative destruction. Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper, 1942. p. 82-85

SCOTT, A. The Cultural Economy of Cities. In: *International Journal of Urban and Regional Research*, Erkner, v. 21, n. 2, p. 323-339, 1997.

SERRA, F. A. R. *Ser empreendedor*. Saraiva: São Paulo, 2010.

SHANE, S. A., VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*. v. 25, n. 1, p. 217-226, jan. 2000.

SILVA, A. C. B. da. *Identificação e exploração de oportunidades internacionais: estudo de caso Cecília Prado*. 2016. 109 fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – Faculdade de Economia e Finanças, Ibmec, Rio de Janeiro, 2016.

SÖDERQVIST, A. *Opportunity exploration and exploitation in international new ventures: A study of relationships' involvement in early entrepreneurial and internationalisation events*. 269 fl. Dissertação (Mestrado em Negócios Internacionais) – School of Economics. Hanken School of Economics, Helsinki, 2011

STEVENSON, H. H.; CARLOS JARRILLO-MOSSI, J. Preserving entrepreneurship as companies grow. *Journal of Business Strategy*, v. 7, n. 1, p. 10-23, 1986.

TIMMONS, J. A. *New venture creation*. 2. ed. Richard D. Irwin: Homewood, 1985.

UNCTAD. *Creative economy: report 2013*. New York: United Nations, 2013.

UNDP. (2013). *Creative Economy Report 2013: special edition*. Nova Iorque: United Nations Development Programme. United Nations/UNDP/UNESCO, 2013. Disponível em: <www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013.pdf> Acesso em 20 jul. 2013.

VAGHELY, I. P., JULIEN, P. A. Are opportunities recognized or constructed? An information perspective on entrepreneurial opportunity identification. *Journal of Business Venturing*. v. 25, n. 1, p. 73-86, jan. 2010.

WHITE, S. D.; GUNASEKARAN, A.; H. ROY, M. Performance measures and metrics for the creative economy. *Benchmarking: An International Journal*, v. 21, n. 1, p. 46-61, 2014.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZIKMUND, W. G. *Princípios da pesquisa de marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.