



Universidade Federal  
do Rio de Janeiro  

---

Escola Politécnica

*OIKONOMIA* DAS ECONOMIAS:

CULTURA, ENTRETENIMENTO, CRIATIVIDADE E ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Manoel Silvestre Friques e Mônica Xavier de Oliveira

Projeto de Graduação apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Escola Politécnica, Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Engenheiro.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Meirelles

Rio de Janeiro  
Setembro 2012

*OIKONOMIA* DAS ECONOMIAS:

CULTURA, ENTRETENIMENTO, CRIATIVIDADE E ENGENHARIA DE  
PRODUÇÃO

Manoel Silvestre Friques e Mônica Xavier de Oliveira

PROJETO DE GRADUAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO  
DOCENTE DO CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA  
ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS  
NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE  
ENGENHEIRO DE PRODUÇÃO.

Data de Aprovação:     /     /2012.

Examinada por:

---

Prof. Dr. Luiz Antônio Meirelles, UFRJ

---

Prof. Dr. Vinícius Carvalho Cardoso, UFRJ

---

Prof. Me. Fernando Assunção, SENAI Cetiqt

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL

SETEMBRO de 2012

Friques, Manoel Silvestre; Oliveira, Mônica Xavier de

*Oikonomia* das Economias: cultura,  
entretenimento, criatividade e engenharia de produção /  
Manoel Silvestre Friques e Mônica Xavier de Oliveira. -  
Rio de Janeiro: UFRJ/ Escola Politécnica, 2012.

154 p. il.; 29,7 cm

Orientador: Luiz Antonio Meirelles

Projeto de Graduação – UFRJ/ Escola Politécnica/  
Curso de Engenharia de Produção, 2012.

Referências Bibliográficas: p.11-141

1. Economia Criativa 2. Economia do  
Entretenimento 3. Economia da Cultura 4. Engenharia de  
Produção 5. Tese de Compilação.

I. Meirelles, Luiz Antonio. II. Universidade Federal do Rio  
de Janeiro, Escola Politécnica, Curso de Engenharia de  
Produção. III. *Oikonomia* das Economias: cultura,  
entretenimento, criatividade e engenharia de produção.

***Dedicatória***

*Aos queridos amigos que a engenharia me presenteou, um registro de uma década de amizade:*

*Bruno Primo (Engenheiro Ambiental), Jan Heineman (Engenheiro Elétrico), Gustavo Spiegelberg (Engenheiro Civil) e Hubert Fonseca (Engenheiro Eletrônico).*

***Manoel***

*Dedico à minha família, aos meus amigos e ao João Paulo.*

***Mônica***



## ***Agradecimentos***

Agradeço, em primeiro lugar, pelo apoio moral, emocional e financeiro, aos meus pais e à toda minha família, principalmente à minha mãe, Rosely. À minha avó Nilsa, por ter me apoiado nos momentos em que mais precisei. Aos meus amigos, pelo companheirismo. Ao João Paulo, nesta etapa final, pelo carinho e pelo incentivo. Agradeço ainda aos professores Clóvis Bucich (*in memorian*), grande amigo e orientador de vida, Ismael Soares e Luiz Antonio Meirelles.

**Mônica**

Gostaria de agradecer à Universidade Federal do Rio de Janeiro, por ter proporcionado a oportunidade de me tornar engenheiro. Aos professores, muito obrigado. Em especial, Luiz Antonio Meirelles, que, em diversos momentos, me mostrou caminhos possíveis, pondo à prova minhas visões de mundo; a ele também devo agradecer o estímulo dobrado, por ter me acompanhado tanto no percurso da engenharia quanto no percurso artístico. À Zui Clemente, Dona Maria (*in memorian*), Dona Fátima e o pessoal da G-209, que sempre me acolheu com muito carinho. Às amizades criadas – de gerações diversas – agradeço imensamente, pois sabemos que a sensação de pertencimento é fundamental para que possamos viver. Aos meus pais, por fim, que estão felizes, orgulhosos e aliviados de terem um filho engenheiro. E a mim mesmo, pela persistência.

**Manoel**

*Foram nossas sociedades ocidentais que, muito recentemente,  
fizeram do homem um “animal econômico”.  
Mas nem todos somos ainda seres desse gênero. [...]  
O homo economicus não está atrás, está adiante de nós;  
assim como o homem da moral e do dever;  
assim como o homem da ciência e da razão.  
O homem foi por muito tempo outra coisa  
e não faz muito que é uma máquina,  
com uma máquina de calcular que a complica.*

**Marcel Mauss**

*acabou a hora do trabalho  
começou o tempo do lazer  
você vai ganhar o seu salário  
pra fazer o que quiser fazer*

*o que você gosta e gostaria  
de estar fazendo noite e dia  
ler, andar, ir ao cinema, brincar com seu neném  
e até mesmo trabalhar também*

*quando quiser, se assim quiser  
se assim quiser, como quiser*  
**Se assim quiser, Arnaldo Antunes**

Resumo do Projeto de Graduação apresentado à Escola Politécnica/ UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Engenheiro de Produção.

*OIKONOMIA* DAS ECONOMIAS: CULTURA, ENTRETENIMENTO,  
CRIATIVIDADE E ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Manoel Silvestre Friques e Mônica Xavier de Oliveira

Setembro/ 2012

Orientador: Luiz Antonio Meirelles

Curso: Engenharia de Produção

**Resumo**

Neste trabalho monográfico, são apresentados alguns conceitos econômicos criados nas últimas décadas: economia da cultura, economia do entretenimento, economia criativa, economia da experiência e economia do conhecimento. Noções correlatas também são delineadas a fim de se oferecer ao leitor um mapeamento bibliográfico básico a respeito da relação entre Cultura e Economia. Complementam a apresentação conceitual, a definição e a inter-relação entre os escopos respectivos a cada área; o levantamento das características dos bens culturais; e, por fim, a reflexão em torno da aplicabilidade das disciplinas da Engenharia de Produção nestes contextos.

**Palavras-chave:** economia da cultura, economia criativa, engenharia de produção

Abstract of Undergraduate Project presented to POLI/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Engineer.

*ECONOMIES OIKONOMIA: CULTURE, ENTERTAINMENT, CREATIVITY AND INDUSTRIAL ENGINEERING*

Manoel Silvestre Friques and Mônica Xavier de Oliveira

September/ 2012

Mastermind: Luiz Antonio Meirelles

Course: Industrial Engineering

**Resumo**

This monograph presents some economic concepts created in recent decades: cultural economy, entertainment economy, creative economy, experience economy and knowledge economy. Correlate notions are also outlined in order to provide to the reader a basic mapping literature on the relationship between culture and economics. Complement the conceptual presentation, the definition and the interrelationship between the respective scopes of each area; surveying the characteristics of cultural goods, and, finally, to reflect on the applicability of the disciplines of Industrial Engineering in these contexts.

**Keywords:** cultural economy, creative economy, industrial engineering

## *Lista de Ilustrações*

FIGURA 1.	ESCOPO DAS ECONOMIAS.....	19
FIGURA 2.	PROCESSOS GERADORES DO NOVO MUNDO, SEGUNDO MANUEL CASTELLS .....	20
FIGURA 3.	O NOVO MUNDO POR MANUEL CASTELLS .....	20
FIGURA 4.	O TAYLORISMO TEATRAL DE MEYERHOLD .....	26
FIGURA 5.	COMPOSIÇÃO A PARTIR DO TAYLORISMO TEATRAL DE MEYERHOLD .....	27
FIGURA 6.	O DESENVOLVIMENTO DO VALOR ECONÔMICO.....	31
FIGURA 7.	PARTICIPAÇÃO DA ECONOMIA DA CULTURA NO PIB COMPARATIVAMENTE A OUTROS SETORES, 1997 (FONTE: PRESTES FILHO, 2002: P. 18) .....	44
FIGURA 8.	A ECONOMIA DA CULTURA SEGUNDO FRANÇOISE BENHAMOU .....	46
FIGURA 9.	A ECONOMIA DA CULTURA SEGUNDO LUIZ CARLOS PRESTES FILHO .....	47
FIGURA 10.	ESCOPO DA ECONOMIA DA CULTURA E DO ENTRETENIMENTO .....	50
FIGURA 11.	ECONOMIA DO ENTRETENIMENTO .....	53
FIGURA 12.	A RECREAÇÃO E NOSSAS VIDAS DIÁRIAS (FONTE: MOSS, P. 9).....	56
FIGURA 13.	MATRIZ DE IMPACTO DO ENTRETENIMENTO .....	57
FIGURA 14.	MATRIZ BCG.....	59
FIGURA 15.	ESCOPOS DAS ECONOMIAS .....	64
FIGURA 16.	CLASSIFICAÇÃO PARA ESTATÍSTICAS CULTURAIS .....	65
FIGURA 17.	ESCOPO DOS SETORES CRIATIVOS NUCLEARES .....	66
FIGURA 18.	ESTRUTURA DO UNCTAD.....	68
FIGURA 19.	FORÇA TAREFA ( <i>TASK FORCE</i> ) DOS SETORES CRIATIVOS (FONTE: DCMS <i>APUD</i> TOWSE) .....	70
FIGURA 20.	EVOLUÇÃO DA TAXA DE EMPREENDEDORES INICIANTES (TEA) – BRASIL – 2002:2010 .....	73
FIGURA 21.	A ESTRUTURA DE CLASSES, 1900-1999 (PERCENTUAL DA FORÇA DE TRABALHO). FONTE: FLORIDA, 2011, P. 75. 78	
FIGURA 22.	CLASSIFICAÇÃO DE REGIÕES NA ECONOMIA CRIATIVA: O ÍNDICE DE CRIATIVIDADE (DE REGIÕES COM MAIS DE 1 MILHÃO DE HABITANTES). FONTE: FLORIDA, 2011, P. 246. ....	80
FIGURA 23.	A RELAÇÃO ENTRE O ÍNDICE GAY E A ALTA TECNOLOGIA AUMENTA COM TEMPO. FONTE: FLORIDA: 2011, P. 257. 81	
FIGURA 24.	NÍVEIS DE INTERNACIONALIZAÇÃO. FONTE: GHEMAWAT: 2012, P. 30. ....	83
FIGURA 25.	O MUNDO “PLANO” E O SEUS PICOS. FONTE: <a href="http://BURGOSCIUDAD21.ORG/">HTTP://BURGOSCIUDAD21.ORG/</a> .....	84
FIGURA 26.	DISCIPLINAS E RESPECTIVAS EMENTAS .....	97
FIGURA 27.	ESCOPOS DAS ECONOMIAS .....	98
FIGURA 28.	ATIVIDADES ECONÔMICAS ASSOCIADAS A CADA ESCOPO .....	99
FIGURA 29.	MATRIZ ECONOMIAS <i>VERSUS</i> DISCIPLINAS .....	100
FIGURA 30.	CASOS DA ECONOMIA CRIATIVA .....	102
FIGURA 31.	CASOS DA ECONOMIA DO ENTRETENIMENTO .....	110
FIGURA 32.	RODA DA EXCELÊNCIA. FONTE: <a href="http://BLOGDOANDREDEDE.BLOGSPOT.COM.BR/2009/03/BERNARDINHO-TRANSFORMANDO-SUOR-EM-OURO.HTML">HTTP://BLOGDOANDREDEDE.BLOGSPOT.COM.BR/2009/03/BERNARDINHO-TRANSFORMANDO-SUOR-EM-OURO.HTML</a> .....	115
FIGURA 33.	CASOS DA ECONOMIA DA CULTURA.....	118
FIGURA 34.	O SLP .....	132

## Sumário

<b>1</b>	<b>Apresentação .....</b>	<b>12</b>
1.1	<i>Do objeto .....</i>	12
1.2	<i>Do método .....</i>	14
<b>2.</b>	<b>Introdução .....</b>	<b>17</b>
<b>3.</b>	<b>As correntes econômicas da cultura .....</b>	<b>18</b>
<b>4.</b>	<b>Economia do Conhecimento .....</b>	<b>20</b>
4.1	<i>A Era da Informação.....</i>	20
4.2	<i>Economia do Conhecimento .....</i>	29
4.3	<i>Economia da Experiência .....</i>	31
<b>5.</b>	<b>Economia da Cultura .....</b>	<b>34</b>
5.1	<i>Características dos bens culturais .....</i>	38
5.2	<i>Economia da cultura brasileira .....</i>	44
<b>6.</b>	<b>Economia do Entretenimento .....</b>	<b>49</b>
6.1	<i>Economia do Entretenimento Brasileira .....</i>	52
6.2	<i>Engenharia do Entretenimento .....</i>	60
<b>7.</b>	<b>Economia Criativa .....</b>	<b>61</b>
7.1	<i>Catalisadores da economia criativa .....</i>	71
7.2	<i>Classe criativa e cidades criativas .....</i>	75
7.3	<i>Propriedades dos setores criativos.....</i>	92
<b>8.</b>	<b>Aplicabilidade da Engenharia de Produção às economias contemporâneas.....</b>	<b>96</b>
8.1	<i>As disciplinas e as economias.....</i>	102
8.1.1.	<i>Economia Criativa .....</i>	102
8.1.2	<i>Economia do Entretenimento .....</i>	110
8.1.3	<i>Economia da Cultura.....</i>	118
8.2	<i>Estudo de caso: planejamento das instalações em um centro cultural.....</i>	126
8.2.1	<i>Introdução .....</i>	126
8.2.2	<i>Planejamento das Instalações.....</i>	126
8.2.3	<i>System Planning Layout: o método clássico .....</i>	128
8.2.4	<i>Centros Culturais: breve contextualização histórica .....</i>	133
8.2.5	<i>Planejamento das instalações em um centro cultural: desafios e perspectivas</i>	

8.2.6	Comentários.....	139
<b>9.</b>	<b>Considerações finais.....</b>	<b>140</b>
<b>10.</b>	<b>Bibliografia .....</b>	<b>143</b>
<b>11.</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>149</b>
11.1	<i>Anexo I.....</i>	<i>149</i>
11.2	<i>Anexo II.....</i>	<i>151</i>
11.3	<i>Anexo III .....</i>	<i>156</i>
11.4	<i>Anexo IV.....</i>	<i>164</i>

## 1. Apresentação

### 1.1 Do objeto

Desde o início do processo que resultou na presente monografia, algo estava muito claro: gostaríamos de abordar, mediante a engenharia, o setor artístico e cultural. Tal recorte se deve explicitamente ao nosso interesse na área, comprovado pela formação simultânea em outros cursos e também pela atuação profissional em alguns dos segmentos culturais<sup>1</sup>. De fato, o percurso pela Engenharia de Produção seguiu paralelamente a outras trajetórias, constatação que talvez justifique a nossa permanência na Escola Politécnica além do tempo-padrão previsto para a graduação.

Por mais nítida que possa parecer tal decisão – a de abordar a cultura em uma monografia de engenharia –, ela ainda não permitia que nós vislumbrássemos um preciso caminho de investigação, visto que muitas alternativas seriam possíveis. Poderíamos falar sobre o financiamento de bens culturais, a gestão de museus e/ou espaços culturais, os direitos autorais ou ainda os processos criativos concernentes a alguma área artística específica (artes visuais ou cênicas, por exemplo), dentre outras possibilidades. Após algumas conversas com o professor orientador, instituímos então que seria realizado um projeto de desenvolvimento econômico de uma produtora atuante no segmento de Artes Visuais, utilizando para isso o já clássico *Manual de Projetos de Desenvolvimento Econômico*, de Julio Melnick.

A proposta nos pareceu bem estimulante, até mesmo porque encerráramos, havia poucos meses, um estudo, no âmbito da disciplina de *Planejamento das Instalações*, no qual um método (*System Layout Planning*, SLP, desenvolvido por Richard Muther) fora aplicado na elaboração de um centro cultural. O estímulo aqui resulta da possibilidade de se perguntar sobre os limites de um método clássico, e não apenas da sua mera aplicação<sup>2</sup>. Seria então, por meio da aplicação do roteiro do Melnick em um contexto cultural, realizada também uma reflexão.

---

<sup>1</sup> Os dois autores estão, atualmente, vinculados ao SENAI Cetiqt: enquanto que Mônica Xavier estuda *Design de Moda*, Manoel Friques é professor do referido curso e também do Bacharelado em Artes. Além disso, o segundo tem construído, nos últimos anos, a sua trajetória nas artes cênicas e visuais, tanto por meio da formação em artes, quanto através da participação em projetos artísticos.

<sup>2</sup> Cabe dizer aqui que não nos posicionamos contra as aplicações dos métodos, muito pelo contrário. Gostaríamos apenas de ressaltar que, em casos heterodoxos (como o nosso), haveria, antes da aplicação do método, o pensamento a respeito desta possibilidade. Por exemplo, o SLP parte da análise P x Q (produto *versus* quantidade). No caso de um centro cultural, qual seria esse produto? Uma instalação? A experiência de fruição? Como medir sua quantidade? Ou ainda, no que diz respeito ao fluxo de transporte



Em sua obra, Melnick propõe, para início de conversa, um estudo de mercado. Se, para setores tradicionais da economia, esta etapa do estudo pode ser realizada a partir de um conjunto disponível e confiável de dados, tal não é o caso das Artes Visuais Brasileiras. Como realizar um estudo de mercado, se não havia nenhuma publicação a respeito do tema em território brasileiro?

Em 2010, frequentamos o curso *Mercado de Arte – Metamorfoses Contemporâneas*, ministrado pelos economistas Fábio de Sá Earp e George Kornis. Durante as aulas, ocorridas na Escola de Artes Visuais do Parque Lage, tivemos contato com a pesquisa realizada pela dupla, pesquisa essa que, de forma pioneira e nunca vista antes no Brasil, se propunha a mapear a economia da cadeia produtiva das Artes Visuais neste território. Naquele momento, a investigação não estava consolidada em uma publicação – esperamos até que, no início de 2012, fosse possível entrar em contato com os resultados da pesquisa para que, finalmente, o estudo de mercado fosse possível.

O problema inicial estava, portanto, resolvido. No entanto, a escassez de informações a respeito do mercado de artes brasileiro nos mobilizou bastante. Tal fato, somado à carência do debate a respeito das artes no interior do curso de Engenharia de Produção, nos conduziram a um conjunto de indagações: Por que as artes – como objeto de investigação – parecem suscitar ainda pouco interesse por parte de economistas e engenheiros? Por que parece haver uma escassez de material a respeito da economia da cultura? Por outro lado, nas últimas décadas, vemos surgir termos como Economia do Entretenimento, Engenharia do Entretenimento, Economia Criativa etc. Representariam, tais expressões, ao lado de iniciativas inéditas de pesquisadores como Earp, Kornis e Luíz Carlos Prestes Filho, a supressão deste *gap* que marca historicamente a relação entre cultura e economia? Por que o interesse crescente nesta articulação? Quais transformações permitiram a aproximação entre mundos aparentemente colocados aparte um do outro?

Tais questões nos conduziram a um mapeamento bibliográfico que resultou, por sua vez, no estudo que se segue. Se, por um lado, nos ressentimos por não ter realizado a meta inicial, por outro consideramos a revisão a seguir bastante satisfatória. Ela visa apresentar os principais estudos e autores, introduzindo também algumas ferramentas inéditas – como a Matriz de Impacto do Entretenimento – que devem ser testadas em

---

que, geralmente, deve ser reduzido em fábricas: a mesma lógica poderia ser aplicada ao fluxo dos visitantes? Tais perguntas nortearam o trabalho de *Planejamento das Instalações*.

casos artísticos e culturais. Considerando a aridez da área, acreditamos que a presente monografia é uma justa contribuição à Engenharia de Produção, podendo estar servir como uma obra básica aos futuros projetos de desenvolvimento econômico para o setor artístico-cultural.

## 1.2 Do método

Mais acima, afirmamos que este trabalho configura-se como um mapeamento bibliográfico. Acreditamos que o esforço aqui foi o de produzir uma tese de compilação, tal como a descreve Umberto Eco:

Numa tese de compilação, o estudante apenas demonstra haver compulsado criticamente a maior parte da “literatura” existente (isto é, das publicações sobre aquele assunto) e ter sido capaz de expô-la de modo claro, buscando harmonizar os vários pontos de vista, e oferecendo assim uma visão panorâmica inteligente, talvez útil sob o aspecto informativo mesmo para um especialista do ramo que, com respeito àquele problema específico, jamais tenha efetuado estudos aprofundados (ECO: 2008, p. 3).

Não procuramos, neste estudo, realizar grandes descobertas. Isto não quer dizer, porém, que não descobrimos nada. Ao longo de 2012, período em que nos dedicamos a este estudo, procuramos promover o encontro entre especialistas, por meio da articulação de seus pensamentos. Não consideramos o presente trabalho *jornalístico*. De fato, quando utilizado por engenheiros, tal termo parece apresentar um aspecto negativo, associado a abordagens rápidas e rasteiras dos temas, isto é, descomprometidas e com carência de cientificidade. Podemos dizer, com toda segurança, que este não é o nosso caso. De fato, existem muitas formas de se fazer ciência e tantas outras de produção jornalística. O que nos importa, realmente, não é atributo, mas a experiência. Optamos por realizar um estudo que articule áreas distintas: acreditamos que, em plena era de convergência, tal exercício é válido não apenas para nós mesmos, mas para o curso e também para a sociedade. Para isso, a revisão bibliográfica nos pareceu fundamental, pois não estamos lidando com conceitos já amplamente difundidos em Engenharia de Produção. De fato, com exceção de alguns – excelentes – autores da área, como Pankaj Ghemawat, Peter Drucker, Celso Furtado e Robert Hayes, lidamos aqui com especialistas que não nos foram apresentados pelo curso de Engenharia de Produção. De que maneira(s) as reflexões destes escritores podem ser relacionadas àquelas de Richard Florida, Luiz Carlos Prestes Filho, Richard Caves, Ruth Towse, Richard Sennet, Jorge

Coli, Ana Carla Fonseca Reis, dentre outros – tal foi a pergunta norteadora de toda a pesquisa. Não estamos, por fim, justificando a tese de compilação – concluímos, na verdade, que não haveria outro jeito de se realizar o presente trabalho.

Além da revisão bibliográfica, foram realizadas as seguintes atividades:

- Participação no VIII Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura (Enecult), em Salvador (Bahia), entre os dias 08 e 11 de agosto de 2012. Por ocasião do evento, integramos a sessão de trabalho *Estatísticas e Indicadores da Cultura*, no grupo de trabalho “Cultura e Desenvolvimento”, apresentando, em formato de artigo, os tópicos 3.1.1 e 3.1.2 da presente monografia;
- Encontro com especialistas, como Luiz Carlos Prestes Filho, especialista em Economia da Cultura.

Por meio de tais atividades, foi possível adentrarmos no campo da economia contemporânea, descrito a seguir. Após os devidos esclarecimentos conceituais e apreciações críticas, a monografia é concluída com um exercício de verificação da aplicabilidade de algumas das principais disciplinas que compõem a grade curricular do curso de Engenharia de Produção ao escopo respectivo à cada economia. Tal etapa se mostrou de grande relevância na medida em que ensaiava uma articulação, por meio de exemplos e casos, entre o curso e as atividades econômicas que compreendem as áreas descritas neste estudo.

O trabalho está dividido do seguinte modo: começamos explicando a confusão conceitual que nos mobilizou. No capítulo três, inicialmente, introduzimos as correntes econômicas contemporâneas. Em seguida, passamos a definir o escopo respectivo às economias da cultura, do entretenimento e criativa. A economia da experiência e a economia do conhecimento também são definidas neste capítulo, apesar de haver entre os dois conjuntos diferenças marcantes, como se poderá perceber. De fato, o primeiro grupo contempla atividades econômicas propriamente ditas enquanto que as duas últimas podem ser descritas como retratos de uma era. No último capítulo, retomamos as atividades econômicas referentes ao primeiro grupo de economias e as relacionamos com uma série de disciplinas do curso de Engenharia de Produção. Por fim, chegamos a algumas conclusões.

Em anexo, apresentamos quatro documentos: o infográfico publicado no Estado de São Paulo em setembro de 2012 *Mapa do tesouro – Estudo da prefeitura de Londres sobre as capitais culturais*; A Classificação Nacional das Atividades Econômicas da Cadeia Criativa, segundo o CNAE 2.0; A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – Edição FIRJAN 2011; e, por fim, a estrutura detalhada das atividades do setor cultural: códigos e denominações – Fonte: IBGE.

## 2. Introdução

Economia da Cultura, Economia da Experiência, Engenharia do Entretenimento, Indústria Criativa, Economia do Conhecimento, Economia do Entretenimento, Cidades Criativas, Economia Criativa. Estas são algumas das muitas expressões que, nas últimas décadas, surgiram para anunciar novos campos e disciplinas, recursos e tecnologias, tendências e realidades. Se cada uma delas pode nos esclarecer a respeito de algumas características socioeconômicas de nosso tempo, todas elas reunidas, por outro lado, nos conduzem a uma confusão conceitual sem precedentes. O que é a Economia da Cultura? Onde começa a Economia da Experiência? Quais são os elos entre esta e a Economia Criativa? Economia do Entretenimento é a mesma coisa que Economia da Cultura? Muitas são as perguntas, afinal o conjunto resultante da combinação entre as expressões é grande.

A presente monografia surge na tentativa de organizar e entender as semelhanças e as diferenças entre cada uma destas expressões. Importante ressaltar, no entanto, que este estudo não se pretende exaustivo. O propósito não é quantitativo, não se deseja saber quantos autores citam ou mencionam uma área ou outra. Sob outra perspectiva, busca-se criar um entendimento básico de cada campo, recorrendo-se, para tal, aos autores e obras mais significativos. É impossível, por exemplo, falar em Economia Cultura sem mencionar a pesquisa de Françoise Benhamou – ou ainda, abordar a Economia do Entretenimento sem se referir a Harold L. Vogel. De outro lado, procura-se observar quais são os pesquisadores brasileiros preocupados em definir e analisar tais campos. Daí, surgem nomes como os economistas Fábio Sá Earp, George Kornis, Luiz Carlos Prestes Filho, Alain Herscovici, César Bolaño e a professora Ana Carla Fonseca Reis. Completam a galeria de autores Paul Tolila, Richard Florida, Richard Caves e Ruth Towse. Será por meio destes autores que chegaremos a outros, como os economistas americanos William Baumol e W. Bowen.

A palavra economia provém do termo grego *oikonomia*, significando a administração do *oikos*, da casa. No nosso caso, a casa diz respeito ao campo difuso das economias contemporâneas. Propomo-nos, a partir de agora, a realizar uma *oikonomia* das novas expressões, por meio do entendimento de suas definições básicas e principais traços característicos.

### 3. As correntes econômicas da cultura

Earp & Kornis (2010) definem quatro correntes principais a respeito da economia da arte e da cultura:

1. Economia da Cultura Francesa, em torno de Benhamou, em especial seu livro *A Economia da Cultura*, publicado em 1996 e traduzido para o português em 2007; No Brasil, a Economia da Cultura tem em Luiz Carlos Prestes Filho<sup>3</sup> o seu principal representante;
2. Economia do Entretenimento Norte-Americana, cujas figuras representativas são William Baumol, William Bowen e Harold F. Vogel;
3. Economia do Entretenimento Brasileira, protagonizada por Earp;
4. Economia Criativa, cujos expoentes são Richard Florida e Richard Caves e, no Brasil, Ana Carla Fonseca Reis.

A definição destas correntes nos parece de extrema importância, uma vez que, por meio delas, podemos já começar a organizar o campo das economias contemporâneas. Somam-se a elas outras duas economias:

5. Economia da Experiência, definida por Joseph Pine II e James Gilmore em artigo publicado na *Harvard Business Review*;
6. Economia do Conhecimento, situada na Era da Informação, que reúne um conjunto contemporâneo de paradigmas que, por sua vez, questionam as doutrinas econômicas convencionais.

Pode-se dizer que tais economias mantêm entre si uma relação concêntrica. Isto é, conforme caminhamos da economia da cultura para a economia do conhecimento, há um aumento de escopo que inclui como núcleo a economia anterior. Esquemáticamente:

---

<sup>3</sup> Luiz Carlos Prestes Filho é autor dos livros “Economia da Cultura – a força da indústria cultural do Rio de Janeiro” (2002), “Cadeia Produtiva da Economia da Música” (2005) e “Cadeia Produtiva da Economia do Carnaval” (2009).

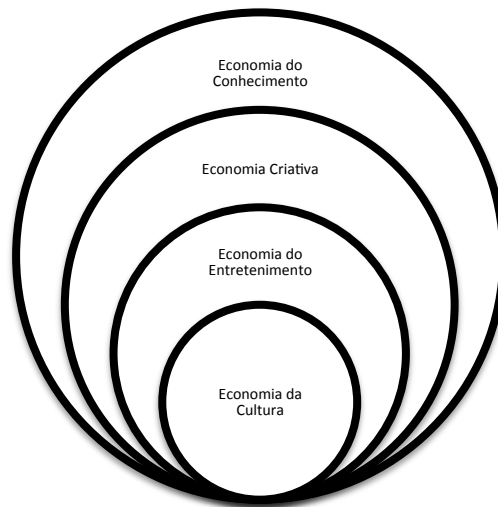


Figura 1. Escopo das Economias

Exceção feita à economia da experiência, que não se refere a nenhum escopo definido e que, ao nosso ver, mal traduz aquilo que é considerado economia do conhecimento. Mas estamos aqui nos adiantando. Por ora, basta dizer que nem tudo que está na economia criativa, ou até mesmo na economia do entretenimento pertence à economia da cultura – o inverso, porém, é verdadeiro. Uma vez que a economia do conhecimento e a economia da experiência podem ser consideradas retratos de uma era, comecemos por elas.

## 4. Economia do Conhecimento

### 4.1 A Era da Informação

*Era da Informação* – tal é a expressão que o sociólogo espanhol Manuel Castells utilizou para diagnosticar, a partir da década de 60 do século XX, uma complexa transformação estrutural das sociedades contemporâneas. A consequência direta deste processo é um novo mundo cujo esquema geral é apresentado abaixo:



Figura 2. Processos geradores do novo mundo, segundo Manuel Castells

Este novo mundo que passou a tomar forma nas últimas décadas é constituído, por sua vez, por uma nova estrutura social dominante, por uma nova economia e por uma nova cultura:

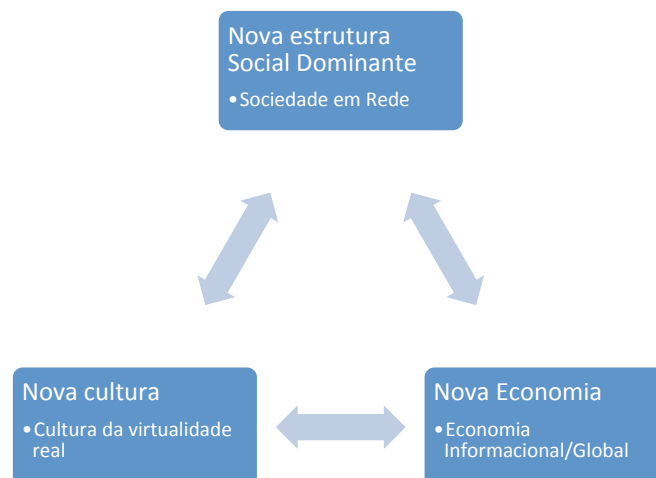


Figura 3. O novo mundo por Manuel Castells



O primeiro processo gerador do novo mundo – e talvez aquele que seja mais explícito – diz respeito à revolução da tecnologia da informação<sup>4</sup>. Como será visto mais adiante, os avanços em T.I. são um dos fatores fundamentais para o que Hayes denomina de “A Nova Economia Global”, constituída também pela globalização e pelas parcerias em rede, sendo também um dos catalisadores da Economia Criativa. Castells, por sua vez, atribui a esta revolução tecnológica o surgimento do *informacionalismo*, no qual:

a geração de riquezas, o exercício do poder e a criação de códigos culturais passaram a depender da capacidade tecnológica das sociedades e dos indivíduos, sendo a tecnologia da informação o elemento principal dessa capacidade. A tecnologia da informação tornou-se ferramenta indispensável para a implantação efetiva dos processos de reestruturação econômica. De especial importância, foi seu papel ao possibilitar a formação de redes como modo dinâmico e auto-expansível de organização da atividade humana. Essa lógica de redes transforma todos os domínios da vida social e econômica. (CASTELLS: 1999b)

As características da “Nova Economia Global” apontada por Hayes, com especial ênfase para as novas tecnologias de informação e comunicação, permitiram o surgimento de uma nova forma de capitalismo. A disponibilidade de ferramentas para “a formação de redes, comunicação à distância, armazenamento/processamento de informação, individualização coordenada do trabalho e concentração e descentralização simultâneas do processo decisório” (CASTELLS) criam especificidades históricas ao sistema capitalista das últimas décadas, denominado por Castells de *Capitalismo Informacional*

que consta com a produtividade promovida pela inovação e a competitividade voltada para a globalização a fim de gerar riqueza e apropriá-la de forma seletiva. Está, mais que nunca, inserido na cultura e é equipado pela tecnologia, mas, desta vez, tanto a cultura como a tecnologia dependem da capacidade de conhecimentos e informação agirem sobre conhecimentos e informação em uma rede recorrente de intercâmbios conectados em âmbito global (CASTELLS: 1999b)

Esta nova fase do sistema capitalista não surge, porém, apenas em decorrência das revoluções tecnológicas. Ela resulta como conseqüência de um longo processo sociopolítico cujo marco fundamental talvez seja a queda do muro de Berlim, em 1989, simbolizando o fim do período conhecido como Guerra Fria. Tal fato histórico explicita

---

<sup>4</sup> Por tecnologia da informação Castells entende o “conjunto convergente de tecnologias em microeletrônica, computação (*software e hardware*), telecomunicações/rádiodifusão e optoeletrônica. [...] a engenharia genética e seu crescente conjunto de desenvolvimentos e aplicações” (CASTELLS: 1999a, p. 67). Importante ressaltar aqui que, por mais que seja o ponto de partida para a reflexão de Castells, a tecnologia não é a causa primeira das novas formas e processos sociais. Dito de outro modo, não é a tecnologia que determina a sociedade: “Incorpora-a. Mas a sociedade não determina a inovação tecnológica: utiliza-a”. Trata-se, portanto, de uma interação dialética. (CASTELLS: 1999a, p. 62).

as sucessivas crises que o estatismo, por um lado, e o capitalismo, por outro, enfrentavam desde a década de 70. Estes processos, igualmente originários do novo mundo, decorrem das limitações dos modelos de produção e de desenvolvimento econômico adotados até então pelos países “dos dois lados do muro”. É justamente em decorrência da constatação destes entraves que o economista brasileiro Celso Furtado passa – como será constatado em outro momento – a propor alternativas de desenvolvimento não mais fundadas na ideologia do progresso, mas no conceito de criatividade.

Se o sistema estatista chega ao seu suspiro final – seja pela incapacidade da União Soviética de assimilar o *informacionalismo*, seja pela abertura socioeconômica da China –, o mesmo não pode ser dito em relação ao capitalismo. Este último se reestrutura agora em função da nova economia global, em uma nova geopolítica formada por uma rede multicultural de interdependência econômica denominada por Ghemawat de *Globalização 3.0*. Este mundo 3.0 não é, como se poderia ingenuamente acreditar, plenamente globalizado. A julgar pelos níveis de internacionalização de imigrantes, universitários, tráfego de internet, dentre outros fluxos, constata-se uma irregularidade da globalização constituinte, por sua vez, de um “Quarto Mundo”:

Por intermédio da tecnologia, redes de capital, de trabalho, de informação e de mercados conectaram funções, pessoas e locais valiosos ao redor do mundo ao mesmo tempo em que desconectaram as populações e territórios desprovidos de valor e interesse para a dinâmica do capitalismo global. Seguiram-se exclusão social e não-pertinência econômica de segmentos de sociedades, de áreas urbanas, de regiões e de países inteiros, constituindo o que chamo de “O quarto mundo” (CASTELLS).

O esforço destes grupos marginais em penetrar no mundo mágico da globalização resulta em um tipo de “conexão perversa”, exemplificada pelo crime organizado global. O propósito aqui é a satisfação de desejos proibidos por meio do fornecimento de mercadorias ilegais em volume gradativamente crescente a consumidores endinheirados. É esta conexão perversa que parece dar parcialmente conta das organizações paramilitares que, por meio da utilização oblíqua dos deveres que lhe cabem, instituem poderes paralelos aos quais não se pode facilmente escapar<sup>5</sup>. É

---

<sup>5</sup> Diz Castells: “A sociedade informacional, em sua manifestação global, é também o mundo de Aum Shinrikyo (seita Verdade Suprema), da Milícia Norte-americana, das ambições teocráticas islâmicas/cristãs e do genocídio recíproco de *hutus e tutsis*” (CASTELLS: 1999a, p. 41). É esta mesma sociedade onde convivem o crime organizado e as milícias cariocas, cuja origem está na chamada *Scuderie Le Cocq*, responsável pela morte, em 1964, de Cara de Cavalo, malandro carioca imortalizado na obra de Helio Oiticica, o bólido *Homenagem a Cara de Cavalo*.

em resposta a esta condição semiglobal que grupos como o *Afroreggae* instrumentalizam a cultura tornando-a um meio de promover justiça social e também crescimento econômico.

Movimentos como o *Afroreggae* evidenciam o terceiro processo gerador do novo mundo, motivado pelo libertarismo promovido por movimentos sociais e culturais a partir da década de 60 ao redor do planeta. Sem se deixarem reduzir pelas expressões ideológicas marxistas, tais movimentos, essencialmente culturais, propunham menos a tomada de poder do que a transformação dos valores que governam a vida:

Desses movimentos surgiram as idéias que se transformariam na fonte do ambientalismo, do feminismo e da contínua defesa dos direitos humanos, da liberdade sexual, da igualdade étnica e da democracia popular. Os movimentos culturais dos anos 60 e 70, com sua afirmação de autonomia individual contra o capital e o Estado deram nova ênfase à política de identidade (CASTELLS).

Mesmo que não estejam atrelados às transformações econômicas e tecnológicas, tais movimentos – a exemplo de Maio de 68 – influenciaram indubitavelmente tanto a tecnologia quanto a economia em seus processos posteriores de reestruturação. O libertarismo, por exemplo, explica parcialmente os usos descentralizados e individualizados da tecnologia que permeiam a cultura da virtualidade real, um sistema no qual os símbolos e o mundo virtual passam a abarcar a experiência real.

Para se compreender o *informacionalismo*, é preciso distinguir os modelos de produção dos modos de desenvolvimento. Os primeiros dizem respeito ao capitalismo ou ao estatismo, os segundos compreendem o pré-industrialismo, o industrialismo e o pós-industrialismo. O informacionalismo deve ser entendido como o pós-industrialismo, isto é, como um modo de desenvolvimento no interior de um modo de produção específico, a saber, o capitalismo. Falar em *informacionalismo*, portanto, é o mesmo que dizer que o sistema capitalista – enquanto modo de produção – inaugura uma nova fase, marcada primordialmente pelo trabalho imaterial. Trata-se, nas palavras de Yann Moulrier Boutang, do capitalismo cognitivo, a terceira fase deste modo de produção, precedida pelo capitalismo mercantilista e pelo capitalismo industrial e que se apóia “para sua parte mais sólida de extração de valor econômico, na educação, na aprendizagem dos saberes e no uso e apropriação de novas tecnologias”<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Fonte: <http://www.ihu.unisinos.br/> - entrevista de Yann Moulrier Boutang concedida à revista online do Instituto Humanitas Unisinos. Publicada na IHU On-Line número 177, de 24-04-2006.

Como Moulrier Boutang, Cocco & Vilarim utilizam a expressão *capitalismo cognitivo* para caracterizar o sistema de produção contemporâneo:

A configuração do capitalismo contemporâneo tem apontado, para muitos autores, a passagem de um modelo de capitalismo industrial, com um espaço de produção facilmente delimitado e controlado, para um modelo de capitalismo cognitivo onde a produção, a circulação e o consumo se misturam. Neste capitalismo, o caráter imaterial da produção se torna hegemônico e resgata a existência de um trabalho vivo, que pode produzir sem necessidade de meios de produção fornecidos pelo capital. A acumulação está cada vez mais situada do lado do imaterial (COCCO & VILARIM: 2009, p. 174).

Trata-se, conforme os autores, de uma nova forma de produção – denominada imaterial e que não exclui a produção material – na qual as regras e métricas estabelecidas no modelo de desenvolvimento precedente (industrial) devem ser, no mínimo, repensadas. Tal é o caso da separação espaço-temporal estabelecida pelo sistema de fábricas, por meio do qual foi possível distinguir nitidamente o tempo do trabalho do tempo de lazer, o espaço profissional e o espaço privado. Como discutido anteriormente, a tendência é que estas separações sejam menores a cada dia que passa, sem que, no entanto, se abra mão do controle e do monitoramento das atividades produtivas. Nesse sentido, institui-se a flexibilidade de jornadas de trabalho, a mobilidade dos empregos e a instabilidade dos contratos que podem conduzir, nos alerta Richard Sennet, à corrosão do caráter.

Para se entender o trabalho vivo, é preciso lançar mão da distinção realizada por Richard Florida entre as classes criativas e as demais classes de trabalhadores. O trabalho vivo diz respeito àquele encontrado no primeiro segmento havendo aí um círculo virtuoso do conhecimento sobre ele mesmo, pois, como afirma Castells, “o que é específico ao modo informacional de desenvolvimento é a ação de conhecimentos sobre os próprios conhecimentos como principal fonte de produtividade” (CASTELLS: 1999a, p. 54). À tipologia de Florida, justapõe-se a divisão de Castells entre a mão-de-obra genérica *versus* a mão-de-obra auto-programável, assim definidas pelo sociólogo:

Qualquer pessoa instruída, em ambiente organizacional adequado, poderá reprogramar-se para as tarefas em contínua mudança no processo produtivo. Já a mão-de-obra genérica recebe determinada tarefa sem nenhum recurso de reprogramação, e não se pressupõe a incorporação de informações e conhecimentos além da capacidade de receber ou executar sinais. É claro que esses ‘terminais humanos’ podem ser substituídos por máquinas ou por ‘outro corpo’ da cidade, do país ou do mundo em função das decisões empresariais. Embora, no conjunto, sejam imprescindíveis ao processo produtivo, individualmente esses trabalhadores são dispensáveis, pois o valor agregado de cada um deles representa uma pequena fração do que é gerado pela e para a organização (CASTELLS).

O trabalho vivo diz respeito ao trabalho imaterial cuja centralidade toma o lugar do trabalho industrial do modelo de desenvolvimento anterior. O conhecimento, a informação, a criatividade, a comunicação, a relação e a reação emocional constituem o escopo do trabalho imaterial que, apesar de hegemônico, não elimina o trabalho material. A esse respeito, esclarecem Hardt & Negri:

Quando afirmamos que o trabalho imaterial tende para a posição hegemônica, não estamos dizendo que a maioria dos trabalhadores do mundo atualmente produz primordialmente bens imateriais. Pelo contrário, o trabalho agrícola continua sendo, como tem sido há séculos, dominante em termos quantitativos, e globalmente o trabalho industrial não declinou em termos numéricos. O trabalho imaterial constitui uma minoria do trabalho global, concentrando-se em algumas das regiões dominantes do planeta. Nossa tese, isto sim, é que o trabalho imaterial tornou *hegemônico em termos qualitativos*, tendo imposto uma tendência a outras formas de trabalho e à própria sociedade. Em outras palavras, o trabalho imaterial encontra-se hoje na mesma posição em que estava o trabalho industrial há 150 anos, quando respondia apenas por uma fração da produção global e se concentrava numa pequena parte do mundo, mas exercia hegemonia sobre todas as outras formas de produção. Assim como naquela fase todas as formas de trabalho e a própria sociedade tinham de se industrializar, hoje o trabalho e a sociedade têm de se informatizar, tornar-se inteligentes, comunicativos e afetivos (HARDT & NEGRI: 2005., p. 150-151).

A emergência do trabalho imaterial, entendida também como a centralidade do trabalho vivo, trazem consigo uma forma distinta de se pensar o trabalho. Neste contexto, podemos retomar o pensamento de Celso Furtado e dizer com o economista que o trabalho deixa de ser visto como suporte e passa ser abordado como fim. O trabalho tido como um fim em si mesmo implicaria, em um primeiro impulso, no descarte de todo um aparato técnico e conceitual subjacente ao período industrial. O taylorismo, em especial, estaria com os seus dias contados, pois seus princípios tratariam de reduzir a mão-de-obra a terminais humanos.

Não é bem assim. É preciso, tal como propõe Peter Drucker, redescobrir a administração científica e o primeiro passo é desvincular Taylor de determinados mitos referentes a sua figura. O primeiro deles diz respeito a sua ligação com o *Fordismo*:

Taylor nada teve a ver com a linha de montagem. Não há menor evidência de que Otto Doering, da Sears, Roebuck, e Henry Ford, que entre 1903 e 1910 desenvolveram as primeiras linhas de montagem no departamento de vendas pelo correio e na fábrica de automóveis, respectivamente, tivessem ouvido falar de Taylor ou da 'administração científica'. Taylor certamente nunca ouviu nada a respeito da linha de montagem. [...] Além disso, existem amplos motivos para se acreditar que Taylor teria sido um grande crítico da linha de montagem e a teria considerado uma engenharia ruim. Ela viola seus princípios básicos: a liberdade de iniciativa do trabalhador individual; o fortalecimento do trabalho em grupo; e, acima de tudo, a identificação, o treinamento e o desenvolvimento do indivíduo para o trabalho que lhe seja mais adequado (DRUCKER: 2012, p. 94).

A harmonia industrial pautada por salários elevados, pela eliminação de estresses físicos e danos corporais, pela eliminação do “chefe” e pelo desenvolvimento da personalidade parece radicalmente oposta à imagem já tradicional de Taylor. No entanto, Drucker trata de reabilitar o seu pensamento, a fim de aplicá-lo não mais ao trabalho manual, mas ao que ele chama de trabalho intelectual:

Para tornar o trabalhão intelectual produtivo, também é necessário o ‘estudo de tarefas’ e a ‘administração de tarefas’. É preciso analisar o próprio trabalho. É preciso entender os passos necessários, sua sequência e integração em um processo organizado. É preciso uma provisão sistemática das informações e das ferramentas necessárias. Todos eles são conceitos da “administração científica” (DRUCKER: 2012, p. 98).

É possível pensar o trabalho como um fim utilizando, para isso, o mesmo instrumental teórico que fez do trabalho um suporte? Para tentar responder a esta pergunta, tomemos um exemplo teatral.

O encenador russo Vsevolod Meyerhold, nascido em 1874, é um dos expoentes do teatro moderno ocidental. Tendo iniciado sua carreira no lendário Teatro de Arte de Moscou, sob a direção de Constantin Stanislavski e Vladimir Nemirovich-Danchenko, Meyerhold, além de excelente ator, desenvolveu uma técnica de interpretação denominada biomecânica. Um dos motes principais para o desenvolvimento de sua biomecânica é justamente o Taylorismo. Através do Construtivismo e dos princípios propostos por Taylor, Meyerhold se propõe a pensar uma produção teatral libertada dos modelos tradicionais e obsoletos de fabricação cênica. “Tendo estudado o taylorismo”, escreve RoseLee Goldberg, “um método de organização do trabalho então popular nos Estados Unidos, ele pedia por um ‘taylorismo do teatro [que] torne possível encenar em uma hora aquilo que atualmente exige quatro horas’” (GOLDBERG: 2006, p. 35). Um dos resultados deste taylorismo teatral é a série de poses executada para os exercícios biomecânicos de Meyerhold, dedicada à preparação dos atores:

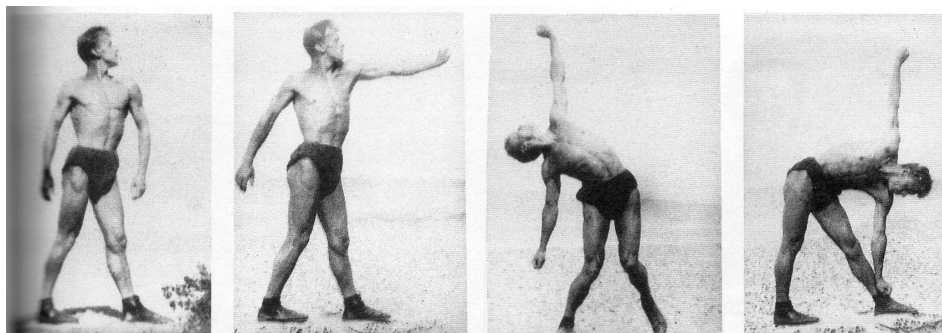


Figura 4. O taylorismo teatral de Meyerhold





Figura 5. Composição a partir do taylorismo teatral de Meyerhold

Podemos estabelecer uma comparação entre as duas rotinas de trabalho, a do ator e aquela do operário, a partir do segundo capítulo do livro *A corrosão do caráter*, de Richard Sennet. Enquanto que, no caso de uma fábrica, a rotina se configura como uma “simples e interminável repetição mecânica de uma tarefa” (SENNET: 2007, p. 37), no caso teatral “o ator ou atriz explora as profundezas de um papel repetindo as falas sem parar” (SENNET: 2007, p.38). Portanto, a repetição de tempos e movimentos varia de acordo com o contexto no qual ela está inserida. Justamente esta diferença entre as duas rotinas que, segundo Sennet, Denis Diderot não consegue observar nos trabalhos do ator e do operário. “Diderot acreditava”, registra o autor, “novamente por analogia às artes – que esta rotina [industrial] estava em constante evolução, à medida que os trabalhadores aprendiam como manipular e alterar cada estágio do processo de trabalho” (SENNET: 2007, p 38). Enquanto que em um caso a repetição está a serviço de um desenvolvimento de um entendimento maior de um personagem, de uma intenção, de um modo de vida (e de arte), no outro, a repetição está atrelada a um processo de embrutecimento do trabalhador. A diferença entre as rotinas, bem como a diferença entre os taylorismos, são os principais pontos de aproximação (e de distanciamento) entre o teatro e a fábrica.

Teria a crença de Diderot pertinência no Capitalismo Cognitivo? Tudo indica que sim. Neste contexto, recorrer ao exemplo de uma técnica teatral não é fruto de mero capricho. Trata-se, na realidade, de observar uma transformação paradigmática em nossa sociedade. Ocupando um lugar marginal nas teorias clássicas da economia política – tanto de Smith e Ricardo quanto de Marx – a produção cultural desloca-se

para o núcleo do problema, servindo como modelo a partir do qual se pode compreender a fundo as características de tudo ao redor. Não é a toa que os traços característicos dos bens culturais sejam vistos também aos bens imateriais da Economia do Conhecimento<sup>7</sup>. Isto se dá por uma óbvia explicação: cultura é fundamentalmente conhecimento.

A ênfase nos elementos cognitivos, e a conseqüente mudança paradigmática que engendra, tornam a inovação e a criatividade as palavras de ordem do processo produtivo. Na tentativa de esclarecer ainda mais este ponto, leia-se a longa, mas elucidativa, passagem de Paul Tolila:

Em seu estágio atual, a globalização está fundada num modelo que nasceu ao longo do desenvolvimento impetuoso de fenômenos industriais que podemos definir como crescimento endógeno. Nesse modelo, fundado na transformação dos próprios processos produtivos, nas novas complexidades dos mercados internos e das carências mundiais, o que conta já não é a pura posse de matérias-primas (ainda que isso seja um trunfo), a quantidade de braços, mas o capital humano, sua qualificação, seu nível intelectual e sua capacidade de fazer funcionar um imenso complexo produtivo que vai das pesquisas fundamentais e aplicadas à finura de uma comercialização especializada ou mundial, passando pelas ciências de engenharia, a sofisticação de produções automatizadas e em que a informação útil em formato digital tem papel crucial (TOLILA: 2007, p. 89).

A capacidade de inovação e o alto nível de qualificação das forças produtivas são, no âmbito do modelo do crescimento endógeno, estratégicos para o sucesso de uma organização. Em outras palavras, a vantagem produtiva não está apenas associada à força física e ao número, mas ao espírito, à sua formação e à sua capacidade de adaptação e inovação. Se o capital humano e o valor do espírito são os elementos centrais do capitalismo cognitivo, a cultura aí possui um papel crucial. Pois, as produções culturais não devem ser vistas apenas como ofertas de lazer e de entretenimento aos indivíduos, mas (e aqui, chega-se ao cerne desta discussão) como produções de conteúdos que contribuem ativamente para a existência de um capital humano capaz de amparar uma competição internacional protagonizada pelas capacidades de inovação. Em outras palavras, a cultura fornece “estoques de conhecimento”, sendo um fator imprescindível ao lado da educação e da pesquisa científica.

---

<sup>7</sup> Pode-se comprovar, por exemplo, no estudo de Alain Herscovici *Economia do conhecimento, trabalho 'imaterial' e capital intangível: uma contribuição Teórica*, onde o economista recorre constantemente aos bens culturais para identificar os traços característicos do conhecimento.



## 4.2 Economia do Conhecimento

Até agora, neste capítulo, tentamos explicar a lógica do mundo contemporâneo, a partir da expressão *Era da Informação*, cunhada por Castells. Mas o que seria, de fato, a Economia do Conhecimento?

Para Peter Drucker, o conhecimento fundamenta a nova sociedade:

O meio de produção é o conhecimento, o qual é propriedade dos trabalhadores de conhecimento e é altamente portátil. Isso também se aplica aos trabalhadores de alto conhecimento, como cientistas pesquisadores, e a tecnólogos de conhecimento como fisioterapeutas, técnicos de informática e *paralegals*. Os trabalhadores de conhecimento fornecem “capital” tanto quanto o provedor de dinheiro. Os dois dependem um do outro. Isso faz do trabalhador do conhecimento um igual – um associado ou parceiro (DRUCKER: 2002, p. 194).

Os trabalhadores do conhecimento<sup>8</sup> são, por sua vez, o recurso-chave da economia do conhecimento. A nova sociedade que irá abrigar esta economia possui três características principais, quais sejam:

- Ausência de fronteiras, por que o conhecimento se desloca com menos esforço até do que o dinheiro.
- Mobilidade para cima, disponível para todos por meio de uma educação formal facilmente adquirida.
- Potencial para o fracasso, assim como para o sucesso. Qualquer um pode adquirir os ‘meios de produção’, isto é, o conhecimento exigido para a tarefa, mas nem todos podem vencer (DRUCKER: 2002, p. 170).

Fica evidente, a partir dos argumentos de Drucker, que ao contrário da Economia da Cultura, da Economia do Entretenimento e da Economia Criativa, a Economia do Conhecimento não diz respeito a um escopo definido de bens e serviços. Na realidade, a expressão tenta abarcar a dinâmica da economia contemporânea, pautada pela crescente ênfase no conhecimento como principal diferencial competitivo e fonte constante de inovação. Nesse contexto, a economia do conhecimento questiona, de maneira radical, as concepções econômicas clássicas. “O conhecimento”, afirma Drucker, “difere de todos os outros meios de produção porque não pode ser herdado, nem doado. Precisa ser adquirido novamente por cada indivíduo e todos começam com o mesmo desconhecimento total” (DRUCKER: 2002, p. 186). Tal fato torna-se evidente quando os bens culturais, inicialmente mal considerados pelos economistas clássicos, tornam-se o modelo a partir do qual são definidas as características da economia do conhecimento. O valor econômico do conhecimento, portanto, deve necessariamente passar pelo valor econômico da cultura. Pois, o que importa não é tanto o acúmulo de

---

<sup>8</sup> Drucker ressalta que as expressões “trabalho de conhecimento” e “trabalhador de conhecimento” foram inicialmente, e de forma pioneira, utilizadas por ele na década de 60.

conhecimento, mas o que somos capazes de fazer com ele. A classe criativa, por exemplo, é aquela auto-programável, que utiliza o conhecimento não de um modo estático, mas de forma dinâmica. Denominada por Hayes de “Nova Economia Global”, a economia do conhecimento tem como princípio fundamental “o ato interpretativo, isto é, os esquemas integrados de interpretação que, apenas eles, dão à informação seu status e seu valor” (TOLILA: 2007, p.97).

### 4.3 Economia da Experiência

Em 1998, Joseph Pine II e James Gilmore publicaram na *Harvard Business Review* o artigo *Welcome to the experience economy*, no qual eles diagnosticavam uma nova fase econômica: o mercado de experiências. O ponto de partida é uma lógica progressiva, na qual o valor econômico, iniciado com a extração de *commodities* e passando pela produção de bens e oferta de serviços, residiria atualmente na proposição de experiências:



Figura 6. O desenvolvimento do Valor Econômico

De acordo com a dinâmica apontada pelos autores, nossa sociedade tende a valorizar bens cada vez mais diferenciados, dispondo-se, para isso, a pagar um preço especial, *premium*. A progressão estaria baseada em um desenvolvimento paulatino da economia, passando pelos estados agrário, industrial e de serviços. A diferença entre um serviço e uma experiência está no fato desta ser memorável, indo além de uma simples prestação de serviços. De fato, a experiência tende a incluir serviços e produtos: “An experience occurs when a company intentionally uses services as the stage, and good as props, to engage individual customers in a way that creates a memorable event”

(GILMORE: 1998, p. 98). O caso mais exemplar, sem sombra de dúvida, são os parques temáticos, em especial os de Walt Disney. Tais ambientes tratam de criar uma atmosfera mágica que canaliza a imaginação de adultos e crianças para o consumo de bens e serviços que constituem a experiência.

O que há de mais interessante na abordagem de PINE II & GILMORE é a sugestão de eventos culturais e de entretenimento servirem como modelos para novos negócios. De fato, os autores reconhecem que

Experiences have always been at the heart of the entertainment – a fact that Walt Disney and the company he founded have creatively exploited. But today the concept of selling and entertainment experience is taking root in businesses far removed from theaters and amusement parks. [...] Experiences are not exclusively entertainment; companies stage an experience whenever they engage customers in a personal, memorable way (PINE II & GILMORE: 1998, p. 99).

A partir do comentário acima, fica evidente que a economia da experiência não procura, assim como os outros estudos que serão aqui analisados, dar conta de setores do entretenimento por meio de procedimentos microeconômicos. Sob outra perspectiva, a economia da experiência é entendida como uma fase na qual as empresas, independente do produto e do serviço que oferecem ao mercado, devem se adaptar se quiserem sobreviver a ele. Trata-se, portanto, de uma discussão a respeito de vantagem competitiva e sobrevivência mercadológica, e não de um mapeamento dos setores culturais e do entretenimento. Em última instância, a economia da experiência parece valorizar os elementos de pré-transação, transação e pós-transação que constituem o serviço ao cliente<sup>9</sup>. Pode-se arriscar a dizer que a proposta dos autores, por meio de passo-a-passo para a formulação de experiências memoráveis (*designing memorable experiences*), pretende disseminar a lógica do entretenimento, enquanto situação que envolve a emoção do indivíduo, a qualquer bem oferecido ao mercado, indiscriminadamente: aniversários, corridas de táxi, viagens de avião, idas a shopping etc. Todo e qualquer setor deverá oferecer uma experiência, agregando em seu nome o sufixo *-tainment* (daí surgem *edutainment*, *eatertainment*, *sellertainment* e outros).

Na realidade, a discussão em torno da economia da experiência ultrapassa – e muito – os argumentos levantados pelos autores. De fato, observa-se um tratamento limitado dado ao tema, na medida em que se propõe, sem grandes dificuldades e

---

<sup>9</sup> De acordo com Ronald Ballou, o serviço ao cliente apresenta três elementos: pré-transação, que permite um ambiente favorável ao bom serviço para o cliente; transação, cujos elementos resultam diretamente na entrega do produto ao cliente; e, por fim, pós-transação, que representa o conjunto de serviços necessários para dar suporte ao produto em campo (BALLOU: 2006, p. 95).

paradoxos, uma adaptação das empresas a uma nova fase econômica. O passo-a-passo parece se traduzir, com isso, à concepção de uma nova loja, uma *concept store*, nada mais. Ora, uma coisa é diagnosticarmos uma transformação paradigmática em nossa sociedade, por meio da qual muitas certezas deverão ser revistas e repensadas (tal, por exemplo, é o intuito de autores como Drucker e Castells). Outra coisa é reduzir tal transformação a uma nova fase de uma precária causalidade histórica transformada em gráfico, na qual se pode adentrar por meio um manual básico de criação de experiências pobres e homogeneizantes.

## 5. Economia da Cultura

Em *A cultura e seu contrário*, Teixeira Coelho diagnostica a ascensão, a partir da segunda metade do século XX, da cultura a um duplo primeiro plano. De um lado, tem-se a cultura, despida de seus papéis ideológicos, inserida nos grandes programas de governo de algumas nações desenvolvidas. O caso mais exemplar deste processo é, sem dúvida, o surgimento do ministério de cultura francês em 1959, considerado atualmente como a invenção da política cultural neste país (URFALINO *apud* CALABRE: 2007: p. 50). A intervenção do Estado, no entanto, não é o traço que Coelho destaca, mas “o início de uma rede de canais culturais que descentralizou e desconcentrou a produção e distribuição da cultura até aquele momento preferencialmente situadas e sitiadas na capital do país” (COELHO: 2008, p. 7). De fato, o caso francês torna-se exemplar dada a sua “eficácia do gasto com a cultura” (TOLILA: 2007, p. 75) e talvez seja ele o fator que tenha permitido a consolidação da economia da cultura no país.

A economia da cultura é melhor compreendida se temos em mente que se trata de uma investigação em torno do setor cultural, pois, explica-nos Tolila, “esta denominação nos permite definir melhor nosso objeto no plano socioeconômico como uma convenção moderna e suscetível de variações em nossas sociedades, distanciando-nos de uma definição puramente ‘antropológica’ de cultura” (TOLILA: 2007, p. 17). Tal compreensão pressupõe um duplo movimento – observado por Geroge Yúdice – de expansão da cultura para as esferas política e econômica em detrimento do esvaziamento de suas definições convencionais. Neste contexto, a abordagem mais apropriada de cultura talvez seja aquela proposta Yúdice, para quem a *cultura transforma-se em recurso*. Ocorre, assim, um processo de instrumentalização da arte e da cultura, no interior do qual “a arte se dobrou inteiramente a um conceito expandido de cultura que pode resolver problemas, inclusive o de criação de empregos [... e] os artistas estão sendo levados a gerenciar o social” (YUDICE: 2004, p. 28-29).

Tendo como pano de fundo tal instrumentalização<sup>10</sup>, **a cultura, neste sentido, deve ser entendida como o conjunto de bens e serviços culturais que são produzidos, distribuídos e consumidos em um determinado**

---

<sup>10</sup> Vale ressaltar aqui que o vínculo entre arte, cultura e utilidade não é natural. Basta pensarmos na produção artística das vanguardas históricas no início do século XX, ou então nas desconfianças de Adorno para observar antagonismos entre tais noções.

**contexto histórico**<sup>11</sup>. Seu estudo econômico define-se assim como a aplicação dos instrumentos, definições e procedimentos econômicos à análise e observação de sua cadeia produtiva. Dito de outro modo, a Economia da Cultura refere-se a

todo o aprendizado e o instrumental da lógica e das relações econômicas - da visão de fluxos e trocas; das relações entre criação, produção, distribuição e demanda; das diferenças entre valor e preço; do reconhecimento do capital humano; dos mecanismos mais variados de incentivos, subsídios, fomento, intervenção e regulação; e de muito mais – em favor da política pública não só de cultura, como de desenvolvimento (REIS: 2009, p. 25).

Um dos traços característicos da Economia da Cultura – e que a distinguirá da Economia do Entretenimento, como se verá a seguir – é o seu escopo. Isto é, esta área é definida pelos bens e serviços culturais que, por sua vez, abrangem não apenas as artes ao vivo<sup>12</sup> e as belas artes<sup>13</sup>, mas também as indústrias culturais<sup>14</sup>. A relação entre produtos tão díspares é ressaltada por Benhamou:

O que têm em comum a frequência aos centros de belas-artes e às salas de cinema, a leitura e a escuta de música? Modos análogos de formação de demanda, desigualdades de públicos que seguem as linhas divisórias traçadas por outras desigualdades sociais e, no outro extremo do processo, no início da cadeia de produção dos bens culturais, o trabalho de um criador, elemento central da formação de valor (BENHAMOU: 2007, p.19).

Uma breve observação do sumário de seu livro nos indica precisamente o escopo da área: o espetáculo ao vivo, os mercados de arte e o patrimônio (museus e monumentos históricos) e as indústrias culturais (livro, disco e cinema).

Célebre em sua vertente francesa, a Economia da Cultura surge, no entanto, trinta anos antes da publicação do livro de Benhamou, com o estudo pioneiro de dois americanos: William Baumol e William Bowen. Amplamente referido, *Performing Arts – the economic dilemma* (1966) expõe a “Lei de Baumol”, na qual a obtenção de ganhos de produtividade em atividades caracterizadas pela presença do artista – notadamente, a música “erudita”, a dança e o teatro – é impossível. Tal condição é explicada pela falta de rentabilidade de alguns gastos em séries curtas (cenários e salários de estrelas, por exemplo) e pelas impossibilidades, de um lado, de reprodução infinita do espetáculo e, de outro, de se praticar uma política gradativa de aumento de preços. Tais conclusões resultam de uma análise associada a um segmento da economia denominada *Economia*

<sup>11</sup> Iremos indicar em negrito algumas definições balizadoras para o estudo. Serão como citações mantidas em seus contextos originais, inseridas nos textos que sumarizam.

<sup>12</sup> Os espetáculos ao vivo são de música e artes cênicas. Óperas, concertos, shows, apresentações de teatro, dança e circo dão conta do escopo.

<sup>13</sup> Tradicionalmente, o termo Belas Artes refere-se à pintura, à escultura e ao desenho. Somam-se a este grupo a fotografia e a gravura. Estão excluídos, portanto, instalação, performance art, filme, video-arte e arquitetura.

<sup>14</sup> Indústrias Culturais: Livro, Disco e Cinema.

do *Bem-Estar (welfare economics)*, que, por sua vez, lança mão de instrumentos microeconômicos e tem como pressupostos básicos a idéia de eficácia alocaional e o conceito de ótimo de Pareto. Todas estas são premissas para o argumento de Baumol mencionado abaixo:

Se o mecanismo de preço for o meio escolhido para compensar os ofertantes, é óbvio que um preço zero não poderá ser socialmente ótimo, porque a atividade artística tem custos e, particularmente quando é realizada com o objetivo de lucro, o preço zero não será capaz de garantir a oferta socialmente ótima. De fato, pode-se esperar que com preço zero a produção seja igualmente zero. Por outro lado, a produção de zero unidade de produtos tão desejáveis [os bens culturais, tidos como *bens de mérito*] obviamente não pode ser [socialmente] ótima (BAUMOL *apud* EARP & KORNIS: 2010, p. 21)

A “lei de Baumol”, apesar de muito convincente e ser parcialmente verdadeira para grande parte dos espetáculos teatrais brasileiros, não se revela como tal, visto que não possui validade geral<sup>15</sup>. Cabe destacar que o economista, ao criar uma dicotomia entre o setor produtivo e o setor estagnante (no qual as artes cênicas se inserem) parece se basear na visão dos economistas clássicos, em especial Jean-Baptiste Say e David Ricardo, para os quais os fenômenos culturais seriam uma “irracionalidade” e uma “exceção”, respectivamente. Neste modelo desequilibrado de crescimento econômico, haveria uma transferência constante dos recursos do setor produtivo para o setor estagnante. Além disso, na análise de Baumol, a lógica fordista de produção fundamenta a problemática do financiamento das artes cênicas, sendo os preços determinados a partir dos custos:

Na economia de redes, os custos não determinam sistematicamente os preços, e a medida da produtividade do trabalho é objeto de controvérsias empíricas importantes [...] Implicitamente, a abordagem “economicista” de Baumol parte do princípio segundo o qual a produção realizada nas artes cênicas, e no conjunto do setor cultural, pode ser expressa em função de determinada quantidade de trabalho artístico. Do ponto de vista sociológico, os produtos artísticos, e o trabalho neles incorporado, são, ao contrário, altamente diferenciados, o que não permite estabelecer este tipo de relação, em nível agregado. Na melhor das hipóteses, essa análise só seria válida para os artistas intérpretes que possuem o estatuto de funcionário público, ou seja, menos de 10% da população total (HERSCOVICI: 2010, p. 126).

Ao considerar as artes cênicas estagnantes, Baumol tem em mente uma estrutura de produção invariavelmente fixa. Isto é, independente do contexto histórico, o tempo de ensaio e de produção, bem como a quantidade de atores e músicos, serão os mesmos. Herscovici demonstra, no entanto, que tanto para o caso da música erudita quanto para o

---

<sup>15</sup> Benhamou ressalta que a “lei” é comprovada na maioria das vezes, havendo apenas alguns testes que não a corroboram (BENHAMOU: 2007, p. 59).



caso do teatro (dados retirados da Broadway), observa-se uma redução – e não uma manutenção – do tempo de ensaio e da quantidade de artistas envolvidos. Todas as limitações expostas aqui nos permitem chegar à seguinte conclusão: não é possível considerar as artes cênicas como atividades indubitavelmente estagnantes. É necessário, como faz Herscovici, criar periodizações, de modo a observar as estruturas de produção específicas a cada contexto histórico.

A partir de tais periodizações, o economista observa uma espécie de inversão do movimento histórico na era digital. “No capitalismo industrial, ou seja, fordista”, diz Herscovici,

a problemática da economia da cultura era focalizada sobre as modalidades de industrialização da cultura e suas implicações econômicas, estéticas e sociológicas. A lógica industrial e fordista penetrava, de maneira diferenciada, no setor cultural. Hoje assistimos ao movimento inverso: o conjunto das produções econômicas se desmaterializa progressivamente e suas lógicas sociais e econômicas se assemelham àquelas do setor cultural. (HERSCOVICI: 2010, p. 135).

Ao mencionar o processo de desmaterialização das produções econômicas, o autor refere-se às transformações que a economia digital permite no setor cultural. A digitalização das produções, em especial, tende a reduzir progressivamente a escassez de bens e serviços culturais, devido à apropriação virtual das criações culturais. Neste contexto, a cultura não é apenas passível de ser estudada economicamente – ela mesma, por meio de sua lógica de produção e atribuição de valor, atua como modelo para outras dinâmicas econômicas e industriais que lidam com o desenvolvimento de formas de capital intangível, como é o caso do Entretenimento. Para entender a função exemplar da cultura, faz-se necessário delinear as características principais dos bens culturais, traços observados e definidos por importantes economistas ao longo dos anos.

## 5.1 Características dos bens culturais

A “lei de Baumol” pode ser considerada uma das primeiras tentativas de definição do conjunto de características que apresentam os bens e serviços culturais. Ao lado dela, há outras tentativas que ajudam a revelar as singularidades de tais produtos e serviços.

Em *A Riqueza das Nações*, publicado em 1776, Adam Smith reserva pouco espaço para o setor cultural. O modo como o economista analisa as artes é, no entanto, bem interessante. Deve-se ter em mente que Smith, assim como David Ricardo, desenvolve o seu argumento em torno de uma separação entre o trabalho produtivo e o trabalho não-produtivo:

Existe um tipo de trabalho que acrescenta algo ao valor do objeto sobre o qual é aplicado; e existe outro tipo, que não tem tal efeito. O primeiro, pelo fato de produzir um valor, pode ser denominado produtivo; o segundo, trabalho improdutivo (SMITH: 1996, p. 333).

O trabalho produtivo refere-se àquele passível de ser fixado em algum objeto específico, em uma mercadoria – agrícola ou industrial. Por tal motivo, o valor atribuído possuiria uma permanência – em uma lógica próxima à da moeda – que garantiria a sua utilização em outras ocasiões (circulação, revenda etc.). Isto é, o trabalho produtivo deveria ser aquele onde é possível estocar e acumular. Ora, o trabalho improdutivo é tudo aquilo que não se enquadra nesta definição – inclusive os serviços. Diz Smith:

O trabalho de algumas das categorias sociais mais respeitáveis, analogamente ao dos criados domésticos, não tem nenhum valor produtivo, não se fixando nem se realizando em nenhum objeto permanente ou mercadoria vendável que perdure após encerrado o serviço, e pelo qual igual quantidade de trabalho pudesse ser conseguida posteriormente (SMITH: 1996, p. 334).

Tal argumento é válido aqui, pois não apenas atores, palhaços, músicos e cantores de ópera são, sob a perspectiva de Smith, considerados como trabalhadores improdutivos. Médicos, advogados, eclesiásticos e soberanos estão, igualmente, nesta categoria. De outro lado, pode-se dizer que pintores e escultores possuem objetos nos quais seu trabalho é fixado e acumulado (as obras de arte) – tal fato, portanto, os enquadraria no primeiro segmento, eles seriam trabalhadores produtivos. Percebe-se, portanto, que o trabalho improdutivo não caracteriza os bens culturais. Entretanto, a divisão de Smith parece retomar, em outros termos, a divisão das artes profissionais entre artes mecânicas (de pintores, escultores e arquitetos – socialmente desprestigiadas) e artes liberais (socialmente honradas e divididas em sete disciplinas: *trivium* -

gramática, retórica e lógica - e *quadrivium* - aritmética, geometria, música e astronomia).

Não se pode dizer, portanto, que para Smith o trabalho com as artes seria improdutivo. O trabalho de alguns profissionais da área, em especial aqueles mais próximos da prestação de serviços, seria, não por algum tipo de especificidade artística, considerado improdutivo ao lado de atividades de outros profissionais bem díspares. Outros trabalhos, no entanto, podem ser considerados produtivos, pois são acumulados em objetos concretos e duráveis.

A natureza dos empregos é um dos fatores que, para Smith, determina e explica as desigualdades entre os salários. Estes, com isso, variam de acordo com a “facilidade e o pouco dispêndio, ou a dificuldade e a alta despesa requeridas para aprender a ocupação” (SMITH: 1996, p. 148). A formação cansativa e dispendiosa das artes inventivas e das profissões liberais explica, portanto, a superioridade da remuneração de pintores e escultores, de advogados e médicos. Ao contrário da primeira formulação – baseada na divisão entre trabalho produtivo e improdutivo e que, ao fim e ao cabo, não será muito útil –, a presente observação de Smith pode ser encarada como uma primeira característica dos bens culturais: a necessidade de investimentos perenes<sup>16</sup>.

Mais importante que esta, outra característica parece se encaixar perfeitamente aos bens culturais. Trata-se das externalidades positivas provocadas por eles. O conceito de externalidade positiva<sup>17</sup>, ou economia externa, é, de acordo com a prof. Maura Montella, auferido “quando uma pessoa lhe proporciona um ganho sem que você tenha feito nada por isso. Por exemplo: se o seu vizinho resolve soltar fogos de artifício na passagem do ano, você se beneficiará do espetáculo sem fazer qualquer esforço” (MONTELLA: 2005, p. 155). O impacto positivo de uma decisão (ou atividade) sobre

---

<sup>16</sup> Cabe notar que muitas das características aqui descritas não serão exclusivas aos bens culturais. Não são, portanto, propriedades.

<sup>17</sup> São as duas características mencionadas até agora – as externalidades positivas e a formação cansativa e dispendiosa das artes – que levarão Denis Diderot, contemporâneo de Smith, a realizar uma ideal comparação entre a repetição do trabalho do ator e a repetição do trabalhador industrial. Não perderemos tempo aqui explicando a diferença brutal entre a rotina de um ator ou de um músico, cuja repetição está associada ao desenvolvimento de algumas habilidades humanas, e a rotina de um trabalhador industrial – cujo estereótipo é o protagonista de *Tempos Modernos*, de Charles Chaplin – que possui uma rotina que o conduz ao embrutecimento. Para uma análise mais detalhada e primorosa, ver *A Corrosão do Caráter – consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*, de Richard Sennet. A diferença de rotina será explicada, em parte, pela *utilidade marginal crescente*.

aqueles que não participam diretamente dela é, salvo algumas exceções, encontrado largamente no setor cultural e assim comentado por Smith:

[...] se o Estado encorajasse, isto é, concedesse total liberdade a todos aqueles que, por seu próprio interesse, quisessem tentar divertir e entreter o povo, sem escândalo e sem indecência, por meio da pintura, da poesia, da música e da dança, por qualquer tipo de espetáculo e representação dramática, acabaria facilmente por dissipar, na maioria das pessoas, aquele humor sombrio e aquela predisposição à melancolia que constituem, quase sempre, o alimento da superstição e da angústia (SMITH *apud* BENHAMOU: 2007, p. 16).

A partir desta suposição, os bens e serviços culturais, ao lado da educação, da saúde e da segurança pública, são considerados de *bens e serviços de mérito*, isto é, aqueles cujo consumo é considerado socialmente desejado (EARP & KORNIS). Outra característica, apontada pelo economista Alfred Marshall – considerado sucessor de Adam Smith e David Ricardo – se refere à *utilidade marginal crescente* presente nos bens culturais. Para Marshall, o valor de determinado bem é correspondente à sua necessidade em determinado momento. O preço que um indivíduo estaria disposto a pagar por bem indica a sua utilidade marginal: quanto maior é a quantidade consumida, menor é a utilidade marginal e, conseqüentemente, menor o preço que o consumidor está disposto a pagar. No entanto, para o caso dos bens culturais, o princípio da utilidade marginal decrescente se inverte. Marshall “reconhece a ‘lei que institui que, quanto mais um indivíduo ouve música, mais aumenta seu gosto por ela’” (BENHAMOU: 2007, p. 16).

A questão da qualidade artística é outro aspecto que deve ser ressaltado. Se, no contexto industrial, a qualidade de uma mercadoria é atestada objetivamente por suas propriedades físicas – basta pensarmos nos departamentos de Controle de Qualidade, onde se estabelecem limites de especificações para os produtos, especialmente os bens de consumo – no caso dos produtos e serviços artístico-culturais, a qualidade não é tão fácil de ser mensurada. Não há medida universal que seja utilizada para se atestar a qualidade de um espetáculo teatral ou de uma pintura. Um exemplo: se a tela de um *smartphone* está quebrada, o celular não será liberado para a venda, sendo barrado na inspeção de qualidade. Uma tela rasgada do argentino Lúcio Fontana não, no entanto, é indicador de falta de qualidade do produto artístico – muito pelo contrário, suas obras indicam um questionamento da representação, buscando uma aproximação entre arte e vida. Desse modo, conclui-se que “o conteúdo artístico de um bem em relação a outro

não pode ser objeto de uma classificação objetiva nem de uma hierarquização universal” (TOLILA: 2007, p. 29).

Desse modo, há em nossa cultura algumas forças que determinam a atribuição de uma qualidade artística a determinado objeto. Tais forças são observadas, segundo o historiador da arte Jorge Coli, em alguns instrumentos instauradores da arte em nosso mundo:

O estatuto da arte não parte de uma definição abstrata, lógica ou teórica, do conceito, mas de atribuições feitas por instrumentos de nossa cultura, dignificando os objetos sobre os quais ela recai. A arte instala-se em nosso mundo por meio do aparato cultural que envolve os objetos: o discurso, o local, as atitudes de admiração etc. [...] Desse modo, o ‘em si’ da obra de arte, ao qual nos referimos, não é uma imanência, é uma projeção. Somos nós que enunciamos o ‘em si’ da arte, aquilo que nos objetos é, para nós, arte” (COLI: 1995, p. 11-12 / 64).

A qualidade artística depende, portanto, de um aparato cultural que se modifica historicamente. A fim de se tentar objetivar a qualidade artística, alguns economistas mencionados por Tolila (Sagot-Duvauroux, Mac Cain, Moreau etc.) definiram a originalidade como a convenção norteadora do processo, dada a sua capacidade de articular a norma e a variedade. Três critérios compõem a originalidade:

1. Autenticidade: Tolila afirma que o objeto é autêntico quando provém do trabalho do artista e exclui ao máximo a divisão do trabalho praticada nas escolas de pintura italianas do século XV. Tal visão é, no entanto, questionável. Artistas como Damien Hirst e Andy Warhol, dentre muitos outros, concebem mas pouco produzem suas obras, tendo um conjunto de especialistas responsável por sua fabricação. Deste modo, a autenticidade poderia se referir ao objeto de arte e não ao artista em si.
2. Unicidade: um objeto de arte deve ser único ou, no mínimo, raro. Pode-se dizer que é uma exigência do mercado. Obras como *A Fonte*, de Marcel Duchamp, ou produções em vídeo atuais, devem recusar sua natureza reproduzível, sendo vendidas em séries de quantidades limitadas.
3. Novidade: neste caso, a história da arte é a “pedra-angular indispensável para saber julgar em termos de inovações reais” (TOLILA: 2007, p. 31).

Aliado à qualidade artística, tem-se o contexto de incerteza dos bens culturais, uma vez que estes são *bens de experiência*<sup>18</sup>. Isto porquê, por mais que se leia uma crítica ou reportagem jornalística a respeito de determinado evento cultural, podemos ter uma experiência contrária aquela relatada nos veículos de comunicação. De outro lado, é frequente na Broadway espetáculos encerrarem suas temporadas – malgrado as excelentes e competentes fichas técnicas que os compõem e o dinheiro utilizado para viabilizá-los –, em função do fraco movimento de bilheteria. Tais exemplos indicam um risco inerente ao objeto artístico e cultural. Pois eles só podem ser avaliados depois de consumidos.

Tal contexto está atrelado diretamente ao fato de predominar, no setor cultural, uma lógica de oferta em detrimento da lógica tradicional de demanda. Um exemplo aqui é, uma vez mais, esclarecedor. Quem solicitou Wagner Moura a montagem (não foi a primeira, nem a última) de *Hamlet*, o indiscutivelmente mais célebre cidadão da Dinamarca? Ora, a demanda é interna. O mesmo pode ser dito para uma nova composição de Marcelo Camelo, a nova obra de Anna Bella Geiger, o próximo livro de Rubem Fonseca ou o novo filme de Karim Aïnouz. Não existe pesquisa de mercado por parte destes artistas, mas iniciativa. Dito de outro modo, “o ponto de partida da relação produto/público é o criador que, como produtor, obedece a uma lógica interior inversa à do engenheiro que vai desenvolver seus produtos segundo especificações e depois estudos de marketing”<sup>19</sup> (TOLILA: 2007, p. 32).

Por fim, pode-se destacar o fato de os bens artísticos e culturais serem públicos, não-rivais e não-exclusivos no consumo. No modelo clássico de mercado, a categoria é caracterizada como bem privado, sendo, com isso, exclusivo e rival no consumo. Exclusivo, pois não é gratuito. Quando um consumidor paga por um sanduíche ou por um tênis ou carro, ele adquire a propriedade exclusiva sobre aquele bem. Vendido à ele, tal bem deixou de ser oferecido a outro, o seu rival no consumo. Já os bens culturais não

---

<sup>18</sup> Em última instância, todo e qualquer bem ou serviços é de experiência. No entanto, resolvemos manter a diferenciação por acreditar que esta talvez possa ajudar na compreensão do funcionamento do setor cultural.

<sup>19</sup> Cabe aqui um breve esclarecimento: em geral, o processo de desenvolvimento de novos produtos se inicia com a pesquisa de marketing para, só depois, haver as especificações dos produtos. Isto é comprovado por Mike Baxter que, por sua vez, afirma que os produtos com forte orientação para o mercado possuem cinco vezes mais chances de serem bem sucedidos. A inversão da ordem (especificação e marketing) não invalida, todavia, o argumento de Tolila. O que se quer ressaltar aqui é que o processo criativo de um novo produto no contexto industrial é distinto daquele produzido em âmbito artístico-cultural.

se enquadram absolutamente nesta categoria, apesar de haver exceções (quando se paga por um assento no cinema ou no teatro, ou uma obra de arte para a coleção). No entanto, uma escultura de Carlos Cruz Diez nas ruas de Caracas, um espetáculo do Grupo Galpão na Lagoa Rodrigo de Freitas, ou ainda os blocos de rua cariocas e outros monumentos históricos são como a iluminação urbana: públicos. Não há exclusividade nem rivalidade nestes casos. No caso de um DVD, ou CD, por mais que um sujeito pague por ele, nada o impede de compartilhar com amigos e familiares, em uma convivência que aumenta, inclusive, a fruição.

Todas estas características podem ser encontradas, em maior ou menor grau, nos bens culturais. Definidas aqui, elas servem como fundamento a partir do qual todo o estudo que se segue se baseará. Na realidade, elas parecem dar conta de um modelo cultural que se difunde para outros setores não propriamente culturais. Tal movimento coloca a cultura no centro do debate – mas isto já é assunto de outro capítulo.



## 5.2 Economia da cultura brasileira

“A economia do petróleo do Norte Fluminense veio redimir o Estado do Rio de anos de decadência econômica. Mas o petróleo é finito. A cultura não.” (PRESTES FILHO: 2002, p. 21). Tal citação conclui a apresentação do livro *Economia da Cultura – a força da indústria cultural no Rio de Janeiro*, resultante do ciclo de encontros sobre a economia da cultura promovido na cidade em outubro de 2001. Responsável pela iniciativa pioneira, Luiz Carlos Prestes Filho reuniu, em cinco encontros, representantes<sup>20</sup> da academia, de empresas privadas e do poder público para discutir as características, o impacto econômico, as conquistas e as dificuldades que norteiam a indústria cultural carioca.

Naquela ocasião, o estudo demonstrou que a Economia da Cultura no Rio de Janeiro representava 3,8% do PIB, totalizando R\$ 5,1 bilhões em 1999:

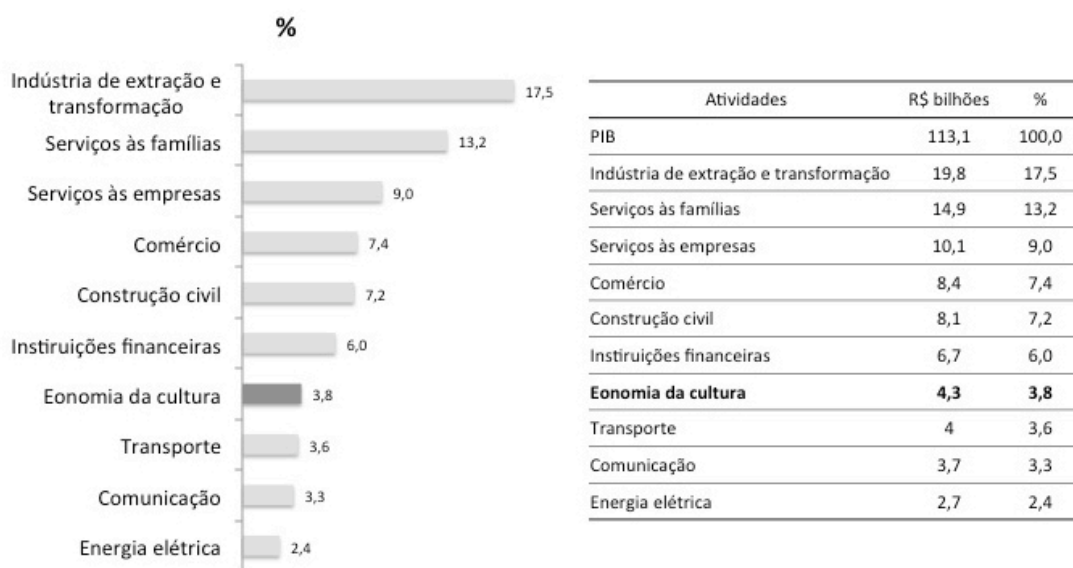


Figura 7. Participação da economia da cultura no PIB comparativamente a outros setores, 1997  
(fonte: PRESTES FILHO, 2002: p. 18)

Em 2010, este número triplicou, sendo aproximadamente de R\$ 18 bilhões. No setor audiovisual, em 2000, sua principal representante – a Rede Globo – faturou dez vezes mais que a indústria naval, tendo em 2011 uma receita de R\$ 11 bilhões<sup>21</sup>. Em A

<sup>20</sup> Participaram do ciclo profissionais como Heloisa Buarque de Hollanda, Carlos Lessa, Roberto Medina, Paulo Rocco, Jair Martins de Miranda, dentre outros.

<sup>21</sup> “A Rede Globo está entre os maiores grupos de comunicação do mundo. Segundo lista divulgada pela organização germânica IFM (Instituto para Políticas de Mídia e de Comunicação), o conglomerado



*Cadeia Produtiva da Economia do Carnaval*, publicado em 2009, constatou-se que o carnaval “já atingiu a magnitude que envolve gastos da ordem de R\$ 685 milhões e gera 264,5 mil postos de trabalho/mês<sup>22</sup>, com a mobilização de 470,3 mil trabalhadores, no que tange apenas ao desfile das escolas de samba do Grupo Especial” (PRESTES FILHO, 2009: p. 45). No caso da música, o autor destaca que os bilhões movimentados pelo setor são originários da comercialização de música brasileira no mercado consumidor interno. “É uma realidade que não tem paralelos na América Latina: o brasileiro ouve música brasileira”<sup>23</sup>

A representatividade da indústria fonográfica e de espetáculos é atestada por eventos como o Rock in Rio, atualmente o maior evento de entretenimento e música do mundo:

Neste ano [1985, primeira edição], o Rock in Rio alavancou a indústria fonográfica brasileira, que cresceu 180%. Outro *case* foi com o McDonald’s, que entrou para o Guinness Book com um recorde de 58 mil hambúrgueres vendidos em apenas um dia. Na segunda edição do evento, em 1991, decidiu-se que o Rio de Janeiro iria, mais uma vez, transformar-se na capital mundial do rock, e o evento foi realizado no Maracanã. Para o espetáculo, foram necessários três mil refletores para iluminar o estádio, sendo que 480 eram faróis de avião estrategicamente posicionados na cobertura. O evento foi transmitido para 55 países e teve o total de 580 milhões de telespectadores. Depois de 15 anos da primeira edição, o evento regressou à Cidade do Rock. O mesmo local que tinha recebido 1,380 milhão de pessoas — o equivalente a cinco *Woodstocks*. Em 2001, o festival gerou 350 milhões de dólares para a economia da cidade do Rio de Janeiro. Só na produção do espetáculo, foram investidos mais de 30 milhões de euros. As enormes dimensões da Cidade do Rock absorveram mão de obra formada por três mil pessoas. O projeto foi responsável pela criação de sete mil empregos diretos. Em cada dia de espetáculo, 17 mil pessoas foram credenciadas para trabalhar, prestando serviços nas áreas de produção, segurança, limpeza, assistência médica, comercialização de produtos etc. Também foi neste ano que o Rock in Rio criou o projeto social *Por Um Mundo Melhor*, uma forte proposta social, com ênfase na área educacional e ambiental<sup>24</sup>.

Na edição de 2011,

---

brasileiro tem o 25º maior faturamento global, de € 4,78 bilhões. O líder do ranking é o grupo norte-americano que engloba Comcast, NBC e Universal, com receita de € 40,1 bilhões”. Fonte: <http://propmark.uol.com.br/midia/40269:redes-globo-e-o-25-maior-grupo-de-midia-do-mundo>

<sup>22</sup> Esclarece Prestes Filho: “Postos de trabalho/mês é um indicador obtido pela divisão entre o valor total alocado ao pagamento da mão-de-obra (pelos agentes primários – hotéis, restaurantes, comércio etc – e seus fornecedores diretos, ambos considerados em relação ao presente estudo sobre a indústria do Carnaval) dividido pelo salário médio mensal da categoria pertencente ao respectivo setor de atividade, com os dados sendo obtidos junto à Rais/Caged e tornados disponíveis pelo Ministério do Trabalho” (PRESTES FILHO: 2009, p. 45).

<sup>23</sup> Fonte: [http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id\\_noticia=185003&id\\_secao=1](http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id_noticia=185003&id_secao=1)

<sup>24</sup> Fonte: <http://dev.rockinrio.com.br/wordpress/wp-content/themes/rir/common/pdf/22-02-11 - Rock in Rio - Numeros que Impressionam.pdf>

foram quase 100 horas de diversão ao longo de sete dias e um público de 700 mil pessoas presentes na Cidade do Rock para acompanhar de perto as mais de 160 atrações do Rock in Rio [...] O sucesso do evento também pode ser avaliado pelos 180 milhões de internautas de 200 países que acompanharam o festival por intermédio do site oficial e das ações nas redes sociais em toda internet. [...] Segundo estimativas da Secretaria de Turismo do Rio de Janeiro (Riotur), o Rock in Rio impactou em mais de R\$ 880 milhões na economia do Rio de Janeiro, atingindo uma média de 90% de ocupação dos quartos da rede hoteleira carioca. A cidade contou com a visita de 350 mil turistas sendo 25% estrangeiros.<sup>25</sup>

Torna-se evidente, a partir dos números registrados acima, que, para Prestes Filho, a economia da cultura deve ser abordada por meio de suas indústrias culturais representadas pelas cadeias produtivas do livro, da música e do audiovisual: “É sensato realizar mais e mais os estudos sobre a Economia da Cultura: a Economia do Livro, a Economia da Música e a Economia do Audiovisual”<sup>26</sup>. Além destas, leva-se em conta também o Carnaval. O escopo da economia da cultura carioca se diferencia, portanto, daquele proposto por Benhamou:

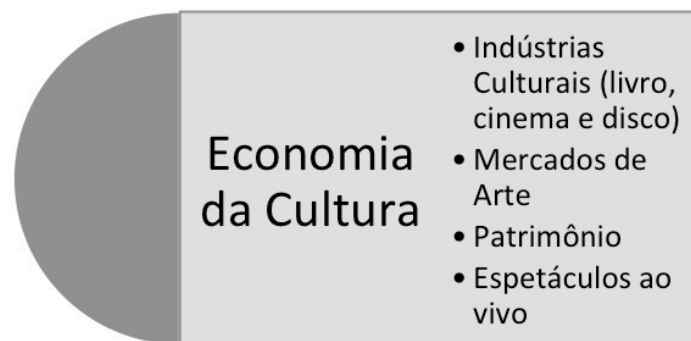


Figura 8. A Economia da Cultura segundo Françoise Benhamou

Em comparação com o conjunto acima, nota-se que Prestes Filho enfatiza as indústrias culturais e um tipo específico de espetáculos ao vivo, os megaeventos. Quanto aos mercados de arte e patrimônio, eles permanecem à parte por dois motivos correlatos: de um lado, não se configuram como indústrias culturais<sup>27</sup>; de outro, estes segmentos sobrevivem, sobretudo, por meio da Lei Rouanet, não havendo iniciativa

<sup>25</sup> Fonte: <http://www.rockinrio.com.br/pt/live/imprensa.html>

<sup>26</sup> Fonte: [http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id\\_noticia=185003&id\\_secao=1](http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id_noticia=185003&id_secao=1)

<sup>27</sup> Diz Prestes Filho: “Indústria cultural significa produção de cultura em larga escala. Vale dizer que o produto dessa indústria para ser vendido a um elevado número de consumidores deve ser comercializado como mercadoria. Sob tal enfoque, cultura é um negócio como outro qualquer sem que seus produtores, comerciantes e prestadores de serviços precisem estar atentos a outra coisa que não as condições de mercado, onde oferta e procura satisfaçam interesses da produção e desejos do consumo.” Fonte: [http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id\\_noticia=185003&id\\_secao=1](http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id_noticia=185003&id_secao=1)

privada envolvida. A partir das informações obtidas no encontro com o autor ocorrido no dia 05 de julho de 2012, podemos esboçar o escopo da Economia da Cultura sob a sua perspectiva, segmentando-o em Imagem, Som e Texto. Além destas, incluímos também os megaeventos como uma quarta categoria, pela importância manifesta do Rock in Rio para Prestes Filho:

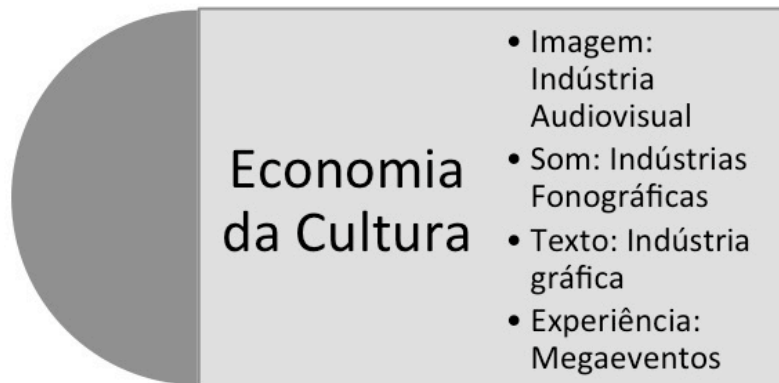


Figura 9. A Economia da Cultura segundo Luiz Carlos Prestes Filho

Pode-se dizer que o argumento utilizado por Prestes Filho para circunscrever o escopo da Economia da Cultura brasileira tem como fundamento aquilo que Ruth Towse denomina de *facts as advocacy*. Trata-se de uma crença, nutrida por economistas, de que “o tamanho conta” (*size counts*), isto é,

the bigger the item under investigation, the more it counts politically. The cultural industries, initially sneered at by the ‘pure’ arts lobby, conveniently boosted the figures and added weight to the size and value of the cultural sector. Thus they gained a sort of back door admission to a newly conceived integrated cultural sector. And the exercise subtly changed from being a positive one of fact-finding to normative study of the economic importance and impact of the arts, broadly defined now to include the arts aspects of the cultural industries (TOWSE: 2000, p. 111).

O desenvolvimento da indústria cultural – setor inicialmente definido de modo pejorativo por Theodor Adorno e Max Horkheimer<sup>28</sup> – transformou o estatuto das artes, conferindo-lhe uma significativa importância econômica. Towse, no entanto, destaca uma certa confusão quanto ao critério de valoração de atividades culturais:

There is a fundamental confusion at the base of the attempt to demonstrate the economic importance (i.e. measured size) of an art form or cultural industry. If it is so big and important and therefore, according to this way of thinking successful, it should not need subsidy! If it needs subsidy, it must be a lame duck industry. That is a matter for industrial rather than cultural

<sup>28</sup> Muito se diz a respeito da análise de Adorno e Horkheimer sobre as indústrias culturais. Algumas opiniões tendem a invalidá-la, utilizando o argumento de que são perspectivas ultrapassadas historicamente. A nosso ver, trata-se de uma reflexão absolutamente pertinente em torno da produção cultural moderna e contemporânea, servindo sempre como um catalisador de pensamentos críticos.

policy. We subsidise the arts and culture for their cultural not their economic significance: why, then, make the case on the basis of size and economic success? (TOWSE: 2000, p. 107).

Um dos motivos que leva a justificar economicamente a importância de bens culturais é, de acordo com a autora, a propaganda. No entanto, muito além da retórica publicitária utilizada por instituições públicas e privadas como *facts as advocacy*, é preciso compreender a fundo a dimensão simbólica dos bens culturais, dimensão essa que ultrapassa os valores puramente econômicos. Padrões de cooperação e confiança, de interação social e pertencimento são algumas das variáveis, por exemplo, que atestam a representatividade não apenas econômica, mas fundamentalmente sociopolítica dos bens culturais. É por este motivo que a definição dos setores culturais não deve vir dissociada de um pensamento a respeito da política cultural. Tal indissociação se deve ao fato de cada país apresentar sistemas de valores peculiares e absolutamente distintos dos demais, situação que faz com que a distinção entre os segmentos subsidiados e aqueles independentes não seja padronizada:

Every attempt to compile internationally comparable statistics required expert knowledge of each participating country's cultural perceptions and policies; so, for instance, the newspaper industry was subsidised in France, while the 'freedom of the press' in the UK required it to be totally independent of government. Different countries took different views about how much and for which reasons they subsidised their cultural industries, if at all (TOWSE: 2000, p. 109).

O cotejo entre os dois escopos da Economia da Cultura – aqueles de Benhamou e de Prestes Filho – permite-nos observar que o segundo contempla aqueles setores capazes de sobreviver independente da ação estatal. Trata-se, portanto, de um subconjunto do primeiro. Os setores colocados à parte por Prestes Filho devido à pouca representatividade econômica – quais sejam, os mercados de arte<sup>29</sup>, patrimônio e os espetáculos ao vivo – constituem o subconjunto que deve obter do governo brasileiro subsídios. É de suma importância realizar tal distinção, pois enquanto uns buscam apoio financeiro outros procuram proteção jurídica e constitucional.

---

<sup>29</sup> Evidentemente que iremos encontrar espetáculos ao vivo lucrativos, bem como galerias de arte. No entanto, estes funcionam como exceção à regra geral brasileira.

## 6. Economia do Entretenimento

O outro palco no qual a cultura irá se transformar em protagonista a partir dos anos 50 é o dos negócios. Com o passar das décadas, observou-se, em especial nos Estados Unidos, a conversão da cultura em um dos maiores motores da economia. Neste país,

um único domínio da produção cultural, o audiovisual, vem sendo reiteradamente um dos dois principais setores (junto com a indústria aeronáutica) mais significativos em termos de montante de recursos gerados, e onde, em 1996, a soma total do produto cultural (audiovisual, livros etc.) correspondeu ao primeiro lugar da lista dos componentes dessa mesma obsessão contemporânea, o PIB, produto interno bruto (COELHO: 2008, p. 7).

Certamente, o surgimento da Economia do Entretenimento se deve à importância econômica desta indústria americana. Não por acaso, o livro de Harold Vogel, lançado em 1986 e já em sua oitava edição, em suas primeiras linhas, trata de informar a força econômica das inúmeras formas de entretenimento: os americanos destinam aproximadamente 140 bilhões de horas e \$ 280 bilhões para o setor, enquanto que o gasto global gira em torno de \$ 1 trilhão. Um claro e já tradicional exemplo desta força econômica é o audiovisual: as vendas do cinema americano em 2000, por exemplo, foram dez vezes maiores que as de países como França, Alemanha e Grã-Bretanha. Além disso, produções de Hollywood abastecem 92,5% de seu mercado doméstico, situação que não é encontrada em nenhum outro país (as produções francesas e espanholas, por exemplo, satisfazem 28,2% e 10% de seus respectivos mercados domésticos). Alguns razões da hegemonia americana podem ser encontradas, dentre as quais, a posse de um significativo mercado interno e, principalmente, a consciência, desde cedo, de que as práticas e necessidades culturais são fenômenos que possuem um grande valor econômico, produzindo rentabilidades em escala industrial. Em 1909, por exemplo, havia em Nova York nada mais nada menos do que 340 salas de cinema, com uma frequência diária de 250.000 espectadores por semana (TOLILA).

Dentro deste contexto, o livro – resultado de um esforço louvável de Vogel em coletar, classificar e analisar as informações – destina-se declaradamente a analistas de investimentos, gestores de portfólios e economistas. Em outras palavras, o escopo do estudo foi escolhido com a finalidade de oferecer aos leitores exatamente aquilo que poderia ser exigido de um investidor da indústria de entretenimento e mídia. O ponto de

partida é o termo *entretenimento*, definido não de forma imanente, mas pelo efeito que ele provoca. Nesse sentido, é entretenimento qualquer atividade que produza um estado psicológico de satisfação e felicidade – trata-se de tudo aquilo que oferece uma experiência prazerosa e satisfatória. A palavra contempla, portanto, aquelas atividades desejadas pelos indivíduos, em geral, no seu tempo-livre – do cinema aos esportes, dos parques temáticos ao teatro.

Tal abrangência nos permite, neste momento, observar a relação entre a Economia da Cultura e a Economia do Entretenimento. Enquanto que o escopo da primeira se limita às indústrias culturais (livro, cinema e disco), aos mercados de arte e patrimônio e aos espetáculos ao vivo, a segunda o amplia, de forma a incluir em seu campo de análise a televisão, jogos e brinquedos computadorizados (os *games*), os cassinos, os esportes e os parques temáticos. O diagrama abaixo representa a relação:

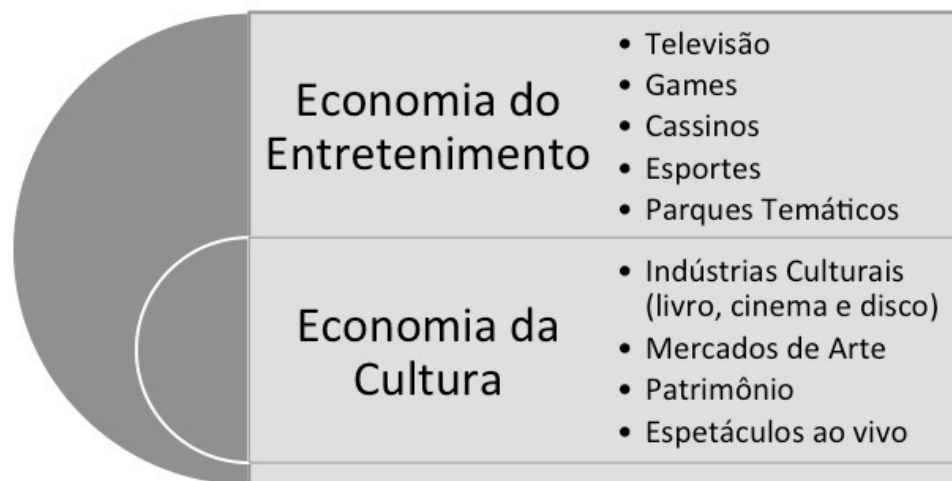


Figura 10. Escopo da Economia da Cultura e do Entretenimento

Além da diferença quanto ao escopo, a economia da cultura e a economia do entretenimento possuem um hiato conceitual. Este diz respeito às diferenças semânticas que os termos *Cultura* e *Entretenimento* guardam entre si:

Quando os europeus ou os latino-americanos vivem simbolicamente o enfoque da cultura como um meio “de elevação”, isto é, de “distinção” (social ou outra), e como um meio de abertura para o mundo, eles produzem um sistema de pensamento voltado para o ato criador e os artistas como fontes e origem de valores culturais. Quando os americanos falam do “entretenimento”, eles descrevem um sistema voltado para o alvo comprador que deseja o relaxamento e a distração: é a satisfação desse alvo que é então muito seriamente industrializada, nos serviços e nos bens, do turismo de massa aos produtos culturais. Não é “natural” nos paradigmas europeu e latino-americano viver a cultura como uma “matéria-prima” suscetível de transformações normalizadas e pacotes em série (TOLILA: 2007, p. 49).



O argumento de Tolila não é trivial. Trata-se de uma importância dada não ao patrimônio ou à produção do espírito, mas a uma diversão que pode, em casos extremos, significar a própria depredação do patrimônio cultural. É considerado um entretenimento rentável, por exemplo, a série televisiva *Jackass*, na qual seus integrantes, tomando de empréstimo a lógica dos desenhos animados<sup>30</sup>, se submetem às ações mais inconseqüentes em um tipo de divertimento perfeitamente ilustrado na música de Kurt Cobain, *Smells like teen spirit*<sup>31</sup>. Quando não há regras para o entretenimento, a ponto deste envolver situações extremas que, fracassadas em sua impossibilidade de aplacar o tédio contemporâneo, apresentam doses cavalares de crueldade, ele ainda assim deve ser considerado como tal?

Não se pode perder de vista, no entanto, a diferença entre os escopos das duas economias. Tal fato não ameniza o impasse, mas pode nos conduzir a uma diferenciação no interior daquilo que se chama economia do entretenimento. Em outras palavras, por mais que este ramo da economia tenha um largo campo de abrangência, tal fato não faz com que todas atividades aí encontradas sejam homogeneamente iguais, tanto do ponto de vista da demanda quanto do ponto de vista do consumo. Parece razoável, portanto, manter um *core* permeável no interior da economia do entretenimento, sendo este a economia da cultura. De fato, pode-se dizer que presenciamos um movimento de “culturalização” da economia, uma vez que a cultura, entendida atualmente como recurso (YÚDICE), não só realiza a dupla promessa de justiça social e desenvolvimento econômico, mas tem difundido os seus traços característicos em diversos setores produtivos. Em outras palavras, atividades especulativas, ausência de relação entre custos e preços ou ainda a valorização aleatória (HERSCOVICI) deixam de se ser traços especificamente culturais e passam a se disseminar em outras cadeias produtivas.

---

<sup>30</sup> Diz Adorno a respeito da lógica dos desenhos animados: “no meio dos aplausos do público, o protagonista é atirado por todas as partes como um trapo. Assim, a quantidade de divertimento converte-se na qualidade da crueldade organizada.” (ADORNO: 2002, p. 32-33).

<sup>31</sup> *Load up on guns and bring your friends | It's fun to lose and to pretend | She's over bored and self assured | Oh, no, I know a dirty word | Hello, hello, hello, how low | With the lights out it's less dangerous | Here we are now entertain us | I feel stupid and contagious | Here we are now entertain us.*

## 6.1 Economia do Entretenimento Brasileira

A diferença entre a economia da cultura e a economia do entretenimento é constatada também por Luiz Carlos Prestes, quando o autor menciona seus estudos sobre as cadeias produtivas do carnaval e da música:

Ao estudar as economias da Música e do Carnaval, verificamos que deveríamos continuar a realizar estudos no campo da Economia da Cultura, que é parte integrante da Economia do Entretenimento, onde estão atividades da Economia do Turismo e da Economia do Esporte<sup>32</sup>.

Nota-se que a definição acima se diferencia daquela utilizada pela economia do entretenimento norte-americana. Trata-se da versão brasileira, inaugurada pelo economista brasileiro Fábio Sá Earp, e “residente” no GENT (Grupo de Pesquisa em Economia do Entretenimento), sob sua coordenação na UFRJ. As produções incluem os livros *A Economia da Cadeia Produtiva do Livro* (EARP & KORNIS, 2004), *Estudo da Economia da Cadeia Produtiva das Artes Visuais* (EARP & KORNIS, 2010) e *Pão e Circo: fronteiras e perspectivas da economia do entretenimento* (EARP, 2002), no qual Earp apresenta as linhas gerais deste novo campo do saber.

A versão brasileira contempla um conjunto de atividades econômicas organizado em torno de quatro segmentos: a economia da cultura, a economia do uso do tempo, a economia dos esportes e a economia do turismo – sendo a inserção desta última a grande diferença entre as vertentes brasileira e americana. Esquemáticamente, a área poderia ser assim representada:

---

<sup>32</sup> Fonte: [http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id\\_noticia=185003&id\\_secao=1](http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id_noticia=185003&id_secao=1)





Figura 11. Economia do Entretenimento

Ao contrário dos esportes, do turismo e da cultura, que apresentam um conjunto determinado de atividades, o quarto segmento – o uso do tempo – parece apresentar outra natureza<sup>33</sup>. De fato, trata-se de uma variável, ao lado da renda e do gosto, que influencia diretamente os três segmentos. Para entender esta articulação, utiliza-se como princípio norteador a seguinte pergunta: como as pessoas usam o tempo em que não estão trabalhando para se divertirem? A resposta inclui a prática de esportes, mas também a freqüentação e o consumo de eventos culturais, bem como a realização de viagens. Tendo-se mapeado o campo, resta analisá-los sob a perspectiva de três variáveis fundamentais: tempo, renda e gosto.

Quanto à primeira, implícita na pergunta norteadora, cabe ressaltar a divisão clássica entre tempo livre e tempo de trabalho. O tempo livre divide-se, por sua vez, se divide em ócio, “ao tempo dedicado ao nada fazer [...] e entretenimento, tempo livre utilizado de forma ativa, implicando em dispêndio de energia e, geralmente, também de dinheiro” (EARP: 2006, p. 3). Outro aspecto que não deve ser deixado de lado é a remuneração do trabalho, que, por sua vez, cria também uma divisão no tempo de

<sup>33</sup> De acordo com EARP, estudos do uso do tempo livre voltados para os processos de geração de emprego e renda (sem esquecer seus impactos sobre as firmas e os mercados) configuram a economia do entretenimento.

trabalho. Baseada em uma fronteira clara entre tempo livre e tempo de trabalho, a variável *tempo* apresenta cada vez mais um nível maior de complexidade, uma vez que os limites entre trabalho e lazer estão cada vez mais tênues.

Falar em uma maior permeabilidade entre os tempos de trabalho e de lazer não implica, no entanto, em atestar uma redução de um ou de outro. Contrariando determinadas opiniões correntes, para as quais reduz-se gradativamente o tempo de trabalho e aumenta-se progressivamente *o tempo de lazer* – para colocar nos termos da letra de Arnaldo Antunes –, Tolila retoma a questão, apontada por outros autores, de uma “pausa na marcha para a civilização do lazer” (TOLILA: 2007, p. 50). Especialmente no caso de executivos e outras profissões intelectuais superiores – pilares do consumo cultural, dada a forte correlação entre o diploma e as práticas culturais mais ‘cultas’ – houve uma desaceleração da tendência à queda do tempo de trabalho. O aumento, de fato, que se pode notar é aquele referente à pressão sobre o uso do tempo, requerendo decisões cada vez mais difíceis a este respeito. Neste contexto, a impressão recorrente é que o tempo falta cada vez mais<sup>34</sup>.

*Renda* é a segunda variável. Pressupõe-se, como foi visto na citação acima, que o entretenimento envolva algum tipo de despesa, pois

mesmo uma simples caminhada na praia exige um traje adequado, que terá um custo – a menos que se trate de uma praia de nudismo. Mas mesmo neste último caso será preciso chegar lá, o que exige um custo de deslocamento por meio de transporte público ou privado (EARP: 2006, p. 3).

Tal fato produz uma cadeia de transações no interior da sociedade, uma vez que uma vez que tais custos são atribuídos a pessoas (físicas e jurídicas). Por fim, cabe destacar o *gosto* como terceira variável, item exógeno que escapa ao saber do economista por depender de fatores não contemplados por esta disciplina.

Como se pode perceber, há algumas diferenças entre as versões americana e brasileira da economia do entretenimento. As distâncias não residem, no entanto, na definição das variáveis básicas: de fato, tal como Earp, Vogel também sublinha a importância do *tempo* e da *renda*, levantando algumas considerações importantes a respeito destas. Ambos os autores sublinham, por exemplo, o *paradoxo do entretenimento*, por meio do qual os indivíduos optam por trabalhar mais horas, se isto representar um aumento na renda. Tal decisão, por sua vez, eliminaria o *tempo* que a

---

<sup>34</sup> As práticas culturais que resultam deste sentimento de falta de tempo são, por exemplo, a freqüentação a festivais, nos quais se pode apreciar muitos artistas em um tempo condensado, e o consumo de produtos como DVD’s.

pessoa poderia dedicar ao *lazer*, por mais que a sua renda assim lhe permitisse. Desse modo, um aumento na renda não indica necessariamente um aumento do tempo livre.

Os propósitos dos autores parecem, no entanto, distintos. Dada a sua preocupação em fornecer um guia para análise de investimentos no campo do entretenimento, Vogel trata de traçar outros fatores de demanda, sublinhando, por exemplo, o papel fundamental que as atividades de marketing desempenham no mercado, tornando os produtos mais singulares (sublinhando o que o autor chama de *uniquiness*) e criando, por conseqüência disso, uma demanda mais inelástica. Já Earp parece mais preocupado em apresentar um campo ainda pouco explorado pelos estudiosos brasileiros – assim, reconhece-se o esforço do pesquisador em sistematizar uma área que apresenta pouca ou nenhuma investigação sobre determinados temas. Neste sentido, o pioneirismo de Earp & Kornis em estudos setoriais do livro e das artes visuais deve ser destacado.

A inclusão do turismo no estudo de Earp vai ao encontro do estudo que Andi Stein e Beth Bingham Evans desenvolvem em *An Introduction to the entertainment economy*. Cinco segmentos dão conta da área:

- a. Mídia Eletrônica: Rádio, TV e Cinema;
- b. Artes e Lazer: Teatro, Música, Museus e Parques Temáticos;
- c. Recreação: Esportes, Viagens, Turismo e Compras;
- d. Interativos: Cassinos e Vídeo-Games;
- e. Comunicação: Publicações e Planejamento de Eventos.

Para EARP, cultura, turismo e esportes dão conta do escopo do entretenimento. Por cultura, o autor entende o conjunto de atividades da indústria cultural (música, audiovisual, editorial), do espetáculo (teatro, dança), das artes plásticas (pintura, escultura) e do design (moda, arquitetura). Parece excluído, com isso, o quarto segmento proposto por Stein e Evans; esta é uma importante diferença entre as economias do entretenimento nacional e estrangeira.

Além disso, a lista acima evidencia uma distinção conceitual entre os termos *lazer* e *entretenimento*, uma vez que o segundo conjunto está contido em uma área maior. Tal distinção parece ser explicada por Stuart Moss:

On a basic level, entertainment must have an audience, but this is not true of leisure which requires participants; some recreational pursuits such as 'gaming' require both and can claim to be both leisure and entertainment.

This does cause confusion and the terms ‘entertainment’ and ‘leisure’ are often used and misused interchangeably (MOSS: 2009, p. 8).

**O lazer, portanto, prescinde de audiência enquanto que o entretenimento a envolve necessariamente.** Nada impede, porém, que uma determinada atividade seja lazer e entretenimento. Como se pode ver, a visão de Moss não é compartilhada por Stein & Evans. De fato, o primeiro trata de distinguir as duas atividades, inserindo ambas em um campo maior, denominado recreação:

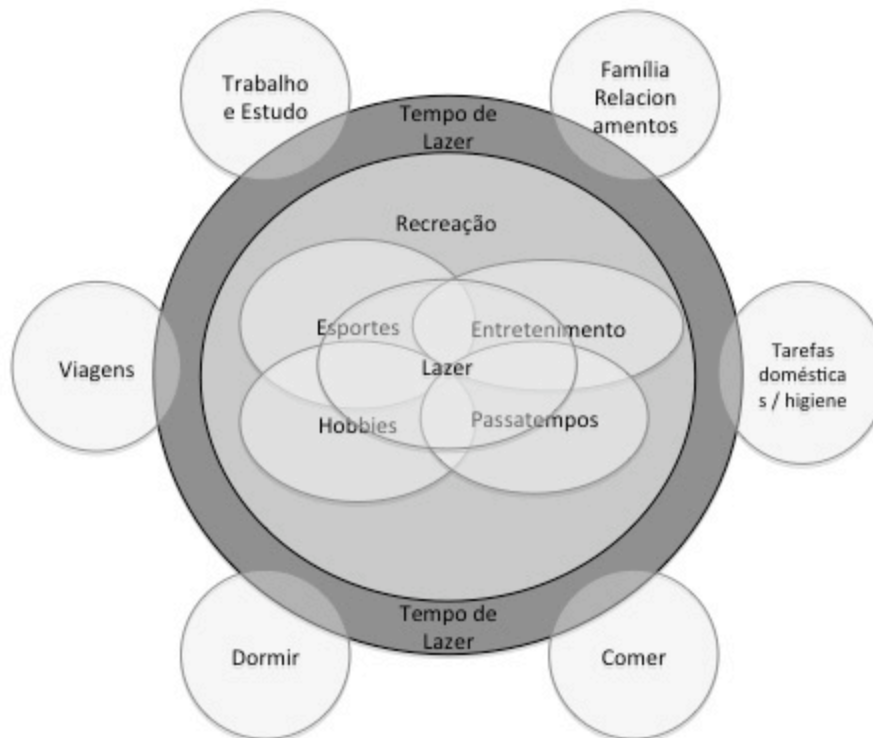


Figura 12. A recreação e nossas vidas diárias (FONTE: MOSS, p. 9)

Duas observações sobre o diagrama acima. Em primeiro lugar nota-se que o *tempo de lazer* é preenchido pela recreação, em suas formas de entretenimento, hobbies, lazer, participação em esportes e passatempos. Os seis círculos ao redor do *tempo de lazer* indicam a permeabilidade entre os tempos (de trabalho e de lazer) observada atualmente e já comentada mais acima.

A discussão sobre as fronteiras conceituais entre os termos lazer, entretenimento, recreação etc. parece não ajudar muito quando a tarefa é mapear economicamente a área do indústria do entretenimento. Isto não significa dizer que o modelo conceitual de Moss, representado no diagrama acima, deva ser descartado. Ele é útil para que se possa identificar, não as fronteiras, mas as densidades características a cada tipo de atividade (isto é, o que é mais lazer e menos passatempo etc.). O diagrama, no entanto, parece não

ser passível de generalização, mas antes de um exercício individual, onde cada pessoa pode, conforme critérios e valores próprios, identificar e classificar as atividades que compõem a sua *rotina* de entretenimento (por exemplo: o meu *hobby* é o meu passatempo, que não considero lazer e por aí vai).

Em Moss, encontramos também um esforço por medir o impacto e a penetração de uma atividade do entretenimento por meio da formulação de uma matriz, denominado *Matriz do Impacto do Entretenimento* (MIE):

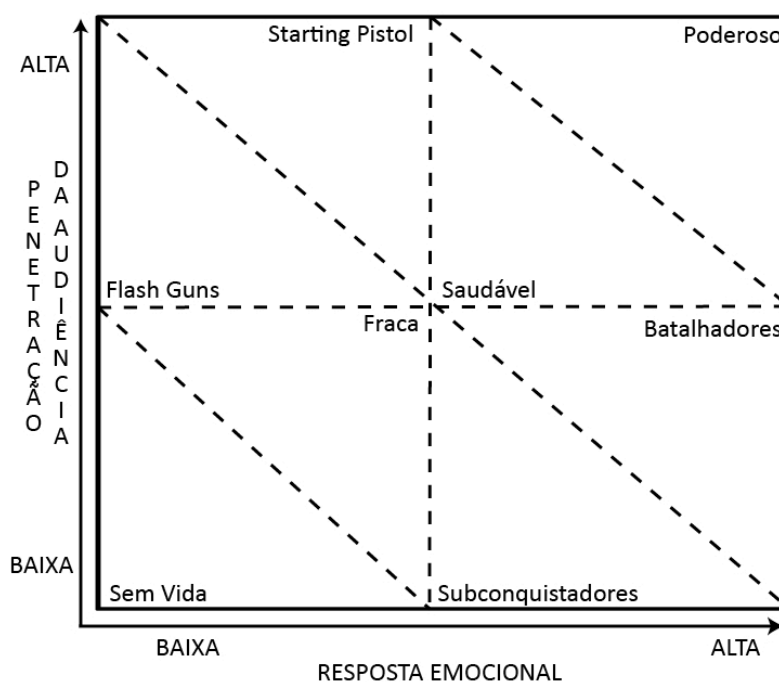


Figura 13. Matriz de Impacto do Entretenimento

No eixo das abscissas, encontra-se o nível de resposta emocional<sup>35</sup> produzido por determinado evento enquanto que o eixo das ordenadas representa a penetração do público. Cada triângulo corresponde a um tipo específico de combinação:

<sup>35</sup> Para compreender o significado de resposta emocional, leia-se o seguinte comentário de Moss: “An emotion is ‘a reaction involving certain physiological changes, such as an accelerated or retarded pulse rate, the diminished or increased activities of certain glands, or a change in body temperature, which stimulate the individual, or some component part of the body, to further activity’ (MSN Encarta, 2008). Emotions can be both positive (pleasing) and negative (displeasing) in nature. [...] Not everything that stimulates our senses is entertainment, but anything that can engage or captivate an audience through sensory stimulation that can invoke an emotional response among an audience very often is entertainment” (MOSS: 2009, p. 2). Já a penetração da audiência é um indicador fundamental, pois o que caracteriza o entretenimento, para Moss, é justamente a capacidade de um determinado evento captar a atenção de seu público. Um fenômeno natural, com a revoada de pássaros, não é realizada com o objetivo último de cativar nossa atenção; tal não é o caso dos bens e serviços do entretenimento.

- *Flash Gun* – As *flash guns* são aqueles aparatos de máquinas fotográficas responsáveis pelo disparo de flashes. Neste caso, trata-se do tipo de entretenimento ousado, de fácil acesso e que conquista a atenção do público. Possui, entretanto, baixo impacto emocional por não ser totalmente inovador. Exemplos deste tipo são vídeos de música popular, animações curtas, desenhos animados em mídia impressa, karaokê e cartazes de *outdoors*.
- *Starting Pistol* – As *starting pistols* são aquelas pistolas utilizadas para se iniciar corridas e competições. Aqui, elas dizem respeito às atividades com maior penetração de audiência que as *flash guns* devido ao uso de manchetes e mídia. Este tipo de entretenimento, no entanto, não possui nenhum efeito emocional de longa duração. São os anúncios de televisão, jornais, revistas, notícias e transmissões de atualidades, entretenimento online, alguns eventos esportivos e de vale-tudo etc.
- *Healthy* (Saudável) – Eventos de entretenimento assumidamente comerciais e que tem grande apelo de público. Novelas, música popular, eventos relacionados à cultura popular, cinema *mainstream*, parques temáticos, jogos de computador, teatros comerciais (musicais da Broadway), eventos esportivos e livros *best-sellers* se enquadram nesta categoria.
- *Powerful* (Poderoso) - Formas de entretenimento que têm apelo de massa e promovem forte resposta emocional do público. Extremamente lucrativo, é o tipo de evento que cai no gosto popular. Estão nesta categoria os *best-sellers*, os filmes fenômenos de bilheteria, os programas de televisão mais populares, e os músicos mais vendidos. Em resumo: os reis do *pop*.
- *Lifeless* (Sem vida) – Forma de entretenimento que não detém a atenção do público. Por isso, é considerado o "pior" tipo de entretenimento, não tendo nenhum impacto significativo sobre a maioria das audiências. Quando é oferecido, em geral ao público não considera aquilo entretenimento devido a alguns fatores como falta de novidade, narrativas confusas ou repetitivas, má qualidade, e/ou falta de profissionalismo. Estão nesta categoria os canais de venda na, anúncios de transmissão de rádio, transmissões de partidos políticos e muito conteúdo *online*.
- *Weak* (Fraca) – Em geral, é considerado um entretenimento de baixa qualidade, não seduzindo as audiências. Seus *consumidores* tendem a usá-lo como uma distração, e não como algo com que eles podem se envolver. Repetições de programas de televisão antigos, séries televisivas derivadas de filmes, formas de entretenimento tecnologicamente ultrapassadas (como consoles de jogos antigos de vídeo) se enquadram nesta categoria.
- *Underachiever* (Sub-conquistadores) – Tipo de entretenimento que não atinge a maioria do público potencial. Entretanto, aqueles que experimentam desenvolvem um significativo apreço emocional, produzindo um impacto profundo. Muitas vezes, não são promovidos de forma adequada, são desconhecidos ou direcionados para o público errado, ou ainda são inacessíveis para a maioria das audiências. Os

cinemas nacionais (cinema iraniano, por exemplo), música alternativa e experimental, produtos de nicho de entretenimento bem definido, como os *freak-shows* e alguns canais televisivos se enquadram nessa categoria.

- *Striver* (Batalhadores) – Causam profundo impacto emotivo, mas muitas vezes não chegam a ter apelo de massa. Eles freqüentemente desenvolvem um estatuto de culto entre o seu público, e, ao longo do tempo, isto pode representar um ganho comercial. Moss dá o exemplo de alguns filmes de Quentin Tarantino, que deixaram de ser *Striver* para se tornarem *Saudáveis* ou *Poderosos*. As artes parecem se enquadrar aqui e, além delas, a ficção científica, o gênero de horror, as comédia e música alternativas etc.

Sem dúvida alguma, a MIE rotula todas as formas de entretenimento em seus oito grupos classificatórios. Ela nos parece, no entanto, útil para se mapear, a partir de da relação entre a penetração e o impacto do público, a pleora heterogênea que caracteriza a Economia do Entretenimento. De fato, a MIE está sendo por nós considerada como uma espécie de matriz BCG (Boston Consulting Group) adaptada ao caso do entretenimento:



Figura 14. Matriz BCG

Esta ferramenta, bem como os estudos de Earp & Kornis, Vogel e Stein & Evans evidenciam o processo de sistematização protagonizado pela Economia do Entretenimento. Todas estas tentativas são extremamente válidas na hora de se mapear



um campo tão diverso quanto abrangente. Este é também o propósito da criação de uma nova área, a Engenharia do Entretenimento, apresentada em seguida.

## 6.2 Engenharia do Entretenimento

Esta área surge como uma derivação da Engenharia de Produção, na UFRJ. Criada em torno da inauguração do Laboratório de Engenharia do Entretenimento (LEE), sob a coordenação do prof. José Augusto Kamel, este campo também é investigado em outras instituições, em especial a PUC-Rio, em um curso de especialização. Cabe ao LEE, no entanto, o pioneirismo na área, exemplificado pela criação do Congresso de Engenharia do Entretenimento, com frequência anual.

Do mesmo modo como a economia do entretenimento procura aplicar a teoria econômica ao estudo da cadeia produtiva dos bens e serviços culturais, a engenharia de entretenimento surge de uma necessidade de se pensar o aparato científico, teórico e tecnológico desenvolvido no interior da Engenharia de Produção para as inúmeras formas de entretenimento. Disciplinas como *Gerenciamento de Projetos*, *Programação Linear*, *Empreendedorismo*, *Logística*, *Simulação*, *Engenharia de Processos de Negócios*, dentre outras, tem se mostrado cada vez mais úteis para a produção e a gestão de muitos eventos, de pequeno, médio ou grande porte. Isto porquê, salvaguardando as respectivas especificidades, pode-se dizer que o projeto de uma ponte necessita de recursos semelhantes (técnicos, humanos, físicos, financeiros etc.) ao projeto de um evento de música como o *Rock in Rio*. Deixando de lado as diferenças, especula-se que ambos são mega projetos e podem solicitar um conjunto de conhecimentos disponibilizados pela Engenharia de Produção.

Apesar da indiscutível necessidade, a área necessita ainda de algum esforço metodológico de sistematização. Recentemente, alguns pesquisadores, em especial Luana Bravin e Thiago Farias, ambos engenheiros de produção vinculados ao LEE, têm realizado tentativas bem sucedidas de entendimento da área, promovendo cursos de extensão que sublinham uma visão sistêmica do entretenimento.



## 7. Economia Criativa

Em janeiro de 2011, Ana de Hollanda, ministra da cultura da presidente Dilma Rousseff, anunciou a criação, no âmbito do Minc, da Secretaria da Economia Criativa<sup>36</sup>. Este ato alçou ao patamar de política pública um dos termos mais difundidos da última década: a Economia Criativa. Tal legitimação impõe, logo de saída, uma diferença fundamental em relação às economias mencionadas até aqui. Pode-se dizer que tanto a economia da cultura quanto a economia do entretenimento estão em um segmento denominado *Economia Positiva*, pois os estudos desenvolvidos nestas duas esferas procuram observar, descrever e explicar a oferta e a demanda por bens e serviços culturais. Apresentando escopos diferenciados, tais economias procuram fotografar o presente. Este não é o caso da Economia Criativa Brasileira.

Ao ser alçada a condição de Secretaria Federal, o uso da expressão “Economia Criativa” ocorre em um contexto de definição de medidas políticas, caracterizando-se como uma *Economia Normativa*. Tal fato se torna evidente se levamos em conta o Plano da Secretaria da Economia Criativa (2011 – 2014), no qual são apresentadas as intenções, políticas, diretrizes e ações do campo. Apesar de assim sê-lo, Ana Carla Fonseca Reis – talvez a pesquisadora mais influente na área – destaca que “a economia criativa, sendo economia, não é normativa” (REIS: 2011, p. 75). Entende-se a contradição, se tem-se em mente que, enquanto política pública, a Economia Criativa pretende criar condições para que os ciclos econômicos da criatividade fluam sem grandes problemas – tal fato, no entanto, não prevê a criação de normas e obrigatoriedades absolutas. Neste sentido, a economia criativa é normativa pois, ao procurar definir diretrizes e políticas estratégicas para área, deixa de ser positiva. Isto é, se a economia positiva pode ser entendida como a economia “do que é”, enquanto a economia normativa estaria preocupada como ela “deveria ser”, é preciso ter mente que a normatividade da economia criativa surge não no estabelecimento de regras rígidas, mas na criação de instrumentos e ferramentas que sistematizem o campo.

Sete anos antes do nascimento da secretaria, a expressão *Economia Criativa* era empregada no encontro quadrienal da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e

---

<sup>36</sup> “Não é possível ignorar, neste início do século XXI, a importância da economia da cultura para a construção de uma nação desenvolvida. Por isso, decidimos criar uma estrutura que possa pensar todas as potencialidades desta área no Brasil”, afirmou a ministra da Cultura, Ana de Hollanda por ocasião do anúncio da secretaria. Fonte: <http://www.cultura.gov.br/site/2011/01/24/cearenses-escolhidos-para-ministerio-da-cultura>

Desenvolvimento (UNCTAD), em junho de 2004, São Paulo. Desde então, o conceito tem sido discutido com certa frequência em fóruns, conferências e outros eventos destinados à área. Alguns estudos e publicações tem contribuído para ampliar o debate em torno do tema, destacando-se os trabalhos de Reis, Herscovici, Earp, Miguez e Bolaño. Se, em âmbito nacional, a economia criativa data da primeira década do século XXI, internacionalmente, ela tem sido alvo de debates desde 1994. Segundo Miguez:

A temática das indústrias criativas surgiu, a rigor, na Austrália, em 1994, a partir do desenvolvimento pelo governo daquele país do conceito de *Creative Nation*, idéia-base de uma política voltada para a requalificação do papel do Estado no desenvolvimento cultural do país. O conceito alcançou rapidamente o Reino Unido, onde, em 1997, o *New Labour*, ou seja, o novo Partido Trabalhista Inglês, no seu manifesto pré-eleitoral, identificou as indústrias criativas como um setor particular da economia e reconheceu a necessidade de políticas públicas específicas que estimulassem seu já expressivo ritmo de crescimento (MIGUEZ: 2011, p. 97).

É no contexto britânico que a economia criativa irá se desenvolver mais, a partir de sua origem australiana. Apesar de manter a redução dos subsídios estatais à produção e circulação de bens e serviços culturais iniciada por Margareth Thatcher, o governo de Tony Blair provou, por meio de estudos que “não tinha havido nenhuma regressão nas atividades criativas, ao contrário, estas mostraram um vigor insuspeitado” (EARP & KORNIS: 2010, p. 27). Em decorrência disso, o caso britânico tornou-se paradigmático, pois, comprovou a representatividade dos setores criativos na vida econômica do país, conduzindo o país à projeção de uma nova imagem. A economia criativa no Reino Unido representou, portanto, uma resposta bem sucedida do país às transformações socioeconômicas em curso. O pioneirismo britânico é avaliado por Ruth Towse:

Interest in the economics of cultural industries has recently sprung to life; even a few years ago, this was not a well established area of economics, nor even a widely accepted one. That may have reflected the lack of interest in them, indeed their negative image, in cultural policy. The British government, with its virtual obsession with them, has chosen the term the ‘creative industries’ to encompass the ‘traditional’ arts in an even wider definition of cultural industries than has been adopted elsewhere. The Department of Culture, Media and Sport’s 1998 *Mapping Document* (DCMS, 1998) of UK creative industries covers advertising, architecture, the art and antiques market, crafts, design, designer fashion, film, interactive leisure software, music, the performing arts (i.e. theatre, opera, dance, live music, mime, circus), publishing, software and television and radio (broadcasting) (TOWSE: 2000, p. 108).

No caso brasileiro, a já mencionada secretaria tem por objetivo central criar as condições para que seja desenvolvida a economia criativa no país. Não se trata, no entanto, de uma aplicação de um modelo previamente utilizado e bem sucedido. Dito de

outro modo, é necessário rever o conceito e os padrões britânicos tendo em mente as características da sociedade brasileira. O ponto de partida, sem dúvida alguma, deve ser a definição de economia criativa.

Há que se concordar, de imediato, que a expressão *economia criativa* não é muito feliz, apesar de agradável ao ouvido. Isto porque, a criatividade, assim como o conhecimento, são insumos básicos a qualquer atividade humana. Inerente à expressão é a amplitude de seu escopo que, se por um lado aponta para a multidisciplinaridade, por outro, revela um esvaziamento conceitual decorrente de sua aplicabilidade universal. Na tentativa de compreender a abrangência da expressão, tomemos a definição de Duisenberg, citada por Reis, para quem:

a economia criativa seria uma abordagem holística e multidisciplinar, lidando com a interface entre economia, cultura e tecnologia, centrada na predominância de produtos e serviços com conteúdo criativo, valor cultural e objetivos de mercado, resultante de uma mudança gradual de programa (DUISENBERG *apud* REIS: 2008, p. 24)

Complementarmente, há também a definição do UNCTAD, onde a economia criativa seria um conceito ainda em estágio de definição, cuja base são os recursos criativos, potencialmente geradores de crescimento e desenvolvimento econômicos. Ela abrange não apenas os aspectos econômicos, mas também aqueles sociais e culturais, fazendo-os interagir com o desenvolvimento tecnológico e a economia do turismo. Desse modo, a economia criativa possui uma dupla abrangência, podendo gerar renda, criar empregos e aumentar a exportação e também promover a inclusão social, a diversidade cultural e o desenvolvimento humano. No cerne deste conjunto de atividades econômicas baseadas no conhecimento, estão os setores criativos que exigem uma abordagem multidisciplinar e interministerial e configuram-se como uma opção viável e inovadora de desenvolvimento.

Para uma melhor compreensão da expressão, torna-se fundamental observar o seu escopo – de fato, assim como as economias da cultura e do entretenimento definem-se pelos objetos contemplam, o mesmo parece ocorrer com a área agora em pauta.

A economia criativa é composta por setores criativos (*creative industries*), definidos no Plano como “todos aqueles cujas atividades produtivas têm como processo principal um ato criativo gerador de valor simbólico, elemento central da formação do preço, e que resulta em produção de riqueza cultural e econômica” (2011, p. 22). Ressalte-se que não se trata apenas das *indústrias criativas*, a que uma tradução literal poderia se referir. Ocorre que *industries* refere-se a *setores*, palavra cujo significado

excede aquele referente às *indústrias* – palavra associada à produção fabril em larga escala, seriada, padronizada e massificada (comum aos bens materiais).

A partir da definição acima, observa-se que os setores criativos ultrapassam os setores culturais tradicionais, incluindo também atividades e expressões relacionadas ao design, à arquitetura, às novas mídias, às indústrias de conteúdos etc. “Por que então incluir alguns setores de tecnologia, como o de *software*?”, pergunta-se Reis, respondendo em seguida:

Por serem fundamentais para sustentar a dinâmica de processos e modelos de negócios que se estabelece em parte dessa economia. Do mesmo modo, *iPods* são considerados parte do mercado musical, aparelhos de TV do audiovisual e livros do editorial (REIS: 2008, p. 24).

Trata-se, portanto, de uma ampliação de escopo, visto no diagrama abaixo:



Figura 15. Escopos das Economias

O diagrama acima, apesar de informar visualmente a relação entre as três economias, pouco explica alguns aspectos, como, por exemplo, a relação que a economia do turismo – mencionada por Earp como constituinte da economia do entretenimento – mantém com os outros tipos de atividades econômicas. Além disso, o diagrama também identifica – sob nenhum critério de diferenciação – as atividades criativas por excelência daquelas que, a exemplo do *iPod*, sustentam a dinâmica das primeiras. Levando em conta tais relações, a UNESCO, por meio de um relatório elaborado pelo seu Instituto de Estatística (UNESCO *Institute for Statistics*), desenvolveu o *Framework for Cultural Statistics*:

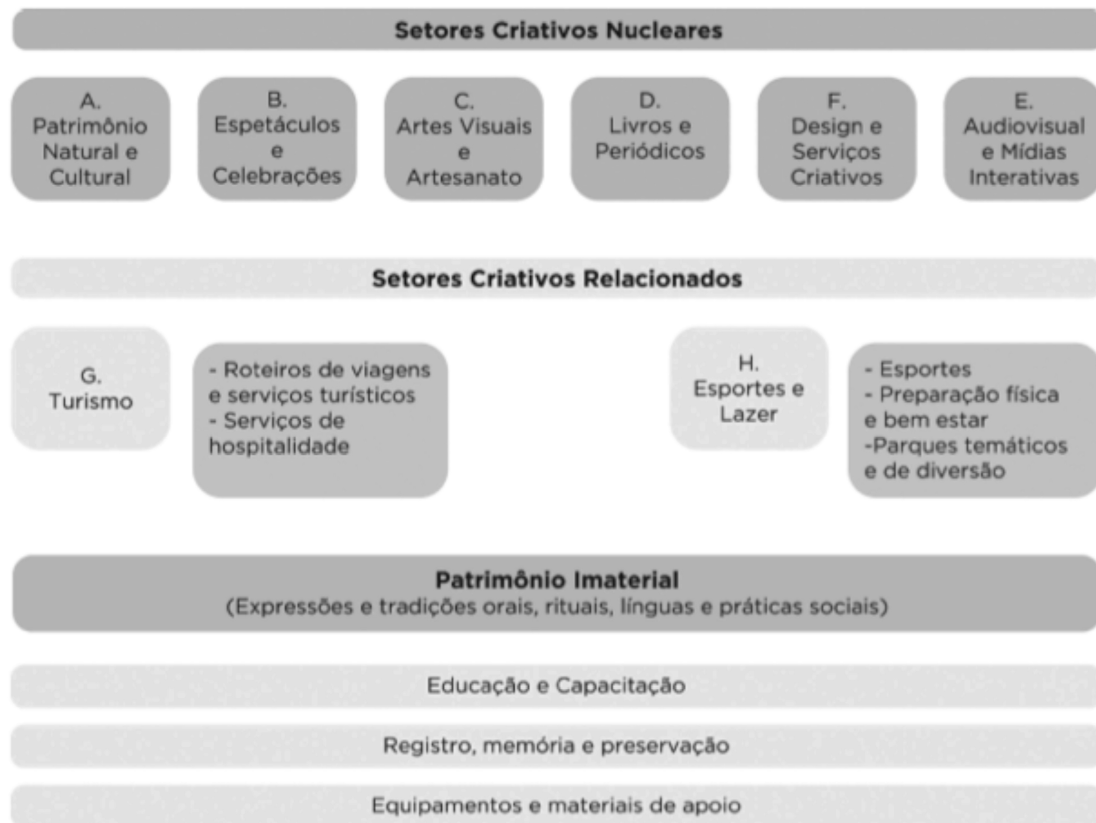


Figura 16. Classificação para estatísticas culturais

Na representação acima, criado em 1986 e revisto em 2009, observa-se a distinção dos setores criativos em dois grupos: nucleares e relacionados. No primeiro conjunto estão listadas atividades produtivas cujo processo principal é um ato criador. Estariam neste grupo todo o escopo da Economia da Cultura (A, B, C, D e E), somado ao Design e serviços criativos (F). Além dos setores nucleares, a economia do entretenimento levaria em conta ainda os setores criativos relacionados (G e H), agrupados deste modo por não serem obrigatoriamente criativos mas que são relacionados e impactados diretamente por estes. Todos os outros quatro setores servem de apoio, tendo um papel fundamental no processo produtivo dos bens e serviços criativos.

Tendo por base o *framework* da UNESCO, o MinC definiu o escopo dos setores criativos nucleares, mostrado abaixo:



Figura 17. Escopo dos setores criativos nucleares

A divisão entre os setores criativos, longe de ser trivial, parece apontar para uma maior proximidade do modelo com a realidade. Antes de agrupar indiscriminadamente um conjunto heterogêneo de atividades – de modo a homogeneizá-las sob o atributo da criatividade – tal classificação, com seus subgrupos, procura, de modo sistemático, observar as diversas articulações entre os setores, criativos ou não. Desse modo,

levando-se em conta atividades nucleares e outras relacionadas – isto é atividades que requerem o ato de criação daquelas que o prescindem – pode-se observar os impactos dos setores criativos sobre todos os outros setores econômicos. “Considere-se, por exemplo”, observa Reis,

a agregação de valor e competitividade da moda (setor criativo) sobre o setor têxtil; da arquitetura (indústria criativa) sobre a construção civil; ou do design (outra indústria criativa) sobre uma miríade de setores. A economia criativa tem por centro os setores (ou indústrias, no jargão econômico) criativos, mas envolve todo o leque de encadeamentos gerados por efeito multiplicador da criatividade (REIS: 2011, p. 76).

O escopo desenvolvido pelo MinC assemelha-se àquele definido no segundo relatório de Economia Criativa do UNCTAD<sup>37</sup>, publicado em 2010. Por apresentar algumas diferenças, é válido apresentá-lo aqui, não como contraponto ao modelo brasileiro, mas como complemento. A classificação da UNCTAD é composta por quatro grandes grupos: herança, artes, mídias e criações funcionais. Os quatro grupos se subdividem em nove subgrupos, listados a seguir:

- i. Herança
  - a. Expressões Culturais Tradicionais: artesanato, festivais e celebrações;
  - b. Sítios Culturais: sítios arqueológicos, museus, livrarias e exposições.
- ii. Artes
  - a. Artes Visuais: pintura, escultura, fotografia e antiguidades;
  - b. Artes do Espetáculo: música ao vivo, teatro, dança, ópera, circo, mímica etc.
- iii. Mídia
  - a. Publicações e mídias impressas;
  - b. Audiovisual.
- iv. Criações Funcionais
  - a. Design: de moda, acessórios, interiores etc.
  - b. Novas mídias: pesquisa e desenvolvimento criativos, serviços digitais, publicidade etc.

Percebe-se, pelo modo como as atividades são agrupadas tanto em um caso como outro, que não é tarefa fácil definir uma classificação universal para os setores

---

<sup>37</sup> Miguez reconhece que a UNCTAD (Conferência das Nações Unidas para o comércio e o desenvolvimento) é “dentre as agências da ONU aquela que mais vem trabalhando com a noção de indústrias criativas, tendo publicado, nos dois últimos anos, dois relatórios sobre o panorama da economia criativa no mundo” (MIGUEZ: 2011, p. 97).



criativos. Levando-se em conta tal dificuldade, arriscamo-nos a dizer que o modelo da UNCTAD se mostra mais adequado, pois, por exemplo, a união das artes visuais – levando-se com conta especificamente a produção contemporânea – pouco ou nada tem a ver, em termo de processo produtivo, com as culturas indígenas, afro-brasileiras e populares, mais afins ao primeiro conjunto. Por motivos como este, a classificação da UNCTAD se mostra mais pertinente. Tal fato, no entanto, é minimizado se são considerados os múltiplos diálogos entre todos os grupos e subgrupos, ilustrado abaixo:

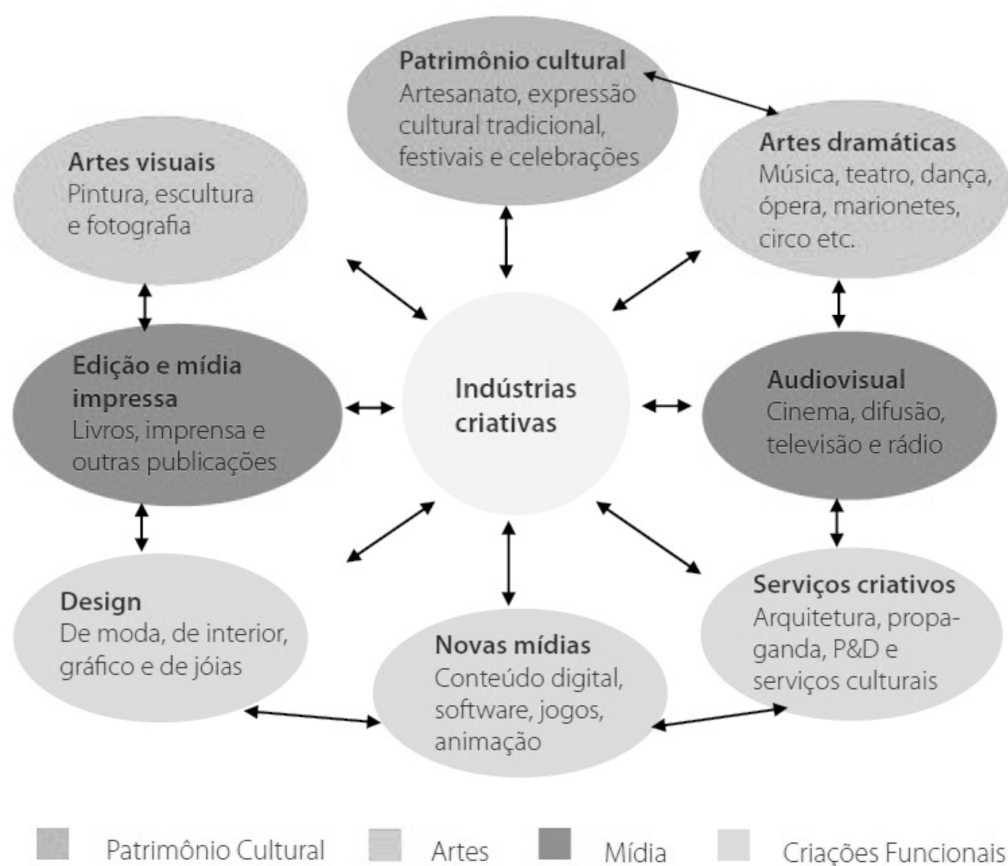


Figura 18. Estrutura do UNCTAD

Ora, se são possíveis articulações entre os diversos subgrupos, a questão a respeito do pertencimento dos grupos gerais é reduzida, pois, não importando em que grupo se encontra, determinada atividade pode ser associada a outra sem que isso anule as suas diferenças e características. Ambos os modelos apresentam, portanto, validade, funcionando para facilitar o entendimento a respeito das interações entre os diversos setores que integram a economia criativa.



**À heterogeneidade que marca o escopo da Economia Criativa há um elemento transversal: trata-se da geração e da exploração de propriedade intelectual como recursos fundamentais para a criação de riqueza e empregos. Todos os segmentos acima descritos, com isso, têm sua origem na criatividade, na perícia e no talento individuais.** Isto fica evidente na representação visual abaixo, retirada do relatório britânico *UK Creative Industries 1998 Mapping Document*, produzido pelo Departamento de Cultura, Mídia e Esportes (*Department of Culture, Media and Sport, DCMS*):

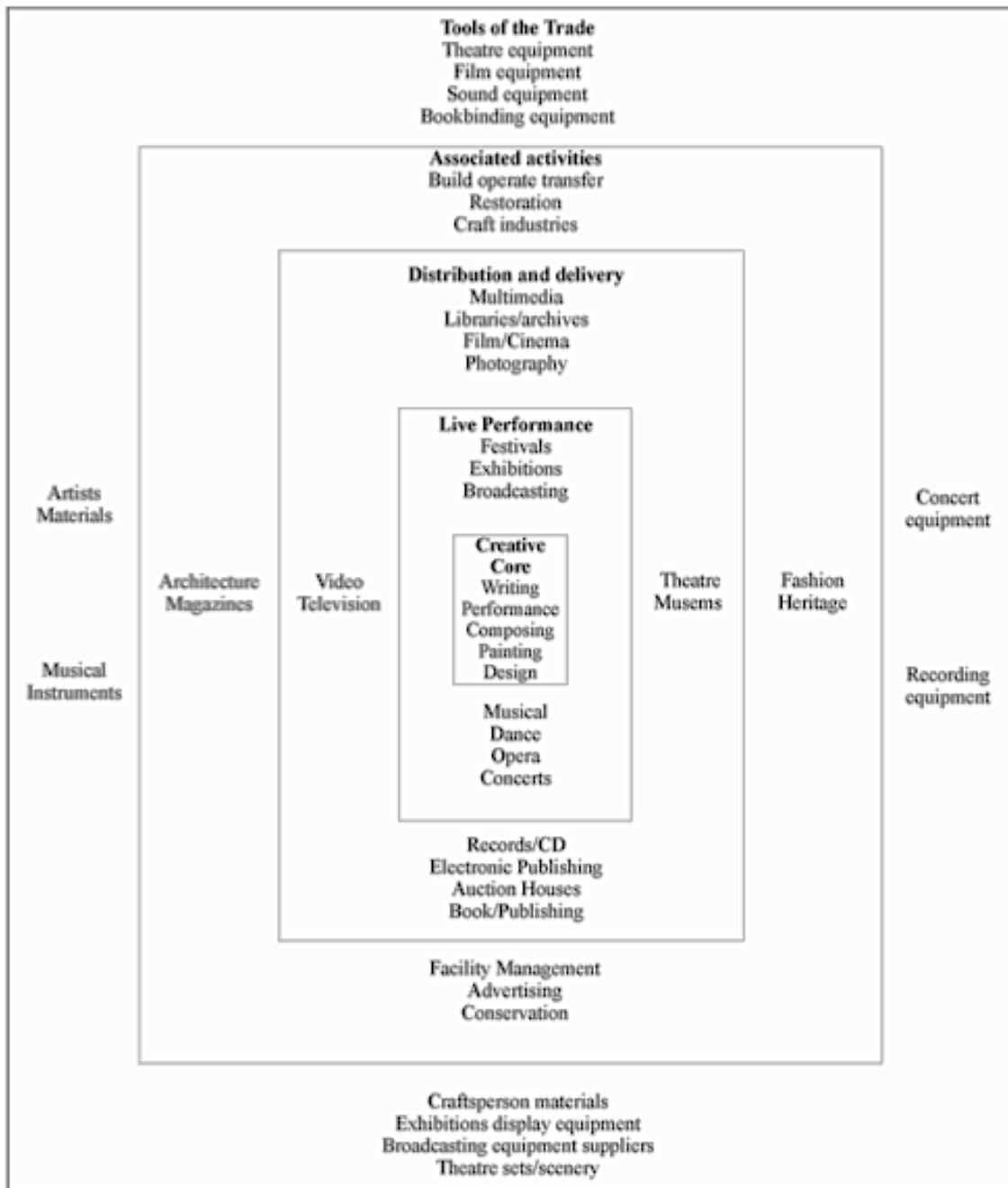


Figura 19. Força Tarefa (*Task Force*) dos Setores Criativos (FONTE: DCMS *apud* TOWSE)

## 7.1 Catalisadores da economia criativa

Para Ana Carla Fonseca Reis, o surgimento e a consolidação da Economia Criativa fundamenta-se em seis fatores, catalisadores abaixo descritos:

### a) Valor Agregado da Intangibilidade

As características culturais intransferíveis de uma região conferem ao produto um valor agregado singular e único. A criatividade brasileira, por exemplo, garante uma vantagem competitiva inimitável aos produtos culturais. “Não há como copiar”, afirma Reis, “o substrato cultural que caracteriza determinadas produções e manifestações e lhes confere traços únicos” (REIS: 2008, p. 134). Tal fato revela a importância de um valor que não é propriamente econômico, não estando passível, portanto, de ser avaliado por estudos estatísticos. Em outras palavras,

Like the studies of the economic importance of the arts, the true cultural value of copyright cannot be fully captured by measuring value-added in the cultural industries however accurate those measures are because there are external benefits that are not priced through the marketplace; the national culture, a creative environment and freedom of expression are examples of non-appropriate benefits (TOWSE: 2000, p. 115)

As externalidades positivas características ao produto cultural (e também às questões que envolvem os direitos autorais), englobando aí a valorização de uma cultura regional e a liberdade de expressão, são exemplos de valores impossíveis de serem contemplados pelos estudos econômicos. Tais valores são irredutíveis e intransferíveis, revelando-se, com isso, como aspectos diferenciadores de uma determinada produção cultural.

### b) Da cadeia setorial às redes de valor

Na economia criativa, prevalece o “efeito rede”, no qual “a atratividade de uma rede é maior para os seus usuários na medida em que ela aumenta de tamanho. [...] O valor de tal rede aumenta *mais rapidamente* do que o volume através dela, tornando as *economias de rede* mais importantes que as *economias de escala*” (HAYES: 2008, p. 42).

### c) Novos modelos de consumo

A supressão da distância entre produtores e consumidores talvez seja o sintoma mais significativo do surgimento de novos modelos de consumo que são, por sua vez,

modelos também de produção. De acordo com Reis, tais modelos resultam de uma conjunção entre a tecnologia –responsável por fazer com que o consumidor se torne o protagonista de suas decisões de consumo – e a identidade cultural, atribuindo um caráter único aos bens e serviços. Além do *prosumer* (neologismo que articula produtor e consumidor) que consome e produz a informação, há também as trocas *peer-to-peer* que flexibilizam o trabalho, impulsionando os processos colaborativos. Ivana Bentes, a respeito das mudanças propostas por ferramentas como o *youtube*, observa:

Basta ter acesso à internet e a alguns programas gratuitos e se pensar como um produtor livre de conhecimento, arte e informação. Um homem-mídia. [...] As tecnologias multimídia erigem o amador e o experimentador em figuras chaves da mídia, onde o ato de consumo (receber informações prontas) se transforma em interação, difusão, crítica e produção<sup>38</sup>.

#### d) Papel das micro e pequenas empresas

Coincidência ou não, a prática do empreendedorismo tem se difundido simultaneamente ao debate em torno da Economia Criativa. No Brasil, o empreendedorismo foi estimulado a partir da década de 1990, quando entidades como o SEBRAE (Serviço de apoio às micro e pequenas empresas) e a Softex (Sociedade brasileira para exportação de software) passaram a prestar consultoria, capacitar e auxiliar novos empresários em seus desejos e conquistas. “Passados vinte anos”, afirma José Carlos Dornelas, “pode-se dizer que o Brasil entra neste novo milênio com todo o potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo o mundo, comparável apenas aos Estados Unidos, onde mais de 2.000 escolas ensinam o empreendedorismo” (DORNELAS: 2008, p.11).

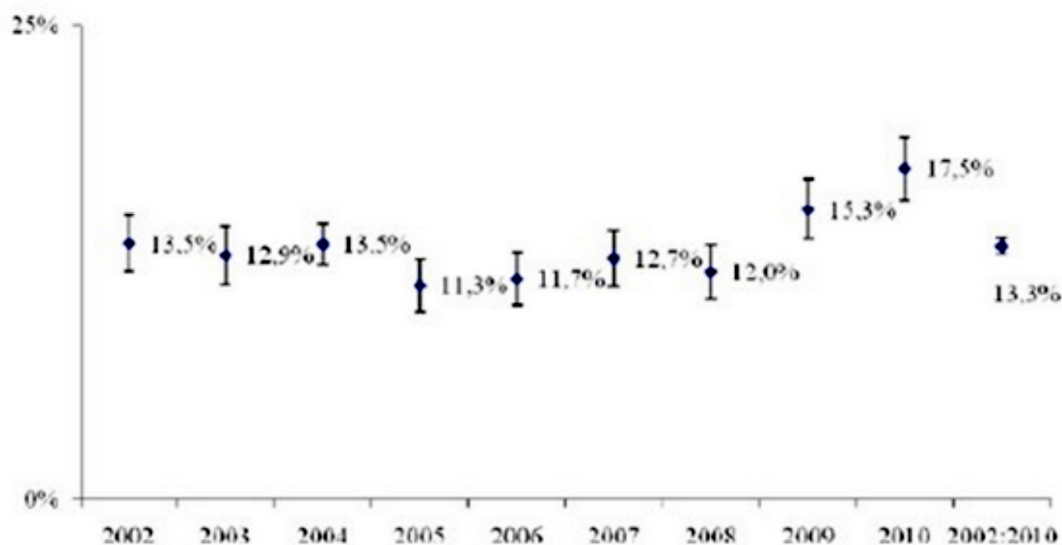
Um dos indicadores do desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil é a Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial (TEA<sup>39</sup>). Em pesquisa desenvolvida pela Global Entrepreneurship Monitor<sup>40</sup> (GEM) em 2010, o Brasil apresentou a maior TEA (13,38%, taxa média entre 2002 e 2010) em comparação aos outros 59 países participantes:

---

<sup>38</sup> A citação foi retirada do texto “Afinal, a mídia somos nós”, publicado na Revista da TV em 2008.

<sup>39</sup> TEA é a proporção de pessoas na faixa etária entre 18 e 64 anos na condição de empreendedores de negócios nascentes, ou seja, com menos de 42 (quarenta e dois) meses de existência. Fonte: <http://www.brasil.gov.br/empreendedor/empreendedorismo-hoje>

<sup>40</sup> O projeto Global Entrepreneurship Monitor (GEM) surgiu em 1997 a partir de uma iniciativa conjunta entre a Babson College (Estados Unidos) e a London Business School (Inglaterra), com o intuito de medir a atividade empreendedora dos países e observar seu relacionamento com o crescimento econômico (DORNELAS).



Fonte: Pesquisa GEM Brasil 2002:2010

Figura 20. Evolução da taxa de empreendedores iniciantes (TEA) – Brasil – 2002:2010

No Brasil, foi regulamentada em 2008 a Lei Complementar n. 128/2008 que alterou a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa e instituiu uma nova categoria de empreendedor, o empreendedor individual. A partir de então, os indivíduos que trabalham por conta própria, tidos até então como informais, tem a oportunidade de se legalizar, havendo, para isso, uma conjunção de fatores que facilitam o novo empreendedor a abrir conta bancária, pedir empréstimos e emitir notas fiscais. Trata-se de uma inovação do governo brasileiro que, por meio da desburocratização da máquina estatal, garante benefícios públicos e oportunidades para o desenvolvimento socioeconômico a uma faixa mais ampla da população brasileira. O resultado disso é uma formalização de mais de 1,2 milhão de pessoas, desde 2009.

A importância das micro e pequenas empresas para a Economia Criativa se deve à possibilidade destas funcionarem como fontes de inovação para o mercado:

As micro e pequenas empresas das indústrias criativas geralmente contemplam maior diversidade em seu portfólio, arriscando mais do que as grandes em novos talentos e projetos. Os mercados editorial, musical e do software são ilustrações evidentes desse fato, o que explica a voracidade das grandes empresas pela aquisição das pequenas inovadoras com potencial comprovado (REIS: 2008, p. 33).

e) Amplo espectro setorial

Uma vez que a discussão a respeito do escopo da Economia Criativa já foi amplamente debatida nos tópicos anteriores, acreditamos já ter compreendido o amplo espectro setorial aqui contemplado. O desafio é, sem dúvida, abordar tal diversidade sob a condição da Economia Criativa, sem deixar de levar em conta as especificidades de cada atividade.

f) Novas Tecnologias

Por ser transversal à todas as outras características acima descritas, as novas tecnologias possuem importante papel como catalisador da Economia Criativa. Estas, ao lado da globalização e das novas formas de organização industrial formam o que Hayes denomina de Nova Economia Global.

## 7.2 Classe criativa e cidades criativas

Dentre os teóricos da Economia Criativa, Richard Florida<sup>41</sup> ocupa uma posição de destaque, sendo considerado um guru sobre a criatividade. O autor representa a vertente urbanista, concentrando suas preocupações na “competição entre as cidades para atrair empresas capazes de empregarem pessoas com altos salários, cujas despesas, por sua vez, abram oportunidade de emprego para inúmeras outras” (EARP & KORNIS: 2010, p. 33). Dentre suas principais contribuições, está o *best seller* “A ascensão da classe criativa”, no qual Florida sublinha o papel decisivo das classes criativas para o futuro das cidades. Para entender o futuro, no entanto, vejamos como o autor explica as transformações históricas dos últimos trinta anos:

En el siglo XX La gente vivía y trabajaba en una economía industrial, a menudo relacionada con las manufacturas, de modo que tenía que vivir rodeada de materias primas y de grandes complejos de fábricas; trabajaba en lo que tenía que trabajar para ganar dinero. Todo esto empezó a cambiar a finales de los años cincuenta y a principios de los sesenta, cuando empiezan a surgir las industrias de alta tecnología. Con la revolución de la alta tecnología y la aparición de Silicon Valley, este cambio fue cada vez más pronunciado. En torno a 1980, la naturaleza de la economía industrial empezó a cambiar de modo significativo y la economía creativa entró en funcionamiento. Entre 1980 y hoy día se ha producido una auténtica explosión: sólo en Estados Unidos, unos 40 millones de personas trabajan en la economía creativa, lo cual mueve 2.000 millones de dólares – casi la mitad de todos los salarios que se pagan en el país. Los 3,8 millones de trabajadores creativos que hay en Canadá hacen que este país tenga un porcentaje de personas que trabajan en la economía creativa aún mayor (25%) que el de Estados Unidos (FLORIDA: 2007, p. 5)<sup>42</sup>.

A economia criativa se baseia na indistinção entre o tempo de trabalho e o tempo de lazer. O ponto nevrálgico desta é a classe criativa, cuja ascensão nos últimos vinte anos permitiu que as pessoas trabalhem naquilo que gostam. Atualmente, a difícil diferenciação entre estes dois espaços (o de trabalho e o privado) resulta, pois, das mudanças proporcionadas por esta nova fase histórica na qual o conhecimento e a riqueza passam a se originar, sobretudo, da capacidade criativa dos indivíduos. A opção por utilizar o termo *economia criativa* em detrimento de *economia do conhecimento* é assim explicada pelo autor:

---

<sup>41</sup> Richard Florida é um dos intelectuais de maior destaque mundial no que se refere a indústrias criativas aliadas a planejamento urbano, desenvolvimento econômico e tendências socioculturais. É professor de business e criatividade na Universidade de Toronto e autor de, entre outros, *Who's your city* (2008) e *The Great Reset* (2010). Comentarista da CNN, escreve regularmente para veículos da imprensa de língua inglesa, como *The New York Times*, *The Wall Street Journal* e *The Economist*. Fonte: <http://www.lpm-editores.com.br/>

<sup>42</sup> As citações de Richard Florida são retiradas da entrevista que o autor concedeu a Karen Christensen, diretora da Rotman Magazine, disponível em <http://burgosciudad21.org/adftp/entrevista%20florida.pdf>.

Considero a criatividade – a criação de novas formas práticas a partir desse conhecimento – a principal força propulsora. Para mim, “conhecimento” e “informação” são ferramentas e materiais para a criatividade. A “inovação”, tanto na forma de um novo artefato tecnológico quanto de um novo modelo de negócios, é seu produto (FLORIDA: 2011, p. 44)

A abordagem de Florida para a Economia Criativa é, no mínimo, curiosa. Diferente de outros autores, ele não a define em termos de setores produtivos, mas de classes, decisão que impõe preciosas distinções em relação a todas as outras definições vistas até o momento. O ponto de partida para suas investigações é a criatividade como imperativo econômico. Ou seja, estamos em um momento histórico no qual a criatividade é o fator determinante da vantagem competitiva:

Em praticamente todos os setores da economia (da indústria automobilística à moda, passando por produtos alimentícios e pela própria tecnologia da informação), aqueles que conseguem criar e continuar criando são os que logram sucesso duradouro. Isso sempre foi assim, desde a Revolução Agrícola até a Industrial, mas, na últimas décadas, passamos a reconhecer claramente esse fator e agir com base nisso de modo sistemático (FLORIDA: 2011, p. 5).

À centralidade assumida pela criatividade em nossa economia atual corresponde diretamente a ascensão de uma nova classe social:

Segundo minha definição, o centro da classe criativa é formado por indivíduos das ciências, das engenharias, da arquitetura e do design, da educação, das artes plásticas, da música e do entretenimento, cuja função econômica é criar novas idéias, novas tecnologias e/ou novos conteúdos criativos [...] Todos os membros da classe criativa – sejam eles artistas ou engenheiros, músicos ou cientistas da computação – compartilham o mesmo *ethos* criativo, que valoriza a criatividade, a individualidade, as diferenças e o mérito (FLORIDA: 2011, p. 8).

Reunidos sob o imperativo da criatividade, todos estes profissionais<sup>43</sup> – identificados por meio dos campos do conhecimento em que estão inseridos – desenvolvem suas habilidades em ambientes que em nada se assemelham aos tradicionais locais industriais e escritórios. A flexibilidade espacial e temporal – a possibilidade de se trabalhar não apenas em casa ou no escritório, mas em qualquer lugar, aliada à permeabilidade entre os tempos de trabalho e lazer –, já comum em rotinas de artistas, músicos, professores universitários e cientistas, amplia-se, com isso, a todos os profissionais da classe criativa.

---

<sup>43</sup> Ruth Towse, professora de Economia dos Setores Criativos na Universidade Erasmus Rotterdam, parece concordar com Florida quanto à definição da classe criativa: “The backbone of the cultural industries, like the arts, is the labour of creative men and women, artists of all kinds – writers, composers, visual artists, actors, musicians, craftspeople and the rest. They produce cultural content that embodies some spark of creativity, talent, or novelty; this content is delivered to audiences, art-lovers, consumers – the public – by the firms in the cultural industries” (TOWSE: 2000, p. 107).



O que a classe criativa anuncia é uma nova estrutura de classes, formada por, além dela, a Classe Trabalhadora, a Classe de Serviços, a Agricultura e o Centro Hipercriativo. O Centro Hipercriativo, o núcleo duro da classe criativa, inclui:

Cientistas e engenheiros, professores universitários, poetas e romancistas, artistas, atores, designers e arquitetos, bem como os líderes visionários da sociedade moderna: escritores de não ficção, editores, personalidades culturais, pesquisadores influentes, críticos e outros formadores de opinião. Não importa se são programadores de software, arquitetos ou cineastas, eles se envolvem completamente no processo criativo (FLORIDA: 2011, p. 69).

Além do Centro Hipercriativo, a classe criativa compõe-se também de profissionais criativos que

trabalham numa vasta gama de setores em que predomina o conhecimento especializado. Entre eles estão o pessoal de tecnologia da informação (T.I.), indivíduos na área de serviços financeiros, profissionais de saúde, advogados e administradores de empresas (FLORIDA: 2011, p. 69).

A classe relacionada à produção agrícola é auto explicativa enquanto que a classe de trabalhadores corresponde àqueles indivíduos que possuem profissões no formato mais tradicional (isto é, padronizado e prescrito, como os atendentes de *Fast Food* exemplificados por Florida). A classe de serviços, por sua vez, é um agrupamento social que cresce junto com a classe criativa, em geral, respondendo às demandas da última. Ela engloba:

Profissões menos qualificadas no chamado “setor de serviços” da economia, que costumam ter pouca autonomia e cujos salários geralmente são baixos: funcionários de restaurantes e lanchonetes, profissionais de limpeza, porteiros, cuidadores, secretárias e funcionários administrativos, seguranças e outras profissões ligadas às áreas de serviços (FLORIDA: 2011, p. 71).

A partir da definição das classes acima, Florida gradua e quantifica a magnitude da nova estrutura de classes nos EUA, sintetizada no gráfico abaixo:

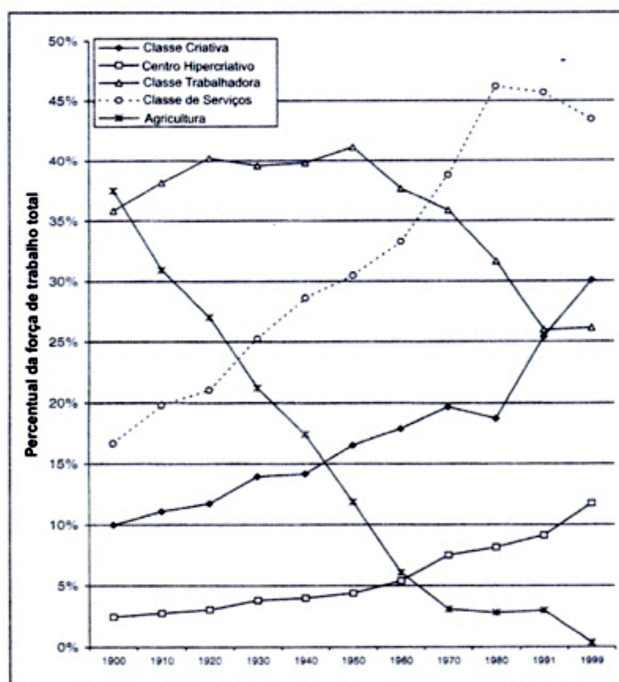


Figura 21. A estrutura de classes, 1900-1999 (percentual da força de trabalho). Fonte: FLORIDA, 2011, p. 75.

Pode-se delinear uma diferença crucial na relação que os trabalhadores criativos mantêm com às organizações a que estão vinculados. Os profissionais criativos – na medida em que são o principal recurso desta nova era econômica – não se concentram em locais onde estão empregos, mas em centros de criatividade, locais onde gostam de viver. Ora, o trabalhador deixa de buscar um emprego, acreditando que organização irá defini-lo, para procurar um local de seu apreço, que permita que ele desenvolva e estimule a sua criatividade:

No passado, as corporações desempenhavam um papel econômico central ao atuar como elo de ligação entre o indivíduo e o trabalho, em especial se levamos em conta a prática de contratações potencialmente vitalícias que se instaurou depois da Segunda Guerra Mundial. Hoje, porém, as organizações são menos “fiéis” a seus funcionários, e as pessoas mudam de emprego com frequência, o que torna os contratos de trabalho bem mais contingentes. Nesse ambiente, a situação geográfica substitui a corporação como aquela que organiza as relações entre indivíduo e trabalho (FLORIDA: 2011, p. 6).

É neste ponto que entram em cena as cidades criativas, tornando mais nítida a abordagem urbanista de Florida. Em resumo, o autor defende a tese de que a classe criativa é a classe normativa do século XXI, apresentando uma relação com o trabalho absolutamente distinta daquelas registradas ao longo da história. Sendo assim, os profissionais criativos, como principais recursos econômicos – e, aqui, Florida não

perde de vista sua abordagem econômica, importante salientar – procuram locais de trabalho nos quais seja possível construir um modo de vida que valorize o bem-estar e o desenvolvimento da criatividade. Tais locais não são empresas, mas áreas geográficas que apresentam um conjunto de traços característicos, denominados por Florida de “os 3 Ts do desenvolvimento econômico: Tecnologia, Talento e Tolerância”. A fórmula dos 3 Ts sintetiza as três variáveis fundamentais ao sucesso de uma dada região:

1. Talento, matéria-prima para a criatividade, bem como a interação entre os “talentosos”. Ele é medido pelo Índice de Talento, isto é, “um indicador de capital humano simples que corresponde ao percentual da população com curso superior ou mais” (FLORIDA: 2011, p. 252);
2. Tecnologia: que compreende tanto uma “infra-estrutura de informática com bons serviços de saúde e educação, em particular universidades de ponta onde possam desenvolver uma formação permanente” (EARP & KORNIS: 2010, p. 34). Ele é medido pelo Índice de Inovação (patentes concedidas per capita) e pelo Índice de Alta Tecnologia (indicador baseado no *Tech Pole Index* que avalia a economia de uma dada região);
3. Tolerância: a diversidade e a heterogeneidade de etnias, gêneros, nacionalidades etc. deve ser não apenas tolerada como estimulada. Ela é medida pelo Índice Cosmopolita (relacionado ao volume de imigrantes) e pelo Índice Gay (concentração de homossexuais nas regiões). Diz Florida:

lo que hace falta es que las ciudades de segunda y de tercera acepten de verdad la era creativa. Tienen que hablar con los jóvenes, “conectar” con las mujeres, con los inmigrantes, con la población gay y lesbiana y con la comunidad artística y cultural, y transmitirles claramente el mensaje de que verdaderamente son necesarios para reconstruir la ciudad (FLORIDA: 2007, p. 9).

Os índices acima mencionados compõem o Índice de Criatividade, indicador criado por Florida para avaliar a posição das regiões no que concerne à Economia Criativa. Além do Índice Gay, do Índice de Inovação e do Índice de Alta Tecnologia, há outro fator que corresponde a parcela de força de trabalho associada à classe criativa. Os quatro fatores, combinados com igual peso, compõem o Índice de Criatividade. Aquelas regiões que apresentam os maiores Índices de Criatividade são denominadas por Florida de Centros Criativos. Abaixo segue a lista com os 23 centros criativos dos EUA:

Classificação* (das regiões de grande porte)	Região	Índice de Criatividade	Classificação geral* (de todas as regiões)	Classificação			
				Classe Criativa	Alta tecnologia	Inovação	Diversidade
1	São Francisco	1057	1	12	1	5	1
2	Austin	1028	2	7	13	6	23
3	San Diego	1015	3	30	14	13	4
3	Boston	1015	3	6	2	12	41
5	Seattle	1008	5	20	3	34	11
6	Raleigh-Durham	996	6	5	16	8	52
7	Houston	980	7	22	19	39	16
8	Washington-Baltimore	964	9	4	5	85	18
9	Nova York	962	10	25	15	54	20
10	Dallas	960	11	55	6	40	15
10	Minneapolis-St. Paul	960	11	14	28	11	60
12	Los Angeles	942	13	46	4	79	5
13	Denver	940	14	17	65	29	25
13	Atlanta	940	14	32	7	87	10
15	Chicago	935	16	29	10	56	46
16	Portland, OR	929	18	73	11	32	31
17	Filadélfia	927	19	27	17	36	70
18	Hartford, CT	922	21	16	41	35	61
19	Phoenix	909	22	92	8	46	21
20	Indianápolis	891	24	68	20	55	42
21	Rochester, NY	877	25	34	51	4	115
22	Sacramento	872	26	40	26	103	34
23	West Palm Beach	852	32	123	40	44	17

Figura 22. Classificação de regiões na economia criativa: o Índice de Criatividade (de regiões com mais de 1 milhão de habitantes). Fonte: FLORIDA, 2011, p. 246.

No caso brasileiro, os índices globais de criatividade de Florida estão assim:

Em 43<sup>o</sup> lugar, o Brasil é o líder da América Latina em termos de tecnologia, mas vem atrás dos outros países que com ele formam o grupo conhecido como BRIC. [...] Quanto ao talento, o Brasil está em 81<sup>o</sup> lugar geral, mas em segundo entre os países do BRIC. Ainda assim, está bem abaixo de outras potências econômicas da América Latina. [...] O Brasil está em 24<sup>o</sup> lugar em termos de tolerância. Ele é o primeiro colocado entre os países do BRIC de que se tem informação e líder na América Latina (FLORIDA: 2011, p. x).

O que nos parece bem interessante na abordagem de Florida é o fato de o autor realizar seus estudos em função das pessoas e não das organizações. Desse modo, todo um conjunto de referências comumente pensando em termos institucionais é reavaliado em termos individuais. Por exemplo, a diversidade sempre foi mencionada por economistas como importante para o desempenho econômico. No entanto, eles se referiam à diversidade de empresas e indústrias, não de pessoas. Estas, por sua vez, em muitos momentos da história, deveriam se submeter a trabalhos e comportamentos prescritos que eliminavam a diversidade. Florida, de modo surpreendente, ajusta o foco e fala na diversidade de indivíduos. Outro ponto: as baixas barreiras de entrada que, para os economistas tradicionais, garantia a vitalidade dos setores. Ora, o autor coloca em termos de imigração, valorizando a heterogeneidade como um combustível essencial ao desenvolvimento econômico. Desse modo, por mais que apresente problemas, a teoria de Florida é válida na medida em que ajusta o foco dos jargões econômicos,

deixando de lado preconceitos, conservadorismos e caretices do mundo empresarial. É sob esta nova perspectiva que o autor, por exemplo, comprova uma forte correlação entre o Índice Gay e a alta tecnologia<sup>44</sup>:

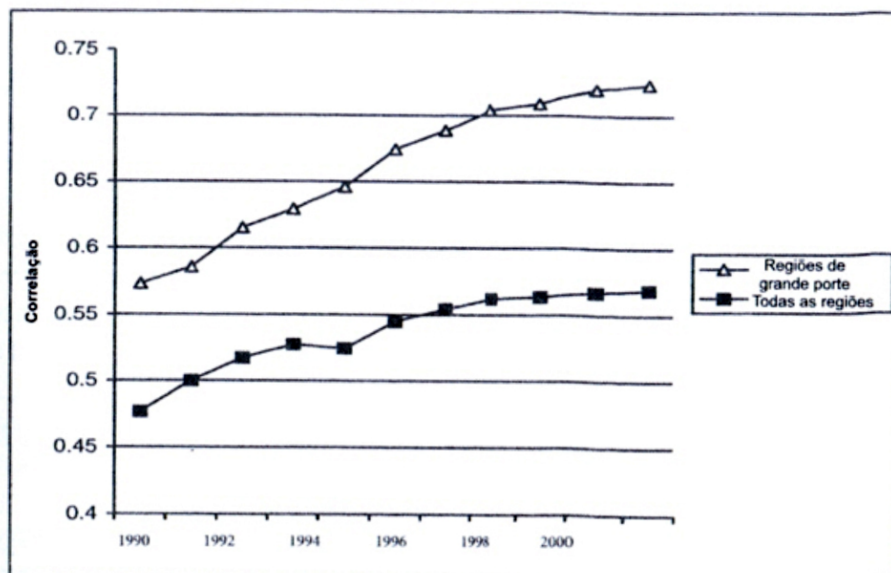


Figura 23. A relação entre o Índice Gay e a alta tecnologia aumenta com tempo. Fonte: FLORIDA: 2011, p. 257.

Nem tudo são, todavia, flores. A adesão aos argumentos de Florida pode ser perigosa se, de um lado, é estabelecida uma fronteira entre trabalhadores criativos e aqueles não criativos e, de outro, não se refletir a respeito das preocupações econômicas de regiões geográficas. Em primeiro lugar, cabe ressaltar que a criatividade não é um atributo inato aos trabalhadores criativos; ela surge de modo mais manifesto nesta classe sem lhe ser exclusiva. Além disso, a abordagem urbanista de Florida parece se basear em uma transposição de modelos de gestão e competição empresariais, onde a cidade-empresa concorre com seus pares no mercado internacional. Nesse sentido:

A cidade é reduzida a uma das suas dimensões, a econômica, e mesmo assim a apenas uma das faces dessa dimensão econômica, que é a empresarial. E a partir do momento em que se pensa a cidade como empresa, ela também passa a ser vista como mercadoria: como eu posso “vender” minha cidade para o mundo? É desse pressuposto que se desenvolve o marketing urbano, e Barcelona tem hoje o melhor do mundo, adotado como modelo pelo Rio. Porém, esse, como qualquer marketing, opera com uma perspectiva redutora da realidade: se você quer “vender” o Rio no exterior, não vai mostrar favelas, pobreza nem desigualdade. O marketing torna invisível tudo que não é uma virtude da mercadoria. [...]A cidade-empresa torna invisíveis as diferenças, porque ela vende não o que ela é, e sim o que quer parecer. É um

<sup>44</sup> A exploração desta correlação será deixada para outro momento.



processo simbólico que tem consequências concretas, como no caso das remoções no Rio<sup>45</sup>.

A cidade-empresa, desse modo, tende a anular a diversidade ao invés de estimulá-la. No caso carioca, a transformação do Rio de Janeiro em cidade criativa deve passar necessariamente pela reflexão a respeito do modelo que se deseja para esta região: a lógica dos megaeventos que, por sua vez, encontra mais contra-exemplos desanimadores (Olimpíadas de Atenas 2004 e Montreal 1976; Copa da África 2010) do que exemplos estimulantes (Barcelona, 1992). As remoções no Rio tem sido alvo de debates nacionais e internacionais, como atesta a reportagem do *The New York Times* de 12 de Agosto de 2012:

Os Jogos Olímpicos de Londres terminaram no domingo, mas no Rio de Janeiro a batalha pelos próximos Jogos acaba de começar; as manifestações contra despejos ilegais de alguns dos moradores mais pobres da cidade estão se espalhando. De fato, as Olimpíadas do Rio parecem dispostas a aumentar a desigualdade em uma cidade já conhecida por essa característica<sup>46</sup>.

Contradições à parte, a nova classe global, composta por mais de 150 milhões de membros, se caracteriza pela mobilidade geográfica. Isto é, os trabalhadores criativos formam parte de um mercado de trabalho que permite que eles se desloquem pelo mundo com uma certa liberdade. Nesse sentido, a classe criativa parece confirmar a tese do jornalista norte-americano Thomas Friedman, para quem – contrariando o argumento de Cristovão Colombo de que a terra era redonda – o mundo, com a intensificação do fenômeno da globalização, se tornara plano<sup>47</sup>. Isto é, para o jornalista, houve um nivelamento da competição entre os países industrializados e os países emergentes resultante dos avanços da Tecnologia da Informação (PC's, fibra ótica, internet, softwares de fluxo de trabalho etc.). Para o autor, este momento representaria a terceira fase da Globalização (*Globalização 3.0*), antecedida pela concorrência e posterior integração global de multinacionais que marca a *Globalização 2.0* e pelo protagonismo de governos que caracteriza a *Globalização 1.0*:

---

<sup>45</sup> Entrevista do urbanista Carlos Vainer – professor do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional (Ippur) da UFRJ – concedida ao suplemento *Prosa e Verso*, do Jornal *O Globo* de 06 de Agosto de 2011. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/blogs/prosa/posts/2011/08/06/carlos-vainer-discute-megaeventos-cidade-de-excecao-396846.asp>.

<sup>46</sup> Reportagem de Theresa Williamson e Mauricio Hora, com o título de *Em nome do futuro, Rio está destruindo o passado*. Disponível em: [http://www.nytimes.com/2012/08/13/opinion/em-nome-do-futuro-rio-esta-destruindo-o-passado.html?\\_r=1](http://www.nytimes.com/2012/08/13/opinion/em-nome-do-futuro-rio-esta-destruindo-o-passado.html?_r=1)

<sup>47</sup> Diz Friedman: “É inegável que agora um número maior do que nunca de pessoas tem a possibilidade de colaborar e competir em tempo real com um número maior de outras pessoas de um número maior de cantos do globo, num número maior de diferentes áreas e num pé de igualdade maior do que em qualquer momento anterior da história do mundo – graças aos computadores, ao correio eletrônico, às redes, à tecnologia de teleconferência e a novos celulares, mais dinâmicos” (FRIEDMAN: 2007, p.18).

Enquanto a força dinâmica na *Globalização 1.0* foi a globalização dos países e, na *Globalização 2.0*, a das empresas, na *3.0* a força dinâmica vigente (aquilo que lhe confere seu caráter único) é a recém-descoberta capacidade dos indivíduos de colaborarem e concorrerem no âmbito mundial – e a alavanca que vem permitindo que indivíduos e grupos se globalizem com tamanha facilidade e de maneira tão uniforme é não o cavalo-vapor nem o *hardware*, mas o *software* (novos aplicativos de todos os gêneros), conjugado à criação de uma rede de fibra óptica em escala planetária que nos converteu, a todos, em vizinhos de porta (FRIEDMAN: 2007, p. 21).

Para o indiano Pankaj Ghemawat, a tese de Friedman não é nada mais do que uma “globoboseira”. Em seu livro mais recente, *Mundo 3.0: Como alcançar a prosperidade global*, o professor realiza um estudo para determinar o nível de integração internacional entre os diferentes tipos de mercado. O meio encontrado por Ghemawat foram as medidas dos fluxos internacionais de informações, pessoas, produtos e investimento direto, além de outros tipos de capital:

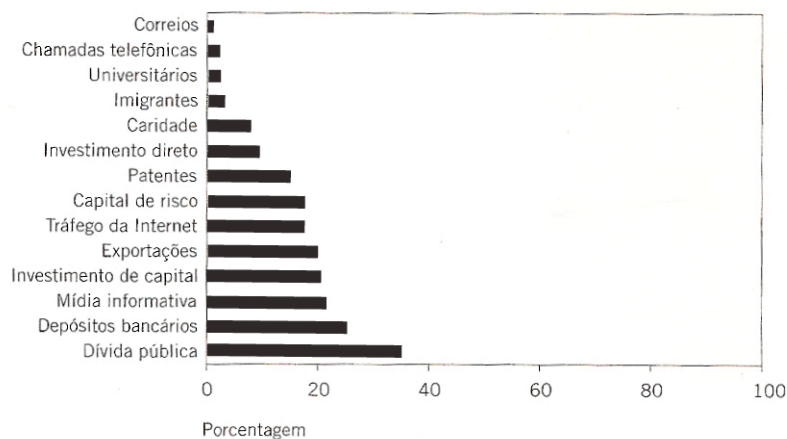


Figura 24. Níveis de Internacionalização. Fonte: GHEMAWAT: 2012, p. 30.  
“A maioria dos indicadores”, observa Ghemawat,

sugere que o verdadeiro estado do mundo atual é de semiglobalização, com ‘semi’ no sentido de ‘parcial’, não de ‘metade’. [... Os] exageros sobre os níveis de integração internacional refletem concepções sobre a globalização que podem representar uma série de perigos (GHEMAWAT: 2012, p. 23).

Florida, por sua vez, observa a grande ironia que marca a economia criativa: a crescente desigualdade econômica mundial. Se o mundo achatado possibilita a descentralização, tal fenômeno não é atestado na realidade da classe criativa, uma vez que seus integrantes tendem a se concentrar em um conjunto muito restrito de cidades criativas, representado abaixo:

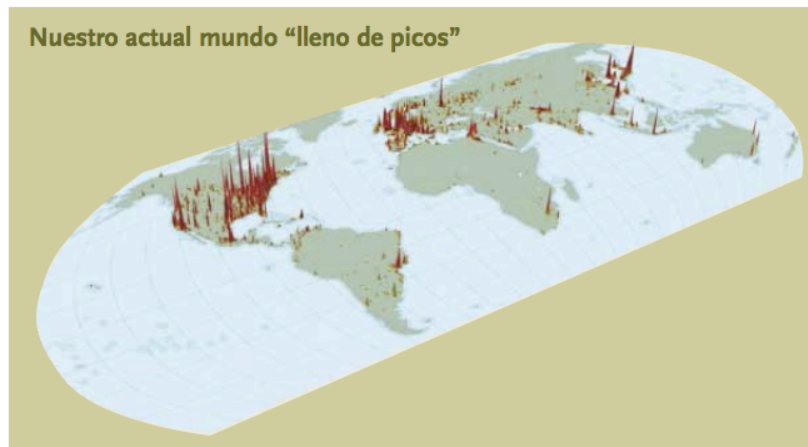


Figura 25. O mundo “plano” e o seus picos. Fonte: <http://burgosciudad21.org/>

Toronto, Vancouver, Nova York, Washington, São Francisco, Chicago, Miami, Amsterdã, Paris, Bangalore, Xangai, Tóquio, Sidnei e Melbourne: estes são os pólos de concentração da classe criativa, a despeito de sua liberdade geográfica. A contra-tendência da concentração fazendo frente à tendência da descentralização possui uma justificativa econômica: a produtividade dos indivíduos aumenta, atesta Florida, conforme eles estão reunidos e integrados. Tal concentração, no entanto, torna preocupante a gradativa desigualdade:

En lugar del mito del mundo plano, en el que la gente puede ubicarse en cualquier parte y participar, el mundo de picos es increíblemente irregular e inestable. Mi opinión es que debemos entender el mundo tal como es y no dejarnos seducir por ideas románticas sobre la globalización. [...]Lo que yo intento defender es que, si no se controla, la economía creativa va a crear todavía más concentración, más densidad, más agrupamiento del talento y de la creatividad en unos cuantos picos, y más desigualdad. (FLORIDA, p. 7)

Para suprimir, ou ao menos diminuir, tal desigualdade, Florida propõe o desenvolvimento de novas cidades criativas, a exemplo do que aconteceu com Melbourne e Sidney nos últimos vinte anos<sup>48</sup>.

Para Ana Carla F. Reis, a crise econômica e social de uma dada região (motivada por violência, estagnação econômica, desesperança, baixa auto-estima etc.) é um dos fatores essenciais ao desenvolvimento de uma cidade criativa. A consciência dos problemas, aliada à determinação em superá-los e também à valorização dos traços distintivos de uma dada região, funcionam como uma mola propulsora para o

<sup>48</sup> Há poucas semanas (04/09/2012), foi publicado no Estado de São Paulo um estudo, encomendado pela prefeitura de Londres, que mapeia as 12 capitais culturais do mundo, bem como seus desafios e potencialidades: Nova York, Londres, Paris, Berlim, Mumbai, Tóquio, Xangai, Sidney, Cingapura, Johannesburgo, Istambul e São Paulo. O gráfico geral está em anexo. Fonte: <http://www.estadao.com.br/especiais/mapa-do-tesouro-,180995.htm>



desenvolvimento de uma cidade criativa. Outros traços comuns a estas regiões, são a necessidade de uma reorganização da arquitetura institucional a fim de permitir alianças entre os poderes público e privado; o investimento na qualificação e na capacitação dos recursos locais; a consciência de que sustentabilidade cultural local e sustentabilidade econômica não estão dissociadas; e, por fim, o apelo a um turista qualificado que procura entreter-se no local sem depredá-lo.

Propositadamente, deixamos de fora o primeiro traço comum definido por Reis: “a organização de um projeto cultural como *catalisador* de um programa complexo, transformador e *transversal* a diferentes setores (economia, meio ambiente, turismo, educação)” (REIS: 2008, p. 141). Um projeto cultural assume, portanto, o protagonismo no desenvolvimento das cidades criativas, sendo encarado como um pólo de entrecruzamento de diversos setores. Os exemplos aqui são elucidativos: O Festival de Jazz e Blues de Guaramiranga, no Ceará; o Museu Guggenheim Bilbao, na Espanha; a Festa Literária Internacional de Paraty, no Rio de Janeiro; a Mostra de Cinema de Tiradentes; o carnaval carioca, dentre outros eventos que ajudaram suas respectivas cidades a recuperar o tecido socioeconômico, bem como promover o engajamento da comunidade e o fluxo contínuo de turistas qualificados.

Os visitantes de lugares e manifestações culturais, por sua vez, apresentam aquilo que Tolila denomina de “mais-valia cultural”, uma vez que eles, segundo dados do Observatório Francês do Turismo, gastam 30% a mais do que o turismo comum. Além disso, o autor analisa também o impacto que os gastos com a cultura podem gerar para a economia e o desenvolvimento local:

Os diferentes impactos abrem caminho para o cálculo de multiplicadores que comprovam a capacidade que tem a cultura de fazer a economia local girar melhor, mas também a capacidade da economia local de tirar partido da vitalidade cultural. Para além da diversidade das situações locais, a relação entre o impacto total e o orçamento dos eventos e instituições consideradas varia de 1,6 a 4,5. Esses fluxos financeiros também correspondem a empregos consolidados e a importantes volumes de emprego (TOLILA: 2007, p. 77).

O autor ainda define cinco tipos de efeitos gerados pelas atividades culturais: o efeito turístico, já comentado aqui; o efeito de notoriedade da imagem, como ocorreu em Bilbao; o efeito de identidade, associado ao reconhecimento, por parte da população, dos traços singulares de sua região; o efeito de deslocamento do mecenato para a população das empresas locais e, por fim, o efeito de *filão*, como ocorre em Avignon, por exemplo, com o festival de teatro. Este último, por sua vez, vai ao encontro da

definição de *clusters* criativos, definido como “lugares onde se aglomeram empresas com o mesmo perfil que ao mesmo tempo lhes proporcionem abundância de empregos e uma convivência pessoal gratificante” (EARP & KORNIS: 2010, p. 34).

Quando o projeto cultural passa a ser o catalisador de um programa heterogêneo, ultrapassando as suas próprias fronteiras de modo a mobilizar outros setores, tem-se aí uma transformação radical daquilo que se entende por cultura. É George Yúdice que, em seu *A conveniência da Cultura*, deixa de lado uma abordagem conteudista da cultura, enfatizando o seu papel como recurso, como *reserva disponível*. Neste sentido, o autor observa um processo gradativo e crescente de

instrumentalização da arte e da cultura ora para melhorar as condições sociais, como na criação de tolerância multicultural e participação cívica através de defesas como as da UNESCO pela cidadania cultural e por direitos culturais, ora para estimular o crescimento econômico através de projetos de desenvolvimento cultural urbano e a concomitante proliferação de museus para o turismo cultural, culminados pelo crescente número de franquias de Guggenheim (YUDICE: 2004, p. 27).

Além das franquias Guggenheim, outro exemplo distinto, notório, próximo e esclarecedor é o Grupo Cultural Afroreggae, no Rio de Janeiro. O estopim para o desenvolvimento do grupo não é algo de que possamos nos orgulhar: a chacina de Vigário Geral, em agosto de 1993, na qual vinte e um moradores foram assassinados por membros da Polícia Militar, em uma retaliação direta pela morte, no dia anterior ao da chacina, de quatro policiais por traficantes da favela. As vítimas, no entanto, não haviam qualquer envolvimento com a criminalidade. A disputa pelos pontos de venda das drogas já havia produzido uma guerra particular que durara 10 anos. A revolta dos moradores de Vigário Geral seria algo que poderia desencadear, por si só, mais um capítulo da guerra, em uma espiral de vingança que aumentaria tal qual uma bola de neve. É aí que entra José Júnior e o seu grupo cultural recém criado, a ONG Grupo Cultural Afro Reggae (GCAR).

O sofrimento, a violência, o desejo de vingança, a vontade de agir contra as injustiças de um contexto socioeconômico desfavorável – o Afroreggae conseguiu canalizar todo este emaranhado de sentimentos compartilhado pela comunidade em atividades artístico-culturais. A música, em especial, funciona aqui também como um elemento metafórico: a violência dos batuques, a energia gasta para a produção do ritmo, a necessidade de expressão é transversal às manifestações musicais, bastando

lembrar do surgimento de um dos gêneros mais fascinantes da história da música, o *Blues*<sup>49</sup>.

De lá para cá, o Afroreggae<sup>50</sup> cresceu e apareceu: responsável por mais de 74 projetos no Brasil e no Exterior, o grupo conta com programa de televisão e, em 2010 – com patrocínio das marcas Red Bull, Santander, Nestlé e Natura – inaugurou o Centro Cultural Waly Salomão<sup>51</sup>, em um prédio de R\$ 5,4 milhões e uma praça de R\$ 900 mil que, juntos, somam 1,5 mil m<sup>2</sup> em Vigário Geral. Institucionalizado, o Grupo agora apresenta a sua missão e a sua visão no site, nas quais se observa explicitamente a razão de ser do Afroreggae:

MISSÃO: Promover a inclusão e a justiça social, utilizando a arte, a cultura afro-brasileira e a educação como ferramentas para a criação de pontes que unam as diferenças e sirvam como alicerces para a sustentabilidade e o exercício da cidadania.

VISÃO: O Grupo Cultural AfroReggae é uma organização que luta pela transformação social e, através da cultura e da arte, desperta potencialidades artísticas que elevam a auto-estima de jovens das camadas populares<sup>52</sup>.

A utilização de manifestações artístico-culturais como ferramentas para trazer a transformação sócio-econômica torna a cultura central para a solução de problemas sociais<sup>53</sup>. As artes, com isso, expandem o seu campo de atuação, não estando restritas a

---

<sup>49</sup> O *Blues* nasce nos Estados Unidos, no início do século, quando negros ex-escravos, entristecidos e revoltados por sua existência medíocre canalizam tais sentimentos na criação deste gênero musical inigualável e genial.

<sup>50</sup> Em entrevista, José Junior avalia o projeto, comentando o seu início: “O despreparo que nós tivemos no começo por não sermos qualificados, não sermos experientes e de, antes do Afroreggae, sermos todos um pouco fracassados foi o combustível fundamental para criarmos um grupo sólido, com muita ideologia, mas sem grandes pretensões, que acabou tomando um corpo, um volume de grande impacto dentro e fora do Brasil. Foi essa mistura que garantiu o sucesso do projeto. No meu caso pessoal, acho que criar o Afroreggae era minha última tentativa para fazer alguma coisa que realmente valesse à pena. Porque eu só fiz uma única coisa na minha vida que deu certo: o Afroreggae” Fonte: <http://www.divirta-se.uai.com.br/>

<sup>51</sup> Desde o início, a iniciativa contou com o apoio fundamental da classe artística. Não só o poeta Waly Salomão, mas Regina Casé e Caetano Veloso, por exemplo, são os padrinhos do movimento. Tal fato se traduz, sem dúvida alguma, em uma estratégia de marketing. Mas não se reduz a isso: representa também a crença no poder de transformação da cultura.

<sup>52</sup> Fonte: <http://www.afroreggae.org/memoria> Para mais informações sobre o grupo, recomenda-se o documentário *Nenhum motivo explica a guerra*, de Rafael Dragaud e Cacá Diegues. Diegues, inclusive, comenta a respeito na apresentação do projeto: “Quando você foge da violência, você é um homem normal. Quando responde à violência com mais violência, trata-se de um insensato. Mas se você reage à violência dedicando sua vida à paz, você é um herói. É isso o que os membros do Grupo Cultural AfroReggae são, mensageiros da paz nascidos da violência de que eles e os seus foram tantas vezes vítimas.”

<sup>53</sup> Outros exemplos vêm à mente: Yúdice, a partir do estudo de Elcior Santana, menciona o caso de Villa El Salvador, no Peru. Assentados pelo governo em uma área semi-desértica, os sem-teto fundaram a cidade que mostrou, vinte anos depois, surpreendentes indicadores sociais. A variável que explica este fenômeno é a cultura: “a cultura produz os padrões da confiança, da cooperação e da interação social que resultam numa economia mais vigorosa, mais democrática e governo efetivo, além de menores problemas sociais” (YUDICE: 2004, P. 32). No Brasil, temos ainda o caso bem sucedido da Associação Pracatum,

funções estéticas e transcendentais, sendo responsáveis, inclusive, pela resolução de problemas, como a criação de empregos. A cultura, com isso, situa-se na interseção entre a economia e a justiça social e, quanto aos artistas, eles “estão sendo levados a gerenciar o social” (YUDICE: 2004, p. 29). É neste contexto que devem ser pensados os novos campos do saber. Aqui, a medida da utilidade, geralmente ausente do campo artístico-cultural, se traduz em projetos educacionais e de renovação urbana. Neste contexto, “a idéia de que a experiência de *jouissance*, o desvelamento da verdade, ou a crítica desconstrutiva podem ser critérios admissíveis para investimento da cultura, se esvai como uma fantasia digna de uma chacota kafkiana” (YUDICE: 2004, p. 34). É tal fantasia que parece rondar os responsáveis pela Engenharia do Entretenimento.

O caso do Afroreggae traz à baila o pensamento de um dos mais importantes pensadores brasileiros: o economista Celso Furtado, responsável pela pioneira e importante estruturação do então recém-criado Ministério da Cultura, em 1986. Cabe aqui retomar as suas reflexões a respeito sobre Cultura, Criatividade e Desenvolvimento, uma vez que Furtado é o primeiro ministro da cultura<sup>54</sup> do Brasil, tendo sido nomeado após um contingente expressivo de intelectuais e artistas (dentre os quais se destacam Oscar Niemeyer, Antonio Candido, Fernanda Montenegro, Chico Buarque, Tom Jobim, Rui Guerra, Zelito Viana, Ruth de Souza, Gianfrancesco Guarnieri, Paulo Gracindo, Walmor Chagas, Paulinho da Viola, Aldir Blanc, Marina Colasanti, Edu Lobo etc.) encaminhar um abaixo-assinado ao presidente Sarney afirmando que “na certeza de estarem colaborando com o governo da Nova República, levam à consideração de Vossa excelência o nome do eminente professor Celso Furtado para o cargo de ministro da referida pasta” (FURTADO: 2012, p. 11).

Tendo em mente que o instrumental da economia era insuficiente para se compreender os problemas e as contradições brasileiras e mundiais, Furtado procurou articular as ciências sociais aos modelos econométricos, como demonstra a seguinte indagação: “Por que o aumento da riqueza que trouxe o desenvolvimento deixou tanta gente insatisfeita e tem permitido que a miséria continue a se alastrar?” (FURTADO: 2012, p. 113). Definido como um processo de transformação social, o desenvolvimento

---

de Carlinhos Brown e, no segmento do empreendedorismo social, o Centro de Democratização da Informática (CDI) idealizado por Rodrigo Baggio.

<sup>54</sup> Antes de Celso Furtado assumir o cargo, José Aparecido de Oliveira e Aluísio Pimenta tiveram mandatos efêmeros, em nove meses de existência do Ministério da Cultura. A informação é de Rosa Freire d’Aguiar Furtado, viúva de Celso Furtado responsável pelo seu acervo.

está, para o autor, associado à idéia de criatividade, pois, resultante de um excedente, o primeiro, para se efetivar, deve recorrer à segunda. Desse modo, é possível abordar a história das culturas como processos descontínuos nos quais os excedentes funcionam como desafios à criatividade, pois cada excedente disponível oferece um novo horizonte de opções. O desenvolvimento seria, nesse sentido, a “expressão final da capacidade criativa de uma sociedade” (FURTADO: 2012, p. 48).

Se as culturas parecem comprovar o potencial de inventividade do homem, os modelos de desenvolvimento, por outro lado, atestam a sua desenfreada e cruel ambição. No caso brasileiro – cuja formação econômica tem como possível origem o êxito, no século XVI, deste território como empresa agrícola portuguesa, e, no outro extremo, apresenta, no século XX, um processo de industrialização tardia no contexto de um desenvolvimento mimético – os modelos adotados tratam de sublinhar desigualdades e empobrecer os valores culturais. Em outras palavras,

Nas sociedades que se inseriram no comércio internacional como exportadoras de uns poucos produtos primários e que em seguida conheceram um processo de industrialização com base na substituição de importações, em tais sociedades a acumulação de bens culturais é em grande medida comandada do exterior em função dos interesses dos grupos que dirigem as transações internacionais. A coerência interna desses sistemas de cultura é precária. Explica-se, dessa forma, que o desenvolvimento material dos países de economia dependente implique um elevado desgaste de muitos de seus valores culturais. As rupturas com o passado não são necessariamente criativas. Com frequência, refletem imposições do processo de acumulação e competitividade (FURTADO: 2012, p. 111).

No comentário acima, observa-se claramente uma contradição entre o nível da vida material e os padrões da vida cultural. Nesse sentido, a abordagem crítica a respeito dos modelos de desenvolvimento adotados historicamente no Brasil explicitam a necessidade de acumulação e de enriquecimento, não apenas material, mas sobretudo cultural. Para Furtado, é preciso enriquecer a vida do homem em seu plano espiritual, deixando de lado as tendências hereditárias da população mundial ao elitismo e à opressão social. O modelo de desenvolvimento a ser adotado pelo país não deve ser pautado, com isso, pela acumulação encarada apenas em sua dimensão econômica. É preciso, que o desenvolvimento seja um processo endógeno que “também requer a criatividade no plano político, a qual somente se produz se, à aguda percepção do momento histórico, adiciona-se um elevado ingrediente de vontade coletiva” (FURTADO: 2012, p. 31).

O pioneirismo de Furtado é atestado justamente no valor político que o economista confere à criatividade, antecipando em uma década o debate a respeito da Economia Criativa:

Criatividade é todo ato que se traduz em enriquecimento de nosso sistema de valores, seja desdobrando suas virtualidades, seja introduzindo rupturas que nele abrem novos horizontes. A criatividade existe sempre em estado virtual, mesmo se submetida aos constrangimentos impostos pela escassez dos meios materiais ou, mais freqüentemente, pelas estruturas de poder que aviltam o ser humano. Não basta eliminar estas últimas. É preciso também que a ação dos poderes públicos reforce as correntes autenticamente renovadoras (FURTADO: 2012, 185).

A tensão entre vida material e vida cultural atestada pelo autor representa o contraste entre dois tipos de lógicas: a lógica dos fins rege a segunda enquanto que a lógica dos meios caracteriza a primeira. A fim de compreender a natureza desta distinção, é necessário recorrer à noção de trabalho. No primeiro caso, onde a racionalidade instrumental é inerente à acumulação, o trabalho é entendido como um meio, um “fator de produção cuja produtividade tende a aumentar na medida em que avançam a acumulação e técnicas”. No que concerne à lógica cultural, o trabalho no mundo das artes é tanto um meio quanto um fim, não sendo possível, com isso, aplicar conceitos como o de produtividade. Nesse sentido, a cultura, entendida como sistema de valores, situa-se na esfera dos fins, esfera essa que escapa à tradicional visão econômica:

A literatura oral teve uma grande importância no passado e nela fins e meios se confundem, sendo a pessoa do autor o próprio suporte de sua mensagem. Mas o que caracteriza a nossa época é a autonomia e crescente importância do suporte, cuja evolução tecnológica repercute na própria natureza da mensagem. O teatro se desdobrou no cinema, na radionovela, na telenovela; o concerto musical ao vivo, no disco, na cassete, no CD. No há como negar que a evolução tecnológica dos suportes permitiu que se intensificasse a difusão da mensagem artístico-cultural. Sem a invenção da imprensa, a cultura clássica não teria penetrado no mundo europeu nos séculos XVI e XVII da forma maciça que conhecemos, motivando uma explosão de criatividade. Mas também foi a revolução tecnológica dos suportes na época contemporânea que deu origem ao que chamamos de cultura de massa, uniformizadora dos gostos e transformadora de populações inteiras em passivos consumidores de produtos culturais fabricados em grande escala (FURTADO: 2012, p. 57).

A aplicação da lógica do suporte aos bens culturais – caracterizados pela lógica dos fins – diagnostica a transformação do processo de produção cultural sob o impacto das novas tecnologias de comunicação e informação. Neste contexto, o perigo salientado por Furtado refere-se à dominação cultural, na qual alguns países são especializados em produção cultural enquanto que outros são consumidores de cultura. O economista, no entanto, não é um pessimista: admirável é seu pensamento dialético



que considera tanto os pontos positivos quanto negativos das transformações socioeconômicas, dialogando, inclusive, com as teses apresentadas por autores como Baumol. Além disso, a preocupação do autor com a divisão entre sociedades produtoras e sociedades consumidoras de cultura lança também uma luz aos perigos da Economia do Entretenimento, cujo ponto de partida não é a produção, mas o consumo cultural. “A primeira relação que temo com a cultura é fazê-la, não consumi-la”, afirmou Eduardo Balán<sup>55</sup>. **Assim, a pergunta-mote para o estudo da Economia do Entretenimento – o que um indivíduo faz em seu tempo livre – conduz, inevitavelmente a uma abordagem do setor cultural do ponto de vista do consumo, não da produção. Neste sentido, às diferenças explicitadas anteriormente entre a Economia da Cultura e a Economia do Entretenimento, soma-se mais uma: a primeira focaliza os produtos culturais do ponto de vista da produção enquanto que a segunda preocupa-se com o consumo.** Além disso, ressalta Furtado, “a visão tradicional da atividade cultural como simples elemento de enriquecimento do tempo livre é profundamente antidemocrática. Nada é mais desigualmente distribuído entre nós do que o direito ao lazer”. Contrário a esta tendência, Furtado defende um alinhamento entre crescimento econômico e desenvolvimento cultural:

Numa sociedade democrática, já não basta tornar mais intensa a acumulação. É igualmente importante garantir a abertura de espaços para a participação de todos. Se é verdade que o crescimento econômico pode se fazer, em geral, pela importação de modelos estrangeiros, o desenvolvimento cultural, em contrapartida, implica sempre a percepção da identidade de um povo, sem o que ele jamais terá autonomia indispensável à criação (FURTADO: 2012, p. 187).

---

<sup>55</sup> Participamos do VIII Enecult (Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura), por meio da apresentação, em formato de artigo, dos tópicos 4 e 5 da presente monografia. Eduardo Balán integrou a mesa “Cultura e Juventude”, realizada no dia 09 de agosto de 2012, e é coordenador da produtora cultural comunitária Culebrón Timbal em Buenos Aires. A inclusão do pensamento de Celso Furtado se deu por sugestão do professor da Unicamp Francisco Foot Hardman, na mesa “Cultura e Estado”, no dia 08 de agosto de 2012, quando o sociólogo informou o recente lançamento do livro *Arquivos Celso Furtado n. 5: Ensaios sobre Cultura e o Ministério da Cultura*.

### 7.3 Propriedades dos setores criativos

Em *Contracts Between Art and Commerce*, Richard E. Caves toma como ponto de partida a dificuldade dos economistas em definir e/ou eleger ferramentas adequadas para a investigação sobre os setores criativos. Diante de tal problema, o autor indaga: como os produtos dos setores criativos chegam aos seus consumidores? Pois, se os artistas são auto-suficientes quanto à criação de suas obras, o mesmo não pode ser dito em relação às etapas posteriores da cadeia, como a difusão e a comercialização:

The visual artist needs a gallery to display and promote works to potential purchasers. The author requires a Publisher, the pop musician a Record label. A symphony orchestra or dance company wants a hall and someone to market the tickets. The Hollywood movie, the Broadway play, the TV sitcom, each demands a diverse group of creative talents as well as a set of humdrum inputs (CAVES: 2003, p. 73).

Há, com isso, um vínculo direto entre o criador e aquilo que Caves denomina de *humdrum inputs* que, em uma tradução livre, designa-se recursos monótonos, isto é, incentivos econômicos *normais* que atuam como intermediários entre a obra e o consumidor: as galerias de arte, os editores, as gravadoras etc.. Tal vínculo se traduz em uma forma específica de contrato, estabelecido ora formalmente ora informalmente. Tal contrato, é a chave de acesso que Caves encontra para solucionar o problema dos economistas.

De acordo com o autor, algumas ferramentas úteis podem ser encontradas na Teoria dos Contratos. São os contratos, por sua vez, que representam oficialmente o vínculo entre os agentes criativos e aqueles não-criativos. Tendo isto definido, a questão passa a ser a seguinte: como são estabelecidos os contratos entre as partes? De imediato, eles podem ser caracterizados como incompletos:

Quando é possível formalizar todas as possibilidades em um texto, temos os contratos completos. No entanto, muitas vezes é simplesmente impossível prever algumas possibilidades. Que fazer caso um ator fique doente durante a filmagem? Depende do tipo de doença, claro. Uma forte gripe pode tornar difícil sua participação durante um ou dois dias, um ataque cardíaco pode comprometer sua permanência no elenco. E o que dizer caso o mesmo seja vítima de um seqüestro? Seria justificável sua falta ao trabalho no caso do falecimento de seu cônjuge? Enfim, são tantas as possibilidades que se torna inviável redigi-las em um texto – ou isto é tão complicado que não vale a pena fazê-lo. Este é o caso dos contratos incompletos (EARP & KORNIS: 2010, p. 31)

**A fim de se contornar o problema dos contratos incompletos, recorre-se a parcerias ou pessoas de confiança, estabelecendo-se, nestes casos, contratos implícitos, “de boca”. Tal é o traço que marca fortemente os setores criativos.**



Para compreender a fundo a impossibilidade em se estabelecer os contratos completos, Caves define um conjunto de sete propriedades estruturais fundamentais (*bedrock structural propertiers*) que sustentam a organização dos setores criativos, diferenciando-os dos demais.

Duas delas são centrais: a *nobody knows property* e a *art for art's sake property* (utilizaremos aqui traduções livres, respectivamente: propriedade do desconhecido e propriedade da causa pela arte). A primeira delas refere-se à incerteza que caracteriza os bens culturais, posto que estes são *bens de experiência*. De acordo com Caves, há uma ignorância simétrica – em franca relação à assimetria de informação prevista pela Teoria dos Contratos – que norteia os setores criativos, pois não se pode ter certeza quanto ao sucesso de um determinado bem cultural. Se um filme de Wood Allen é bem sucedido (por exemplo, *Meia Noite em Paris*, de 2011), a sua próxima produção (*Para Roma, com amor*, de 2012) não necessariamente será, por mais que envolva os mesmos realizadores. Uma vez que já foi dada a devida atenção a esta propriedade no item 4.1.1, passemos à próxima.

A propriedade da causa pela arte tem sua origem no prazer que os artistas (mas também a classe criativa, nos termos de Florida) possuem ao fazer aquilo de que gostam. Exatamente por isso – pelo fato de a satisfação do trabalho não estar atrelada diretamente à remuneração econômica mas a uma necessidade de realização – os artistas podem ser levados a aceitar uma baixa remuneração:

*Art for art's sake* invokes the utility that the artist gains from doing creative work. Economists normally assume that work occasions disutility. However, artists may accept wages for creative work that fall short of their opportunity cost in humdrum employment, which means that artists can be viewed as a source of cheap labor (CAVES: 2003, p. 74).

Como colocam EARP & KORNIS, “a satisfação pessoal é um móvel indispensável para a labuta na produção artística, podendo ser mais importante do que a esperança de reconhecimento futura” (EARP & KORNIS: 2010, p. 29).

*Motley Crew Property* (ou propriedade do grupo heterogêneo) explica-se pelo próprio título: diz respeito à variedade de profissionais mobilizados para a produção, por exemplo de espetáculos teatrais, concertos, séries televisivas, filmes, dentre outras atividades. Sem dúvida alguma, os casos da TV e do cinema são mais explícitos, envolvendo todo um esforço de produção exemplificado aqui no Brasil pela Central Globo de Produção, que reúne em torno de 1.500 funcionários de 17 áreas distintas. Tal propriedade não é vista, no entanto, na relação do artista com o *marchand*, do escritor

com o editor, nem do músico com produtor musical. Caves denomina estes acordos de negócios bilaterais (*bilateral deals*) nos quais há a negociação entre o artista e o facilitador.

A quarta propriedade se refere às infinitas possibilidades de uma produção artística, tanto por parte do produtor quanto do consumidor. No contexto das artes visuais – em especial após os *ready mades* de Duchamp, por meio dos quais produtos industriais foram alçados à condição de obra de arte – “tudo é possível”, como atesta o filósofo e crítico de arte norte americano Arthur Danto. “É a combinação dessas possibilidades”, afirmam EARP & KORNIS, “que permite a oferta permanente de novos produtos. A compatibilização destas possibilidades com as restrições orçamentária e temporal constitui a *infinite variety property*” (2010, p. 30).

Nos setores criativos, há uma espécie de ranking implícito de profissionais que separa o joio do trigo:

A creative good's quality in the eyes of consumers can be increased by enlarging the fixed cost expended on it. These extra fixed costs might buy more elaborate special effects, crowds of extras and the like, but especially they buy more skilled (costly) creative participants. Those participants come ranked consensually within their creative communities – what is known as the *A-list/B-list property* (CAVES: 2003, p. 80).

Tal propriedade vai ao encontro daquilo que foi discutido anteriormente a respeito da qualidade artística. A distinção – por parte de uma dada comunidade formada por críticos, artistas, historiadores, dentre outros profissionais – entre os trabalhadores melhor qualificados dos demais evidencia a dinâmica da *Lista A/Lista B*.

As propriedades da urgência temporal e do prolongamento artístico (*Time Flies Property* e *Ars Longa Property*) encerram o conjunto definido por Caves. A primeira diz respeito à restrição temporal que, externa ao projeto artístico, impõe-lhe uma conclusão. Desse modo, por exemplo, por mais que o ato final de *Hamlet* ainda necessite de ensaios, tal aprimoramento deve se dar durante a temporada, pois a estréia já está confirmada. De outro lado, o fato de um determinado produto ser vendido inúmeras vezes, seja por meio de produtos derivados como DVD's e brinquedos, seja através do repasse da obra de colecionador a colecionador, caracteriza a última propriedade mencionada.

Por fim, cabe destacar um fato: em alguns momentos aqui, houve a referência explícita a outro tópico no qual eram apresentadas as características dos bens culturais.

Ora, isso não deve ser desconsiderado, visto que sabe-se, até o momento, que a Economia Criativa possui um escopo muito mais amplo daquele circunscrito pela Economia da Cultura. Sendo assim, os bens culturais e os setores criativos dizem respeito a objetos distintos, sendo, evidentemente, permeáveis entre si. Caves, no entanto, ao se referir aos setores criativos, menciona as artes visuais, as artes cênicas, o cinema, a televisão, a literatura e a música. Ora, todas estas atividades compõem a Economia da Cultura<sup>56</sup>: não é a toa, portanto que as propriedades aqui definidas soam, algumas vezes, como uma redundância daquelas mencionadas anteriormente.

---

<sup>56</sup> Aqui, levamos em conta a união entre os escopos definidos por Luiz Carlos Prestes Filho e Françoise Benhamou.

## **8. Aplicabilidade da Engenharia de Produção às economias contemporâneas**

Nesta etapa do trabalho, faz-se necessário realizar a seguinte indagação: como a Engenharia de Produção se relaciona com as economias apresentadas até o momento?

Esta pergunta pode ser respondida de várias maneiras, dentre as quais optamos por uma: aquela em que se reflete a respeito da adequação das disciplinas do curso de graduação em Engenharia de Produção às atividades econômicas que constituem o universo de cada economia. Adiantamos que não se trata, uma vez mais, de um estudo exaustivo, mas de um exercício que mais aponta do que define as relações entre os escopos das economias e as ferramentas disponibilizadas pela Engenharia de Produção por meio de suas disciplinas.

Para que o exercício fosse feito, selecionamos uma amostra de 10 disciplinas dentre aquelas que constituem o curso de graduação. O critério que fundamentou esta escolha partiu de nossa experiência com as referidas disciplinas, por meio da qual elencamos aquelas que, ao nosso ver, eram fundamentais ao curso, por vezes funcionando como uma síntese deste. Elegemos aquelas disciplinas que não compõem o ciclo básico da engenharia, mas que são específicas ao curso de engenharia de produção. A preocupação principal foi a de, por meio do conjunto, compor um panorama geral (mas não totalizante) do curso. As disciplinas, e as respectivas ementas que contemplam, estão no quadro a seguir:

Disciplina	Ementa
<b>Planejamento e Controle da Produção</b>	Histórico. Definições e conceitos em diferentes estruturas e segmentos industriais; organizações e principais funções. Administração de projetos. Planejamento geral de capacidade. Balançamento de linhas. Previsão de demanda. Planejamento mestre. Controle de estoques. Planejamento dos recursos de manufatura (MRP II). Planejamento das necessidades de distribuição(DRP). Sequenciamento de operações. Controle do chão de fábrica por simulação. Manufatura integrada por computador(CIM). Técnicas industriais Japonesas(JIT). Tecnologia de produção otimizada(OPT). Exemplos e experiências fronteiras do conhecimento.
<b>Marketing</b>	Introdução ao sistema de marketing. Comportamento do consumidor. Segmentação do mercado. Pesquisa de mercado. Sistemas de informação de marketing. Planejamento estratégico voltado para o mercado. Estratégia de desenvolvimento de novos produtos e do ciclo do produto.
<b>Projeto de Produto</b>	Desenvolvimento do produto: Fases. Análise de valor. Aspectos mercadológicos. Metodologia de desenvolvimento de produtos. Técnicas de apresentação do projeto do produto.
<b>Planejamento das Instalações</b>	Noções de arranjo físico. Metodologia de projeto. Infra-estrutura para projeto de arranjo físico. Aspectos de higiene e segurança do trabalho aplicados ao planejamento das instalações.
<b>Logística</b>	Técnicas de manutenção. A função manutenção. Análise organizacional. Técnicas administrativas para a manutenção. O planejamento da manutenção. Sistemas de informação aplicados à manutenção. O fator humano na manutenção.
<b>Organização e Avaliação do Trabalho</b>	Conceitos e noções básicas. Trabalho, organização do trabalho e avaliação do trabalho. Evolução da organização do trabalho na sociedade capitalista. Estudos do trabalho no Brasil. Escolas de organização do trabalho no século XX. Noções e aplicações. Avaliação do trabalho. Formas de remuneração de mão-de-obra.
<b>Gerência de Recursos Humanos</b>	História, princípios básicos e condicionamentos da gerência de recursos humanos no Brasil. O planejamento e a implementação da gerência de recursos humanos nas indústrias brasileiras.
<b>Planejamento Estratégico</b>	Ferramentas e técnicas de planejamento. Quando, como, porque e para que planejar. Métodos de planejamento: alternativas, custos, limites. Uso de cenários, planejamento de contingências, alternativas de ação. Limites e críticas dos atuais métodos de planejamento estratégico.
<b>Gerência de Projetos e Eng. Simultânea</b>	Projeto de novos produtos industriais; tendências competitivas no desenvolvimento de novos produtos; organização para projeto; ciclos de tomada de decisão; paralelismo e concorrência no desenvolvimento de projetos; medidas de desempenho no desenvolvimento de projetos; análise de casos práticos.
<b>Gestão da Inovação</b>	Desenvolvimento Tecnológico no Brasil. Criação de novas empresas. O problema do "start up". Escolha de idéias. Capital, mercado. Plano de negócios. Produção. Organização da empresa. Crescimento da empresa.

Figura 26. Disciplinas e respectivas ementas

Tendo definido as disciplinas, passamos ao próximo passo: indagar a respeito da aplicabilidade destas nos diferentes escopos contemplados pela economia da cultura, economia do entretenimento, economia criativa e economia do conhecimento. Cabe aqui retomar escopo das economias, devido a sua importância para esta fase:

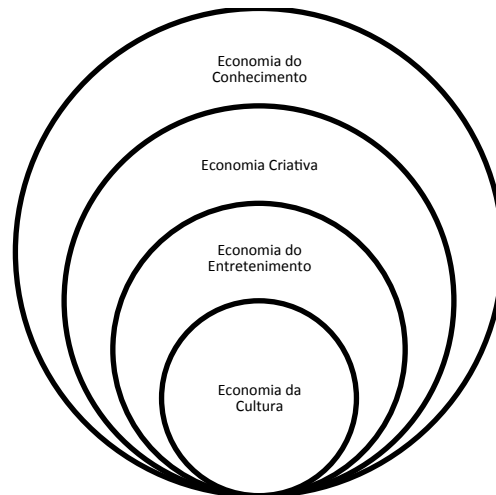


Figura 27. Escopos das Economias

Como exposto anteriormente, a economia do conhecimento engloba as outras três economias, cujos escopos vão se restringindo conforme se caminha da economia criativa para a economia da cultura.

De fato, em última instância, seria necessário apenas responder à pergunta para o escopo da economia da cultura, uma vez que este está contido nos demais. Entretanto, optamos por procurar outros exemplos para que fosse possível também verificar a abrangência de casos para uma dada disciplina. Em seguida, elaboramos uma matriz na qual cada elemento representaria um determinado caso de organização que poderia ilustrar a aplicabilidade da disciplina ao referido escopo.

A partir do escopo acima, levamos em consideração duas listas de atividades econômicas: a classificação nacional das atividades econômicas da cadeia criativa, segundo o CNAE 2.0 e a estrutura detalhada das atividades do setor cultural: códigos e denominações – Fonte: IBGE, ambos em anexo. Tal articulação se revela bastante útil para a identificação objetiva do conjunto que abrange cada economia:

Economia Criativa																				
Economia Entretenimento																				
Design e Serviços Criativos	Televisão			Games			Cassinos			Esportes			Parques Temáticos		Economia da Cultura					
	CNAE	IBGE	IBGE	CNAE	IBGE	IBGE	CNAE	IBGE	IBGE	CNAE	IBGE	IBGE	CNAE	IBGE	Indústrias Culturais	Mercados de Arte	Patrimônio	Espetáculos ao Vivo		
62015	64.20-3	60217	92.22-3	36.94-3										32205	92.11-8	42120	71111	92.51-7	90019	92.31-2
62023	71.40-4	60225	32.30-1											58115	92.12-6	85929	71197	92.55-5	90035	92.32-0
62031	72.21-4	61418												58123	92.13-4	90027	91015	92.53-3	90027	92.39-8
62040	72.20-0	61426												58131	92.21-5		91023			
62091	72.30-3	61434												58212	22.14-4		94936			
63119	72.40-0													58221	22.15-2		42138			
63194	73.10-5													58239	22.16-0		43304			
73114	73.20-2													59111	22.17-9					
73122	74.40-3													59120	22.18-7					
73190	74.91-8													59146	22.21-7					
73203	80.96-9													59201	22.31-4					
74102	80.97-7														22.32-2					
74200	80.99-3														36.92-7					
81303	92.40-1														51.47-0					
	20.29-0														52.46-9					
	22.19-5																			
	22.29-2																			
	22.34-9																			
	30.21-0																			
	32.22-0																			
	36.91-9																			
	51.65-9																			
	52.50-7																			

Figura 28. Atividades econômicas associadas a cada escopo

É possível tecer algumas observações: em primeiro lugar, consideramos apenas as atividades nucleares da classificação do CNAE, por um motivo: as atividades relacionadas e aquelas de apoio distribuem-se apenas entre duas categorias – as indústrias culturais e o design e serviços criativos. A partir deste recorte, observa-se que não há previsto na classificação atividades próprias à Economia do Entretenimento (no caso brasileiro, entende-se a ausência de atividades relacionadas à cassinos, uma vez que estas são, por legislação, ilegais). Não se compreende, no entanto, a ausência de rubricas para Parques Temáticos, *games* e esportes.

Deixando em suspenso a discussão acima, retoma-se o exercício a respeito da aplicabilidade, por meio de resultado, apresentado esquematicamente.

Disciplina	Economia Criativa	Economia do Entretenimento	Economia da Cultura
Planejamento e Controle da Produção	Zara	CGP Rede Globo	Singular Digital
	CNAE 47814	CNAE 59111	CNAE 58212
	IBGE 52.4	IBGE 92.22-3	IBGE 22.21-7
Marketing	Gomus	Marketing Cultural - Patrocínios Culturais	Marketing em Museus
	CNAE 73190	CNAE 94936	CNAE 91023
	IBGE 72.21-4	IBGE 74.40-3	IBGE 92.52-5
Projeto de Produto	Fibra Design	Kinect	Carnaval
	CNAE 74102	CNAE 62031	CNAE 90019
	IBGE 36.9	IBGE 30.21-0	IBGE 92.39-8
Planejamento das Instalações	Rede de Franquias Container	Palco-Muro Show Roger Waters	Inhotim
	CNAE 71197	CNAE 90035	CNAE 42120
	IBGE 42.4	IBGE 92.39-8	IBGE 92.53-3
Logística	Dell Computers	Cirque du Soleil	EXPO Museu D'Orsay
	CNAE 62015	CNAE 90019	CNAE 94936
	IBGE 30.21-0	IBGE 92.39-8	IBGE 92.52-5
Organização e Avaliação do Trabalho	APL setor Confeccões	Ginástica Olímpica - China	Afroreggae
	CNAE 14118	CNAE 90019	CNAE 85929
	IBGE 52.4	IBGE 92	IBGE 80.99-3
Gerência de Recursos Humanos	Design Thinking	Bernardinho - Técnico de Volêi Masculino	Grupo Galpão
	CNAE 90027	CNAE 90019	CNAE 90019
	IBGE 73	IBGE 92	IBGE 92.31-2
Planejamento Estratégico	Apple	Cirque de Soleil	ArtRio
	CNAE 62031	CNAE 90019	CNAE 94936
	IBGE 30.21-0	IBGE 92.39-8	IBGE 92.31-2
Gerência de Projetos e Eng. Simultânea	Camiseteria.com	Queremos.com	CCBB
	CNAE 47814	CNAE 73122	CNAE 91023
	IBGE 52.4	IBGE 92.31-2	IBGE 92.32-0/92.52-5
Gestão da Inovação	Zara	Tecno-Brega	Festival do Rio
	CNAE 47814	CNAE 59201	CNAE 59146
	IBGE 52.4	IBGE 92.31-2	IBGE 92.13-4

Figura 29. Matriz Economias *versus* Disciplinas



A descrição dos casos não é, todavia, suficiente para se refletir a respeito da aplicabilidade. Dada a superficialidade do exercício, optamos por apresentar, em um segundo momento do capítulo, o estudo *Planejamento das Instalações em um centro cultural: desafios e perspectivas*, realizado por ocasião da disciplina *Planejamento das Instalações*. Ao se retomar este estudo de caso, pretende-se, de modo mais técnico e objetivo, refletir a respeito da aplicabilidade das ferramentas da engenharia de produção em casos culturais. Será possível, assim, por meio de um exemplo concreto, revelar as adaptações necessárias a métodos clássicos, como é o caso do *System Planning Layout* (SLP), de Richard Muther.

## 8.1 As disciplinas e as economias

### 8.1.1. Economia Criativa

Disciplina	Economia Criativa
Planejamento e Controle da Produção	Zara
	CNAE 47814
	IBGE 52.4
Marketing	Gomus
	CNAE 73190
	IBGE 72.21-4
Projeto de Produto	Fibra Design
	CNAE 74102
	IBGE 36.9
Planejamento das Instalações	Rede de Franquias Container
	CNAE 71197
	IBGE 42.4
Logística	Dell Computers
	CNAE 62015
	IBGE 30.21-0
Organização e Avaliação do Trabalho	APL setor Confeccções
	CNAE 14118
	IBGE 52.4
Gerência de Recursos Humanos	Design Thinking
	CNAE 90027
	IBGE 73
Planejamento Estratégico	Apple
	CNAE 62031
	IBGE 30.21-0
Gerência de Projetos e Eng. Simultânea	Camiseteria.com
	CNAE 47814
	IBGE 52.4
Gestão da Inovação	Zara
	CNAE 47814
	IBGE 52.4

Figura 30. Casos da Economia Criativa

### 8.1.1.1 Planejamento e Controle da Produção

A Zara é uma rede espanhola de lojas de roupas, pertencente ao Grupo Inditex. São 1.529 estabelecimentos, atuando em 72 países na Europa, América, Ásia, Oriente Médio e África (Inditex, 2009). Apresenta um modelo de gestão único, baseado na flexibilidade e na inovação, que atende à moda com criatividade, design de qualidade e com respostas rápidas às exigências do mercado. Esse modelo produtivo/distributivo é chamado de *fast-fashion*, e no setor de moda está relacionado à maneira rápida como são realizados os processos de produção e distribuição de coleções que serão expostas nas vitrines das lojas. A questão que vem à tona é como a Zara, que possui esse modelo, consegue aliar agilidade, qualidade e diversidade em um arranjo produtivo diferenciado.

Neste modelo, o que verdadeiramente deve ser levado em conta é a flexibilidade de adaptar-se ao próprio segmento de mercado. Através da variabilidade - medida pelo equilíbrio entre qualidade/originalidade dos produtos e velocidade/rapidez na administração da cadeia produtiva/distributiva - e da diversidade as empresas inovadoras encontram o melhor ativo competitivo. A redução do tempo de atravessamento (*lead-time*), dando rapidez ao sistema produtivo, é somente uma das componentes do modelo *fast-fashion*, que, para tal, utiliza os sistemas de resposta-rápida (*quick-response*). Esses sistemas consistem em uma série de inovações de processos, incluindo sistemas informáticos de controle da produção e da armazenagem, com objetivo de sincronizar oferta e a demanda.

No que tange à disciplina de Planejamento e Controle da Produção, podemos pensar que, com a utilização da ferramenta resposta-rápida, por exemplo, trabalham-se os dados do mercado e, em resposta, age-se tornando a produção mais rápida e eficaz para atender às variações da demanda. A produção empurrada é programada e controlada por sistemas de informação, que não só reduzem o tempo de atravessamento, como melhoram a eficiência e a produtividade do trabalho. Por exemplo, há uma melhora no controle dos tempos de execução se o layout da fábrica estruturado por funções passa a se organizar a partir de células produtivas, no qual todas as fases do ciclo produtivo se dão em conjunto, com a redução do tempo de atravessamento.

### 8.1.1.2 Marketing

A Gomus é uma agência de *Music Branding* especializada em trabalhar a identidade de marcas através da música. Para isso, estuda os valores de cada marca, seu público-alvo e todas as etapas e canais de comunicação. Configurando um serviço criativo que se apoia nos sentidos e nas emoções como ferramenta de marketing, movimenta a Economia Criativa e a Economia da Experiência, como foi apresentado no capítulo 3.1.3., e nos leva a refletir a respeito de temas como: fidelização de clientes, segmentação de mercado, pesquisa de mercado e criação de valor, vistos na disciplina de Marketing do curso de Engenharia de Produção da UFRJ.

É necessário uma ampla pesquisa de mercado para descobrir o que os consumidores fazem enquanto escutam cada tipo de música. Segundo o Diretor de Criação da Gomus, Gutto Guerra, “não adianta perguntar ao público de uma marca que tipo de música ele gosta, pois as respostas são sempre parciais e influenciadas por gostos pessoais”. Além disso, a empresa, ao criar uma trilha sonora única para uma determinada marca, imediatamente está identificando seu público-alvo, que mutuamente se identifica com a música que está tocando no ambiente. Nesse contexto, a fidelização do cliente à marca acontece de maneira espontânea, vinda através das emoções.

### 8.1.1.3 Projeto de Produto

A Fibra Design é uma empresa de design e inovação que acredita na sustentabilidade e em um mundo mais consciente. Partindo deste princípio, contam com um ateliê de marcenaria na Zona portuária do Rio de Janeiro, onde desenvolvem materiais e produtos focados no uso consciente de matérias-primas e recursos locais. Atuam em quatro áreas de negócios: aceleração de produtos inovadores; comunicação positiva; criação de materiais, produtos e serviços; conexão de profissionais criativos a fornecedores responsáveis.

É uma empresa de design sustentável que desenvolve produtos de maneira criativa e, portanto, se enquadra tanto no escopo da Economia Criativa, quanto nos remete à ementa da disciplina de Projeto de Produto.

#### **8.1.1.4 Planejamento das Instalações**

A rede de franquias Container, ideia do empresário gaúcho André Krai, transforma containers velhos, com mais de 20 anos de uso, em instalações comerciais, como lojas e showrooms. Os containers franqueados ou os projetos especiais da empresa seguem um conceito ecológico padronizado: sistema de captação de água pluvial para irrigação de jardins, decks de casca de arroz, iluminação interna com lâmpadas de LED, estacionamentos e calçadas feitos com blocos intertravados para melhor permeabilidade do solo.

Sob a luz da disciplina de Planejamento das Instalações, é interessante notar que os containers escolhidos pelos franqueados exigem um estudo de localização e layout de seu arranjo físico. Todos os itens que compõe a instalação comercial ecológica são estudados para melhor atender a seus clientes. Os containers, por serem modulares, são facilmente reconfiguráveis, o que permite que a empresa dê um tratamento personalizado para cada tipo de projeto.

#### **8.1.1.5 Logística**

A *Dell Computers* é uma empresa de hardware, que desenvolve, produz, comercializa e dá suporte a uma série de produtos como computadores pessoais, notebooks e servidores. É conhecida pelo alto grau de customização de seus produtos, que podem ser escolhidos por seus clientes de maneira rápida e prática através de seu site. Para viabilizar a fabricação desses produtos altamente diferenciados, a Dell conta com um sistema logístico responsável por administrar os recursos, equipamentos e informações necessárias para que tudo seja mantido dentro dos padrões de qualidade da empresa.

A *Dell* entende a logística como uma forma de alcançar uma vantagem competitiva frente a seus concorrentes, não apenas como uma maneira de redução de custos. Isso fez parte da ementa da disciplina de Logística, pois analisando a organização, estudando técnicas administrativas de manutenção, sistemas de informação e tudo o que envolve o fator humano nesse sistema, foi possível entender como isso é possível.

### 8.1.1.6 Organização e Avaliação do Trabalho

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) são modelos de organização territorial da produção, que podem ser entendidas de uma forma mais simplificada como a concentração de várias empresas ligadas a uma atividade produtiva numa cidade ou região. Um exemplo bastante conhecido é o setor de moda íntima de Nova Friburgo, que movimenta a economia local e emprega milhares de pessoas, constituindo um pólo têxtil nacionalmente conhecido. São características dos APLs:

A ocorrência da especialização produtiva ao nível local, baseada num processo histórico de acumulação de competências; a ampliação cumulativa da base de conhecimento dos agentes locais por meio de especialização; o rápido fluxo de informação entre os agentes locais; o alto nível de capacitação do pessoal; a generalização de relações diretas entre os agentes locais<sup>57</sup>.

A disciplina de Organização e Avaliação do Trabalho pode ser evocada no caso das APLs no setor de confecções, no que diz respeito à forma como os trabalhadores se organizam nas empresas e entre empresas. Eles realizam suas atividades em um ambiente propício à troca de informação, onde a especialização é vetor do intercâmbio de conhecimento entre todos os agentes da cadeia.

### 8.1.1.7 Gerência de Recursos Humanos

O *Design Thinking* é uma abordagem que pode ser definida como:

a maneira do designer de pensar, que utiliza um tipo de raciocínio pouco convencional no meio empresarial, o pensamento abduutivo. Nesse tipo de pensamento, busca-se formular questionamentos através da apreensão ou compreensão dos fenômenos, ou seja, são formuladas perguntas a serem respondidas a partir das informações coletadas durante a observação do universo que permeia o problema. Assim, ao pensar de maneira abduativa, a solução não é derivada do problema: ela se encaixa nele<sup>58</sup>.

Esse método de pensamento para elaborar soluções tem como uma de suas características a abordagem sob diversas perspectivas e ângulos, utilizando o trabalho colaborativo entre equipes multidisciplinares, trazendo os diferentes olhares e interpretações variadas sobre as questões. Essas equipes multidisciplinares são organizadas e orientadas sob a ótica da Gerência de Recursos Humanos, pois deve ser incentivada a motivação e deve-se criar um ambiente em conformidade para que se

---

<sup>57</sup> FONTE: SILVA, Sergio; FERNANDES, Flávio César. “O arranjo produtivo local como instrumento de apoio à empresa manufatureira” In: Anais do XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENECEP) 2007.

<sup>58</sup> FONTE: VIANNA, Maurício *et al.* **Design Thinking – Inovação em Negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

obtenha êxito.

### **8.1.1.8 Planejamento Estratégico**

A *Apple* é uma multinacional norte-americana com sede no Vale do Silício, na Califórnia. A empresa tem como foco a criação e comercialização de produtos eletrônicos de consumo, com o desenvolvimento de softwares e hardwares de alta tecnologia. Ela tem apresentado resultados expressivos nos últimos anos e acaba de ultrapassar a *Microsoft*, tornando-se a mais valiosa empresa de tecnologia do mundo.

O sucesso da *Apple* explica-se em grande parte por seu minucioso planejamento estratégico, o que lhe permitiu posicionar-se de forma única no mercado, conquistando uma vantagem competitiva em relação a seus concorrentes. Sua linha de produtos é marcada por uma preocupação com o design, com a usabilidade e com a criação de interfaces amigáveis, atingindo um público exigente e interessado em soluções criativas na área de tecnologia. Aparelhos como *Ipods*, *Iphones* e *Ipads* se diferenciam dos produtos das demais empresas e são como uma “febre” no mundo atual, com a renovação constante de seus aplicativos, que instigam seus usuários a desenvolverem uma relação de fidelização com a marca.

Podemos relacionar a trajetória da *Apple* à disciplina de Planejamento Estratégico, pois a empresa transformou-se em poucas décadas de uma seguidora das gigantes *Microsoft* e da IBM em líder de mercado, com a direção fundamental de seu idealizador, Steve Jobs. Após alguns anos de afastamento, ele retorna à *Apple* e lhe dá cara nova, com a reformulação decisiva da estratégia a partir do fim dos anos 90. A análise do ambiente do mercado de tecnologia à época permitiu o estabelecimento de uma nova missão para a empresa com o desenvolvimento de planos de ação não utilizados pelas concorrentes: “Apple is committed to bringing the best personal computing experience to students, educators, creative professionals and consumers around the world through its innovative hardware, software and Internet offerings”<sup>59</sup>.

### **8.1.1.9 Gerência de Projetos e Eng. Simultânea**

O *Camiseteria.com* surgiu em Agosto de 2005 e trata-se de um comércio eletrônico em que seus clientes, através do site, podem não só comprar camisetas, mas,

---

<sup>59</sup> FONTE: <http://www.apple.com/pr/library>, acessado em 12/09/2012.

sobretudo, criar suas estampas. A empresa não fabrica as camisetas, terceirizando a produção. Em geral, eles lançam 12 modelos de camisetas ao ano, o que significa que há uma coleção a cada mês. Essas coleções podem ser vistas como pequenos projetos de novos produtos, pois a partir do problema que é se diferenciar de seus concorrentes, planejam, pesquisam o motivo da coleção, escolhem as melhores estampas enviadas por clientes e colaboradores, desenvolvem paleta de cores das camisetas, plano de marketing, plano de vendas e acionam fornecedores e confecções. Tudo isso em uma ordem lógica de precedência para que a coleção seja lançada no momento escolhido.

Essa relação de coleção com projeto nos remete à disciplina de Gerência de Projetos e Engenharia Simultânea, que em sua ementa aborda temas como projeto de novos produtos industriais; tendências competitivas no desenvolvimento de novos produtos e organização para projeto. Além disso, relacionamos o *Camiseteria.com* à Economia Criativa no que tange ao grau de criatividade de serviço, funcionando e articulado sob a ótica de três conceitos: *Democracia Fashionista* (dar ao consumidor o poder de escolher o que ele quer vestir é deixar que ele próprio dite as tendências), *Design Colaborativo* (a criação e a produção de camisetas cujos designs foram pré-aprovados pelo público consumidor) e *Comunidade na Internet* (o site funciona como um lugar virtual de encontro, em que os clientes, movidos por interesses comuns, podem interagir e trocar informações sobre determinados assuntos).

#### **8.1.1.10 Gestão da Inovação**

Por produzir e entregar produtos enquanto eles ainda são tendência, o modelo de negócios criado pela Zara é conhecido como *fast fashion* e passou a ser perseguido por diversas empresas no mundo todo. O caso Zara constitui um novo modelo, que ajudou a empresa a crescer e se internacionalizar, o que faz dela objeto capaz de ser analisado sob a luz da Gestão da Inovação.

O modelo de negócio da Zara eleva o grau de integração vertical quando comparado ao modelo de seus competidores, o que permite reduzir os prazos e dispor de uma grande flexibilidade com a redução de estoques. Nele são melhor integradas as fases fundamentais do âmbito da moda, como a criação, manufatura, logística e distribuição. Os produtos são comercializados em grandes lojas próprias, com forte



orientação para o cliente. Tal foco permite adaptar a oferta aos desejos dos consumidores de forma ágil, disponibilizando as tendências em tempo recorde.

### 8.1.2 Economia do Entretenimento

Disciplina	Economia do Entretenimento
Planejamento e Controle da Produção	CGP Rede Globo
	CNAE 59111
	IBGE 92.22-3
Marketing	Marketing Cultural - Patrocínios Culturais
	CNAE 94936
	IBGE 74.40-3
Projeto de Produto	Kinect
	CNAE 62031
	IBGE 30.21-0
Planejamento das Instalações	Palco-Muro Show Roger Waters
	CNAE 90035
	IBGE 92.39-8
Logística	Cirque du Soleil
	CNAE 90019
	IBGE 92.39-8
Organização e Avaliação do Trabalho	Ginástica Olímpica - China
	CNAE 90019
	IBGE 92
Gerência de Recursos Humanos	Bernardinho - Técnico de Vôlei Masculino
	CNAE 90019
	IBGE 92
Planejamento Estratégico	Cirque de Soleil
	CNAE 90019
	IBGE 92.39-8
Gerência de Projetos e Eng. Simultânea	Queremos.com
	CNAE 73122
	IBGE 92.31-2
Gestão da Inovação	Tecno-Brega
	CNAE 59201
	IBGE 92.31-2

Figura 31. Casos da Economia do Entretenimento

### **8.1.2.1 Planejamento e Controle da Produção**

A Central Globo de Produção (CGP) foi inaugurada em meados da década de 90, em Jacarepaguá, na Zona Oeste do Rio de Janeiro, com objetivo de centralizar as atividades da emissora, e é hoje o maior centro de produção audiovisual da América Latina, com capacidade de atender a todas as necessidades de realização dos programas da Rede Globo de Televisão. Sua infraestrutura com tecnologia de ponta e capacidade de produção em larga escala exige um planejamento de produção capaz de dar conta de todas as iniciativas do grupo, em especial a criação de programas de entretenimento, carro-chefe da emissora.

O gigantismo da CGP, com larga área física ocupada, cidades cenográficas e uma infinidade de estúdios, salas de controle, prédios de arquivo e espaços para armazenamento dos diversos figurinos, além de um extenso número de funcionários, precisa estar submetido a um aparato de controle dessas instalações e recursos. Podemos pensar, então, na forma como os conhecimentos da disciplina de Planejamento e Controle da Produção são aplicados ao caso específico do complexo da Rede Globo. A CGP possui um departamento de PCP que organiza os recursos disponíveis e os processos, para o atendimento da demanda e a adequação ao dinamismo típico da indústria do entretenimento, em seu braço televisivo.

### **8.1.2.2 Marketing**

O Marketing Cultural utiliza a cultura como base para projetar e transmitir determinada mensagem a um público escolhido por certa organização, que almeja se associar a manifestações culturais. Costuma ser atrelado a atividades como mecenato, filantropia, responsabilidade social, apoio e patrocínio. Neste último, como uma ferramenta de marketing, espera-se atingir objetivos comerciais, como maior conhecimento da marca, trabalho de imagem e aumento do nível de lealdade de funcionários. O patrocínio cultural foi ainda mais estimulado no Brasil com a instituição da Lei Federal de Incentivo à Cultura, a Lei Rouanet, que tem como destaque a política de incentivos fiscais, tornando possível a empresas e pessoas físicas aplicarem uma parte do imposto de renda em ações que movimentam a cultura.

A disciplina de Marketing pode ser evocada no que diz respeito ao Marketing Cultural e ao Patrocínio Cultural, pois estas atividades permitem o desenvolvimento de estratégias de divulgação de grande eficácia. Se sabemos que os produtos culturais são consumidos de forma segmentada, atingindo faixas etárias e de renda distintas, a análise precisa deste cenário, através de pesquisas de mercado, permite que empresas desenvolvam estratégias de marketing cultural direcionadas para um público-alvo específico. Serve de exemplo a ampliação da prática de patrocínio cultural, que ganha importância cada vez maior no país, com a associação da marca de grandes empresas públicas, como BNDES, Banco do Brasil e Petrobrás, e privadas, como Vivo, Oi e EBX a inúmeros projetos nas áreas de cinema, música e teatro.

#### **8.1.2.3 Projeto de Produto**

O Kinect é um sensor de movimentos criado pela *Microsoft* que é utilizado no console *Xbox 360* e nos Computadores *Windows*. Uma nova tecnologia foi criada, capaz de permitir aos jogadores interagirem com os jogos eletrônicos através do movimento, sem a necessidade de ter em mãos um controle ou um *joystick*.

O produto é voltado para o mercado de Games, portanto está inserido no escopo da Economia do Entretenimento. Como se trata de projeto de um novo produto, engloba os conceitos da disciplina de Projeto de Produto, pois há a identificação de um problema (no caso deixar as mãos livres de controles/*joysticks* e fazer algo diferente da concorrência), o processo de pesquisa, o desenvolvimento da ideia, e posteriormente a execução, com a disponibilização do produto no mercado, e a realização de planos de marketing e vendas.

#### **8.1.2.4 Planejamento das Instalações**

A disciplina de Planejamento das Instalações cruzada com a Economia do Entretenimento pode ter como bom exemplo o planejamento e construção do gigantesco muro que separou o artista britânico Roger Waters, ex-integrante da banda *Pink Floyd*, de seu público, durante os shows de sua turnê *The Wall-Live*. O muro os separou, mas apenas por alguns minutos, pois ele era reconstruído durante todos os espetáculos na frente de milhares de fãs. O muro tinha 137 de largura, 11 metros de altura e 5,5 metros de profundidade, e para cada show foram utilizados 424 tijolos recicláveis, pintados de

branco, sendo três mil no total em toda a turnê. Para viabilizar a construção do muro em um tempo tão curto, 45 minutos, foi demandado um minucioso planejamento para mobilizar pessoas e recursos durante os shows. O cenário pesava, no total, 55 toneladas e foi necessário o empenho de uma equipe de 20 pessoas.

#### 8.1.2.5 Logística

O *Cirque du Soleil* se auto-define como uma força criativa multifacetada com oito características principais: performance acrobática, atuação, formas de arte pelo mundo, mundos imaginários, dança, ousadia, destreza e graça. Tudo isso porque muito se distancia dos tradicionais circos que costumávamos ver antigamente. A companhia canadense possui oito espetáculos itinerantes espalhados pelo mundo e podemos constatar a complexidade do planejamento logístico exigida para a realização de uma turnê mundial:

No total, trabalham para o *Cirque* mil artistas e 3,5 mil funcionários de mais de 40 nacionalidades. Toda essa movimentação de pessoas e equipamentos de uma cidade para outra, ou de um país para outro, é calculada e sincronizada para garantir a maior otimização possível dos recursos materiais, e com os menores gastos. A montagem desse quebra-cabeças é feita por uma equipe do *Cirque du Soleil* que trabalha em Montreal, no Canadá. São estes profissionais que definem quais os equipamentos viajam de um país para outro, onde serão as turnês e quais os modais mais eficientes e econômicos<sup>60</sup>.

Um bom exemplo para ilustrar a forma como os conhecimentos da disciplina de Logística são aplicados ao *Cirque du Soleil* é a turnê brasileira de um de seus espetáculos, “Alegria”. Os recursos enviados ao Brasil vieram por modal aéreo ou marítimo segundo a especificidade dos equipamentos. A escolha do roteiro de cidades obedeceu à melhor configuração logística, considerando fatores como a proximidade entre a cidade de estreia da turnê e o porto que recebeu os equipamentos. Para dar conta de outros aspectos práticos o *Cirque Du Soleil*, por exemplo, subcontratou uma empresa de engenharia para o aluguel prévio dos espaços que receberiam as tendas e recorreu a uma produtora de eventos para estudo da demanda e venda de ingressos nas cidades em que se entendesse que haveria público interessado.

---

60

FONTE:  
[http://www.newslog.com.br/site/default.asp?TroncoID=907492&SecaoID=508074&SubseciaoID=715548&Template=../artigosnoticias/user\\_exibir.asp&ID=813737&Titulo=Cirque%20Du%20Soleil%20-%20Infra-Estrutura%20garante%20o%20show](http://www.newslog.com.br/site/default.asp?TroncoID=907492&SecaoID=508074&SubseciaoID=715548&Template=../artigosnoticias/user_exibir.asp&ID=813737&Titulo=Cirque%20Du%20Soleil%20-%20Infra-Estrutura%20garante%20o%20show), acessado em 27 de Agosto de 2012.

#### **8.1.2.6 Organização e Avaliação do Trabalho**

A Ginástica Olímpica é uma modalidade de ginástica na qual os atletas realizam um conjunto de exercícios em aparelhos específicos. Esses atletas iniciam suas carreiras muito jovens e são submetidos a treinamentos rigorosos que exigem muita disciplina. Países como a China, por exemplo, são conhecidos pelo seu rígido posicionamento em relação ao treinamento e imposição de disciplina a seus atletas.

A seleção chinesa de ginástica olímpica feminina, mesmo bem sucedida, já recebeu críticas por seus métodos de treinamento, pela alta rotatividade de seus atletas e também já foi punida por disputar campeonatos com ginastas abaixo do limite de idade estipulado pela Federação Internacional de Ginástica. (As atletas He Kexin e Yang Yilin tiveram suas medalhas contestadas, pois se suspeitava que tivessem menos que os 16 anos mínimos, mas o caso foi encerrado por falta de evidências de fraude.)

Podemos fazer, então, uma relação entre a disciplina de Organização e Avaliação do Trabalho e a Ginástica Olímpica na China, pois as relações criadas entre treinador e equipe podem ser contrárias às formas modernas de relacionamento entre subordinado e subordinador. Um caso, sem dúvida, polêmico.

#### **8.1.2.7 Gerência de Recursos Humanos**

Bernardo Rocha de Rezende, mais conhecido como Bernardinho, é o ex-jogador de volêi e atual técnico da seleção brasileira de volêi masculino. Escreveu dois livros, “Cartas a um Jovem Atleta” e “Transformando Suor em Ouro”, o primeiro contando sobre sua trajetória e dando dicas aos jovens e o segundo apresentando um método que batizou de Roda da Excelência, mostrando-se um interessado tanto nos esportes como na área de administração e recursos humanos. Tornou-se um dos palestrantes mais requisitados por empresas em busca por um diferencial competitivo no universo dos negócios.



Figura 32. Roda da Excelência. Fonte:

<http://blogdoandredede.blogspot.com.br/2009/03/bernardino-transformando-suor-em-ouro.html>

Roda da Excelência é um método que apresenta conceitos como motivação, trabalho em equipe, liderança, ética, hábitos positivos de trabalho etc. norteados por um planejamento a ser cumprido para atingir determinada meta. Durante o curso da disciplina de Gerência de Recursos Humanos muitos desses pontos foram estudados, portanto ela se aplica ao método criado por Bernardino.

#### 8.1.2.8 Planejamento Estratégico

No que tange à disciplina de Planejamento Estratégico no âmbito da Economia do Entretenimento, o caso do *Cirque du Soleil* pode ser utilizado e foi descrito no item 4.3.5.

#### 8.1.2.9 Gerência de Projetos e Eng. Simultânea

O *Queremos.com* é uma empresa brasileira de “crowdfunding”, modalidade de captação de recursos para realização de projetos, tendo como base doações de pessoas físicas. Ao observar a dificuldade enfrentada por muitos produtores culturais para viabilizar shows no Rio de Janeiro – que muitas vezes passavam por outras cidades do país, como São Paulo e Porto Alegre -, o grupo passou a usar as redes sociais online para divulgar e financiar a vinda de artistas de fama internacional – em especial em shows de música – à cidade.

O ponto de partida para cada projeto é a escolha criteriosa de bandas que o Queremos acredita que encontrarão público interessado. Começa-se então o desenvolvimento do projeto, que passa pelo levantamento dos custos de produção. O valor total é fatiado em certo número de ingressos-reembolsáveis, a serem adquiridos por fãs que se disponibilizam a realizar este primeiro aporte de recursos. Com o capital necessário para a realização do show garantido, abre-se então a venda normal de ingressos nas bilheterias. De acordo com o maior ou menor sucesso do projeto, os compradores que apostaram na ideia recebem reembolso, que pode chegar até mesmo ao valor integral pago pelo ingresso-reembolsável.

Conceitos da disciplina de Gerência de Projetos e Engenharia Simultânea são claramente identificáveis nas iniciativas do Queremos, uma vez que o grupo conseguiu criar uma metodologia inovadora na proposição de projetos culturais. O planejamento detalhado de cada fase do projeto está intimamente ligado à análise da demanda, exigindo um tratamento particular para cada show. Ao incorporar o público-alvo no próprio processo de produção do espetáculo, o Queremos consegue preencher certas lacunas na oferta de entretenimento no Rio de Janeiro, aproveitando-se de forma habilidosa das ferramentas disponibilizadas pela moderna tecnologia de comunicação.

#### **8.1.2.10 Gestão da Inovação**

O cenário de produção de música popular no Brasil vem passando por mudanças significativas. Elas estão diretamente relacionadas à forma como o país vem recebendo as novas tecnologias de gravação e distribuição de música. A maior acessibilidade advinda com o barateamento dos aparatos tecnológicos permite a superação do esquema tradicional de produção musical, dependente da estrutura de grandes gravadoras, que agora passam a conviver com formas alternativas e inovadoras de criação e difusão. É nesse contexto que surge o chamado tecnobrega, no estado do Pará:

O tecnobrega nasceu da fusão da música eletrônica com o brega tradicional. Esse novo estilo musical foi criado longe das gravadoras – nacionais e locais, grandes ou pequenas – e dos meios de comunicação de massa – em especial, rádio e televisão. À margem da indústria cultural tradicional, o Mercado tecnobrega se expandiu, de maneira independente, da periferia para toda a região metropolitana de Belém, da cidade para o estado do Pará, do estado para o Brasil. Hoje em dia, o estilo já é conhecido internacionalmente: rendeu reportagem no *The New York Times* e menção no documentário “Good Copy Bad Copy”, de Andreas Johnsen, Ralf Christensen e Henrik Moltke<sup>61</sup>.

---

<sup>61</sup> FONTE: LEMOS, Ronaldo. *Tecnobrega: o Pará reinventando o negócio da música*. Rio de Janeiro:



A disciplina de Gestão da Inovação pode ser invocada ao analisarmos o fenômeno do tecnobrega. Há dois fatores que se destacam no universo bregueiro: o culto à tecnologia e a ideia da inovação como um valor fundamental para o negócio. As grandes aparelhagens utilizadas por grupos e DJs são responsáveis pela possibilidade de produção de CDs baratos e de grandes festas, que passam a ser as principais fontes de renda em um panorama em que não há o tradicional recolhimento de direitos autorais e no qual a pirataria deixa de ser uma vilã para ser aliada na divulgação do movimento. A dimensão da inovação, já colocada no que diz respeito ao uso da tecnologia, também é mobilizada na forma como os artistas criam suas personas públicas, com a criação de produtos, estilos, comportamentos e modelos de negócio particulares.

### 8.1.3 Economia da Cultura

Disciplina	Economia da Cultura
Planejamento e Controle da Produção	Singular Digital
	CNAE 58212
	IBGE 22.21-7
Marketing	Marketing em Museus
	CNAE 91023
	IBGE 92.52-5
Projeto de Produto	Carnaval
	CNAE 90019
	IBGE 92.39-8
Planejamento das Instalações	Inhotim
	CNAE 42120
	IBGE 92.53-3
Logística	EXPO Museu D'Orsay
	CNAE 94936
	IBGE 92.52-5
Organização e Avaliação do Trabalho	Afroreggae
	CNAE 85929
	IBGE 80.99-3
Gerência de Recursos Humanos	Grupo Galpão
	CNAE 90019
	IBGE 92.31-2
Planejamento Estratégico	ArtRio
	CNAE 94936
	IBGE 92.31-2
Gerência de Projetos e Eng. Simultânea	CCBB
	CNAE 91023
	IBGE 92.32-0/92.52-5
Gestão da Inovação	Festival do Rio
	CNAE 59146
	IBGE 92.13-4

Figura 33. Casos da Economia da Cultura

### 8.1.3.1 Planejamento e Controle da Produção

A Singular Digital é uma empresa que tem como principais produtos a impressão de livros sob demanda e a comercialização de *ebooks* e *audiobooks*. Para que esses produtos sejam rentáveis e viáveis à organização, desenvolveram uma moderna planta de impressão e uma ampla rede de distribuição no Brasil e no exterior, contando com uma equipe de suporte que fornece apoio às estratégias digitais de seus provedores de conteúdo. A viabilidade desse modelo de negócios, suportada pela produção em pequenos lotes e distribuição puxada, está descrita abaixo:

Hoje 85% dos livros em *Paperback* vendidos pela Amazon.com são produzidos sob demanda nas plantas de impressão do **CreateSpace** (empresa Amazon) em *Charleston, Kentucky*, Japão, China e Alemanha ou em outros fornecedores como *Lightning Source* e *ColorCentric*. Com a evolução tecnológica imprimir 1 exemplar e entregar no dia seguinte é uma realidade nos EUA que a Singular traz ao Brasil, por acreditar que este é um modelo economicamente saudável e atende às demandas dos consumidores. O exponencial crescimento do comércio eletrônico no Brasil aliado à chegada de novas formas de acesso a conteúdos 100% digitais cria um ambiente perfeito para balancear as ofertas das Editoras entre impressão de grandes quantidades, pequenas tiragens, sob demanda 1 a 1 e *ebooks*. A solução de Distribuição Sob Demanda da Singular permite que as editoras ofereçam seus títulos com 100% de disponibilidade, o que evita perda de vendas e busca por conteúdos alternativos como novas mídias e pirataria<sup>62</sup>.

A disciplina de Planejamento e Controle da Produção pode ser evocada pelo sistema de produção adotado - no caso, a os livros são feitos de forma puxada, ou seja, sob demanda. Esse tipo de modelo, diferente da produção empurrada, com previsão de vendas, permite operações sem estoque em processo. O cliente gera uma ordem de serviço e assim a produção tem início. Nesse tipo de produção a qualidade passou a ser peça-chave. A produção puxada possui decisões de planejamento e controle da produção amplamente descentralizadas, pois as decisões táticas não são baseadas em sistemas de informação computadorizados.

### 8.1.3.2 Marketing

A disciplina de Marketing é contemplada ao ser analisada em relação à Economia da Cultura, no Marketing em Museus. Os museus são atrações permanentes que constam nos roteiros turísticos e culturais da sociedade devido à especificidade de seus ativos: ideias, sensações, conhecimento e cultura. O mercado cultural, hoje em dia,

---

<sup>62</sup> FONTE: <http://www.singulardigital.com.br/distribuicao.asp>

movimenta investimentos financeiros substanciais, exigindo o profissionalismo e o direcionamento conseguido através do marketing. Para pensar a lógica da competitividade do mercado atual de museus, segue trecho abaixo:

Os museus competem e expandem, entre si, as ofertas do mercado de lazer e entretenimento (KOTLER, 2001). Além das competências centrais de gestão de acervos, exposições e educação, oferecem atividades como a realização de seminários, eventos musicais, literários e gastronômicos, oficinas e práticas artísticas. Para ampliar sua capacidade de diferenciação e competição oferecem consultoria especializada, serviços de restauro, gabinetes de leitura e pesquisa, espaços e atividades para públicos específicos como crianças, adolescentes e terceira idade, restaurantes e cafeterias, lojas de conveniência e souvenir.

Os Museus orientados para o Mercado devem possuir um Plano de Marketing conciso, descrito abaixo:

Os museus que adotam estratégias de ofertas orientadas para o mercado necessitam redirecionar suas estruturas e sua cultura para o novo foco. Um passo inicial se refere à elaboração de um Plano de Marketing que contemple: análise da situação e das ofertas, assim como oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos internos e externos e a consistência dos ativos institucionais. Formular metas e estratégias de longo, médio e curto prazos, operacionalizadas através de projetos. As realizações, erros e acertos devem ser revelados através de auditorias de marketing periódicas seguidas de ações corretivas<sup>63</sup>.

Um exemplo de museu orientado para o mercado é o Tate, o museu londrino que compreende quatro galerias de arte, sediadas na Inglaterra. Ele possui um *website* que orienta o visitante a escolher em qual das quatro galerias deseja coletar as informações que procura. Dentro dele ainda é possível visualizar o acervo das galerias e fazer compras *online* na loja virtual – que vende de livros a joias. As quatro galerias – Tate Britain, Tate Modern, Tate Liverpool e Tate St. Ives – contam com cafés, lojas, livrarias, local para eventos de música, dança e performance, além das exposições. A marca Tate é associada a produtos que atraem os chamados *turistas culturais* (segundo Tolila, eles são capazes de consumir 30% a mais). A *TimeLine* da Tate, uma tábua cronológica dos artistas do século XX que compõem o acervo do museu, é um exemplo bem sucedido de *souvenir* específico ao local.

### 8.1.3.3 Projeto de Produto

O Carnaval mais conhecido do mundo, o carioca, com seu tradicional desfile das escolas de samba na Marquês de Sapucaí, chamada popularmente de “Sambódromo”,

---

<sup>63</sup> Fonte: BERTO, Rosa. Inclusão Cultural através da Gestão Mercadológica em Museus. In: XXVI ENEGEP - Fortaleza, CE, Brasil, 9 a 11 de Outubro de 2006.

movimenta a cada ano milhares de pessoas engajadas em proporcionar o melhor espetáculo a todos. O período de preparação para o ano seguinte começa logo depois que o desfile do ano vigente acaba. Em seguida o carnavalesco ou a comissão de carnaval da agremiação fazem a escolha do tema que será trabalhado. Após essa fase inicia-se a fase de elaboração de enredo, na qual o carnavalesco trabalha o tema, de onde saem as fantasias, as alas e a ordem em que elas entrarão na avenida. Também é nessa fase que o enredo é dividido em introdução, sinopse e principais partes da história, e esse material é enviado para a equipe da escola, junto com desenhos de carros alegóricos e fantasias. Dali então o samba é escolhido e os carros, bem como as fantasias, produzidos. Ensaios são realizados logo após a escolha do samba-enredo para aperfeiçoar bateria, enredo e animar foliões.

A disciplina de Projeto de Produto é facilmente identificada no caso do espetáculo do Carnaval, com o projeto de carros alegóricos e fantasias feito de forma minuciosa. A pesquisa, o desenvolvimento e a execução são fases que estão presentes, portanto o Carnaval, inserido na Economia da Cultura, aplica-se à disciplina.

#### **8.1.3.4 Planejamento das Instalações**

O Instituto de Arte Contemporânea Inhotim, localizado na cidade de Brumadinho, MG, oferece um vasto conjunto de obras de arte expostas a céu aberto ou em galerias temporárias e permanentes situadas em um Jardim Botânico. Com influência inicial de Roberto Burle Marx, o paisagismo do espaço conta com espécies raras de vegetais, cinco lagos e reserva de mata preservada. Diferente de outros museus, com áreas mais limitadas, o parque oferece condições para artistas criarem suas obras de forma livre e sem limitações.

O lugar idealizado pelo empresário Bernardo Paz sofreu uma série de alterações ao longo dos anos desde sua criação em meados da década de 80, e sua configuração atual convida o visitante a uma experiência única e diferenciada:

Inhotim possui atualmente cerca de 70 obras em exposição, que se dividem entre trabalhos permanentemente instalados e aqueles expostos em quatro galerias, que abrigam mostras temporárias de longa duração: Fonte, Lago, Mata e Praça. A proposta museológica do Inhotim compreende diferentes espaços expositivos. Muitas obras estão expostas ao ar livre, em meio ao jardim, imersas na mata, no topo de uma montanha, ou sobre um espelho d'água. Outros trabalhos se encontram em espaços fechados, exibidos individualmente em pavilhões construídos especialmente para abrigá-los, ou

compondo mostras coletivas em grandes galerias. A coexistência de espaços abertos e fechados promove uma experiência singular de fruição da obra de arte. Outro diferencial deste espaço museológico do Inhotim é a ausência de um percurso linear preestabelecido, de uma ordem obrigatória, ou de uma perspectiva predominante. As trilhas que percorrem organicamente o parque propõem percursos livres entre as obras ao ar livre e as galerias<sup>64</sup>.

A disciplina de Planejamento das Instalações se aplica no caso de Inhotim, devido ao fato das obras expostas e sua localização no espaço obedecerem a um layout para que haja a melhor interação com os visitantes. Além disso, novas instalações chegam ao parque e se tornam peças permanentes do museu. Para que isso aconteça o local onde esse novo artefato se posicionará também é estudado.

Ao inserir uma escultura, artistas e curadores pesquisam a localização que ofereça melhores condições às especificidades do trabalho, estabelecendo um diálogo entre obra e entorno. Inhotim possui ainda galerias e pavilhões construídos especialmente para abrigar de forma permanente trabalhos de um determinado artista<sup>65</sup>.

#### **8.1.3.5 Logística**

A exposição “Impressionismo: Paris e Modernidade – Obras-Primas do Museu d’Orsay”, que chegou ao Brasil no início do mês de Agosto deste ano, traz pela primeira vez 85 obras do museu francês e ocupará primeiramente os espaços do CCBB de São Paulo e em seguida chega ao do Rio de Janeiro. Com obras de renomados pintores como Claude Monet, Edgar Degas e Henri Toulouse-Lautrec, o planejamento para a realização da exposição é complexo, levando em consideração o quanto são valiosos e raros cada um desses quadros. O transporte, bem como a conservação das obras, foi muito bem estudada:

Na reserva do Museu D’Orsay as telas são empacotadas dias antes de embarcarem rumo ao Brasil. Jean Nandin, responsável pelo bem estar das pinturas, diz que elas passam por uma cuidadosa inspeção antes e depois de cada viagem. Os caixotes de madeira são feitos sob medida para cada obra. O transporte é feito por seis aviões, para garantir que a coleção não se perca por inteiro, se houver um acidente<sup>66</sup>.

A vinda das 85 obras direto da capital francesa para uma exposição inédita no Brasil faz uso dos conceitos da disciplina de Logística aplicada à Economia da Cultura,

---

<sup>64</sup> FONTE: <http://www.inhotim.org.br/arte/exposicao> , acessado em 28 de Agosto de 2012.

<sup>65</sup> FONTE: <http://www.inhotim.org.br/arte/exposicao/view/2> , acessado em 28 de Agosto de 2012.

<sup>66</sup> FONTE: <http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2012/07/exposicao-inedita-no-brasil-exibe-obras-de-importante-museu-frances.html>, acessado em 28 de Agosto de 2012.

pois implica no planejamento de como obras com um valor agregado tão elevado serão transportadas com segurança e integridade durante um percurso longo, que não está livre de eventuais intempéries. Além disso, também envolve a garantia de que as obras ficarão instaladas com segurança no país, o que exige a análise das condições oferecidas pelos CCBBs e o planejamento do transporte interno entre São Paulo e Rio de Janeiro.

#### **8.1.3.6 Organização e Avaliação do Trabalho**

O grupo Cultural AfroReggae foi criado em Vigário Geral, no Rio de Janeiro, no início dos anos 90, como resposta ao precário acesso à cidadania e à escalada da violência nas áreas periféricas da cidade. O grupo ganha fôlego, por exemplo, após a chacina de Vigário Geral, em 1993, que deixa clara a necessidade de uma nova abordagem para a superação de problemas sociais gravíssimos. Tendo como pilares a celebração da herança cultural afro-brasileira e a crença de que arte e educação são os principais combustíveis para a promoção da inclusão social, o grupo, já há alguns anos institucionalizado como ONG, tem desempenhado papel de destaque na tentativa de promoção da justiça social.

Uma vez que crê na instrumentalização da arte como instrumento de libertação, o AfroReggae tem sido hábil em criar alternativas de trabalho para milhares de jovens em seus muitos projetos espalhados pela cidade. A respeitabilidade conquistada aos olhos da sociedade faz com que o grupo tenha apoio de grandes empresas nacionais e estrangeiras, além de desenvolver ações em parceria com todas as esferas de poder público. Esse aumento do fluxo de recursos disponíveis fez com que crescesse a capilaridade do grupo, que hoje tem núcleos de produção audiovisual – com programas em rádio e televisão –, grupos e escolas de música, dança, teatro, além de diversas iniciativas de promoção da cidadania e acesso à tecnologia. Essas diversas frentes exigem uma estrutura complexa, com ampliação da área de recursos humanos, o que permite a capacitação dos envolvidos, que passam, por vezes, a ser incorporados à própria estrutura do grupo ou encontram oportunidades na sociedade mais ampla.

#### **8.1.3.7 Gerência de Recursos Humanos**

Criado em 1982, o Grupo Galpão, de Minas Gerais, é uma das companhias mais importantes do cenário teatral brasileiro. A linha teatral do grupo alia rigor, pesquisa e busca de uma linguagem de grande poder de comunicação com o público. Circula pelo

país conseguindo chegar a todas as suas regiões, além de já ter se apresentado em diversos países da Europa e América Latina, além de EUA e Canadá. O grupo é muito antigo e portanto manter seus integrantes sempre motivados e em sintonia com os mesmos objetivos é tarefa difícil. “Estamos constantemente no fio da navalha. Temos que ter uma força coletiva e satisfazer também aos projetos individuais dos integrantes”, explica Eduardo Moreira<sup>67</sup>, ator e um dos fundadores do grupo.

O grupo utiliza os conhecimentos estudados na disciplina de Gerência de Recursos Humanos, mantendo seu corpo de atores motivados e engajados na realização dos espetáculos, recrutando, quando necessário, e alocando atores e gente de produção nos projetos de peças teatrais, fazendo a divisão dos lucros a fim de remunerar todos os envolvidos e realizando oficinas e aulas de teatro para desenvolver capacitações.

#### **8.1.3.8 Planejamento Estratégico**

A ArtRio, Feira Internacional de Arte Contemporânea do Rio de Janeiro, está indo para sua segunda edição e aguarda colecionadores e curadores de arte de todo o mundo. A expectativa para essa edição é vender 25% a mais e atrair um público 30% maior do que no ano de sua estréia. Para o faturamento, as metas são ambiciosas: saltar de R\$120 milhões do ano anterior para R\$ 150 milhões. Essas metas fazem parte de um novo plano estratégico, que foi idealizado com objetivo de conquistar reconhecimento internacional.

No que tange à ementa da disciplina de Planejamento Estratégico, o ato de sofisticar sua estratégia, repensando-a para realizar uma nova edição da feira, com a definição de metas e parâmetros, já é um indício da sua aplicação.

#### **8.1.3.9 Gerência de Projetos e Eng. Simultânea**

Os Centros Culturais Banco do Brasil, iniciativa do principal banco público do país, são espaços que têm como objetivo apoiar a cultura nas áreas de artes cênicas e plásticas, audiovisual, música, ideias e programas educativos. Nesse contexto, oferecem uma programação regular, a preços acessíveis, dirigida a todos segmentos da população em espaços multidisciplinares. Só em 2008 foram realizados cento e setenta e nove

---

<sup>67</sup> FONTE: <http://www1.folha.uol.com.br/guia/ca2707201201.shtml>, acessado em 28 de Agosto de 2012.



projetos, desdobrados em setecentos e vinte e quatro eventos, em todas as unidades do país (CCBB, 2012).

Antes dessa quantidade de projetos se tornar realidade e entrar na programação do Centro Cultural, eles são escolhidos e filtrados. Após essa etapa são desenvolvidos e planejados, para então serem executados. Durante a realização dos projetos, ocorre a fase de monitoramento e controle. O estudo dessas fases e seu gerenciamento fazem parte da ementa da disciplina de Gerência de Projetos e Engenharia Simultânea.

#### **8.1.3.10 Gestão da Inovação**

O Festival de Cinema do Rio de Janeiro foi criado em 1999 a partir da fusão de dois outros festivais que então existiam na cidade. Sentindo um clima de recuperação tanto econômica quanto da relevância cultural do Brasil na época, os organizadores pretendiam fazer do Festival do RJ a principal porta de entrada para a produção do cinema mundial na América Latina. Mais de uma década depois, os filmes das principais mostras de cinema do mundo passam pelo festival carioca e uma hábil gestão da inovação aplicada à Economia da Cultura explica o interesse que o evento segue despertando – extrapolando inclusive o seu objetivo inicial e tornando-se, nos últimos anos, uma ativa plataforma de negócios e reflexão a respeito da produção audiovisual contemporânea.

A reinvenção constante do Festival passa por estas duas matrizes básica: a competente curadoria da mostra de filmes propriamente dita e a consolidação de um instigante ambiente de negócios. No que diz respeito ao primeiro aspecto, o festival tem dividido sua programação em várias sub-mostras setorializadas, que buscam atender a públicos-alvo específicos. Além disso, correm paralelas à mostra principal retrospectivas temáticas – que homenageiam um país, realizador ou ator, por exemplo – e seleções de filmes nacionais importantes para a memória audiovisual do país.

Já no que toca à realização de negócios, a organização do festival consegue atrair anualmente ao RJ executivos da indústria cinematográfica, que deixaram de ser meros exibidores para tornarem-se verdadeiros parceiros do evento. Durante os quase vinte dias de festival, são realizados seminários, conferências e painéis que ganham cada vez maior relevância. Com o foco em possibilidades de co-produção internacional de projetos e desenvolvimento de tecnologia, o festival tem apontado novos caminhos para

os produtores nacionais, que encontram agora possibilidades reais de diálogo com o mercado externo.

## **8.2 Estudo de caso: planejamento das instalações em um centro cultural**

### **8.2.1 Introdução**

A partir de agora, procura-se refletir a respeito do planejamento das instalações em centros culturais. Para isso, é realizada uma breve revisão bibliográfica sobre o tema, seguida de uma apresentação do método SLP desenvolvido por Richard Muther. Faz-se um desvio conceitual para se entender a importância do setor cultural no panorama recente da produção, sendo ele o responsável pela formação de capital humano, decisivo para a inovação. Por fim, são apresentados alguns problemas decorrentes da aplicação do método SLP em um centro cultural, a saber, o Oi Futuro Flamengo.

### **8.2.2 Planejamento das Instalações**

Pode-se dizer que a organização espacial de seres, coisas, palavras, imagens, dentre outros elementos, sempre esteve presente no *hall* das preocupações humanas. Onde construir uma muralha e de que modo ela estará configurada? Como erigir um templo e qual será o percurso que será produzido para contemplá-lo? Como articular imagens e textos de modo a comunicar, de modo eficiente, uma mensagem a meu receptor? Ou ainda, de que maneira arrumar a minha casa para torná-la “a minha cara”? Tais questões, comuns a todos os indivíduos – afinal de contas, o ser humano se insere em um espaço-tempo determinado e nele realiza o seu percurso – são fundamentais às áreas do design, da arquitetura, e, em especial, da Engenharia de Produção.

No âmbito deste campo do conhecimento, a preocupação quanto ao espaço pode ser observada principalmente nas decisões relacionadas ao arranjo físico de uma dada organização. A definição de um layout adequado para uma instalação, longe de ser um capricho de indivíduos desocupados, é, ao contrário disso, de suma importância para o sucesso de uma corporação. Corrêa e Corrêa (2010) esclarecem o fato: “A decisão de

arranjo físico é uma parte importante da estratégia de operação. Um projeto bem elaborado de arranjo físico será capaz de refletir e alavancar desempenhos competitivos desejáveis”. A ênfase dada ao arranjo físico se justifica quando se leva em conta o fato de que é por meio dele que se torna possível dispor eficaz e eficientemente todos os recursos que ocupam espaço no interior de uma instalação.

Para que um arranjo físico seja bem sucedido, é necessário, em primeiro lugar, que as decisões que envolvem a sua definição estejam alinhadas com a missão e as estratégias definidas pela organização. Em outras palavras, o ponto de partida para se planejar (ou redesenhar) um novo layout é a consciência da organização em relação à sua razão de ser e às suas metas de desenvolvimento à longo prazo. Só assim, sabendo quem se é, pode-se chegar onde se quer. O arranjo físico, neste caso, é a forma e a aparência de uma cadeia produtiva, aquilo que de mais evidente se percebe quando se adentra em uma fábrica, escritório ou centro cultural.

Se ainda não há um pleno convencimento da importância do planejamento das instalações, veja-se alguns benefícios que podem decorrer daí. Correa e Correa, logo acima, frisaram o fato de o arranjo físico conduzir a desempenhos competitivos desejáveis. Tais desempenhos podem ser alcançados por meio da eliminação de atividades que não agreguem valor ao produto (ou serviço) oferecido ao mercado. Pode-se, por exemplo, eliminar a ociosidade de equipamentos e máquinas, reduzir os *tempos mortos* dos trabalhadores, facilitar a comunicação entre eles e a manutenção dos recursos, minimizar custos de manuseio, dentre outras vantagens. Richard Muther (1978), responsável pela sistematização do método SLP (System Planning Layout), sublinha ainda os “sérios erros na utilização dos terrenos, altos custos em rearranjos, demolição de edifícios, paredes e estruturas que ainda poderiam ser utilizadas” decorrentes de um planejamento deficiente do arranjo físico.

No contexto industrial, são conhecidos três tipos básicos de arranjos físicos: processo, produto e funcional. No primeiro deles, o arranjo por processo (ou funcional), os recursos estão agrupados de acordo com a função que desempenham. Desse modo, recursos que apresentam processos similares são arranjados de forma conjunta. Um bom exemplo são as lojas de departamentos e os supermercados, cujos produtos são organizados de acordo com a função. Muther (1978) esclarece que este tipo de arranjo físico é utilizado “principalmente quando há variedade nos produtos e na seqüências de

operações, os equipamentos são de difícil movimentação e exigem suprimentos ou construções especiais”.

Já no arranjo físico por produto (ou em linha), os recursos são dispostos obedecendo a lógica seqüencial de agregação de valor de um determinado produto. Ele é adotado quando se possui operações que “processam grandes volumes de fluxo que percorrem uma seqüência muito similar: empresas que produzem um ou poucos produtos em altos volumes, ou que atendam a grandes volumes de clientes que passam por uma seqüência comum de etapas no processo de atendimento” (CORREA & CORREA, 2010).

O último arranjo físico é o posicional, exemplificado pela construção de um navio. Neste caso, o tamanho do produto fabricado é de tal ordem que é inviável a sua movimentação. Com isso, torna-se muito mais vantajoso movimentar os recursos, deixando o item fabricado imóvel. Em geral, o produto (ou serviço) é fabricado em quantidades pequenas.

Além dos três tipos clássicos de arranjos acima definidos, pode-se encontrar também variações deles, como o arranjo físico celular – forma híbrida entre o arranjo funcional e o em linha que organiza células de produção compostas por recursos não similares que processam itens que apresentam etapas semelhantes de processamento. A adoção adequada do arranjo físico depende, em grande parte, do tipo de produto que é fabricado pela empresa. O produto, e o processo de produção necessário à sua fabricação, possuem, portanto, destaque no planejamento do layout. Por isso, eles são o ponto de partida para o método de Richard Muther, apresentado a seguir.

### **8.2.3 System Planning Layout: o método clássico**

Desenvolvido pelo norte-americano Richard Muther ao longo da década de 50, o SLP – sigla que se refere a *System Planning Layout* – é um dos métodos mais difundidos para o planejamento de arranjo físico. No contexto brasileiro, o livro de Muther, publicado em 1978 e reimpresso pela última vez na metade da década de 80, representa a principal referência teórica. Isso não quer dizer (precisamos dizer?) que nada se produziu desde então sobre o assunto. Na realidade, o fato de haver apenas um livro, o de Muther, esgotado há mais de uma década, representa uma certa desatenção do corpo editorial brasileiro no que se refere ao tema “Planejamento das Instalações”,

não obstante a sua importância. Dentre as publicações internacionais, destaca-se, por exemplo, o livro *Facilities Planning*, publicado em 2003 e desenvolvido a oito mãos por Tompkins, White, Bozer e Tanchoco.

Deixando de lado as questões editoriais, considere-se o método de Muther, descrito aqui brevemente. O SLP pode ser resumido por cinco letras: P (produto), Q (quantidade - volume), R (roteiro - processo), S (serviços de apoio) e T (tempo). Para o autor, existem duas chaves para os problemas de arranjo físico, quais sejam o produto e a quantidade produzida. Isto porque “o planejamento do arranjo físico de uma fábrica ou departamento deve atender à produção de determinados produtos em determinadas quantidades” (MUTHER, 1978). Uma vez que se dispõe das informações referentes aos produtos e ao volume produzido, pode-se passar para a análise do processo de fabricação envolvido. Neste ponto, é preciso considerar também as operações, os equipamentos e, evidentemente, a seqüência. Em seguida, focaliza-se os serviços de suporte, definidos como atividades, recursos ou funções auxiliares que fornecem apoio a uma determinada área produtiva, dando-lhe condições de funcionamento. O tempo, por sua vez, leva em consideração a duração, a freqüência, o prazo e o momento da produção.

À cada letra, Muther associa um conjunto de ferramentas que permitem a elaboração de uma análise adequada. As letras também são combinadas, a fim de se obter um retrato mais próximo da situação. De posse das informações referentes a cada elemento, é possível aplicar o método SLP, dividido em quatro fases, a saber: Localização, Arranjo Físico Geral, Arranjo Físico Detalhado e Implantação.

No que se refere à primeira fase, a localização, é preciso ressaltar primeiramente a sua importância:

a localização de uma operação afeta tanto sua capacidade de competir quanto outros aspectos, internos e externos. Em empresas manufatureiras, a localização afeta tanto custos diretos, como o custo de transporte (das matérias-primas e componentes para a operação e dos produtos acabados da operação para os clientes), o custo da mão-de-obra (diferentes locais têm diferentes níveis salariais e até legislações diferentes no que diz respeito a custos indiretos), o custo e a disponibilidade de energia, água e outros” (CORREA & CORREA, 2010).

Ronald H. Ballou (2008) define quatro categorias de problemas relacionados às decisões de localização. A força direcionadora diz respeito ao elemento fundamental que determina a localização. No varejo, por exemplo, as receitas geradas representam esta força enquanto que a facilidade de acesso é estratégica para uma operação de

serviços (hospitais, caixas automáticos, etc.). O número das instalações é outro fator determinante, havendo que se pesar aí os custos da instalação e os custos de transporte. Há também a descontinuidade das escolhas, por meio da qual se utilizam métodos que explorem as localizações possíveis em *continuum* a fim de se escolher a mais adequada. Por fim, o grau de agregação dos dados e o horizonte de tempo devem ser considerados na hora de se definir um método adequado de definição da localização.

Depois de analisada a localização da organização, inicia-se a fase II do método, onde a perspectiva posiciona-se no âmbito interno da organização, mais precisamente focada no produto. Nesta fase II, o arranjo físico geral é mapeado identificando-se quais são os produtos da organização, quanto é produzido, quais os fluxos desses produtos, quais os processos de apoio são realizados e principalmente, como esses produtos interagem entre si e com o espaço físico da organização.

Uma ferramenta muito importante, aplicada no início da fase II, é a chamada Análise PQ, ou análise produto x quantidade. A sua aplicação permite inventariar os produtos de uma organização e depois compará-los sob uma mesma perspectiva, que pode ser: a quantidade produzida, o volume de cada produto, a margem de cada produto ou até mesmo a combinação de duas ou mais métricas. Depois dessa etapa, no método SLP, o segundo passo é identificar os fluxos necessários para a produção desses produtos. A identificação dos fluxos, bem como da intensidade destes, é crucial para o planejamento das instalações. Isto porque um dos principais objetivos de se elaborar o arranjo físico é diminuir o esforço de transporte. Muther elenca diversas ferramentas que podem ser utilizadas para mapear os fluxos dos materiais, dentre as quais se destacam o mapofluxograma, a carta de processo, a carta de processos múltiplos e a carta de-para. A escolha da ferramenta adequada depende diretamente da análise PQ realizada anteriormente. A carta de processo, por exemplo, é mais apropriada para aqueles produtos que apresentam elevado volume de produção enquanto que a carta de-para pode ser melhor utilizada para um conjunto diverso de produtos produzidos em quantidades similares.

Até este momento, trabalhou-se com 3 letras: P, Q e R. Ou seja, inventariou-se produtos, as suas quantidades, os fluxos (roteiros) e a intensidade destes. Para entender como os processos de suporte interagem com esses produtos, são utilizadas ferramentas de interligações com funções específicas. A “carta de interligações preferenciais”, uma

matriz triangular onde se representa o grau de proximidade e o tipo de inter-relação entre cada par de atividades, correlaciona essas 3 grandezas (P, Q e R) com os processos de suporte (S). Seu principal objetivo, portanto, é revelar, através de razões objetivas, quais atividades devem ficar próximas ou afastadas. O “diagrama de inter-relações” é um esboço físico das premissas elaboradas na carta de “inter-relações” e serve de insumo para a determinação dos espaços necessários para cada atividade no processo produtivo.

Ainda na fase II, a determinação dos espaços necessários deve levar em consideração as interações dos fluxos produtivos, mapeados através das outras ferramentas, mas também deve considerar as projeções de futuro. A aquisição de novas tecnologias ou o crescimento da demanda podem ser motivadores para a expansão ou redução de determinada atividade dentro da organização, impactando diretamente no planejamento das instalações. Nesta etapa, são consideradas as seguintes ferramentas: método numérico, método da conversão, padrões de espaço, arranjos esboçados e projeção de tendências. A determinação dos espaços deve ser realizada levando-se em conta a disponibilidade espacial. Pois, caso contrário, pode-se chegar a uma definição de espaços que fuja integralmente à realidade da corporação. Desse modo, os requerimentos de espaço devem estar de acordo com a disponibilidade deste. Em seguida, passa-se à elaboração do diagrama de inter-relações entre espaços que, tal como o diagrama de inter-relações, representa visualmente a interação entre as diversas áreas de uma organização. Posteriormente, realiza-se um ajuste do diagrama que conduz naturalmente à definição de algumas alternativas de layout. Neste ponto, a fase II está em vias de conclusão. Seleciona-se a melhor alternativa (de acordo, evidentemente, com um método de seleção) e, em seguida, passa-se para a próxima fase.

Na terceira fase, Arranjo Físico Detalhado, aplica-se novamente o roteiro seguido na fase anterior. Isto é, realiza-se a análise PQ, o mapeamento dos fluxos e suas intensidades; elabora-se a carta de inter-ligações preferenciais e o diagrama de inter-ligações; determina-se os espaços necessários e a disponibilidade destes e, por fim, chega-se às alternativas possíveis. Para o layout detalhado, no entanto, devem ser levadas em consideração outras ferramentas, em especial aquelas relacionadas à elaboração de postos de trabalho. Recursos de Engenharia de Métodos, Ergonomia e



Engenharia do Trabalho são muito importantes para a elaboração de um layout detalhado adequado.

Com a terceira fase concluída, chega-se enfim ao momento de implantação do novo arranjo físico. Aqui, deve ser realizada uma análise de viabilidade técnico-econômica que irá, de fato, as possibilidades de implantação. Na realidade, tal análise deve ser realizada quando se está selecionado a melhor alternativa de layout. Nesta fase, o foco recai no processo de construção (ou reforma) do arranjo físico escolhido, havendo a necessidade de se realizar uma gestão adequada deste projeto. O método de Muther, tal como ele foi descrito aqui, é representado visualmente abaixo:

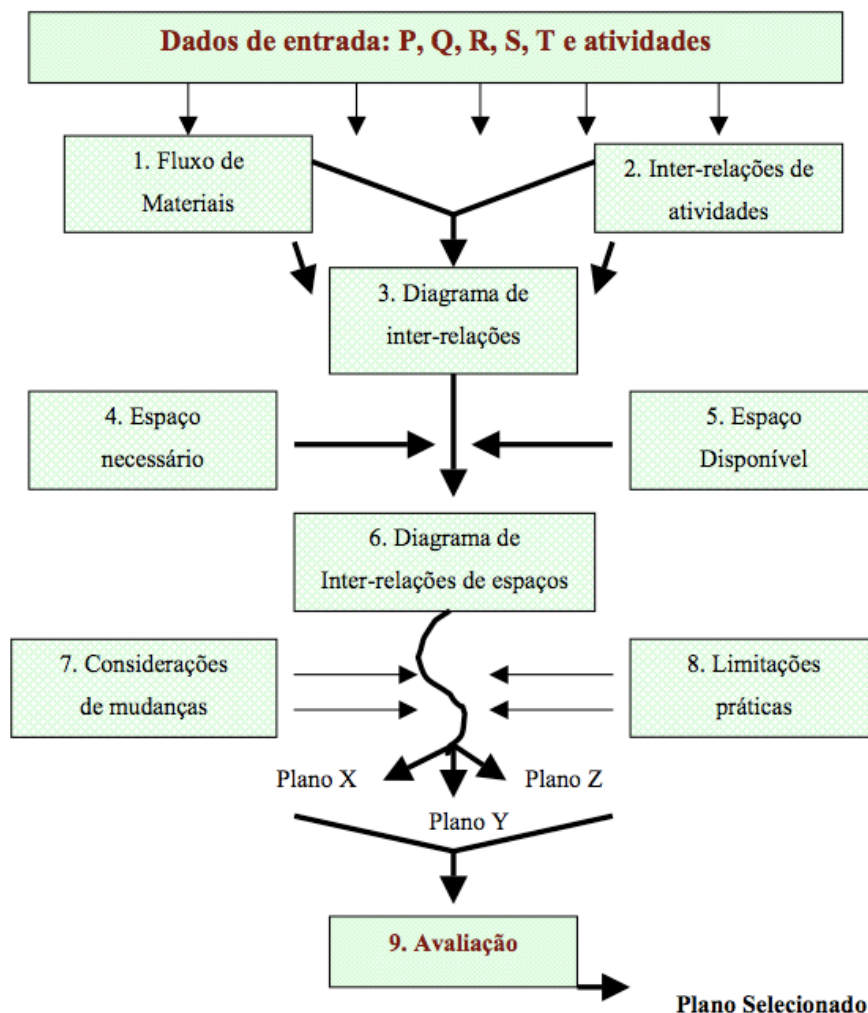


Figura 34. O SLP

O método SLP descrito acima é aplicado apropriadamente em layouts industriais e comerciais. Por ter sido desenvolvido em um contexto histórico diferente do atual, a



sistematização de Muther não contempla tendências modernas, como o arranjo físico de espaços criativos e centros culturais. Para se entender um pouco mais a limitação do SLP, faz-se necessária, antes, a pergunta: por que planejar as instalações de um centro cultural?

#### **8.2.4 Centros Culturais: breve contextualização histórica**

A partir das últimas décadas do século XX, observa-se uma proliferação de fundações culturais patrocinadas por grandes empresas, como Itaú Cultural (São Paulo), Centro Cultural Banco do Brasil (São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília), Santander Cultural (Curitiba), Caixa Cultural (Rio de Janeiro e São Paulo), Instituto Moreira Salles (Rio de Janeiro), dentre outros. O instituto Oi Futuro, uma organização autônoma e sem fins lucrativos, insere-se neste panorama, ao ser viabilizada economicamente pela marca Oi. Mas quais motivos que permitiram o desenvolvimento destes institutos culturais?

Um argumento amplamente aceito é a consolidação do Marketing Cultural, entendido como o “patrocínio de atividades culturais por empresas cujo produto ou serviço último não é um produto cultural” (COSTA, 2004). No contexto brasileiro, esta ferramenta de marketing tem se mostrado uma excelente alternativa de comunicação corporativa e de construção de marca. A valorização do Marketing Cultural como uma prática empresarial se dá no interior de um novo paradigma, denominado por Philip Kotler (2000) de “Orientação de Marketing Societal”, na qual, “A tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve o bem-estar do consumidor e da sociedade.”

No âmbito desta orientação, as empresas devem incluir em suas práticas de marketing considerações sociais e éticas. Nesse sentido, a construção e o fortalecimento de uma marca deve também atender o interesse público. A responsabilidade social e a consciência ambiental são as duas vertentes mais conhecidas desta orientação. O Marketing Cultural, que procura fortalecer as práticas culturais de uma determinada região, apresenta-se também como uma alternativa para a empresa que deseja intensificar a sua reputação corporativa.

No Brasil, o Marketing Cultural se tornou possível devido ao esforço do governo público em implementar incentivos fiscais, por meio das Leis Rouanet, do Audiovisual e de outras de âmbito estadual e municipal. Graças a estas leis, que permitem que as empresas gozem de benefícios fiscais caso se comprometam a patrocinar eventos culturais, observa-se hoje uma espécie de revitalização cultural.

Tal revitalização se dá por meio de um conjunto de modalidades de marketing cultural, do qual as fundações e institutos culturais são apenas uma maneira possível. Neste caso, funda-se uma entidade sem fins lucrativos, que “gerencia projetos culturais que levam a marca da empresa patrocinadora, muitas vezes incluindo a manutenção de espaço cultural próprio que leva o nome do instituto (COSTA, 2004).

Tal é o caso do Oi Futuro, centro cultural que foi o objeto do estudo de caso apresentado a partir de agora.

### **8.2.5 Planejamento das instalações em um centro cultural: desafios e perspectivas**

Neste tópico, serão apresentados apenas os problemas encontrados no estudo de caso desenvolvido para a disciplina Planejamento das Instalações e realizado em uma Instituição Cultural: Oi Futuro Flamengo. O trabalho contou com a orientação do prof. Vinícius Cardoso e com a colaboração de Eduardo Ripoll e Pedro Brandão. O objetivo do trabalho final foi a proposição de um novo arranjo físico, utilizando-se para isso o método SLP.

#### **a) Histórico da Organização**

O Oi Futuro Flamengo compõe, junto com o Oi Futuro Ipanema, o Oi Futuro BH e o Museu das Telecomunicações, o braço cultural do Instituto Oi Futuro, uma organização sem fins lucrativos criada em 2001 sob o nome de Instituto Telemar. Após cinco anos, no final de 2005, o instituto foi rebatizado com o seu nome atual, possuindo uma pessoa jurídica independente da marca Oi, contando com diretorias, estatuto, programas de ação e objetivos próprios.

Apesar disso, a sustentabilidade da instituição é garantida por meio de recursos provenientes da empresa de telefonia, através de mecanismos legais de doação. Portanto, o Oi Futuro Flamengo não atua como patrocinador de projetos, papel que cabe à Oi. Sua função é de ser realizador, apoiador ou organizador dos projetos. O Instituto,

além de atuar no setor cultural, possui projetos nas áreas de educação, meio-ambiente, esportes e social, compondo o principal eixo de Responsabilidade Social da Oi. O Oi Futuro Flamengo é, desse modo, apenas uma das ferramentas utilizadas pela empresa, com o objetivo de reforçar o seu compromisso com o desenvolvimento sócio-cultural do país, fortalecendo assim a sua marca.

Composto por oito andares, o Oi Futuro Flamengo é mantido como um centro de cultura, inovação e tecnologia. Por causa disso, as atrações que lá são oferecidas ao público devem apresentar um nível de experimentação artística que vá ao encontro dos conceitos fundamentais da instituição. Em outras palavras, os produtos de artes visuais, música e artes cênicas que são produzidos no interior do Oi Futuro devem necessariamente apresentar uma interface tecnológico-experimental, uma vez que a instituição focaliza eventos inovadores. Por este motivo, muitas atrações fogem aos padrões mais comuns do que se espera de um espetáculo teatral ou de uma exposição, por exemplo. Lá, pode-se encontrar teatro fora do Teatro ou exposições com organismos vivos, entre outras possibilidades artísticas que tornam o Oi Futuro uma referência internacional em arte contemporânea.

## **b) Patrocínio e Produção**

Já foi dito anteriormente que todos os eventos culturais abrigados pelo Oi Futuro contam, sem exceção, com o patrocínio da Oi. Resta agora entendermos de que modo é realizada a produção de uma atividade cultural (seja ela um espetáculo teatral, uma exposição audiovisual ou um colóquio), a partir dos recursos financeiros disponibilizados pela empresa de telefonia. Antes, porém, cabe aqui um esclarecimento quanto à política de patrocínios da Oi.

A Oi conta com o Programa Oi de Patrocínio Cultural Incentivado, por meio do qual a empresa anuncia anualmente o lançamento de um edital que estabelece as normas e as condições do processo de seleção de projetos culturais. Através deste edital, sob a responsabilidade do Oi Futuro, são escolhidos os projetos culturais que irão compor a programação anual da instituição. É importante dizer que podem participar do processo de seleção pessoas físicas e jurídicas com projetos aprovados nas Leis Estaduais ou Municipais de Incentivo à Cultura.

Os projetos aprovados recebem da Oi o patrocínio financeiro, cabendo a cada equipe a gestão e a organização da produção cultural. Isto é, uma vez liberada a verba, é de total responsabilidade da equipe de produção o controle orçamentário e do cronograma. Ao final do projeto, cada equipe deve apresentar uma prestação de contas à empresa patrocinadora.

A produção externa é o tipo mais recorrente de produção no Oi Futuro. Neste caso, a equipe de produção do evento cultural, independente da natureza da atividade, se encarrega da gestão e da viabilização do produto. Isto é, a equipe de produção, a mesma que idealizou o projeto cultural e o inscreveu para concorrer ao patrocínio tem inteira responsabilidade sobre a montagem e desmontagem da atividade artística. A equipe do Oi Futuro oferece suporte à equipe externa na produção da atividade. Isto é, a produtora (de artes visuais ou artes cênicas) e os técnicos especializados da instituição cultural acompanham a montagem dos espetáculos e exposições no espaço, oferecendo apoio para as produções. Por consequência disso, quaisquer informações referentes às produções do Oi Futuro devem ser obtidas com as suas respectivas equipes. Isto impõe a este estudo uma limitação crucial, uma vez que não há um banco de dados sistematizado no Oi Futuro, no interior do qual seria possível obter informações (técnicas, financeiras, gerenciais etc.) a respeito de cada produção.

### **c) Desafios encontrados a partir do método SLP**

Pode-se dizer que o principal desafio encontrado no estudo de caso foi a disponibilidade de informações. A premissa do método de Muther é que todos os dados de entrada sejam organizados de acordo com as formas padronizadas de registro (organogramas, diagramas e listas). Este não é o caso do Oi Futuro. Os dados de entrada encontram-se dispersos em diversos agentes de produção, fato que dificulta a consolidação das informações a respeito do centro cultural.

A principal dificuldade encontrada foi, portanto, reunir os dados de entrada. Pode-se destacar, por exemplo, os problemas enfrentados na hora de se realizar uma análise PQ. De fato, foram realizadas quatro análises, buscando se aproximar ao máximo da realidade enfocada. De início, foi necessário definir qual seria o produto de um centro cultural. “No caso do entretenimento,” observa Martha Savastano (2008), “a dimensão central é a emoção, que é consubstanciada por benefícios experienciais,

também denominados sensações, que por sua vez são proporcionados por atributos que geram estímulos sensoriais e mentais.”

Se a experiência é o produto do Oi Futuro, ele deve ser considerada de duas formas: de um lado, é preciso focalizar quem usufrui do centro cultural: os visitantes. De outro lado, há os artistas e produtores culturais que, por meio do patrocínio, conseguem oferecer experiências aos visitantes. Com isso, além do fluxo (e da intensidade) dos consumidores finais do produto de entretenimento, foi preciso também levar em conta o fluxo de profissionais responsáveis pela montagem e pela instalação das exposições e espetáculos. Dito de outro modo, o esforço de transporte associado à instalação do Oi Futuro deve ser medido a partir da conjugação entre o esforço de transporte dos visitantes e do esforço de transporte dos profissionais responsáveis pela montagem e desmontagem das atividades.

Quando se pensa em fluxo de produção, um dos objetivos propostos por Muther é a diminuição do esforço de transporte. Este pressuposto deve ser reconsiderado, mais uma vez, no caso de um centro cultural. Pois, se para quem monta uma exposição, a redução do esforço associado à tarefa é bem-vinda, o mesmo não pode ser dito em relação aos visitantes. Um centro cultural é pensado de modo a permitir que o seu cliente usufrua ao máximo dele, havendo aí, não uma preocupação com minimização do tempo que ele gasta para tal, mas, ao contrário, uma maximização deste. Um visitante do Oi Futuro é convidado a passear pelos oito andares, da maneira que lhe convier, tendo esta experiência um caráter distinto da experiência de montagem, por exemplo. O layout, portanto, deve contemplar estes dois fluxos.

Assim, a primeira e a segunda análises PQ procuraram observar a distribuição dos visitantes de acordo com as atividades fornecidas pelo centro cultural. Já a terceira procurou dar conta da quantidade de montagens e desmontagens associada a cada evento. Na primeira análise PQ, foram definidos *tipos* de experiências, de acordo com os gêneros artísticos utilizados pela instituição em sua programação. Definiu-se os **produtos** como sendo: Exposição, Teatro e Museu das Telecomunicações. A métrica utilizada para avaliar os produtos “Exposição”, “Museu” e “Teatro” foi a quantidade de visitantes a cada um deles. A segunda análise PQ, por sua vez, foi um refinamento da primeira análise. Na análise PQ1, a Exposição foi o produto que mais atraiu público. Por outro lado, foi preciso considerar o tempo que cada produto fica disponível ao

público e, assim, realizar uma nova análise. O Museu está disponível à visitação das 11:00 às 20:00, assim como a Exposição enquanto que o tempo médio de duração de um espetáculo é de duas horas. Como resultado disso, o teatro foi o produto que obteve a maior média de público por hora.

A terceira análise PQ focalizou a quantidade de montagens de desmontagens associada à cada produto. O Museu não tem sua estrutura alterada, ou seja, não há montagens e desmontagens em seu espaço. No Teatro há, em média, 5 atividades de montagem e conseqüentemente, 5 atividades de desmontagem por semana. Para realizar a análise PQ, considerou-se que são 10 atividades referentes à montagem no Teatro: 5 montagens, 5 desmontagens. Por último, no produto Exposição, consideraremos 2 montagens a cada dois meses: 1 montagem e uma desmontagem. Como resultado, o teatro foi o produto com mais montagens.

A quarta análise PQ considerou a diversidade de eventos do Oi Futuro. Neste local, as atividades culturais podem ocorrer em quaisquer espaços. Por exemplo, um espetáculo teatral pode ocorrer fora do teatro, no espaço expositivo. Ou ainda, na fachada do prédio. Uma exposição pode se dar no telhado do prédio. Em suma, a multiplicidade de possibilidades coloca um obstáculo à própria classificação de produtos utilizada até então. É preciso, portanto, que declinar deste sistema de classificação e criar outro que considere o volume de material em cada montagem, independente se é teatro ou exposição.

É neste ponto que surgem novos problemas. Pois, criar uma faixa de volume transportado para cada classe teria que levar em conta uma amostra de produções, bem como os volumes transportados por elas. A partir daí, poder-se-ia retirar faixas. Porém, o acesso a estes volumes transportados, bem como ao projeto museográfico/cenográfico das atividades requereria que se estabelecesse contato com cada uma das produções externas responsáveis por cada atividade, tarefa que se mostrou inviável e fora dos limites do trabalho. Além disso, para estabelecer um Q, precisaríamos observar a recorrência, em um determinado período de tempo, de cada tipo de evento para que, só então, fosse possível retirar conclusões a respeito da análise PQ. Não foi, portanto, possível realizar a análise PQ 4. Mesmo assim, a sua discussão direcionou para outro caminho possível, o caso crítico referente ao fluxo de material.

Acompanhou-se a montagem de uma exposição de Artes Visuais, qual seja, o Festival Internacional de Linguagem Eletrônica contando com 84 obras de *game-art*. Este acompanhamento foi sugerido pela produtora Cláudia Leite, pois, segundo ela, a exposição em questão, exibida anualmente no centro, propõe uma ocupação radical do espaço expositivo. A produtora de Artes Cênicas Lúcia Nascimento corroborou a opinião de Leite, sublinhando o esforço de montagem da exposição.

Para a análise, tanto do fluxo de visitantes quanto do fluxo de montagem, foram utilizadas o mapofluxograma e uma carta de processos modificada. A partir desta etapa, o método de Muther foi seguido à risca, não havendo maiores problemas quanto à sua aplicação. Para a carta de interligações preferenciais, por exemplo, foram listadas todas as atividades e, em seguida, analisadas quanto à sua proximidade. A determinação dos espaços, por sua vez, foi realizada pelo método da conversão. Chegou-se, depois, ao diagrama de espaços e, por fim, às alternativas de layout e, por fim, à seleção da mais adequada. Preocupações concernentes à implantação não foram contempladas pelo estudo de caso.

### **8.2.6 Comentários**

O estudo de caso procurou sublinhar a importância do planejamento das instalações no setor cultural. Para isso, retomou-se o método SLP, desenvolvido por Richard Muther em um contexto industrial, e refletiu-se a respeito de sua viabilidade em uma conjuntura marcada pelo que se denomina atualmente de capitalismo cognitivo. A principal conclusão que se pode retirar daí é que, por mais que o centro cultural represente um caso heterodoxo ao método de Muther, tal fato não invalida a sua aplicação. Ao contrário disso, por meio do SLP, é possível pensar de modo sistematizado o arranjo físico de uma nova fundação cultural. As principais dificuldades se referem à ausência de um banco de dados que consolide todas as informações – e este problema é transversal ao setor cultural como um todo. Além disso, o ponto de partida do método – a definição dos produtos, das quantidades e dos fluxos – deve ser cuidadosamente pensado de modo a permitir a utilização eficaz e eficiente do *System Planning Layout*.



## 9. Considerações finais

Em primeiro lugar, de modo surpreendente, constatamos que as artes – como objeto de investigação – suscitam bastante interesse por parte de economistas e engenheiros. Isto é comprovado pelo volume de referências bibliográficas aqui tratado: de fato, o que havia era um desconhecimento de nossa parte em relação ao assunto. Lacuna parcialmente preenchida, portanto. Os conceitos que a preenchem estão, de modo sintético, expostos abaixo:

1. Economia do Conhecimento: situa-se em uma nova fase do capitalismo (o capitalismo cognitivo), denominada de informacionalismo. Neste contexto, o conhecimento passa a ser o recurso-chave e fator essencial do processo de produção e de geração de riqueza. Os protagonistas deste novo estágio do capitalismo são os trabalhadores do conhecimento, também chamados de mão-de-obra auto-programável.
2. Economia da Experiência: uma nova fase econômica, pautada pelo mercado de experiências. Partindo da *trade-off* entre custos e diferenciação, parte-se da premissa que nossa sociedade desloca-se progressivamente para a segunda. A experiência se difere de um serviço por propor um evento memorável; geralmente, inclui bens e serviços. Trata-se, com isso, de uma discussão a respeito de vantagem competitiva e sobrevivência mercadológica, e não de um mapeamento dos setores culturais e do entretenimento.
3. Economia da Cultura: trata-se do estudo econômico da cultura, definido pela aplicação dos instrumentos, definições e procedimentos econômicos à análise e observação de sua cadeia produtiva. A cultura, neste sentido, deve ser entendida como o conjunto de bens e serviços culturais que são produzidos, distribuídos e consumidos em um determinado contexto histórico.
4. Economia do Entretenimento: o entretenimento pode ser definido como qualquer atividade que produza um estado psicológico de satisfação e felicidade –em suma, tudo aquilo que oferece uma experiência prazerosa e satisfatória. A economia do entretenimento contempla, portanto, aquelas atividades desejadas pelos indivíduos, em geral, no seu tempo-



livre – do cinema aos esportes, dos parques temáticos ao teatro. Envolve, por isso, a economia do turismo, dos esportes, além da economia da cultura.

5. Economia Criativa: todos os setores criativos tem por base a geração e a exploração de propriedade intelectual como recursos fundamentais para a criação de riqueza e empregos. Todos os segmentos têm, portanto, sua origem na criatividade, na perícia e no talento individuais.

Sem pretendermos um final totalizante, vamos encerrar a monografia elencando alguns comentários:

- Não foram abordados aqui, a não ser indiretamente, assuntos fundamentais, como as questões correlatas dos direitos autorais, dos direitos culturais e das políticas culturais. Ressentimo-nos do fato, porém não houve nem tempo nem espaço para isso. Gostaríamos de ressaltar a importância de tais temas, tanto do ponto de vista socioeconômico quanto cultural;
- A instauração de uma Economia Criativa no Brasil gera inúmeros debates. Um deles diz respeito à sua necessidade em um país cuja carência de dados a respeito da cultura ainda é fato comum. Neste sentido, afirma Prestes Filho:

A Economia da Cultura é o núcleo duro da Economia Criativa. [...] Não estamos preparados conceitualmente para desenvolver estudos e planejamento estratégico ampliando as fronteiras setoriais, abrangendo toda a Cadeia Produtiva da Economia Criativa. [...] Já é difícil no Brasil fazer avançar os setores estratégicos da Economia da Cultura. Alargando as fronteiras para o universo das atividades da Economia Criativa, estaríamos nos distanciando da busca de resultados concretos na música, no audiovisual e no livro. Não podemos, num país que tem sua base exportadora sustentada por *commodities*, entrar num campo de abstrações<sup>68</sup>.

Estaria Prestes Filho correto? Seria a economia criativa útil para o Brasil?

- O exercício em torno da aplicabilidade da Engenharia de Produção revela, pelos casos apresentados, uma proximidade entre as disciplinas e os escopos destas atividades econômicas. Seja em um espetáculo de entretenimento, como o show do Roger Waters, seja em uma exposição de arte, como a do Museu D'Orsay, ou ainda por meio de casos bem sucedidos de novas empresas e modelos de

---

<sup>68</sup> Fonte: texto Luiz Carlos Prestes Filho: *Para a Economia da Cultura, foco e luz*, disponível em: [http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id\\_noticia=185003&id\\_secao=1](http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id_noticia=185003&id_secao=1)

negócios (Fibra Design, *Camiseteria.com*, *Queremos.com*, Tecno Brega etc.) percebe-se que conceitos fundamentais da engenharia de produção permeiam tais iniciativas. Sob esta perspectiva, poderíamos realizar duas perguntas.

- A primeira se desdobra em um conjunto de perguntas referente à Engenharia do Entretenimento: de que modo tais exemplos iluminam a abrangência da área? E mais: como áreas mais sistematizadas, como a Economia da Cultura e a Economia do Entretenimento, podem revelar um caminho à consolidação da Engenharia do Entretenimento? Seria proveitoso pensar em uma Engenharia da Cultura?
- A última pergunta é mais abrangente: houve, de fato, mudança? Tal questão nos conduz às duas citações abaixo justapostas:

Nem sempre houve romances no passado, e eles não precisarão existir sempre, o mesmo ocorrendo com as tragédias e as grandes epopéias. Nem sempre as formas do comentário, da tradução e mesmo da chamada falsificação tiveram um caráter literário marginal: elas ocuparam um lugar importante na Arábia e na China, não somente nos textos filosóficos como literários. Nem sempre a retórica foi uma forma insignificante: ela imprimiu seu selo em grandes províncias da literatura antiga (BENJAMIN: 1994, p. 123-124)

Olhe para as roupas que está vestindo. Observe os botões e pergunte a si mesmo por que, se estamos vivendo uma época de grandes mudanças, ainda abotoamos nossos botões? Aliás, por que ainda dirigimos automóveis movidos por motores de combustão interna de quatro tempos? (MINTZBERG: 2010, P. 27).

Transformações sempre ocorrem. No entanto, nem tudo muda. Não cabe a nós decretarmos o fim ou início de nada – deixamos este espaço para que o leitor tire as suas próprias conclusões. Por fim, podemos dizer que este é sempre um recomeço. O duplo encerramento – de nosso estudo e de nosso curso de graduação – inaugura algo. Do que se trata? É esperar para ver.

## 10. Bibliografia

- ADORNO, Theodor. *Indústria Cultural e Sociedade*. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- ANDRIETTA, J.; MIGUEL, P. *Aplicação do programa Seis Sigma no Brasil: resultados de um levantamento tipo survey exploratório-descritivo e perspectivas para pesquisas futuras*. Gest. Prod., São Carlos, v. 14, n. 2, p. 203-219, maio-ago 2007.
- BALLOU, Ronald H. *Gerenciamento da cadeia de suprimentos / logística empresarial*. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BAXTER, Mike. *Projeto de Produto – guia prático para o design de novos produtos*. São Paulo: Edgard Blucher, 1998.
- BEER, Michael. *Building Organizational Fitness in the 21st. Century*. In: CHOWDHURY, Subir. *Organizationl 21C*, 2002.
- BENHAMOU, Françoise. *A economia da Cultura*. Cotia, SP: Ateliê Editorial, 2007.
- BENJAMIN, Walter. *Obras Escolhidas I: Magia e técnica, arte e política*. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- CALABRE, Lia. *A ação federal na cultura: o caso dos conselhos*. In: **O público e o privado**. N° 9 - Janeiro/Junho – 2007.
- CAVES, Richard. **Contracts Between Arte and Commerce**. In: *The Journal of Economic Perspectives*, vol. 17, n. 2 (Primavera, 2003), PP. 73-84.
- COCCO, Giuseppe. VILARIM, Gilvan de Oliveira. **Trabalho imaterial e produção de software no capitalismo cognitivo**. In: *Liinc em Revista*, v.5, n.2, setembro 2009, Rio de Janeiro, p. 173-190.
- COELHO, Teixeira. *A cultura e seu contrário : cultura, arte e política pós-2001*. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2008.
- CORREA, H.L. & CORREA, C.A. *Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica*. São Paulo: Atlas, 2010.
- COSTA, I. F. *Marketing Cultural: o patrocínio de atividades culturais como ferramenta de construção de marca*. São Paulo: Atlas, 2004.
- DECCA, Edgar Savladori de. *O Nascimento das fábricas*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1988.
- DORNELAS, JCA. **Empreendedorismo, transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

- DRUCKER, Peter F. **A administração na próxima sociedade**. São Paulo: Nobel, 2002.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor – práticas e princípios**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- EARP, Fábio. “Tendências do Entretenimento nas próximas décadas”. In: KAMEL, José A. (org.). **Engenharia do entretenimento, meu vício, minha virtude**. Rio de Janeiro: e-papers, 2006.
- EARP, Fábio. KORNIS, George. *Projeto de Pesquisa: Estudo da Cadeia Produtiva das Artes Visuais*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2010.
- ECO, Umberto. *Como se faz uma tese*. São Paulo: perspectiva, 2008.
- FLEURY, Afonso C. C. VARGAS, Nilton. (org.) *Organização do Trabalho – uma abordagem interdisciplinar, sete estudos sobre a realidade brasileira*. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1994.
- FRIEDMAN, Thomas L. *O mundo é plano: uma breve história do século XXI*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.
- FURTADO, Celso. *Ensaio sobre cultura e o Ministério da Cultura*. Org. Rosa Freire d’Aguiar Furtado. Rio de Janeiro: Contraponto: Centro Internacional Celso Furtado, 2012.
- FURTADO, Celso. *Formação Econômica do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- GOLDBERG, RoseLee. *A arte da performance – do futurismo ao presente*. São Paulo: Martins Fontes, 2006.
- GRECO, Simara Maria de Souza Silveira et al. *Empreendedorismo no Brasil*: 2010. Curitiba : IBQP, 2010.
- HAYES, R. et al. *Produção, estratégia e tecnologia: em busca da vantagem competitiva*. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- HERSCOVICI, Alain. “Artes Cênicas: análise econômica, modalidades de financiamento e novas perspectivas na era da economia digital.” In: BOLAÑO, César et al. (org.) **Economia da arte e da cultura**. São Paulo: Itaú Cultural; São Leopoldo: Cepos/Unisinos; Porto Alegre: PPGCOM/UFRGS; São Cristóvão: Obscom/UFS, 2010.
- KOTLER, P. *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

- MARX, Karl. *O capital – crítica da Economia Política – volume I: O processo de produção do capital*. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- MIGUEZ, Paulo. A economia da cultura como campo de estudos e a novidade da economia criativa. In: **Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011 – 2014**. Brasília, Ministério da Cultura, 2011.
- MINTZBERG, Henry. *Managing – desvendando o dia a dia da gestão*. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- MOSS, Stuart. *The entertainment industry : an introduction*. Londres: CABI, 2009.
- MUTHER, R. *Planejamento de Layout: sistema SLP*. São Paulo: Edgard Blucher, 1978.
- PRESTES FILHO, Luiz Carlos. *Cadeia Produtiva da Economia da Música*. Rio de Janeiro: E-papers, 2005.
- PRESTES FILHO, Luiz Carlos. *Cadeia Produtiva da Economia do Carnaval*. Rio de Janeiro: E-papers, 2009.
- PRESTES FILHO, Luiz Carlos. *Economia da Cultura – a força da indústria cultural no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: E-papers, 2002.
- REIS, Ana Carla F. MARCO, Kátia de. *Economia da cultura: ideias e vivências*. Rio de Janeiro : Publit, 2009.
- REIS, Ana Carla Fonseca (org.). **Economia criativa: como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento**. São Paulo : Itáu Cultural, 2008. Disponível online.
- REIS, Ana Carla Fonseca. Economia Criativa: um novo olhar sobre o que faz a diferença. In: **Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011 – 2014**. Brasília, Ministério da Cultura, 2011.
- ROCHA, Roberto Ednísio Vasconcelos. *Proposta de padronização do setor de engenharia para indústria de confecções jeans no estado do Ceará*. Monografia (Graduação em Engenharia Mecânica). UFC, 2002.
- SAVASTANO, M. *O produto de entretenimento*. In: Marketing do Entretenimento. COBRA, Marcos (org.). São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2008.
- SENNET, Richard. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. São Paulo: Record, 2007.

- SMITH, Adam. *A Riqueza das Nações – investigação sobre sua natureza e suas causas*. Coleção Os Economistas. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- STEIN, Andi. EVANS, Beth Bingham. *An Introduction to the entertainment economy*. Nova York, Peter Lang Publishing, 2009.
- TOLILA Paul. *Cultura e economia : problemas, hipóteses, pistas*. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2007.
- TOMPKINS, J.A.; WHITE, J.A.; BOZER, Y.A.; TANCHOCO, J.M.A. *Facilities Planning*. John Wiley & Sons, 2003.
- TOWSE, Ruth. **Cultural Economics, Copyright and the cultural industries**. In: Quarterly Journal of Budapest University of Economic Sciences and Public Administration. Volume XXII, Número 4, 2000.
- URFALINO, Philippe. *L'invention de la politique culturelle*. Paris: Hachette Littératures, 2004.
- VOGEL, Harold L. *Entertainment industry economics: a guide for financial analysis*. 8th ed. Nova York: CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS, 2011.
- YÚDICE, George. *A conveniência da cultura: usos da cultura na era global*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2004.

### **Planos**

- Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011 – 2014. Brasília, Ministério da Cultura, 2011.
- Relatório da Economia Criativa – UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development), 2010. Disponível em: <http://unctad.org>

### **Sites**

- <http://2011.festivaldoriorio.com.br/ofestival/>, acessado em 12/09/2012.
- <http://carnaval.uol.com.br/2011/a-criacao-do-carnaval-de-uma-escola-de-samba/>, acessado em 12/09/2012.
- <http://culturadigital.br/mincnordeste/2012/02/10/secretaria-claudia-leitao-expoe-metas-e-conquistas-durante-coloquio-no-recife/>, acessado em 12/09/2012.
- <http://ebooksgratis.com.br/tag/chris-anderson/>, acessado em 12/09/2012.

<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/os-passos-para-conseguir-um-emprego-no-facebook>, acessado em 12/09/2012.

<http://fibradesign.net/>, acessado em 07/06/2012.

<http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2012/07/exposicao-inedita-no-brasil-exibe-obras-de-importante-museu-frances.html>, acessado em 07/06/2012.

[http://g1.globo.com/Noticias/Economia\\_Negocios/0,,MUL26332-9356,00.html](http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL26332-9356,00.html), acessado em 07/06/2012.

<http://oglobo.globo.com/cultura/artrio-busca-reconhecimento-internacional-para-crescer-5754218>, acessado em 07/06/2012.

<http://oglobo.globo.com/cultura/minc-cria-secretaria-da-economia-criativa-segue-um-conceito-que-ganha-forca-no-mundo-2834271>, acessado em 07/06/2012.

<http://redeglobo.globo.com/>, acessado em 07/06/2012.

<http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/respeitavel-leitor-voce-saltimbancos-634880.shtml>, acessado em 07/06/2012.

<http://www.3m.com/intl/br/balancosocial/economia.swf>, acessado em 07/06/2012.

<http://www.afroreggae.org/memoria>, acessado em 23/08/2012.

<http://www.artrio.art.br/a-feira/>, acessado em 23/08/2012.

[http://www.assender.com.br/seminarios/ii-seminario-internacional-de-engenharia-e-analise-do-valor/palestras/palestra\\_laureano\\_silva\\_2.pdf](http://www.assender.com.br/seminarios/ii-seminario-internacional-de-engenharia-e-analise-do-valor/palestras/palestra_laureano_silva_2.pdf), acessado em 23/08/2012.

<http://www.bb.com.br/portalbb/home22,128,10151,0,0,1,1.bb?codigoMenu=9887>, acessado em 23/08/2012.

<http://www.bb.com.br/portalbb/page504,128,10134,0,0,1,1.bb?codigoNoticia=17951&codigoMenu=9881>, acessado em 23/08/2012.

<http://www.camiseteria.com/about.aspx>, acessado em 23/08/2012.

<http://www.coletivomuda.com.br>, acessado em 23/08/2012.

[http://www.grupoabc.com/?page\\_id=161](http://www.grupoabc.com/?page_id=161), acessado em 23/08/2012.

<http://www.grupogalpao.com.br/port/ogrupoo/>, acessado em 03/06/2012.

<http://www.inhotim.org.br/index.php/p/v/199>, acessado em 03/06/2012.

[http://www.istoe.com.br/reportagens/160608\\_REDES+SOCIAIS+NAS+EMPRESAS](http://www.istoe.com.br/reportagens/160608_REDES+SOCIAIS+NAS+EMPRESAS), acessado em 03/06/2012.

<http://www.lojacontainer.com.br/>, acessado em 23/08/2012.

[http://www.newslog.com.br/site/default.asp?TroncoID=907492&SecaoID=508074&SubsecaoID=715548&Template=../artigosnoticias/user\\_exibir.asp&ID=813737&Titulo=Cirque%20Du%20Soleil%20-%20Infra-Estrutura%20garante%20o%20show](http://www.newslog.com.br/site/default.asp?TroncoID=907492&SecaoID=508074&SubsecaoID=715548&Template=../artigosnoticias/user_exibir.asp&ID=813737&Titulo=Cirque%20Du%20Soleil%20-%20Infra-Estrutura%20garante%20o%20show), acessado em 23/08/2012.

<http://www.queremos.com.br/artigo/sobre>, acessado em 03/06/2012.

<http://www.singulardigital.com.br/>, acessado em 03/06/2012.

[http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp\\_hoje/jornalPDF/ju259pag09.pdf](http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/jornalPDF/ju259pag09.pdf), acessado em 03/06/2012.

[http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id\\_noticia=185003&id\\_secao=1](http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id_noticia=185003&id_secao=1), acessado em 03/06/2012.

<http://www.xyzlive.com.br/sobre-a-xyz/modelo-de-negocio>, acessado em 03/06/2012.



## 11. Anexos

### 11.1 Anexo I

Mapa do tesouro – Estudo da prefeitura de Londres sobre as capitais culturais

Fonte: Estado de São Paulo, <http://www.estadao.com.br/especiais/mapa-do-tesouro-180995.htm#>, em 04 de setembro de 2012



	Berlim	Londres	Nova York	São Paulo	Paris	Istambul	Johannesburgo	Mumbai	Cingapura	Sidney	Xangai	Tóquio
Salas de concerto	2	10	15	7	15	6	4	2	8	4	4	15
Bibliotecas públicas	88	383	220	116	830	42	234	80	25	154	477	377
Teatros	56	214	420	116	353	184	24	120	55	73	97	230
Número de visitantes nos 5 mais populares museus e galerias de arte	4.718.729	25.327.221	15.417.115	2.175.305	23.416.427	7.131.480	676.208	1.800.895	2.734.900	2.844.063	6.633.392	9.732.107
Número de admissões no cinema por ano	9.126.793	41.571.000	n/a	50.000.000	58.246.000	10.272.528	13.079.824	10.974.667	22.117.400	22.044.910	22.878.000	29.255.665
População total	3.460.725	7.825.200	8.175.133	11.253.503	11.797.021	13.624.240	11.328.203	12.432.830	5.183.700	4.575.532	23.474.600	13.159.388

## 11.2 Anexo II

### Classificação Nacional das Atividades Econômicas da Cadeia Criativa, segundo o CNAE 2.0

#### APÊNDICE A – Classificação Nacional das Atividades Econômicas da Cadeia Criativa<sup>22</sup>

Núcleo da Indústria Criativa	
Classe	Descrição
32205	Fabricação de instrumentos musicais
42120	Construção de obras de arte especiais
58115	Edição de livros
58123	Edição de jornais
58131	Edição de revistas
58191	Edição de cadastros, listas e de outros produtos gráficos
58212	Edição integrada à impressão de livros
58221	Edição integrada à impressão de jornais
58239	Edição integrada à impressão de revistas
58298	Edição integrada à impressão de cadastros, listas e de outros produtos gráficos
59111	Atividades de produção cinematográfica, de vídeos e de programas de televisão
59120	Atividades de pós-produção cinematográfica, de vídeos e de programas de televisão
59138	Distribuição cinematográfica, de vídeo e de programas de televisão
59146	Atividades de exibição cinematográfica
59201	Atividades de gravação de som e de edição de música
60101	Atividades de rádio
60217	Atividades de televisão aberta
60225	Programadoras e atividades relacionadas à televisão por assinatura
62015	Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda
62023	Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis
62031	Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não-customizáveis
62040	Consultoria em tecnologia da informação
62091	Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação
63119	Tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem na internet
63194	Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet
71111	Serviços de arquitetura
71197	Atividades técnicas relacionadas à arquitetura e engenharia
73114	Agências de publicidade
73122	Agenciamento de espaços para publicidade, exceto em veículos de comunicação
73190	Atividades de publicidade não especificadas anteriormente
73203	Pesquisas de mercado e de opinião pública
74102	Design e decoração de interiores
74200	Atividades fotográficas e similares
81303	Atividades paisagísticas
85929	Ensino de arte e cultura
90019	Artes cênicas, espetáculos e atividades complementares
90027	Criação artística
90035	Gestão de espaços para artes cênicas, espetáculos e outras atividades artísticas
91015	Atividades de bibliotecas e arquivos
91023	Ativ. de museus e exploração, restauração artística e conserv. de lugares e prédios hist. e atrações similares
93212	Parques de diversão e parques temáticos
94936	Atividades de organizações associativas ligadas à cultura e à arte

Atividades Relacionadas da Indústria Criativa	
Classe	Descrição
13308	Fabricação de tecidos de malha
13405	Acabamentos em fios, tecidos e artefatos têxteis
13511	Fabricação de artefatos têxteis para uso doméstico
13529	Fabricação de artefatos de tapeçaria
13537	Fabricação de artefatos de cordoaria
13545	Fabricação de tecidos especiais, inclusive artefatos
13596	Fabricação de outros produtos têxteis não especificados anteriormente
14118	Confecção de roupas íntimas
14126	Confecção de peças do vestuário, exceto roupas íntimas
14134	Confecção de roupas profissionais
14142	Fabricação de acessórios do vestuário, exceto para segurança e proteção
14215	Fabricação de meias
14223	Fabricação de artigos do vestuário, produzidos em malharias e tricotagens, exceto meias
15106	Curtimento e outras preparações de couro
15211	Fabricação de artigos para viagem, bolsas e semelhantes de qualquer material
15297	Fabricação de artefatos de couro não especificados anteriormente
15319	Fabricação de calçados de couro
15327	Fabricação de tênis de qualquer material
15335	Fabricação de calçados de material sintético
15394	Fabricação de calçados de materiais não especificados anteriormente
15408	Fabricação de partes para calçados, de qualquer material
16234	Fabricação de artefatos de tanoaria e de embalagens de madeira
17311	Fabricação de embalagens de papel
17320	Fabricação de embalagens de cartolina e papel-cartão
18113	Impressão de jornais, livros, revistas e outras publicações periódicas
18121	Impressão de material de segurança
18130	Impressão de materiais para outros usos
18211	Serviços de pré-impressão
18229	Serviços de acabamentos gráficos
18300	Reprodução de materiais gravados em qualquer suporte
20631	Fabricação de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal
22226	Fabricação de embalagens de material plástico
23125	Fabricação de embalagens de vidro
24423	Metalurgia dos metais preciosos
25918	Fabricação de embalagens metálicas
26213	Fabricação de equipamentos de informática
26221	Fabricação de periféricos para equipamentos de informática
26311	Fabricação de equipamentos transmissores de comunicação
26329	Fabricação de aparelhos telefônicos e de outros equipamentos de comunicação
26400	Fabricação de aparelhos de recepção, reprodução, gravação e amplificação de áudio e vídeo
26523	Fabricação de cronômetros e relógios
26701	Fabricação de equipamentos e instrumentos ópticos, fotográficos e cinematográficos
26809	Fabricação de mídias virgens, magnéticas e ópticas
30920	Fabricação de bicicletas e triciclos não-motorizados
31012	Fabricação de móveis com predominância de madeira
31021	Fabricação de móveis com predominância de metal
31039	Fabricação de móveis de outros materiais, exceto madeira e metal

Atividades Relacionadas da Indústria Criativa	
Classe	Descrição
32116	Lapidação de gemas e fabricação de artefatos de ourivesaria e joalheria
32124	Fabricação de bijuterias e artefatos semelhantes
42138	Obras de urbanização - ruas, praças e calçadas
43304	Obras de acabamento
46427	Comércio atacadista de artigos do vestuário e acessórios
46435	Comércio atacadista de calçados e artigos de viagem
46460	Comércio atacadista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal
46478	Comércio atacadista de artigos de escritório e de papelaria; livros, jornais e outras publicações
47563	Comércio varejista especializado de instrumentos musicais e acessórios
47610	Comércio varejista de livros, jornais, revistas e papelaria
47628	Comércio varejista de discos, CDs, DVDs e fitas
47725	Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal
47741	Comércio varejista de artigos de óptica
47814	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios
47822	Comércio varejista de calçados e artigos de viagem
61418	Operadoras de televisão por assinatura por cabo
61426	Operadoras de televisão por assinatura por microondas
61434	Operadoras de televisão por assinatura por satélite
71120	Serviços de engenharia
77225	Aluguel de fitas de vídeo, DVDs e similares
96025	Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza

Atividades de Apoio da Indústria Criativa	
Classe	Descrição
13111	Preparação e fiação de fibras de algodão
13120	Preparação e fiação de fibras têxteis naturais, exceto algodão
13138	Fiação de fibras artificiais e sintéticas
13146	Fabricação de linhas para costurar e bordar
13219	Tecelagem de fios de algodão
13227	Tecelagem de fios de fibras têxteis naturais, exceto algodão
13235	Tecelagem de fios de fibras artificiais e sintéticas
17311	Fabricação de embalagens de papel
17320	Fabricação de embalagens de cartolina e papel-cartão
23206	Fabricação de cimento
23303	Fabricação de artefatos de concreto, cimento, fibrocimento, gesso e materiais semelhantes
23419	Fabricação de produtos cerâmicos refratários
23427	Fabricação de produtos cerâmicos não-refratários para uso estrutural na construção
23494	Fabricação de produtos cerâmicos não-refratários não especificados anteriormente
23915	Aparelhamento e outros trabalhos em pedras
23923	Fabricação de cal e gesso
26108	Fabricação de componentes eletrônicos
28631	Fabricação de máquinas e equipamentos para a indústria têxtil
28640	Fabricação de máquinas e equipamentos para as indústrias do vestuário, do couro e de calçados
33121	Manutenção e reparação de equipamentos eletrônicos e ópticos
41107	Incorporação de empreendimentos imobiliários
41204	Construção de edifícios
42219	Obras para geração e distribuição de energia elétrica e para telecomunicações
42227	Construção de redes de abastecimento de água, coleta de esgoto e construções correlatas
42235	Construção de redes de transportes por dutos, exceto para água e esgoto
42910	Obras portuárias, marítimas e fluviais
42928	Montagem de instalações industriais e de estruturas metálicas
42995	Obras de engenharia civil não especificadas anteriormente
43118	Demolição e preparação de canteiros de obras
43126	Perfurações e sondagens
43134	Obras de terraplenagem
43193	Serviços de preparação do terreno não especificados anteriormente
43215	Instalações elétricas
43223	Instalações hidráulicas, de sistemas de ventilação e refrigeração
43291	Obras de instalações em construções não especificadas anteriormente
43916	Obras de fundações
43991	Serviços especializados para construção não especificados anteriormente
46133	Representantes comerciais e agentes do comércio de madeira, material de construção e ferragens
46150	Representantes comerciais e agentes do comércio de eletrodomésticos, móveis e artigos de uso doméstico
46168	Representantes comerciais e agentes do comércio de têxteis, vestuário, calçados e artigos de viagem
46419	Comércio atacadista de tecidos, artefatos de tecidos e de armarinho
46516	Comércio atacadista de computadores, periféricos e suprimentos de informática
46524	Comércio atacadista de componentes eletrônicos e equipamentos de telefonia e comunicação
46621	Comércio atacadista de máquinas, equipamentos para terraplenagem, mineração e construção; partes e peças
46711	Comércio atacadista de madeira e produtos derivados
46729	Comércio atacadista de ferragens e ferramentas
46737	Comércio atacadista de material elétrico

Atividades Relacionadas da Indústria Criativa	
Classe	Descrição
32116	Lapidação de gemas e fabricação de artefatos de ourivesaria e joalheria
32124	Fabricação de bijuterias e artefatos semelhantes
42138	Obras de urbanização - ruas, praças e calçadas
43304	Obras de acabamento
46427	Comércio atacadista de artigos do vestuário e acessórios
46435	Comércio atacadista de calçados e artigos de viagem
46460	Comércio atacadista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal
46478	Comércio atacadista de artigos de escritório e de papelaria; livros, jornais e outras publicações
47563	Comércio varejista especializado de instrumentos musicais e acessórios
47610	Comércio varejista de livros, jornais, revistas e papelaria
47628	Comércio varejista de discos, CDs, DVDs e fitas
47725	Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal
47741	Comércio varejista de artigos de óptica
47814	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios
47822	Comércio varejista de calçados e artigos de viagem
61418	Operadoras de televisão por assinatura por cabo
61426	Operadoras de televisão por assinatura por microondas
61434	Operadoras de televisão por assinatura por satélite
71120	Serviços de engenharia
77225	Aluguel de fitas de vídeo, DVDs e similares
96025	Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza



## 11.3 Anexo III

### A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – Edição FIRJAN 2011



### ➤ A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – Edição 2011

O Sistema FIRJAN lançou em maio de 2008 o estudo "A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil"<sup>1</sup>, mapeando o setor pela primeira vez no país. A referência foi a abordagem adotada pela UNCTAD<sup>2</sup>, que sugere uma definição de indústria criativa como "os ciclos de criação, produção e distribuição de bens e serviços que usam criatividade e capital intelectual como insumos primários". Dessa forma, o estudo trouxe uma visão de cadeia da indústria criativa, composta por três grandes áreas: Núcleo Criativo<sup>3</sup>; Atividades relacionadas<sup>4</sup> e Apoio<sup>5</sup>. Nesse escopo, ressalta-se a interdependência entre a indústria e os setores de comércio e serviços na cadeia da criativa.

Aquele estudo do Sistema FIRJAN descortinou o poder multiplicador de alto valor agregado da Indústria Criativa, gerando o interesse do poder público em monitorar, apoiar e desenvolver a expansão dessas atividades. Nesse sentido, após iniciativas nas esferas municipal<sup>6</sup> e estadual<sup>7</sup>, foi criado no início de 2011, em nível federal, a Secretaria de Economia Criativa no Ministério da Cultura<sup>8</sup>.

Nesse contexto, esta Nota Técnica se propõe a atualizar o estudo pioneiro de 2008, apresentando um levantamento completo sobre a cadeia da Indústria Criativa no Brasil, com base em dados de 2010. Foram levantados o número de trabalhadores e a renda do trabalho para cada uma dos doze segmentos<sup>9</sup> da indústria criativa definidos por aquele estudo. Além disso, com base nestes

<sup>1</sup> Disponível em: [www.firjan.org.br/economia](http://www.firjan.org.br/economia)

<sup>2</sup> Creative Economy Report 2008: The challenge of assessing the creative economy towards informed policy-making

<sup>3</sup> Atividades do setor de serviços que tem a criatividade como parte principal do processo produtivo.

<sup>4</sup> Envolve segmentos de provisão direta de bens e serviços ao núcleo e compostos em grande parte por indústrias e empresas de serviços fornecedoras de materiais e elementos fundamentais para o funcionamento do núcleo.

<sup>5</sup> Atividades que englobam provisão de bens e serviços de forma indireta.

<sup>6</sup> A Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro criou, por meio do decreto 34.128 de 14 de julho de 2011, a Rede Rio Distrito de Criatividade.

<sup>7</sup> O Governo do Estado do Rio de Janeiro criou em 2009 uma Coordenação de Economia Criativa junto à Secretaria de Cultura.

<sup>8</sup> Em setembro de 2011, a Secretaria de Cultura Criativa do Ministério da Cultura (SEC/Minc) encontrava-se ainda em processo de estruturação.

<sup>9</sup> *Arquitetura, Artes Cênicas, Artes Visuais, Design, Expressões Culturais, Filme & Vídeo, Mercado Editorial, Moda, Música, Publicidade, Software & Computação e TV & Rádio.*



nº10  
Outubro.2011



A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – edição 2011  
Gerência de Estudos Econômicos

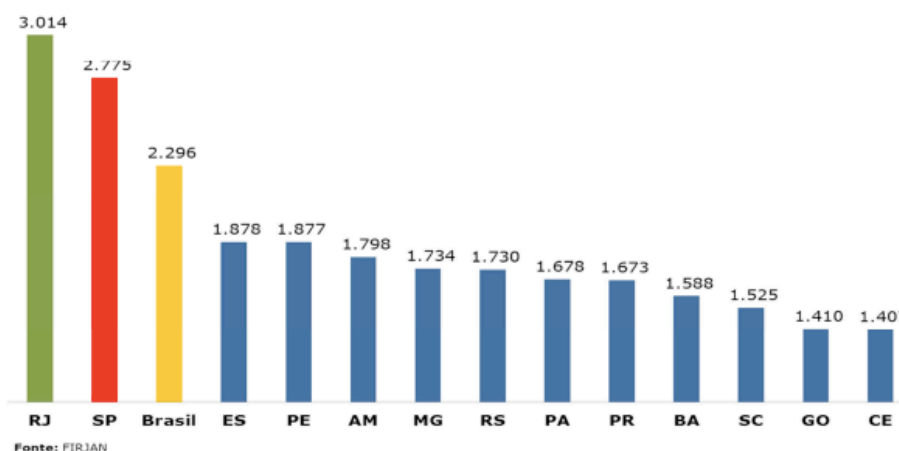
dados, estimou-se a participação da cadeia da indústria criativa no PIB brasileiro e em 13 estados selecionados<sup>10</sup>.

### Geração de Renda no Núcleo da Indústria Criativa

Em média, os trabalhadores do núcleo<sup>11</sup> da indústria criativa brasileira são mais bem remunerados que os demais, o que é explicado pelo alto valor agregado da atividade e pelo elevado grau de instrução dos seus profissionais. Em 2010, a renda média mensal do núcleo criativo foi de R\$ 2.296, valor 45% superior à remuneração média (R\$ 1.588) dos empregados formais.

A renda superior do núcleo criativo é característica comum aos 13 estados investigados. No entanto, o núcleo criativo do Rio de Janeiro se destaca por ser o mais bem remunerado do País (R\$ 3.014), com renda 31% maior do que a média dos demais núcleos criativos estaduais e 64% superior a dos demais trabalhadores do Estado. Em seguida, está o estado de São Paulo, com remuneração média de R\$ 2.775 – **Gráfico 1**.

**Gráfico 1 – Remuneração Média Mensal dos Empregados no Núcleo da Indústria Criativa – 2010 – R\$**



A análise por segmentos evidencia a força do mercado de trabalho fluminense no que diz respeito à indústria criativa. O rendimento do núcleo criativo do estado do Rio é superior à média brasileira em todos os segmentos analisados, à exceção de *Design*. Em três dessas atividades, o profissional fluminense é o mais bem pago do país: *Televisão & Rádio*, com remuneração média de R\$ 4.971 – a maior dentre todos os segmentos do núcleo da indústria criativa; *Música* (R\$ 3.263), valor duas vezes superior à média nacional; e *Arquitetura* (R\$ 2.467) – **Tabela 1**.

<sup>10</sup> Foram considerados os treze estados brasileiros que são acompanhados pela Pesquisa Industrial Mensal do IBGE, uma amostra que representa 90% do total de trabalhadores no núcleo da indústria criativa: Amazonas, Bahia, Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo.

<sup>11</sup> Pela dificuldade em mensurar de forma distinta os processos criativo e industrial, os segmentos de *Moda* e *Expressões culturais* não são apresentados no núcleo criativo.



**Tabela 1 – Remuneração Média Mensal dos Empregados nas Atividades do Núcleo da Indústria Criativa – 2010 – R\$**

Unidades da Federação	Televisão & Rádio	Software & Computação	Mercado editorial	Publicidade	Arquitetura	Artes visuais	Música	Artes cênicas	Design	Filme & Vídeo
<b>Brasil</b>	<b>2.757</b>	<b>2.693</b>	<b>2.178</b>	<b>1.967</b>	<b>1.713</b>	<b>1.370</b>	<b>1.357</b>	<b>1.355</b>	<b>1.294</b>	<b>1.060</b>
Rio de Janeiro	<b>4.971</b>	<b>3.060</b>	<b>2.473</b>	<b>2.111</b>	<b>2.467</b>	<b>1.674</b>	<b>3.263</b>	<b>1.489</b>	1.050	<b>1.142</b>
São Paulo	<b>3.362</b>	<b>3.198</b>	<b>2.753</b>	<b>2.474</b>	1.685	<b>1.651</b>	1.319	<b>1.555</b>	<b>1.548</b>	<b>1.289</b>
Espírito Santo	1.876	2.354	1.811	1.384	1.121	1.031	<b>1.568</b>	806	706	755
Pernambuco	2.101	2.323	1.562	1.282	<b>2.311</b>	1.255	887	865	647	758
Amazonas	1.742	2.526	1.775	1.449	1.459	<b>2.129</b>	1.263	1.253	809	771
Minas Gerais	1.718	2.126	1.631	1.137	1.576	1.282	722	<b>1.387</b>	968	764
Rio Grande do Sul	1.494	2.370	1.498	1.351	1.314	921	845	<b>1.448</b>	<b>1.313</b>	1.017
Pará	<b>1.298</b>	2.259	1.481	1.235	1.642	<b>2.179</b>	661	763	708	722
Paraná	1.872	1.879	1.939	1.272	1.196	1.087	1.040	<b>2.065</b>	<b>1.323</b>	936
Bahia	2.022	1.831	1.660	1.368	1.388	<b>843</b>	722	<b>1.358</b>	1.045	746
Santa Catarina	1.421	1.749	1.373	1.174	<b>1.071</b>	1.063	1.130	892	<b>1.975</b>	904
Goiás	1.738	<b>1.298</b>	1.999	1.041	1.476	857	1.346	1.018	820	784
Ceará	1.574	1.960	<b>1.212</b>	<b>994</b>	1.374	1.021	<b>661</b>	<b>600</b>	<b>601</b>	<b>681</b>

**Nota:** Em azul negrito as maiores remunerações; em preto negrito remunerações acima da média nacional; e em vermelho negrito as menores.

**Fonte:** FIRJAN

Por sua vez, São Paulo apresenta a maior remuneração média em quatro setores criativos: *Software & Computação* (R\$ 3.198), sobretudo serviços em tecnologia da informação e desenvolvimento de programas de computação; *Mercado editorial* (R\$ 2.753), que engloba as atividades de edição e impressão de livros e jornais; *Publicidade* (R\$ 2.474), com suas diversas agências de publicidade e institutos de pesquisas de mercado e opinião; e *Filme & Vídeo* (R\$ 1.289), que contempla a produção e a distribuição cinematográfica, de vídeo e de programas de televisão.

Nos três estados da região Sul, chamam a atenção os salários pagos aos profissionais de *Design*, especialmente na atividade de decoração de interiores, cujos salários se aproximam de R\$ 2.000 em Santa Catarina, ante a média brasileira de R\$ 1.294. No outro extremo do país, na região Norte, os profissionais de *Artes visuais* do Pará e do Amazonas, que trabalham com atividades de museus, restauração artística e conservação de lugares e prédios históricos, são os mais bem pagos do País, com remuneração média superior a R\$ 2.100.

### Emprego na Cadeia da Indústria Criativa

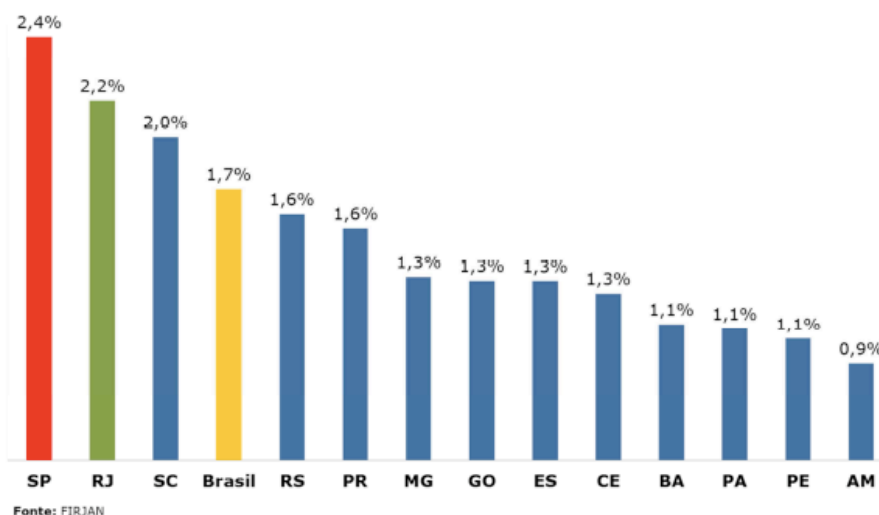
Em 2010, as atividades do núcleo do setor criativo empregavam 771 mil trabalhadores formais em todo o país, ou 1,7% do total. Dentre os treze estados investigados, São Paulo destacou-se pelo maior número de empregados no núcleo da indústria criativa brasileira (315 mil) e pela maior proporção de empregados no núcleo da indústria criativa em relação ao total de trabalhadores no estado (2,4%). Logo em seguida, aparecem os estados do Rio de Janeiro, onde 2,2% dos trabalhadores formais pertencem às atividades criativas, e Santa Catarina, com 2,0% da força de trabalho – **Gráfico 2**.

nº10  
Outubro.2011



A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – edição 2011  
Gerência de Estudos Econômicos

**Gráfico 2 – Parcela do Núcleo da Indústria Criativa no Total de Empregados - 2010**



Sob um olhar mais abrangente, que inclui as atividades relacionadas e de apoio ao núcleo criativo (**Tabela 2**), fica ainda mais evidente a extensão da indústria criativa no Brasil, responsável por aproximadamente 11 milhões de trabalhadores nas 184 atividades econômicas selecionadas. Isso significa que, em 2010, as atividades da indústria, serviços e comércio pertencentes à cadeia criativa empregavam quase  $\frac{1}{4}$  dos trabalhadores formais do país (24,0%). Na distribuição por setor, percebe-se forte participação do setor industrial, responsável por 47% da força de trabalho da cadeia criativa em nível nacional.

**Tabela 2 – Total de Empregados na Cadeia da Indústria Criativa por Setor Econômico - 2010**

Unidade da Federação	Indústria	Comércio	Serviços	Total
<b>Brasil</b>	<b>4.983.438</b>	<b>2.920.489</b>	<b>2.665.748</b>	<b>10.569.675</b>
São Paulo	1.369.355	870.097	984.965	3.224.417
Minas Gerais	553.680	296.981	243.586	1.094.247
Rio de Janeiro	331.029	278.032	364.860	973.921
Rio Grande do Sul	386.290	186.362	125.535	698.187
Paraná	330.072	202.423	138.767	671.262
Santa Catarina	362.004	135.978	106.488	604.470
Bahia	256.691	139.506	105.070	501.267
Ceará	234.783	80.042	68.516	383.341
Pernambuco	178.228	99.531	84.191	361.950
Goiás	130.761	83.449	60.984	275.194
Espírito Santo	106.512	62.602	53.567	222.681
Pará	76.664	68.606	39.240	184.510
Amazonas	68.958	31.586	26.989	127.533

Fonte: FIRJAN

nº 10  
Outubro.2011



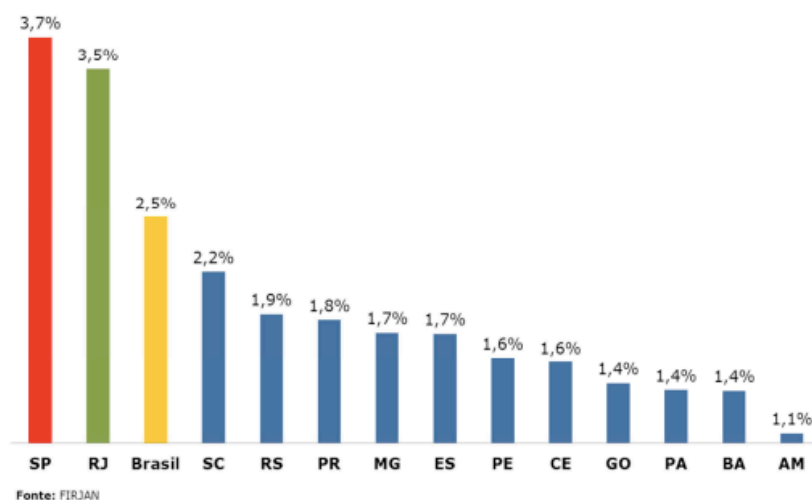
A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – edição 2011  
Gerência de Estudos Econômicos

Entre os estados, destaque para Santa Catarina, onde a cadeia da indústria criativa emprega mais de 30% da força de trabalho, com forte concentração no segmento de *Moda (Vestuário)* e *Design* (indústria *Moveleira* e de *Artigos plásticos*).

### Participação da Cadeia da Indústria Criativa no PIB

Com base nos dados de remuneração e empregados, estimou-se a participação econômica da cadeia da indústria criativa no PIB brasileiro e nos 13 estados selecionados. As estimativas apontam para uma participação do núcleo da indústria criativa no PIB brasileiro em 2010 de cerca de 2,5%, o equivale a R\$ 92,9 bilhões. Nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro este percentual supera 3,5% – **Gráfico 3**.

**Gráfico 3 – Parcela do Núcleo da Indústria Criativa no PIB - 2010**



Considerando as atividades relacionadas e de apoio ao núcleo criativo, o peso da cadeia da indústria criativa no PIB pode chegar a 18,2%, o equivale a R\$ 667 bilhões. Para efeitos de comparação, essa participação chega a ser maior do que toda a economia da região Sul (16,6%) no PIB brasileiro – **Tabela 3**.

**Tabela 3 – PIB da Cadeia da Indústria Criativa – 2010**  
R\$ bilhões

Unidade da Federação	PIB
<b>Brasil</b>	<b>667,0</b>
São Paulo	253,5
Rio de Janeiro	76,3
Minas Gerais	59,8
Rio Grande do Sul	42,8
Paraná	40,5
Santa Catarina	35,4
Bahia	25,8
Pernambuco	16,7
Espírito Santo	15,1
Ceará	14,2
Goiás	13,7
Pará	10,0
Amazonas	9,3

**Nota:** O PIB dos estados para 2010 foi estimado com base no PIB Brasil de 2010, mantendo-se a proporção dos estados no PIB Brasil de 2008.

Fonte: FIRJAN



### Evolução do Núcleo da Indústria Criativa no Brasil e no Rio de Janeiro

Esta seção analisa a evolução do núcleo da Indústria Criativa no Brasil com base na comparação dos dados de 2010, apresentados nesta Nota Técnica, e os de 2006, referência para o estudo pioneiro lançado em 2008.

No Brasil, a renda média dos trabalhadores brasileiros do núcleo da indústria criativa passou de R\$ 1.663 em 2006 para R\$ 2.296 em 2010, o equivalente a um crescimento real de 13%. Para efeito de comparação, a renda média do trabalhador brasileiro cresceu 11% nesse período, alcançando R\$ 1.588 no ano passado. A atividade de *Televisão & Rádio* continuou como a que melhor remunera seus empregados, agora com salário médio de R\$ 2.757.

O Rio de Janeiro manteve-se como estado que melhor remunera os profissionais do núcleo criativo. O salário médio no estado passou de R\$ 2.127 em 2006 para R\$ 3.014 em 2010, crescimento real de 16%. Para efeito de comparação, a renda média do trabalhador fluminense cresceu 13% nos últimos quatro anos, hoje em R\$ 1.837. Como na análise nacional, a atividade de *Televisão & Rádio* continuou como a que melhor remunera os empregados fluminenses, agora com salário médio de R\$ 4.971.

Em relação ao número de trabalhadores nas atividades do núcleo da indústria criativa, o total no Brasil saltou de 599 mil para 771 mil entre 2006 e 2010. O número de empregados "criativos" cresceu, em média, 8,5% ao ano nesse período (ou 29% em quatro anos), ritmo mais acelerado que o mercado de trabalho brasileiro em geral (5,8% a.a. ou 25% no período). Dessa forma, os empregados no núcleo criativo representaram em 2010 1,75% do total dos trabalhadores brasileiros, ante 1,70% em 2006.

O segmento de *Software & Computação* apresentou o maior saldo de contratações nesses últimos quatro anos (86 mil novos empregados), mantendo-se como maior empregador do país dentre as atividades do núcleo criativo (328 mil empregados em 2010). Por outro lado, o segmento de *Música* apresentou saldo de demissões nesse período (1.300 postos de trabalho fechados), sobretudo nas atividades de gravação de som e edição de música.

Já no Rio de Janeiro, o número de trabalhadores nas atividades do núcleo da indústria criativa saltou de 77 mil em 2006 para 88 mil em 2010. Entretanto, o crescimento nas atividades do núcleo criativo nesse período (13%) foi menor que a média do Estado (21%). Isso se deve ao forte crescimento (acima de 50%) das atividades industriais, sobretudo a *Extrativa mineral* e a *Construção Civil*, as maiores geradoras de emprego no Estado nos últimos quatro anos.

Com remuneração e empregados crescendo acima da média, as atividades do núcleo criativo ganharam maior representatividade na economia nacional. Enquanto em 2006 respondiam por 2,4% do PIB, em 2010 alcançaram participação de 2,5%. Em termos nominais, o núcleo da indústria criativa movimentou R\$ 93 bilhões na economia brasileira em 2010. No estado do Rio, a importância do núcleo criativo para a economia fluminense (3,5%) continuou maior que na média nacional (2,5%), equivalendo em 2010 a R\$ 14,7 bilhões.





### Anexo metodológico

O termo Indústrias Criativas foi cunhado pela primeira vez em um documento oficial em 1998, fruto do estudo encomendado pelo Departamento de Cultura, Mídia e Esportes do Reino Unido<sup>12</sup>. O estudo visava mapear “os setores que têm sua origem na criatividade, na perícia e no talento individuais e que possuem um potencial para criação de riqueza e empregos através da geração e da exploração de propriedade intelectual.”

Essa iniciativa estimulou inúmeros países – Estados Unidos, Hong Kong e Alemanha, por exemplo - e organizações - como a UNCTAD - a estudar o setor criativo. É importante notar, porém, que a definição do setor variou em cada estudo, sem padronização nos dados divulgados, o que dificulta a comparação internacional. Além disso, muitas vezes as informações divulgadas diziam respeito apenas a cidades ou determinadas regiões, e não a países.

No Brasil, o estudo “A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil”, lançado pelo Sistema FIRJAN em 2008, seguiu a abordagem adotada pela UNCTAD, que traz uma visão de cadeia da indústria criativa composta por três grandes áreas: Núcleo Criativo, Atividades Relacionadas e Apoio. Com base na nova Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 2.0), foi detalhado cada componente da cadeia criativa entre as atividades econômicas brasileiras. De um universo de 673 classificações econômicas, identificaram-se 184 associadas<sup>13</sup> às atividades criativas, separadas pelas esferas de núcleo, atividades relacionadas e apoio<sup>14</sup>.

Na ausência de estatísticas oficiais, buscou-se uma metodologia para estimar a participação do setor criativo no PIB nacional. Partiu-se da hipótese de que a razão entre os rendimentos da força de trabalho e o produto interno bruto do segmento seja similar ao da economia como um todo. Essa hipótese se sustenta na baixa variância da participação da renda do trabalho na renda total entre diferentes setores da economia, e é utilizada com frequência em estudos empíricos<sup>15</sup>, com baixa margem de erros nas estimativas finais<sup>16</sup>.

Por fim, cabe mencionar que nas estimativas não foi considerada a parcela informal da cadeia criativa, uma vez que o estudo foi feito com base apenas em dados oficiais. Dessa forma, a não inclusão da economia criativa subterrânea (ou informal) deve levar a uma ligeira subestimação do seu valor real.

<sup>12</sup> Creative Industries Mapping Document (1998). Department for Culture, Media and Sports, United Kingdom.

<sup>13</sup> Na versão 2011 do estudo, foi excluída da indústria criativa a atividade “CNAE 84124 - Regulação das atividades de saúde, educação, serviços culturais e outros serviços sociais”. Por sua vez, a atividade “CNAE 42120 - Construção de obras de artes especiais” foi transferida do núcleo da indústria criativa para atividades relacionadas.

<sup>14</sup> A metodologia completa está disponível em [www.firjan.org.br/economia](http://www.firjan.org.br/economia)

<sup>15</sup> Entre outros, “Baseline study on Hong Kong creative industries” (Central Policy Unit, Hong Kong, 2003) e “Creative Industry in Helsinki and Amsterdam: a comparison” (Dienst Onderzoek en Statistiek, Amsterdam, 2007).

<sup>16</sup> Testes econométricos apontam para um intervalo de confiança inferior a 10%, portanto, sem afetar significativamente a dimensão dos dados apresentados.



Universidade Federal  
do Rio de Janeiro  
Escola Politécnica

*Oikonomia* das economias: cultura, entretenimento, criatividade e engenharia de produção  
Manoel Silvestre Friques e Mônica Xavier de Oliveira

nº10  
Outubro.2011



A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – edição 2011  
Gerência de Estudos Econômicos

**EXPEDIENTE:** Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) - Av. Graça Aranha, 01 - CEP: 20030-002 - Rio de Janeiro/RJ. **Presidente:** Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira; Diretor Geral do Sistema FIRJAN: Augusto Franco Alencar; Diretora de Desenvolvimento Econômico: Luciana de Sá; Gerente de Estudos Econômicos: Guilherme Mercês; Equipe Técnica: William Figueiredo, Gabriel Pinto, Jonathas Goulart, Marcio Afonso e Tatiana Sanchez. Contatos: Telefone: (21) 2563-4289 E-mail: [estudos.pesquisas@firjan.org.br](mailto:estudos.pesquisas@firjan.org.br) Web Site: [www.firjan.org.br/economia](http://www.firjan.org.br/economia)

## 11.4 Anexo IV

### Estrutura detalhada das atividades do setor cultural: códigos e denominações – Fonte: IBGE

Metodologia



**Quadro 2 - Estrutura detalhada das atividades do setor cultural: códigos e denominações**

(continua)

Se- ção	Divi- são	Gru- po	Classe	Denominação
<b>D</b>				<b>INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO</b>
	<b>20</b>			<b>FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE MADEIRA</b>
		<b>20.2</b>		<b>FABRICAÇÃO DE ARTIFATOS DIVERSOS DE MADEIRA, PALHA, CORTIÇA E MATERIAL TRANÇADO - EXCETO MÓVEIS</b>
			2029-0	Fabricação de artefatos diversos de madeira, palha, cortiça e material trançado - exceto móveis
	<b>22</b>			<b>EDIÇÃO, IMPRESSÃO E REPRODUÇÃO DE GRAVAÇÕES</b>
		<b>22.1</b>		<b>EDIÇÃO E IMPRESSÃO</b>
			22.14-4	Edição de discos, fitas e outros materiais gravados
			22.15-2	Edição de livros, revistas e jornais
			22.16-0	Edição e impressão de livros
			22.17-9	Edição e impressão de jornais
			22.18-7	Edição e impressão de revistas
			22.19-5	Edição; edição e impressão de outros produtos gráficos
		<b>22.2</b>		<b>IMPRESSÃO DE JORNAIS, REVISTAS E LIVROS E OUTROS SERVIÇOS GRÁFICOS</b>
			22.21-7	Impressão de jornais, revistas e livros
			22.29-2	Execução de outros serviços gráficos
		<b>22.3</b>		<b>REPRODUÇÃO DE MATERIAIS GRAVADOS</b>
			22.31-4	Reprodução de discos e fitas
			22.32-2	Reprodução de fitas de vídeos
			22.34-9	Reprodução de <i>softwares</i> em disquetes e fitas
	<b>30</b>			<b>FABRICAÇÃO DE MÁQUINAS PARA ESCRITÓRIO E EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA</b>
		<b>30.2</b>		<b>FABRICAÇÃO DE COMPUTADORES</b>
			30.21-0	Fabricação de computadores
		<b>32.2</b>		<b>FABRICAÇÃO DE APARELHOS TELEFÔNICOS, SISTEMAS DE INTERCOMUNICAÇÃO E SEMELHANTES</b>
			32.22-0	Fabricação de aparelhos telefônicos, sistemas de intercomunicação e semelhantes
		<b>32.3</b>		<b>FABRICAÇÃO DE APARELHOS RECEPTORES DE RÁDIO E TELEVISÃO E DE REPRODUÇÃO, GRAVAÇÃO OU AMPLIFICAÇÃO DE SOM E VÍDEO</b>
			32.30-1	Fabricação de aparelhos receptores de rádio e televisão e de reprodução, gravação ou amplificação de som e vídeo
	<b>36</b>			<b>FABRICAÇÃO DE MÓVEIS E INDÚSTRIAS DIVERSAS</b>
		<b>36.9</b>		<b>FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DIVERSOS</b>
			36.91-9	Lapidação de pedras preciosas e semi-preciosas, fabricação de artefatos de ourivesaria e joalheria
			36.92-7	Fabricação de instrumentos musicais
			36.93-5	Fabricação de artefatos para caça, pesca e esporte
			36.94-3	Fabricação de brinquedos e de jogos recreativos
<b>G</b>				<b>COMÉRCIO; REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES, OBJETOS PESSOAIS E DOMÉSTICOS</b>
	<b>51</b>			<b>COMÉRCIO POR ATACADO, REPRESENTANTES COMERCIAIS E AGENTES DO COMÉRCIO</b>
		<b>51.4</b>		<b>COMÉRCIO ATACADISTA DE ARTIGOS DE USO PESSOAL E DOMÉSTICO</b>
			51.47-0	Comércio atacadista de artigos de escritório e de papelaria; papel, papelão e seus artefatos; livros, jornais e outras publicações
		<b>51.6</b>		<b>COMÉRCIO ATACADISTA DE COMPUTADORES, EQUIPAMENTOS DE TELEFONIA E COMUNICAÇÃO, PARTES E PEÇAS</b>
			51.65-9	Comércio atacadista de computadores, equipamentos de telefonia e comunicação, partes e peças
	<b>52</b>			<b>COMÉRCIO VAREJISTA E REPARAÇÃO DE OBJETOS PESSOAIS E DOMÉSTICOS</b>
		<b>52.4</b>		<b>COMÉRCIO VAREJISTAS DE OUTROS PRODUTOS</b>
			52.46-9	Comércio varejista de livros, jornais, revistas e papelaria
		<b>52.5</b>		<b>COMÉRCIO VAREJISTA DE ARTIGOS USADOS</b>
			52.50-7	Comércio varejista de artigos usados



**Quadro 2 - Estrutura detalhada das atividades do setor cultural:  
códigos e denominações**

(conclusão)

Se-ção	Divi-são	Grupo	Classe	Denominação					
I	64	64.2	64.20-3	<b>TRANSPORTE, ARMAZENAGEM E COMUNICAÇÕES</b>					
				<b>CORREIO E TELECOMUNICAÇÕES</b>					
				<b>TELECOMUNICAÇÕES</b>					
				Telecomunicações					
K				<b>ATIVIDADES IMOBILIÁRIAS, ALUGUÉIS E SERVIÇOS PRESTADOS ÀS EMPRESAS</b>					
				<b>ALUGUEL DE VEÍCULOS, MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS SEM CONDUTORES OU OPERADORES E DE OBJETOS PESSOAIS E DOMÉSTICOS</b>					
				71	71.4	71.40-4	Aluguel de objetos pessoais e domésticos		
				72	72.2		<b>ATIVIDADES DE INFORMÁTICA E SERVIÇOS RELACIONADOS</b>		
							<b>CONSULTORIA EM SOFTWARE</b>		
							72.21-4 Desenvolvimento e edição de <i>softwares</i> prontos para uso		
							72.29-0 Desenvolvimento de softwares sob encomenda e outras consultorias em <i>software</i>		
							<b>72.3 PROCESSAMENTO DE DADOS</b>		
							72.30-3 Processamento de dados		
							<b>72.4 ATIVIDADES DE BANCO DE DADOS E DISTRIBUIÇÃO ON-LINE DE CONTEÚDO ELETRÔNICO</b>		
							72.40-0 Atividades de banco de dados e distribuição <i>on-line</i> de conteúdo eletrônico		
				73			<b>PESQUISA E DESENVOLVIMENTO</b>		
							73.1	73.10-5	Pesquisa e desenvolvimento das ciências físicas e naturais
							73.2	73.20-2	Pesquisa e desenvolvimento das ciências sociais e humanas
				74			<b>PUBLICIDADE E ATIVIDADES FOTOGRÁFICAS</b>		
							74.4	74.40-3	<b>PUBLICIDADE</b> Publicidade
							74.9	74.91-8	<b>ATIVIDADES FOTOGRÁFICAS</b> Atividades fotográficas
				M	80			<b>EDUCAÇÃO</b>	
								<b>EDUCAÇÃO</b>	
								80.9	80.96-9
80.97-7	Educação profissional de nível tecnológico								
			80.99-3	Outras atividades de ensino					
O	92			<b>OUTROS SERVIÇOS COLETIVOS, SOCIAIS E PESSOAIS</b>					
				<b>ATIVIDADES RECREATIVAS, CULTURAIS E DESPORTIVAS</b>					
				92.1			<b>ATIVIDADES CINEMATOGRAFICAS E DE VIDEO</b>		
							92.11-8	Produção de filmes cinematográficos e fitas de vídeo	
							92.12-6	Distribuição de filmes e de vídeos	
							92.13-4	Projeção de filmes e de vídeos	
				92.2			<b>ATIVIDADES DE RÁDIO E DE TELEVISÃO</b>		
							92.21-5	Atividades de rádio	
							92.22-3	Atividades de televisão	
				92.3			<b>OUTRAS ATIVIDADES ARTÍSTICAS E DE ESPETÁCULOS</b>		
							92.31-2	Atividades de teatro, música e outras atividades artísticas e literárias	
							92.32-0	Gestão de salas de espetáculos	
							92.39-8	Outras atividades de espetáculos, não especificadas anteriormente	
92.4			<b>ATIVIDADES DE AGÊNCIAS DE NOTÍCIAS</b>						
			92.40-1	Atividades de agências de notícias					
92.5				<b>ATIVIDADES DE BIBLIOTECAS, ARQUIVOS, MUSEUS E OUTRAS ATIVIDADES CULTURAIS</b>					
				92.51-7	Atividades de bibliotecas e arquivos				
				92.52-5	Atividades de museus e de conservação do patrimônio histórico				
				92.53-3	Atividades de jardins botânicos, zoológicos, parques nacionais e reservas ecológicas				

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação das Estatísticas Econômicas e Classificações.

(1) As atividades tarjadas em cinza correspondem às atividades indiretamente relacionadas à cultura.