

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ADRIANO ELIAS

**O NOME DO JOGO
UM OLHAR SOBRE EMPREENDEDORES E EMPREENDIMENTOS CRIATIVOS
VOLTADOS À PRODUÇÃO DE VÍDEO NO TRIÂNGULO MINEIRO**

**UBERLÂNDIA
2011**

ADRIANO ELIAS

**O NOME DO JOGO
UM OLHAR SOBRE EMPREENDEDORES E EMPREENDIMENTOS CRIATIVOS
VOLTADOS À PRODUÇÃO DE VÍDEO NO TRIÂNGULO MINEIRO**

Trabalho apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração

Linha de Pesquisa: Estratégia e Mudança Organizacional

Professor Orientador. Prof. Dr. João Bento de Oliveira Filho

UBERLÂNDIA
2011

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.

E42n Elias, Adriano, 1981-
O nome do jogo [manuscrito]: um olhar sobre empreendedores e
empreendimentos criativos voltados à produção de vídeo no Triângulo
Mineiro / Adriano Elias. - 2011.

132 f.: il.

Orientador: João Bento de Oliveira Filho.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia, Programa
de Pós-Graduação em Administração.

Inclui bibliografia.

1. Empreendedorismo - Triângulo Mineiro (MG) - Teses. 2. Criatividade
- Teses. 3. Gravações de vídeo - Produção e direção - Teses. I. Oliveira
Filho, João Bento de. II. Universidade Federal de Uberlândia. Programa de
Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDU: 658-051(815.1)



Universidade Federal de Uberlândia - UFU
Faculdade de Gestão e Negócios - FAGEN
Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA
Mestrado em Administração
Av. João Naves de Ávila, 2121 - Bloco A - Sala 1A 250
Uberlândia - MG - CEP 38408-100 - F: (34) 3239-4525
www.posgrad.fagen.ufu.br - e-mail: ppgaadm@fagen.ufu.br

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

NÚMERO DE ORDEM: 080

DATA: 19/04/2011

Às dezesseis horas do dia dezenove de abril de 2011, no Bloco F, Sala 1F225 do Campus Santa Mônica, reuniu-se a Banca Examinadora, composta pelos professores João Bento de Oliveira Filho (FAGEN/UFU), Márcia Freire de Oliveira (FAGEN/UFU) e Hilka Pelizza Vier Machado (Universidade Estadual de Maringá - PR), para desenvolver os trabalhos de avaliação da Dissertação de Mestrado intitulado: **"O Nome do Jogo. Um olhar sobre empreendedores e empreendimentos criativos voltados à produção de vídeo no Triângulo Mineiro"**, sob a orientação do Prof. João Bento de Oliveira Filho, apresentado pelo aluno **ADRIANO ELIAS**, número de matrícula 100384, em complementação aos requisitos determinados pelas Normas Gerais de Funcionamento do Programa de Pós-Graduação em Administração. O candidato apresentou oralmente seu trabalho diante da Banca Examinadora e da comunidade universitária, sendo arguido em seguida. Depois de examinado, o trabalho foi julgado pela Banca Examinadora sendo considerado aprovado, conferindo ao aluno o título de **Mestre em Administração** na Área de Gestão Organizacional. As correções observadas pelos examinadores deverão ser realizadas no prazo máximo de **30 dias**. Para constar, lavrou-se a presente ata que será assinada pelo presidente e demais membros da banca.

Prof. Dr. João Bento de Oliveira Filho _____

Profª. Dra. Márcia Freire de Oliveira _____

Profª. Dra. Hilka Pelizza Vier Machado _____

Uberlândia, 19 de abril de 2011

Àquela que, sem saber, me fez gostar de
cinema...

Agradecimentos

Não sou bom com palavras. E tentar encontrar aquelas exatas para expressar toda a emoção desta conquista e agradecer a todos que, de alguma forma contribuíram, é uma tarefa à qual não me atrevo. Desta forma, deixo o meu mais sincero obrigado a todos, sem exceção, nas palavras de agradecimento de Marketa Irglova, vencedora na categoria Melhor Canção com *Falling Slowly*, do filme *Once*, juntamente com Glen Hensard:

Hi everyone. I just want to thank you so much. This is such a big deal, not only for us, but for all other independent musicians and artists that spend most of their time struggling, and this, the fact that we're standing here tonight, the fact that we're able to hold this, it's just to prove no matter how far out your dreams are, it's possible. And, you know, fair play to those who dare to dream and don't give up. And this song was written from a perspective of hope, and hope at the end of the day connects us all, no matter how different we are. And so thank you so much, who helped us along way. Thank you.

Resumo

Este estudo trata da temática empreendedorismo criativo e tem como objetivo identificar e analisar as características de empreendimentos criativos em cidades que não possuam tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos. O crescimento do mercado destinado à produção criativa e seu impacto na sociedade tornam-no um campo fértil para estudos de empreendedorismo, para identificar e analisar características relativas tanto aos empreendedores quanto aos empreendimentos. Em se tratando de empreendedorismo criativo, o fator criatividade dos indivíduos envolvidos é elemento chave para o sucesso das atividades. Foram realizadas entrevistas com 06 (seis) empreendedores nas cidades de Uberaba – MG e Uberlândia – MG que atuam no setor de indústrias criativas, especificamente com produção de vídeos, possibilitando análises focadas na pessoa do empreendedor, no empreendimento e nas relações destes com o mercado em que se inserem. A entrevista em profundidade foi a principal fonte de coleta de dados. Foram utilizados também, dados disponibilizados pelos empreendedores. A análise de conteúdo foi utilizada como técnica de análise e interpretação, recorrendo-se ao *software* Atlas.ti para auxílio na categorização e interpretação dos dados. As categorias de análise encontram-se divididas em três grandes grupos, a saber: Capital Humano e Diversidade Cultural; História, Estrutura Organizacional e Tecnologia e Demandas de Mercado e Políticas Públicas. Dentre os resultados encontrados, ressaltam-se a importância da paixão como elemento motivador não apenas da ação empreendedora como também da própria atividade criativa, levando a um grande envolvimento com o empreendimento por parte do empreendedor. A percepção que o empreendedor tem sobre sua própria pessoa parece estar vinculada diretamente a sua área de atuação e interesse criativo. Percebe-se ainda que por mais próximo que seja seu vínculo com a arte, a faceta de empreendedor mostra-se presente, pois tais esforços são voltados para atender às demandas de mercado, fato que não gera conflito entre a possibilidade da exploração econômica da arte. A importância da tecnologia para o desenvolvimento de empreendimentos criativos foi outro fator observado, juntamente com a construção de uma reputação frente ao mercado com base na qualidade do conteúdo dos produtos apresentados. A noção de unicidade de cada produto gera a percepção de não existência de concorrência. E esta, quando identificada, não é considerada devido à crença da superioridade do produto oferecido. Há o relato de relação simbiótica entre as empresas envolvidas no mercado de indústrias criativas estudado, envolvendo parcerias e colaborações inclusive com universidades e centros de formação. Por fim, sugerem-se novos estudos para ampliar e aprofundar o conhecimento sobre a realidade de empreendedores criativos em cidades que não possuam tradição cultural.

Palavras-Chave: Empreendedorismo. Indústria Criativa. Empreendedorismo Criativo.

Abstract

This study is about creative entrepreneurship and aims to identify and analyze the characteristics of creative businesses in cities that do not have the tradition in the production of creative goods and/or the provision of creative services. Market growth for the creative production and its impact on society makes them a fertile ground for entrepreneurship studies to identify and analyze characteristics of both the entrepreneurs and the enterprises. When it comes to creative entrepreneurship, the creativity factor of the individuals involved is key to the success of activities. Interviews were conducted with 06 (six) entrepreneurs in the cities of Uberaba - MG, Uberlândia - MG who work in creative industries sector, specifically with video production, allowing analysis focused on the person of the entrepreneur and the venture in the relations of the market in which they operate. The in-depth interview was the main source of data collection. We also surveyed the data made available by the entrepreneurs. Content analysis was used as a technique for analysis and interpretation, appealing to Atlas.ti software to aid in categorizing and correlating data. The analysis categories are divided into three main groups, namely: Human Capital and Cultural Diversity, History, Technology and Organizational Structure and Market Demand and Public Policy. Among the findings, it is emphasized the importance of passion as a motivator not only entrepreneurial action but also on the creative activity, leading to a large involvement with the venture by the entrepreneur. The perception that the entrepreneur has over his own person seems to be linked directly to their area of expertise and creative interest. It is also noticed that it is closer to its link with the art, the facet of an entrepreneur still remains, because such efforts are geared to meet market demands, which did not generate a conflict between the possibility of economic exploitation of the art. The importance of technology for the development of creative businesses was another factor observed, along with building a reputation before the market based on the quality of the content of the products presented. The notion of uniqueness of each product generates the perception of lack of competition. And this is not considered when identified due to the belief of the superiority of the product offered. There are reports of symbiotic relationship between the companies involved in the market for creative industries studied, involving partnerships and collaborations with universities and training centers. Finally, it is suggested new studies to broaden and deepen knowledge about the reality of creative entrepreneurs in cities that have no cultural tradition.

Keywords: Entrepreneurship. Creative Industries. Creative Entrepreneurship

.

Lista de Figuras

FIGURA 1 - Diferentes teorias que explicam o empreendedorismo.....	23
FIGURA 2 - Fatores que influenciam no processo empreendedor	24
FIGURA 3 - Descrição dos elementos do ambiente empreendedor.....	25
FIGURA 4 - Confluência de fatores para o surgimento de oportunidades	32
FIGURA 5 - Modelo teórico dos determinantes do empreendedorismo	36
FIGURA 6 - Categorização das indústrias culturais e criativas	44
FIGURA 7 - Componentes da economia criativa.....	52
FIGURA 8 - Determinantes do empreendedorismo: o lado da demanda	56
FIGURA 9 - Relação entre entrevistados e empreendimentos.....	68
FIGURA 10 - Rede de Relacionamento de Códigos: Capital Humano e Diversidade Cultural.....	122
FIGURA 11 - Rede de Relacionamento de Códigos: História, Estrutura Organizacional e Tecnologia.....	123
FIGURA 12 - Rede de Relacionamento de Códigos: Demandas de Mercado e Políticas Públicas	124
FIGURA 13 - Rede de Relacionamento de Códigos: Atividades/Projetos.....	125
FIGURA 14 - Rede de Relacionamento de Códigos: Características Pessoais	126
FIGURA 15 - Rede de Relacionamento de Códigos: Envolvimento com Cultura, Envolvimento com Empreendimento, Exploração Econômica, Conflito e Satisfação.....	127
FIGURA 16 - Rede de Relacionamento de Códigos: Criação e Objetivos.....	128
FIGURA 17 - Rede de Relacionamento de Códigos: Divisão do Trabalho, Condições de Trabalho, Controle e Avaliação dos Resultados	129
FIGURA 18 - Rede de Relacionamento de Códigos: Tecnologia	130
FIGURA 19 - Rede de Relacionamento de Códigos: Colaboradores, Parcerias, Clientes e Universidades e Centro de Formação	131
FIGURA 20 - Rede de Relacionamento de Códigos: Consumidores, Sindicatos e Associações, Concorrência, Poder Público e Mercado.....	132

Lista de Quadros

QUADRO 1 - Definições e visões de empreendedorismo.....	20
QUADRO 2 - Relação de autores e suas percepções sobre empreendedorismo.....	21
QUADRO 3 - Aspectos do processo empreendedor	32
QUADRO 4 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G1)	37
QUADRO 5 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G2)	37
QUADRO 6 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G3)	38
QUADRO 7 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G4)	38
QUADRO 8 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G5)	38
QUADRO 9 - Definições do termo indústrias criativas	43
QUADRO 10 - Diversidade conceitual	44
QUADRO 11 - Classificação do setor de indústria criativa.....	45
QUADRO 12 - Bens e serviços - grupo patrimônio histórico	46
QUADRO 13 - Bens e serviços - grupo artes	46
QUADRO 14 - Bens e serviços - grupo mídia	47
QUADRO 15 - Bens e serviços - grupo criações funcionais	48
QUADRO 16 - Categorias de atividades designadas como indústrias criativas	53
QUADRO 17 - Principais características das atividades culturais.....	53
QUADRO 18 - Características predominantes relacionadas ao mercado do setor artístico-cultural.....	54
QUADRO 19 - Características do chamado empreendedor cultural I.....	59
QUADRO 20 - Características do chamado empreendedor cultural II	61
QUADRO 21 - Categorias de análise e competências organizacionais associadas ao gestor de indústrias culturais/criativas	61
QUADRO 22 - Fatores determinantes para o empreendedorismo nas indústrias criativas	62
QUADRO 23 - Relação de programas e projetos patrocinados pelo Ministério da Cultura ...	64
QUADRO 24 - Detalhamento sobre a realização das entrevistas	68

QUADRO 25 - Áreas de interesse a serem abordadas nas entrevistas	70
QUADRO 26 - Resumo dos aspectos metodológicos - parte I	72
QUADRO 27 - Resumo dos aspectos metodológicos - parte II.....	73
QUADRO 28 - Apresentação dos empreendimentos	75
QUADRO 29 - Apresentação dos entrevistados	77
QUADRO 30 – Aspectos/características de empreendimentos criativos: referencial teórico x dados coletados.....	105
QUADRO 31 – Tópico guia de entrevistas – parte I.....	120
QUADRO 32 – Tópico guia de entrevistas – parte II.....	121

Lista de Tabelas

TABELA 1 - Proporção de trabalhadores do setor criativo na população de estados brasileiros, no período 1986-2004	49
TABELA 2 - Movimentação em três mercados distintos de indústria criativa no Brasil, em 2003.....	50

Sumário

1 Introdução.....	14
2 Referencial Teórico.....	18
2.1 Empreendedorismo	18
2.1.1 Evolução e Relevância do Conceito de Empreendedorismo	18
2.1.2 Empreendedor e empreendedorismo	21
2.1.3 Aprofundando a discussão: as abordagens econômica e comportamental	25
2.1.3.1 Elencando características de empreendedores em geral.....	29
2.1.4 Uma perspectiva processual	31
2.1.5 Em busca de uma abordagem holística: a teoria eclética do empreendedorismo	34
2.2 Indústrias Criativas	39
2.2.1 Da Indústria Criativa – a cultura como fator de desenvolvimento	39
2.2.2 Estabelecendo um perfil da Indústria Criativa.....	51
2.2.3 Indústrias criativas e autonomia.....	54
2.3 Empreendedorismo criativo - um novo olhar sobre as oportunidades.....	56
2.3.1 Apresentando uma definição de empreendedorismo criativo.....	57
2.3.2 Políticas públicas para projetos culturais no Brasil	62
3 Aspectos Metodológicos	66
3.1 Problema e objetivos	66
3.2 A Pesquisa	67
4 Análise dos Dados.....	75
4.1 Capital Humano e Diversidade Cultural	76
4.1.1 Histórico Pessoal.....	76
4.1.2 Relação com a Cultura	78
4.2 História, Estrutura Organizacional e Tecnologia.....	83
4.2.1 História do Empreendimento	84
4.2.2 Estrutura Organizacional e Tecnologia	89
4.3 Demandas de Mercado e Políticas Públicas	92
4.3.1 Relação com o Público	93
4.3.2 Relação com Sindicatos e Associações	95
4.3.3 Relação com outros Empreendimentos e Poder Público.....	96
4.4 Considerações sobre os dados levantados	101

5 Conclusões.....	106
5. 1 Limitações e recomendações para pesquisas futuras	108
Referências	111
Apêndice A – Tópico Guia das Entrevistas	120
Apêndice B – Rede de Relacionamento de Códigos: Capital Humano e Diversidade Cultural.....	122
Apêndice C – Rede de Relacionamento de Códigos: História, Estrutura Organizacional e Tecnologia.....	123
Apêndice D – Rede de Relacionamento de Códigos: Demandas de Mercado e Políticas Públicas	124
Apêndice E – Rede de Relacionamento de Citações: Atividades/Projetos.....	125
Apêndice F – Rede de Relacionamento de Citações: Características Pessoais.....	126
Apêndice G – Rede de Relacionamento de Citações: Envolvimento com Cultura, Envolvimento com Empreendimento, Exploração Econômica, Conflito e Satisfação.....	127
Apêndice H – Rede de Relacionamento de Citações: Criação e Objetivos	128
Apêndice I – Rede de Relacionamento de Citações: Divisão do Trabalho, Condições de Trabalho, Controle e Avaliação dos Resultados.....	129
Apêndice J – Rede de Relacionamento de Citações: Tecnologia.....	130
Apêndice L – Rede de Relacionamento de Citações: Colaboradores, Parcerias, Clientes e Universidades e Centro de Formação	131
Apêndice K – Rede de Relacionamento de Citações: Consumidores, Sindicatos e Associações, Concorrência, Poder Público e Mercado.....	132

1 Introdução

*[...] first things first...
The Bride
Kill Bill Volume 1 (2003)*

O empreendedorismo é tido como elemento importante de políticas de crescimento econômico de diversos países, sendo associado a uma conotação de praticidade, vinculada à implementação, ao desenvolvimento, à novidade, relativos a procedimentos, bens, produtos e serviços, relacionando-se ao *know-how* relativo à realização de atividades determinadas e dependentes do potencial empreendedor (FILION, 1999).

Em empreendedorismo, é dada grande importância à figura do empreendedor como elemento desenvolvedor de um novo negócio (BARON; SHANE, 2007; DORNELAS, 2008). As características pessoais determinam a personalidade empreendedora e, por tal, a identificação de oportunidades vincula-se ao conjunto dessas características.

As mudanças sociais presentes na contemporaneidade resultam na necessidade de pessoas dinâmicas e ágeis para a implementação de novas atividades, o que traz uma visão sobre o empreendedorismo como sendo um fenômeno econômico-cultural - influenciado diretamente por aspectos demográficos, psicológicos e sociológicos - com implicações diretas no surgimento de novas oportunidades de negócios (VERHEUL et al, 2001).

Gomes (2008) considera ideias e oportunidades voltadas à economicidade da cultura – terminologia utilizada por Brant (2004) – uma opção para a atuação empreendedora por propiciar novos hábitos de consumo, acesso a novas tecnologias e mecanismos de produção, administração e atividades intelectuais - culturais e criativas - proporcionando investimentos, geração de emprego e renda, resultando em propriedade intelectual e resultados financeiros.

A United Nations Conference on Trade and Development - UNCTAD (2008) divide o setor de Indústria Criativa em 04 (quatro) grandes grupos, a saber: patrimônio histórico, artes, mídias e criações funcionais. Essas atividades podem tanto estar focadas em grupos que cobrem os custos de produção por meio de recursos públicos diretos ou de patrocínios incentivados (comum no Brasil); quanto estar baseada em grupos voltados para a geração de renda e de trabalho, tornando a eficiência administrativa, comercial e mercadológica fator essencial para seu desenvolvimento.

É interessante citar que o surgimento do conceito das chamadas indústrias criativas estava ligado à crítica proferida por Adorno e Horkheimer (2002) ao abordarem a

massificação da cultura pela indústria do entretenimento como forma de dominação e manipulação de uma ideologia liberal (DUARTE, 2003; BAHIA, 2004; HARTLEY 2005).

A importância da criatividade na consecução de atividades que geram riqueza e empregos através da propriedade intelectual passa a ser reconhecida e produções acadêmico-científicas constataam uma modificação do conceito inicial para uma abordagem menos crítica (BENDASSOLLI et al, 2009), que envolve o aspecto sustentável da produção cultural (LÓSSIO; PEREIRA, 2007), com características próprias em se tratando de produção, produto e consumo (HARTLEY, 2005).

Neste sentido, estudos apresentam abordagens que variam desde a configuração de fontes de oportunidade (NASCIMENTO, 2008; LÓSSIO; PEREIRA, 2007), passando pela análise de produções típicas de indústrias criativas (MATTA; SOUZA, 2009; OGURI; CHAUVEL; SUAREZ, 2009; PAIVA JÚNIOR; GUERRA; ALMEIDA, 2008; CAMPOS, 2006) e chegando inclusive a ensaios administrativos (LIMA; LOIOLA, 2008).

Dados indicam o grande impacto que empreendimentos de projetos artístico-culturais podem ter na realidade econômica do país (vide, por exemplo, BRANT, 2004; ZARDO; KORMAN, 2005; TOLILA, 2007; BENHAMOU, 2007; BERTINI, 2008; LIMEIRA 2008; BENDASSOLLI et al, 2009).

Estes dados comprovam que há fatores ligados ao sistema de produção que geram novas oportunidades para a acumulação de capital e geram renda e emprego; definindo área de produção capaz de absorver a mão-de-obra existente e modelando a arte como produto a ser consumido (SILVEIRA; FERNANDES; REZENDE, 2005).

A importância de um maior aprofundamento na temática é corroborada por Kellet (2006) que ressalta ser o estereótipo tradicional de empreendedor bem sucedido um tanto distante da concepção de artista. A autora traz a importância da identificação e construção de *creative entrepreneurs* bem sucedidos como forma de impulsionar novas incursões de artistas no âmbito da economia da cultura.

Com base nessas percepções foi desenvolvido este estudo com o intuito de identificar e analisar características de empreendedores e empreendimentos criativos nas cidades de Uberaba - MG e Uberlândia - MG, cidades essas que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos.

Os dados foram obtidos através de entrevistas em profundidade com 06 (seis) empreendedores responsáveis por empreendimentos criativos, que tinham como produto final a produção de vídeos comerciais ou artísticos - a saber: comerciais de TV, vídeos corporativos

programas de TV, documentários, curta metragens e vídeo clipes -, nas cidades de Uberaba e Uberlândia, ambas em Minas Gerais e de documentos fornecidos pelos entrevistados.

O material foi codificado e analisado com auxílio do *software* Atlas.ti, possibilitando não apenas uma maior facilidade de correlação das citações selecionadas e a construção de redes de relacionamentos, como também colaborando com a difusão do uso do *software* em pesquisas acadêmicas.

A pesquisa em questão contribui para o aprofundamento das discussões acadêmicas sobre indústrias criativas e empreendedorismo criativo, devido a seu recorte local e a dados referentes à realidade de empreendimentos e empreendedores em cidades que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos. Estes mesmos dados também poderão ser aproveitados por outros empreendedores que possuam interesse em constituir empreendimentos semelhantes.

Ressalta-se que a escolha do que se pesquisa se torna definitiva para o pesquisador por delimitar o seu campo de atuação dentro da ciência. E tal escolha não se faz sem a mescla entre fato e valor. Tendo-se o fato como objeto a ser pesquisado e o valor a conotação simbólica, a gradação e importância que o mesmo tenha tanto para a ciência como para o pesquisador em si, como afirma Demo (1995, p. 79): "[...] a neutralidade poderia existir apenas nos meios, se estes fossem entidades isentas, meramente instrumentais. Em ciências sociais esta situação é forjada porque **nem o sujeito é neutro, nem a realidade social é neutra**" (grifo nosso).

Deste modo, o corpo tomado por este estudo de caso, apresenta a percepção de um pequeno grupo de pessoas envolvidas e não se pretende, portanto, construir um panorama nem criar generalizações.

Semelhante a um bem ou serviço criativo, considerado único devido à grande carga de personalidade nele inserida, este trabalho retrata realidades únicas sob um olhar também único, não sendo nem melhor nem pior que outros existentes, mas sim um relato perene de um momento de todos os sujeitos nele envolvido.

Um possível questionamento sobre a relevância de um estudo desses em cidades que não possuam expressão no âmbito das indústrias criativas é previsível. Demo (1995, p. 78) explica que "pode existir alguém que se dedique a pesquisar precisamente coisas desinteressantes, mas isso apenas significaria **interesse ao avesso**" (grifo nosso).

Talvez nesse fator resida a própria essência da relevância desse estudo e de sua originalidade. Se diversos olhares foram dedicados ao tido como interessante pela Academia,

por que não alterar o foco e se dedicar àqueles empreendimentos que se localizam fora dos grandes centros produtores?

Não é esse distanciamento que vai impedir o florescimento de diversos empreendimentos que se dediquem à cultura. Contudo, pode esse fator implicar em percepções próprias sobre o mercado, o setor e, inclusive, sobre sua própria identificação como produtor e como difusor de cultura.

Em tempo, “O Nome do Jogo” (Get Shorty, 1995) narra a história de um gângster (John Travolta) que, após a morte de seu chefe, vê-se obrigado a trabalhar para pessoas das quais não gosta. Seu primeiro trabalho é cobrar em Los Angeles uma dívida de um produtor de filmes classe "B" (Gene Hackman), mas sua paixão pelo cinema e a oportunidade de ter outro tipo de vida o fazem apostar todas as fichas em seu sonho.

Apresenta-se, então, este estudo que, além destas Considerações Iniciais, encontra-se dividido em Referencial Teórico, Aspectos Metodológicos, Análise de Dados, Conclusões, Referências e Apêndices.

2 Referencial Teórico

2.1 Empreendedorismo

Esta seção se destina à elaboração de revisão teórica sobre a temática Empreendedorismo, apresentando seu conceito para a abordagem de questões referentes ao seu desenvolvimento e peculiaridades sobre as abordagens existentes.

As mudanças sociais presentes na contemporaneidade resultam na necessidade de pessoas dinâmicas e ágeis para a implementação de novas atividades, o que traz uma visão sobre o empreendedorismo como sendo um fenômeno econômico-cultural – influenciado diretamente por aspectos demográficos, psicológicos e sociológicos – com implicações diretas no surgimento de novas oportunidades de negócios (VERHEUL et al, 2001).

Shane e Venkataraman (2000) apontam o debate existente no meio acadêmico em que se discute ser o Empreendedorismo um campo de estudos autônomo ou se se trata de uma disciplina inserida nos estudos de Administração Estratégica.

A conotação de praticidade associada ao termo Empreendedorismo diz respeito à implementação, ao desenvolvimento, à novidade, relativos a procedimentos, bens e produtos e serviços, relacionando-se ao *know-how* relativo à realização de atividades determinadas e dependentes do potencial empreendedor (FILION, 1999).

Gomes (2008) considera ideias e oportunidades voltadas à economicidade da Cultura, opção para a atuação empreendedora por propiciar novos hábitos de consumo, acesso a novas tecnologias e mecanismos de produção e administração. Contudo, como ressalta Dornelas (2001), ideias novas podem ser consideradas a etapa inicial para o desenvolvimento do empreendimento. Sua criação, entretanto, somente estará configurada quando assumir a forma de oportunidade pela apresentação de dados pertinentes tais como levantamentos sobre clientes em potencial, mercado, concorrentes, entre outros.

2.1.1 Evolução e Relevância do Conceito de Empreendedorismo

O empreendedorismo é tido como elemento importante de políticas de crescimento econômico de diversos países, sendo seu entendimento mister para o desenvolvimento organizacional (PAIVA JÚNIOR; CORDEIRO, 2001).

Low e MacMillan (1988) afirmam que a diversidade de propostas, abordando diversas perspectivas teóricas e metodológicas, levou a definições diversas de empreendedorismo. Esse fato, na visão de Vesper (1973) e Gartner (1985), dificulta o avanço nos estudos nessa área.

A palavra empreendedor surgiu há mais de 800 anos, a partir do verbo francês “*entreprendre*”, que quer dizer “fazer algo”. Em uma breve evolução histórica, Dornelas (2008) apresenta que a primeira ação identificada como sendo de empreendedorismo foi a tentativa de Marco Pólo estabelecer uma rota alternativa para o Oriente. Durante a Idade Média, na noção de empreendedor, ainda não se encontrava a conotação de se assumir riscos oriundos dos projetos, aos quais gerenciava. Somente no século XVII, foi feita a primeira diferenciação entre empreendedor, que assume riscos, e o capitalista, que fornece o capital. Mas a diferenciação efetiva entre capitalista e empreendedor somente se efetiva no século XVIII devido ao início da industrialização, com os investidores fornecendo capital para as inovações e experimentos naquela época.

No final do século seguinte e início do século XX ainda predominava uma confusão entre gerentes, gestores ou administradores e os empreendedores, sendo que estes têm que apresentar em seu perfil, características como ser visionário, saber tomar decisões, reconhecer a diferença que as pessoas fazem, alta capacidade para explorar máximas oportunidades, determinação, dinamismo, dedicação, dentre outras. Tais características não estão necessariamente presentes em gestores ou administradores.

Cruz (2005) afirma que os indivíduos tidos como empreendedores eram considerados fatores de desestruturação social por se distanciarem dos padrões socialmente aceitos até então. Após as mudanças sócio-estruturais ocorridas durante os anos, ao termo foi associada uma nova aplicação, voltada à concretização de oportunidades de negócio, gerando riquezas (DORNELAS, 2008).

Nesse sentido, Fontes Filho (2003), ao analisar a figura do Barão de Mauá, lembra que nem sempre o comportamento empreendedor é aceito pela cultura brasileira. Partido de um estudo biográfico, o autor identifica traços importantes para compreender a atitude empreendedora e a forma como é vista pela sociedade brasileira. Suas atitudes, focando o desenvolvimento, não eram bem aceitas por uma sociedade em que, como recorda Lemos (2005), havia falta de um elemento moralmente legitimador que lhe retirasse o ranço materialista e ganancioso, tipicamente associado a tal figura.

Apesar dessa dificuldade, Murphy, Liao e Welsch (2005) relatam existirem 1.600 universidades atualmente no mundo, responsáveis por 2.200 cursos de empreendedorismo. Os

autores consideram três grandes momentos no decorrer da história, no que diz respeito à temática: base pré-histórica (até 1780); base econômica (de 1780 a 1984) e base multidisciplinar (a partir de 1984). Segundo os autores, a chamada base pré-histórica é caracterizada pelo não-encorajamento de inovação. As atividades militares, arquitetura e engenharia eram consideradas ações empreendedoras. O surgimento da indústria, e consequente concorrência, é tido como marco de transposição para a base econômica do empreendedorismo.

Essa nova etapa é balizada pelo trinômio terra-capital-indústria, apoiado no modelo de produção e divisão de trabalho. Após a crise de 1930, a atuação individual ganha espaço. A inovação, agregada a idéia de que conhecimento impulsiona o empreendedorismo, passa a considerar erros e ineficiências como fonte de oportunidades.

A chamada base multidisciplinar é, segundo os autores, iniciada pela tentativa da sociologia de explicar o empreendedorismo, através de análise dos valores sociais, *networks* e possibilidade de acesso ao conhecimento e à informação.

Borba (2006) apresenta algumas visões e definições ligadas à temática, resumidas no quadro 1. E Kellet (2006), em seu estudo sobre o ensino de empreendedorismo criativo, traz também um apanhado sobre a temática, conforme disposto no quadro 2.

Autor	Definição
Low e MacMillan (1988)	A criação de um novo empreendimento
Gartner (1988)	criação de uma nova organização
Cole (1959)	significativa atividade que inicia, mantém e amplia um negócio baseado em ganho
Kirzner (1973)	comportamento competitivo, que conduz o processo de mercado
Davidsson (2005)	1ª definição: transformação de pessoa em seu próprio chefe
	2ª definição: renovação e desenvolvimento social como resultado da iniciativa de um grupo de atores

QUADRO 1 - Definições e visões de empreendedorismo

Fonte: Adaptado BORBA (2006)

Vale aqui ressaltar dois pontos: (1) as oportunidades se manifestam de diversas formas, dentre elas mudanças políticas e regulamentares (BARON; SHANE, 2007) e (2) Empreender é um processo, visualizado de formas peculiares (FILION, 1993; BARON; SHANE, 2007), mas sempre um contínuo.

Autor	Percepções
Kirzner (1973)	Alguém alerta para oportunidades de trocas rentáveis;
Schumpeter (1934)	Alguém cujas ideias extrapolam as fronteiras, trazendo mudança, sendo ativa na capitalização de novas oportunidades;
Kets de Vries (1985, 1997)	Ênfase na cópia de padrões como forma de aprendizagem de conduta empreendedora – Modelo psicodinâmico;
Chell (1986)	Experiências na infância como resultantes na modelagem de comportamento empreendedor;
Gibb e Ritchie (1982)	Influência do ambiente na modelagem do comportamento empreendedor;
Deakin (1996)	Identificação de diversos fatores responsáveis pelo processo de aprendizagem e desenvolvimento em empreendedorismo.

QUADRO 2 - Relação de autores e suas percepções sobre empreendedorismo

Fonte: Adaptado KELLET (2006)

2.1.2 Empreendedor e empreendedorismo

Schumpeter (1982) estabelece como característica do indivíduo empreendedor seu posicionamento estratégico em relação às oportunidades identificadas e a organização de recursos necessários para sua consecução e materialização em produtos ou serviços.

Drucker (1992) ressalta que nem todo proprietário de um pequeno e novo negócio pode ser considerado um empreendedor. Para o autor é relevante a faceta de inovação, diferença ou transformação da realidade existente e seus valores. Schumpeter (1982) observa ser necessária a presença da novidade no empreendimento, contudo não prioriza a invenção na atuação do empreendedor.

Segundo Longenecker, Moore e Petty (1997), o indivíduo empreendedor tem a tendência a assumir riscos e a liderança dinâmica como fatores característicos do perfil empreendedor, trazendo a visão heróica sobre os indivíduos. Longen (1997) ressalta a ideia de reunião de capitais (financeiros, humanos, materiais) em torno de um objetivo (produção de bens, prestação de serviços).

A dicotomia entre as abordagens economistas e comportamentalistas pode ser resumida da seguinte forma: para os economistas, empreendedor está associado a desenvolvimento e inovação enquanto que, para os comportamentalistas, está ligado à criatividade e intuição.

De Klerk e Kruger (2010, p. 472) destacam, como características pertinentes ao perfil empreendedor: "*alertness, foresight, risk bearing, sufficient capital, sufficient knowledge, judgment, creativity, innovations, ambition, vision, decisiveness, determination, dedication, value(s), adaptability and reward*".

É válido, neste contexto, citar as características brasileiras elencadas pelo relatório Global Entrepreneurship Monitor – GEM¹ em 2006 como favoráveis para a prática de empreendedorismo: diversidade cultural, de nacionalidades, credos, levando a uma maior adaptabilidade frente às adversidades do meio (SCHLEMM et al, 2007).

Shane e Venkataraman (2000) identificam uma relação entre as oportunidades e os indivíduos empreendedores, resultando na identificação e exploração das mesmas. Em decorrência das atividades empreendedoras, Grebel, Pyka e Hanusch (2003) citam o surgimento de novos empregos e novas tecnologias, levando a um processo dinâmico de agregação econômica.

Para Schumpeter (1982) a inovação, como pré-requisito para o desenvolvimento e crescimento econômico pode ser concretizada de cinco formas: (1) introdução de um novo bem, (2) de um novo método de produção, (3) abertura de novos mercados, (4) novas fontes de matérias-primas ou de bens semimanufaturados e (5) estabelecimento de uma nova organização. O autor atribui ao empreendedorismo a inovação, a criatividade e a capacidade de assumir riscos. Hisrich, Peters e Shepard (2009) entendem-no como um processo de criação do novo, com valor agregado, a partir de esforços e tempo dedicados, assumindo-se riscos e recebendo recompensas econômico-pessoais.

Por sua vez, Bygrave (1993) ressalta a detecção de oportunidades e, conseqüentemente, de concretização de empreendimentos oriundos delas. Tem-se então uma noção de processo, de uma dinâmica oriunda da esfera individual e resultante em mudança social.

Verheul et al (2001) trazem a criação de incentivos fiscais governamentais, a atribuição de subsídios, o sistema de educação, a legislação trabalhista e a estrutura etária de uma população, como fatores de estímulo ao empreendedorismo. Virtanen (1997) apresenta um quadro resumo de diversas teorias que explicam o empreendedorismo, reproduzido na figura 1. Conforme se observa, as teorias listadas pelo autor apresentam pontos de convergência.

As teorias psicológicas focam seus estudos em traços pessoais, valores e atitudes e expectativas, compartilhando objetos com as demais teorias: influência do ambiente em que se encontram inseridos os indivíduos (teorias antropológicas), análise de metas motivacionais

¹ Global Entrepreneurship Monitor – GEM foi concebido em 1999 como o maior projeto de pesquisa voltado à atividade empreendedora, com alcance em mais de 60 (sessenta) países (aproximadamente 95% do PIB mundial), apresentando forte representatividade em termos econômicos e demográficos.

e objetivos (teorias sociológicas e econômicas), processos de empreendedorismo (teorias sociológicas e econômicas) e desempenho (teorias econômicas).

O autor ressalta ainda a inter-relação existente entre habilidades e recursos com os diversos tópicos de estudos das teorias sobre empreendedorismo, demonstrando a dinâmica da temática.

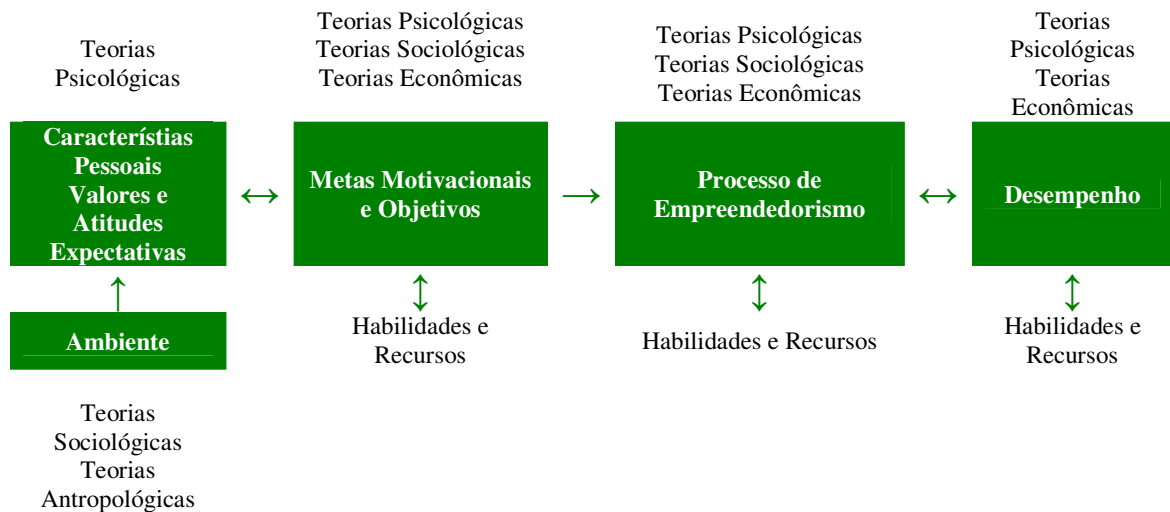


FIGURA 1 - Diferentes teorias que explicam o empreendedorismo
Fonte: VIRTANEN, 1997.

Virtanen (1997) afirma que os estudos antropológicos se encontram focados nos aspectos sociais e culturais, ressaltando a equação existente entre oportunidades econômicas e capacidades individuais na consecução do empreendedorismo. Fatores responsáveis por cooperação e relações pessoais e sociais interferem diretamente na dinâmica de empreendedorismo por influenciarem na aprendizagem e na inovação.

Dornelas (2008) apresenta quadro exemplificativo da dinâmica existente no processo empreendedor, ressaltando as influências externas (ambientais e sociais) que interferem no mesmo, segundo disposto na figura 2.

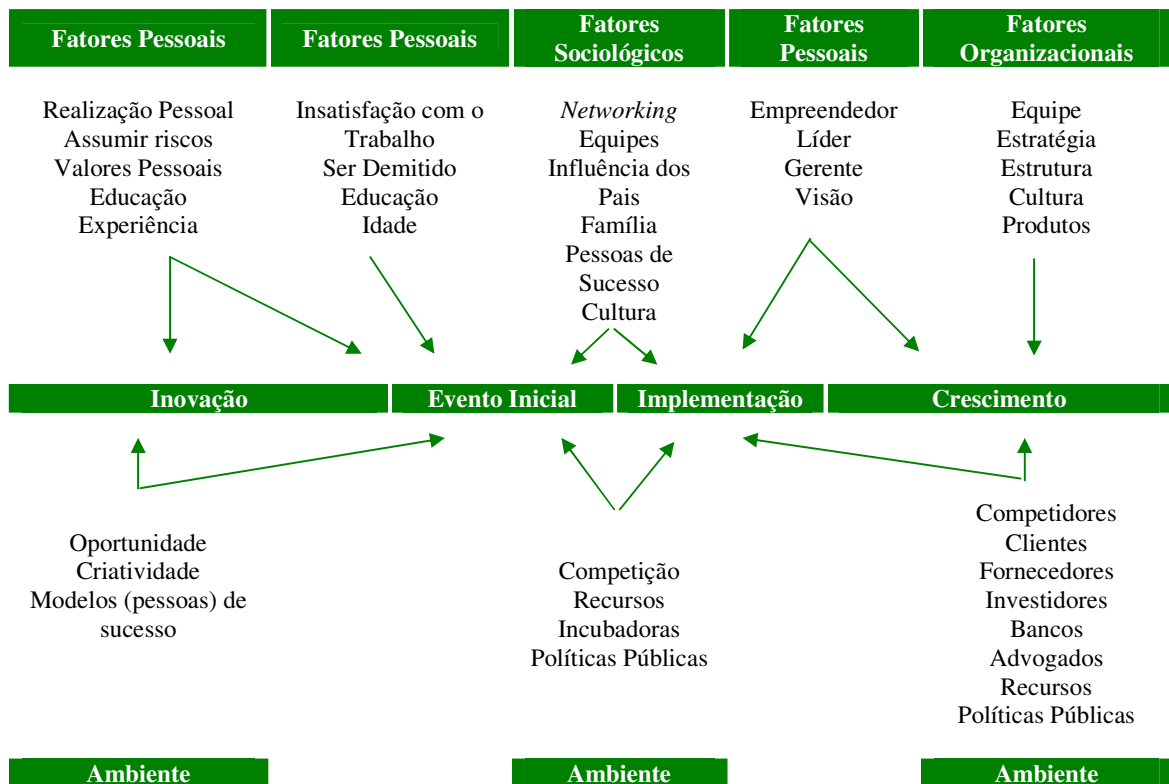


FIGURA 2 - Fatores que influenciam no processo empreendedor
Fonte: Adaptado de DORNELAS, 2008, p.40.

Oliveira (2006) considera que a existência de ambientes apropriados - contendo recursos, estruturas, atores e mecanismos de suporte - são impulsionadores do desenvolvimento de atividades empreendedoras. O autor resume na figura 3 tal dinâmica. Segundo o autor, os atores, responsáveis pelo fomento das atividades empreendedoras, são amparados por organizações que auxiliam a criação desses empreendimentos, conjugados com os fatores de infra-estrutura necessários. Por fim, o autor ressalta que os recursos são representados pela cultura empreendedora e pelo próprio indivíduo empreendedor, conforme esquematizado na figura 3.

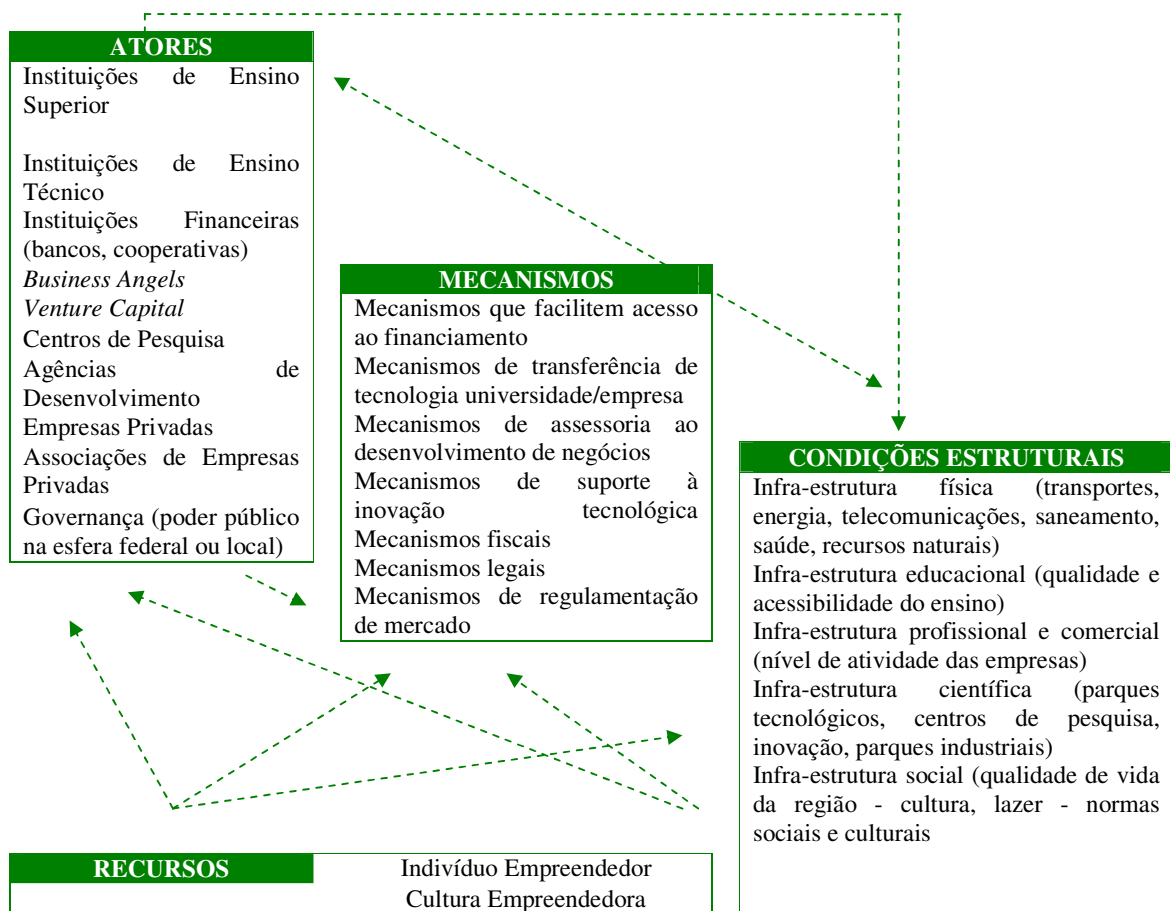


FIGURA 3 - Descrição dos elementos do ambiente empreendedor
 Fonte: Adaptado de OLIVEIRA: 2006, p. 48.

2.1.3 Aprofundando a discussão: as abordagens econômica e comportamental

Os estudos de empreendedorismo enfatizam o indivíduo, suas características essenciais para a obtenção de sucesso de seus projetos. Empreendedor é, para Dornelas (2008), quem detecta oportunidade e cria um negócio para ganhar sobre esta oportunidade, tendo que assumir riscos calculados. Portanto, tem iniciativa para criar um novo negócio, tem paixão pelo que faz, usa recursos disponíveis de forma criativa, transformando seu ambiente social e econômico e, por fim, assume riscos calculados, inclusive a possibilidade de fracassar.

Filion (2000a) afirma que a partir do século XVIII, consolida-se a escola do pensamento econômico – para a qual o empreendedorismo é uma função e cujo foco é a inovação – e imputa a Richard Cantillon a origem do conceito de empreendedor – sendo esse o indivíduo que adquiria matéria-prima por um preço determinado e a revendia por um preço

incerto; o lucro obtido nessa transação era atribuído pelo autor a uma provável inovação ocorrida no processo.

Higgs (1959) reforça esse pensamento ao afirmar que Cantillon se tornou o primeiro a incorporar o uso do termo *entrepreneur* na Administração. Dornelas (2008), por fim, considera tal economista um dos criadores do termo empreendedorismo por incutir em sua definição a característica de assumir risco como diferencial entre o capitalista – financiador – do empreendedor em si.

Segundo Filion (2000a), foi Say o responsável pela diferenciação entre lucros do empreendedor e do capitalista. Contudo é a Schumpeter que atribui a consolidação do termo, associando-o à inovação, ao criar o novo e diferente. O autor ainda esclarece que a definição de Schumpeter está mais associada ao que hoje é conhecido como intra-empreendedorismo – “[...] pessoas que criam algo novo, mas dentro de uma empresa existente, em vez de fundar um novo negócio.” (BARON; SHANE: 2007, p. 8).

Sciascia e Vita (2004) afirmam que Cantillon considerava, no empreendedor, a característica de risco e administração de incertezas. Sobre Jean B. Say, os autores ressaltam a percepção de desenvolvimento econômico ligado ao surgimento de novos empreendimentos, identificando, em um chamado perfil empreendedor, características como sensatez e perseverança, além da busca pelo lucro e administração de incertezas.

Os economistas enxergam além do desenvolvimento econômico pelo aumento da produção e renda *per capita*, dando importância às mudanças ocorridas nas estruturas sócio-organizacionais que desencadeiam o movimento de maior produção e riqueza (HISRIC; PETERS; SHEPARD (2009). Neste sentido, inovação é o foco sendo os produtos e serviços gerados bem como os lucros obtidos consequência do processo.

Schumpeter (1982) entende que ações empreendedoras resultantes de inovações tecnológicas retiram a economia de sua posição de equilíbrio estático, novos produtos, novos métodos de produção, novas matérias-primas, nova estrutura organizacional estão entre as possibilidades de inovação compreendidas pelo autor, gerando novos arranjos envolvendo organizações novas e antigas.

Bygrave (1993) ressalta a aceitação da definição apresentada por Schumpeter (1982), sendo adequada tanto para os meios acadêmicos como para o mercado. Baumol (1993) distingue, entre os empreendedores, aqueles que são responsáveis por uma organização e os que são responsáveis por inovação, conciliando as definições de Say e Schumpeter.

Burlamaqui e Proença (2003) ressaltam a percepção de oportunidades de mercado e sua transformação em ganho econômico como representação das inovações propostas por

Schumpeter. Entretanto, Fillion (1991) pondera sobre a ausência do indivíduo empreendedor nos modelos clássicos de desenvolvimento, atribuindo à impossibilidade de quantificação de resultados o fator dessa ausência.

Borba (2006) destaca que a principal crítica recebida pelo pensamento econômico, no que tange ao empreendedorismo, apóia-se na incapacidade de se estabelecer uma análise sobre o comportamento dos empreendedores, devido ao fato de não serem aceitos estudos não quantificáveis. Essa lacuna foi suprida pelos estudos comportamentalistas, surgidos posteriormente, iniciados por Max Weber.

Por sua vez, os estudos de McClelland (1971) passam a ser considerados primordiais na construção da chamada abordagem comportamentalista por procurar estabelecer um sistema de valores capaz de fundamentar o comportamento empreendedor. Na tentativa de se explicar a existência de grandes civilizações, tendo a URSS como foco de estudos, o autor identifica a presença de heróis, modelos de comportamentos a serem seguidos. Destaca-se o fato de seus estudos terem sido focados em gerentes de grandes organizações. Segundo McClelland (1971: p. 16), “alguém que exerce controle sobre uma produção que não seja só para o seu consumo pessoal [...] um executivo em uma unidade produtora de aço na União Soviética é um empreendedor”.

Essa segunda vertente de abordagem em empreendedorismo, os comportamentalistas, também conhecidos como behavioristas, focam seus estudos na pessoa do empreendedor, em busca de definições de características e traços de personalidade predominantes com base nas figuras de “heróis”, focando-se nos aspectos criativo e intuitivo inerentes ao processo (FILLION, 2000a).

Tendo como fonte os estudos de McClelland (1971) com gerentes de grandes organizações, sua grande contribuição não foi a identificação da necessidade de auto-realização como força motora da criação, desenvolvimento e administração de uma determinada organização, mas sim a percepção da existência de modelos, criados e seguidos por indivíduos produtos de um ambiente social (FILLION, 1999).

Greatti e Senhorini (2000) trazem o interesse de pesquisadores em analisar a personalidade, as habilidades e atitudes que predis põem o indivíduo à inovação. Citando os estudos de McClelland, as autoras elencam um conjunto de comportamentos tipicamente empreendedores, divididos em três grupos, a saber: (a) conjunto de realização (busca de oportunidades e iniciativa, persistência, correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, comprometimento); (b) conjunto de planejamento (busca de informações,

estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento sistemático) e (c) conjunto de poder (independência e autoconfiança, persuasão e rede de contatos).

Filion (1999) critica tais estudos por serem baseados apenas em dois aspectos: as necessidades de realização e poder. Borba (2006) informa que esses estudos também sofrem críticas por terem sido focados em determinados setores de atividade econômica, sem, contudo, haver uma identificação de estruturas sociais determinantes de escolhas individuais.

Para Borba (2006), estudos como os de McClelland (1971) direcionaram os estudos de forma a se conhecer habilidades e aspectos voltados para o aprendizado pessoal e profissional, em uma abordagem preferivelmente quantitativa.

Como observa Filion (1998), Marx enfatizou o papel das ideologias com destaque para papel das ideologias religiosas. Também demonstrada a existência de grande variedade de fatores que explicam o desenvolvimento das sociedades e civilizações. O mesmo autor mostra que em muitos casos, a existência de um modelo tem papel crucial na decisão de criar um negócio. O autor chega a afirmar que maior será o número de jovens que imitarão os modelos empresariais, quanto maiores forem os empreendedores e o valor dado a eles.

Os comportamentalistas dominaram o campo do empreendedorismo até o início dos anos 80. Procuraram definir o que eram os empreendedores e quais eram suas características em termos de traços de personalidade, perfil e comportamento. Pesquisas foram direcionadas nas características individuais e nos traços de personalidade dos empreendedores. A questão é que os resultados das pesquisas mostraram-se bastante contraditórios, mesmo que adotando metodologias adequadas e às vezes parecidas. E, conforme Filion (1999), neste contexto não foi possível estabelecer um perfil psicológico absolutamente científico do empreendedor. Mesmo sem nenhum perfil científico traçado, algumas pesquisas têm sido fonte de várias linhas, ajudando futuros empreendedores a se situarem melhor.

Os trabalhos de McClelland (1962, 1971), que serviram de base para avaliar o problema de pesquisa comportamentalista, expandiram-se para outras esferas. Buscou-se conhecer aspectos como as habilidades requeridas e até mesmo método de aprendizado pessoal e organizacional necessários para ajustamento de um comportamento. Essas pesquisas parecem mostrar forte influência das correntes empírico-analíticas e seus critérios de cientificidade buscavam sistematizar variáveis e estabelecer graus de significância entre as mesmas, as quais eram preferencialmente quantitativas, procurando a objetividade.

O eixo de explicação científica era relacional-causal, numa relação de “causa e efeito”, com base nos pressupostos de que o conhecimento estava no objeto pesquisado. Foi na época, apresentada proposta técnica procurando criar princípios, leis, normas, regras e conceitos. Os

fenômenos eram analisados isoladamente, logo as análises produziam variáveis isoladas e quantificáveis, na maioria das vezes. Utilizando métodos indutivos, partiam de um conjunto de casos particulares para concluir com o caso geral, ou seja, buscavam a generalização de pesquisas.

2.1.3.1 Elencando características de empreendedores em geral

O empreendedor é, atualmente, visto como agente transformador, responsável por visões resultantes em mudanças e inovações através de oportunidades que resultem em acúmulo de riqueza. Gomes (2008) ressalta que o principal desafio dessa abordagem é estabelecer um perfil do que vem a ser o indivíduo empreendedor, o que resultou em uma diversidade de conclusões, algumas contraditórias, representando a diversidade existente na temática.

Gomes (2008) ainda ressalta que, apesar dessa gama de resultados dos estudos sobre empreendedorismo, algumas características são mais frequentes e podem, tomadas as devidas proporções, indicar um padrão de sucesso a ser seguido. Nesse sentido, Fillion (1991; 1999) indica a possibilidade e a necessidade de aprendizado e desenvolvimento de aptidões ditas empreendedoras para o desenvolvimento de atividades empreendedoras, mesmo sem se ter um perfil empreendedor cientificamente definido capaz de identificar e balizar empreendedores em potencial.

Shane e Ventakaraman (2000; 2001), por exemplo, fundamentam a construção conceitual da temática no binômio existência de oportunidades lucrativas e presença de pessoas empreendedoras. De Klerk e Kruger (2003) apresentam como características vinculadas ao empreendedorismo: (a) prontidão, (b) visão de futuro, (c) capacidade de assumir riscos, (d) capital suficiente, (e) conhecimento suficiente, (f) discernimento, (g) criatividade, (h) inovações, (i) ambição, (j) visão, (l) firmeza, (m) determinação, (n) dedicação, (o) valores, (p) adaptabilidade e (q) recompensa.

Bernardi (2003) aponta características recorrentes em indivíduos tidos como empreendedores, a saber: (a) senso de oportunidade, (b) dominância, (c) agressividade e energia para realizar, (d) autoconfiança, (e) otimismo, (f) dinamismo, (g) independência, (h) persistência, (i) flexibilidade e resistência a frustrações, (j) criatividade, (l) propensão ao risco, (m) liderança carismática, (n) habilidade de equilibrar “sonho” e realização e (o) habilidade de relacionamento.

Longnecker, Moore e Petty (1997) argumentam que, em se tratando de motivação, três são as principais categorias de análise, a saber: (a) retorno financeiro - mesmo não sendo o objetivo principal do empreendedor, apontam os autores a necessidade de um retorno capaz de ao menos cobrir gastos originários da atividade exercida, o que Côrtes et al (2010: p. 6) exemplifica como sendo "amor à arte"; (b) liberdade para trabalhar de forma independente e (c) satisfação pessoal.

Vieira (2008) apresenta uma ampla revisão sobre as características empreendedoras mais citadas na literatura. Em seu estudo, a autora encontrou 71 (setenta e uma) características, sendo que dessas apenas 34 possuem frequência de citação na literatura levantada pela autora com valor acima de 1%, a saber:

- 21% de frequência de citação - (a) propensão ao risco;
- 15% de frequência de citação - (b) necessidade de realização;
- 11% de frequência de citação - (c) postura estratégica;
- 10% de frequência de citação - (d) propensão à inovação;
- 8% de frequência de citação - (e) bom relacionamento interpessoal;
- 7% de frequência de citação - (f) locus interno de controle, (g) otimismo, (h) liderança/poder;
- 6% de frequência de citação - (i) comprometimento, (j) tolerância à ambiguidade e incerteza, (l) flexibilidade;
- 4% de frequência de citação - (m) criatividade, (n) persistência, (o) tenacidade, (p) iniciativa, (q) senso de humor, (r) autoconfiança;
- 3% de frequência de citação - (s) energia, (t) necessidade de feedback, (u) motivação, (t) ter o dinheiro como medida de sucesso, (u) planejamento, (v) conhecimento, (x) perseverança, (z) ambição, (a1) criação de empresas, (b1) visionário, (c1) habilidade para conduzir situações, (d1) independência, (e1) desejo de mudança, de competição e de crescimento, (f1) determinação, (g1) prazer em realizar o trabalho e em observar seu próprio crescimento empresarial, (h1) capacidade de desenvolver recursos de que necessita e conseguir informações de que precisa, (i1) realismo e (j1) orientação para ação/decisão e prática.

Observa-se, na literatura apresentada, que, dentre diversas características levantadas, algumas são constantes. Desta forma, aos empreendedores são comuns a prevalência de propensão ao risco e a necessidade de realização, aliadas a um senso de oportunidade capaz

de propiciar-lhes, ao mesmo tempo, retorno financeiro e satisfação, realização pessoal e profissional.

2.1.4 Uma perspectiva processual

Baron e Shane (2007) adotam uma perspectiva que enxerga a ação empreendedora como um processo. Por implicação, essa definição sugere que Empreendedorismo, como atividade executada por indivíduos específicos, envolve as ações-chave, a saber:

- Identificar uma oportunidade – que seja potencialmente valiosa no sentido de poder ser explorada em termos práticos como um negócio (ou seja, uma oportunidade que possa produzir lucros sustentáveis);
- Identificar as atividades envolvidas na exploração ou no desenvolvimento real dessa oportunidade;
- Lançamento do novo empreendimento;
- Criar capacidade de administrar uma nova empresa com sucesso após a sua criação.

Hisrich, Peters e Shepard (2009) apresentam explicitamente na definição que adotam sobre o que vem a ser empreendedorismo uma abordagem processual. Segundo os autores,

empreendedorismo é o processo de criar algo novo, com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal. (HISRICH; PETERS; SHEPARD, 2009: p. 30)

A ideia dos passos envolvidos por essa abordagem se encontra disposta no quadro 4. A ideia de oportunidade, em Empreendedorismo, é tida como a possibilidade de se explorar ideias novas de negócios com potencial de gerar lucro, o "potencial de se criar algo novo" (BARON; SHANE, 2007: p. 12). Dornelas (2008) ressalta que diferentemente de uma ideia, a oportunidade possui uma implementação viável, atendendo um público determinado.

Segundo Baron e Shane (2007), são três os grandes fatores geradores de oportunidades empreendedoras: mudanças tecnológicas, possibilitando novos produtos e serviços bem como novos modelos de operação; mudanças políticas e regulamentares, disponibilizando um aparato de sustentação para desenvolver tais ideias; e mudanças sociais e demográficas, sendo

fontes de novas demandas por produtos e serviços, possibilitando o desenvolvimento de soluções criativas para atender a tais necessidades pela confluência de tais fatores, conforme figura a baixo.

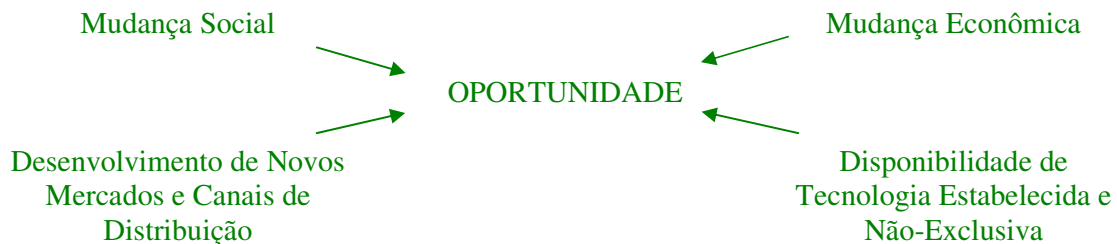


FIGURA 4 - Confluência de fatores para o surgimento de oportunidades
Fonte: Baron e Shane (2007, p. 13)

Os autores ainda ressaltam que oportunidades não se resumem a novos produtos ou serviços, incluindo novos métodos de produção, novas matérias-primas, novas maneiras de organização e novos mercados.

Identificação e Avaliação da oportunidade	Desenvolvimento de um Plano de Negócios	Recursos Necessários	Administração da Empresa
Avaliação da oportunidade; Criação e dimensão da oportunidade; Valor real e valor percebido da oportunidade; Riscos e retornos da oportunidade; Oportunidade <i>versus</i> aptidões e metas pessoais; Ambiente competitivo.	Página de título; Sumário; Resumo executivo; Principal seção 1. Descrição do negócio; 2. Descrição do setor; 3. Plano tecnológico; 4. Plano de marketing; 5. Plano financeiro; 6. Plano de produção; 7. Plano organizacional; 8. Resumo; Apêndices.	Determinar os recursos necessários; Determinar os recursos existentes; Identificar a falta de recursos e os fornecedores disponíveis; Desenvolver acesso aos recursos necessários.	Desenvolver o estilo administrativo; Conhecer as principais variáveis para o sucesso; Identificar problema e possíveis problemas; Implementar sistema de controle; Desenvolver a estratégia de crescimento.

QUADRO 3 - Aspectos do processo empreendedor
Fonte: Hisrich, Peters e Shepard (2009, p. 33)

Hisrich, Peters e Shepard (2009: p. 31) completam a ideia de oportunidade, indicando que "a busca por um novo empreendimento está incorporada ao processo de empreender, que envolve mais do que a simples solução do problema de uma posição administrativa típica".

Identificando a oportunidade, passa-se a cogitar se seguir ou não com essa. Uma vez optando-se por continuar, cabe ao empreendedor agregar informações e recursos humanos e financeiros necessários. Estabelece-se um exercício que envolve encontrar, avaliar e

desenvolver uma oportunidade (HISRICH; PETERS; SHEPARD, 2009: p. 31). Baron e Shane (2007) e Dornelas (2008) citam a ferramenta plano de negócios como instrumento facilitador do procedimento.

Segundo os autores, o plano de negócios apresenta uma descrição que sintetiza a empresa. Hisrich, Peters e Shepard (2009) trazem como elementos de um plano de negócios, conforme apresentado pelo Quadro 10: o sumário executivo, o conceito do negócio, equipe de gestão, mercado e competidores, marketing e vendas, estrutura e operação, análise estratégica, plano financeiro e anexos.

Baron e Shane (2008), Dornelas (2008) e Hisrich, Peters e Shepard (2009) apresentam como fontes de financiamento as economias pessoais/poupança, familiares e de amigos; os angels investidores e, ainda, fornecedores, parceiros estratégicos, clientes e funcionários; os capitalistas de risco, e, por fim, os programas do governo brasileiro, explorado por Dornelas (2008).

Dornelas (2008) apresenta alternativas ao financiamento no Brasil, tais como:

- Programas da FINEP: Financiadora de Estudos e Projetos, agência de inovação do Ministério de Ciência e Tecnologia.
- Programa PAPPE: também da FINEP, agora em parceria com as Fundações de Amparo e Pesquisa estaduais.
- Programas CRIATEC do BNDES: voltado para a participação em fundo de investimento com a finalidade de capitalizar as micro e pequenas empresas inovadoras.
- Programa RHAE Inovação: Programa de Capacitação de Recursos Humanos para Atividades Estratégicas).
- Microcrédito, que é uma forma de apoio aos pequenos empreendimentos, pois envolve empréstimos de menores quantias a juros mais acessíveis.
- Progex: Programa de Apoio Tecnológico à Exportação, que tem como finalidade prestar assistência tecnológica às micro e pequenas empresas que queiram se tornar exportadoras ou àquelas que já exportam e desejam melhorar seu desempenho nos mercados externos.
- Programa Sebraetec: mantido pelo SEBRAE, o programa Sebrae de Consultoria Tecnológica é um mecanismo para permitir que as micro e pequenas empresas e empreendedores possam acessar os conhecimentos existentes no país por meio de consultorias, visando à elevação do patamar tecnológico da empresa.

Dornelas (2008) e Hisrich, Peters e Shepard (2009) colocam atenção ao capital de risco, visto que investidores estarão fornecendo capital para o desenvolvimento, implantação e no capital de giro, tanto para a fase pré-inicial, quanto para o *start-up*, fase de expansão e consolidação dos negócios. Desta forma, é importante calcular o volume de capital inicial, a estimativa das necessidades financeiras (custos iniciais, demonstrativos financeiros, demonstrativos de fluxo de caixa e análise de ponto de equilíbrio), para se definir o tipo de capital, se debêntures ou participação.

O lançamento do empreendimento inclui uma série de fatores a serem analisados, tais como enquadramentos jurídicos, definições de papéis e atribuições internas, marketing e lançamento de produtos e serviços, marcas e patentes, entre outros, revelando a complexidade do processo (BARON; SHANE, 2007 e DORNELAS, 2008).

Hisrich, Peters e Shepard (2009) chamam atenção para o estilo e a estrutura administrativa a serem adotados pelo empreendedor. Esses fatores são tidos pelos autores como essenciais para o sucesso do empreendimento por possibilitar o conhecimento de variáveis de sucesso, identificar problemas que existam ou venham a existir com o crescimento da empresa. Ressaltam ainda os autores sobre a importância de se desenvolver um sistema de controle também como forma de minimizar as dificuldades enfrentadas pelos novos empreendedores.

Políticas públicas são também vitais para o sucesso do novo empreendimento, bem como para o desenvolvimento e transferência de tecnologias (BARON; SHANE, 2007, DORNELAS, 2008 e HISRICH; PETERS; SHEPARD, 2009). Normas de tributação afetam diretamente a lucratividade, devendo ser observadas as diversas leis tributárias (federais, estaduais e municipais) no planejamento, buscando-se identificar pontos favoráveis que encorajem a inovação e o desenvolvimento de novos empreendimentos.

Tais autores afirmam que normas trabalhistas, de proteção à saúde e à segurança dos futuros funcionários devem ser atendidas, pois são regulamentadoras da atividade em determinados setores. Estar de acordo com tais normas garante a redução de riscos oriundos do empreendimento em si, permitindo ao empreendedor se concentrar nos demais fatores influentes no sucesso do negócio.

2.1.5 Em busca de uma abordagem holística: a teoria eclética do empreendedorismo

Gomes (2008) aponta que divergências de abordagens e definições apresentadas apresentam pouco consenso existente no campo de pesquisa destinado ao empreendedorismo.

Variações longitudinais sistemáticas relativas ao nível de atividade indicam uma dependência de perfis geográficos e demográficos além da interferência de fatores macroeconômicos.

Audretsch et al (2004) destacam a chamada Teoria Eclética do Empreendedorismo como uma tentativa de abranger a totalidade das concepções envolvidas na discussão, tais como psicologia abordando aspectos motivacionais e de personalidade e economia estudando os impactos econômicos das atividades empreendedoras, possibilitando, como consequência, políticas governamentais que incentivem a prática empreendedora.

Verheul et al (2001) enxergam a natureza interdisciplinar do estudo de empreendedorismo. Para o autor, indivíduos, grupos, culturas, particularidades episódicas e temporais influenciam nos resultados dos estudos desenvolvidos. Focos unidisciplinares estabelecem unidades de análise que, separadamente, não permitem a percepção do todo, devido às diversas interpretações possíveis. Deste modo, propõem os autores uma abordagem capaz de unificar o entendimento sobre e a análise de Empreendedorismo, a chamada Teoria Eclética do Empreendedorismo.

Desta forma, o Empreendedorismo, sob o prisma da teoria em questão, passa a ser visto, e explicado, a partir de pontos de vista, que influenciam o grau, por assim dizer, de empreendedorismo, em âmbito micro, meso e macro, possibilitando estudos focados nos indivíduos, em setores da indústrias e na economia nacional (VERHEUL et al, 2001). Estudos voltados a análises pessoais, de traços de personalidade, habilidades e aptidões, experiências entre outros englobam a abordagem micro. Estudos voltados a aspectos de setores e de mercados em que se encontram inseridas as atividades ditas empreendedoras dizem respeito à abordagem meso. E, por fim, estudos cujo objeto se refere a fatores ambientais, variáveis tecnológicas, econômicas e culturais, intervenção governamental por meio de regulamentações, por exemplo, fazem parte da esfera macro.

Verheul et al (2001) enxergam o equilíbrio entre demanda - oportunidades surgidas a partir de própria demanda de mercado por bens e serviços, acarretadas por mudanças tecnológicas e políticas públicas - e oferta - condições demográficas, características populacionais marcantes no que se refere à prática empreendedora - de empreendedorismo.

Devido à possibilidade de interpretação por diversos pontos de vista, os autores propõem um modelo que permite associar as ações governamentais e aspectos interdisciplinares da temática, englobando oferta, demanda e processos co-relacionados, conforme a figura 5.

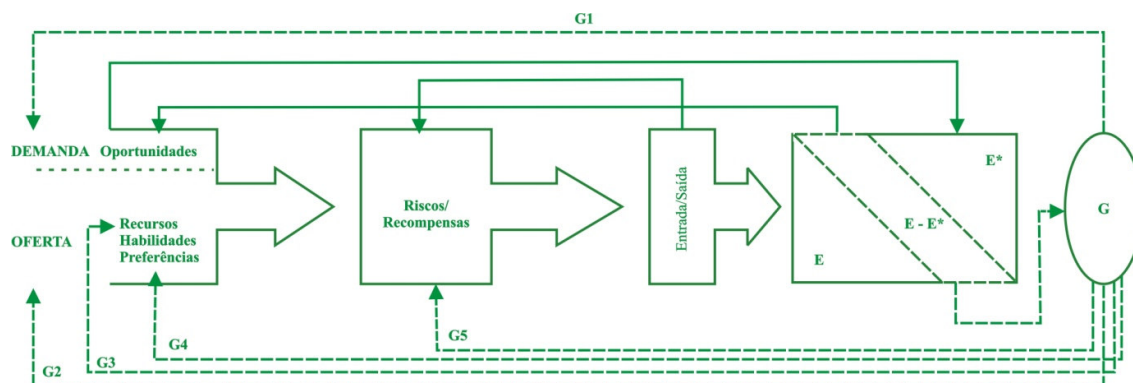


FIGURA 5 - Modelo teórico dos determinantes do empreendedorismo

Fonte: Adaptado de VERHEUL et al (2001, p. 8)

O modelo apresentado aborda aspectos ligados a riscos e vantagens da auto-empregabilidade, abrangendo aspectos relativos à permanência na ocupação profissional atual. De acordo com a proposta:

- O nível de empreendedorismo (E) de uma determinada localidade é influenciado por aspectos dinâmicos ambientais e de mercado;
- O nível atual pode ser apresentado de forma diversa do desejado como de ideal (E*);
- Este é influenciado por forças de demanda, tais como desenvolvimento tecnológico e mudanças estruturais de mercado;
- O desnível entre o nível de empreendedorismo (E) e o nível desejado de empreendedorismo (E*) é o foco de atuação de forças de mercado;
- As políticas governamentais (G) no intuito de eliminar esse desnível pelo estímulo à atividade empreendedora pela geração de pequenos negócios voltados para o crescimento econômico e a geração de empregos.

A atuação governamental proposta pelo modelo pode ocorrer em 05 (cinco) diferentes categorias, a saber:

- (G1) foco na demanda com o estímulo individual focado na abertura de novos negócios a partir das oportunidades percebidas;
- (G2) foco na oferta pelo desenvolvimento de características;
- (G3) foco no desenvolvimento de recursos e habilidades;
- (G4) foco no estímulo da cultura empreendedora e
- (G5) foco em evidenciar recompensas e riscos inerentes à atividade empreendedora.

Verheul et al (2001) apresentam alguns exemplos de políticas públicas voltadas ao incentivo de práticas empreendedoras (figura 3). A intervenção governamental compreende:

- G1 - políticas que impactam na demanda por empreendedorismo;

Conceitos	Políticas Públicas Geradas	Aplicações
Incide sobre o lado da demanda por empreendedorismo impactando indiretamente o tipo, o número e a acessibilidade às oportunidades empreendedoras. Algumas dessas políticas ajudam a criar demanda por empreendedorismo enquanto outras permitem que pequenas empresas utilizem o espaço que é criado pela demanda de mercado.	Políticas de estímulo ao desenvolvimento tecnológico.	Geram avanços tecnológicos que, por sua vez, criam oportunidades para iniciativas empreendedoras. Esses avanços podem ser estimulados pelo governo por meio da concessão de subsídios de despesas com pesquisa e desenvolvimento
	Políticas de renda.	Podem criar oportunidades e aumentar a demanda por empreendedorismo através da elevação da disparidade da renda que induz a demanda por serviços e produtos específicos
	Política de concorrência.	Melhora a acessibilidade dos mercados através da redução do poder de mercado das grandes empresas e da diminuição das barreiras de entrada às pequenas empresas
	Política de licenciamento para abertura e funcionamento de novos negócios.	Em geral, particularmente em países em desenvolvimento, estas políticas tendem a dificultar a abertura e o funcionamento das empresas, inibindo o empreendedorismo.

QUADRO 4 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G1)

Fonte: Adaptado de VERHEUL et al (2001)

- G2 - Políticas que impactam na oferta de empreendedorismo;

Conceitos	Políticas Públicas Geradas	Aplicações
Incide sobre o lado da oferta do empreendedorismo, influenciando a quantidade e as características dos potenciais empreendedores, na população.	Políticas de imigração e de desenvolvimento regional.	Lidam com processo de suburbanização, influenciando na composição e na dispersão da população, respectivamente.

QUADRO 5 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G2)

Fonte: Adaptado de VERHEUL et al (2001)

- G3 - Políticas que impactam na disponibilidade de recursos, habilidade e conhecimento;

Conceitos	Políticas Públicas Geradas	Aplicações
Impacta a disponibilidade de recursos, habilidades e conhecimento dos potenciais empreendedores, consideradas como características individuais que podem também ser adquiridas ou amplamente desenvolvidas através de treinamento ou educação.	Políticas para desenvolvimento do mercado de capital de risco.	Podem ajudar a ampliar o acesso dos pequenos empresários às linhas de financiamento necessárias para iniciar ou expandir os negócios.
	Políticas de concessão de garantias de empréstimos.	Podem igualmente aumentar a acessibilidade dos recursos dos potenciais empreendedores.
	Política de acesso ao conhecimento.	A base do conhecimento do potencial empreendedor (suas habilidades e recursos) pode ser positivamente influenciada pela disponibilidade de informações relevantes para o negócio (orientação e assistência), bem como pelo acesso à qualificação profissional e gerencial.

QUADRO 6 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G3)

Fonte: Adaptado de VERHEUL et al (2001)

- G4 - políticas que influenciam o indivíduo a se tornar um empreendedor

Conceitos	Políticas Públicas Geradas	Aplicações
Atua no sentido de influenciar a propensão do indivíduo em se tornar um empreendedor. Essa propensão é representada pelos valores e atitudes da pessoa, moldados durante seu processo de educação.	Política de ensino do empreendedorismo.	Embora a propensão ao empreendedorismo seja fortemente influenciada pela cultura, o governo pode contribuir introduzindo elementos empreendedores (valores e atitudes) no sistema educativo.

QUADRO 7 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G4)

Fonte: Adaptado de VERHEUL et al (2001)

- G5 - políticas que influenciam o processo de tomada de decisão individual

Conceitos	Políticas Públicas Geradas	Aplicações
Está voltada para o processo de tomada de decisão dos indivíduos (potenciais empreendedores), influenciando diretamente o perfil risco-recompensa do empreendedorismo. Em geral, está associada a políticas macro econômicas que são aplicáveis a todos os atores econômicos.	Política tributária.	Influencia o salário, a segurança social, a disposição dos indivíduos de deixar para trás a condição de desempregado para se tornarem empreendedores.
	Política relacionada ao mercado de trabalho.	Influencia as condições para empregar e demitir pessoas, determinando a flexibilidade dos negócios e a atratividade em se começar ou continuar um negócio, além do nível geral de emprego da sociedade.
	Política relacionada à falência de negócios.	Severas consequências legais e custos advindos do insucesso empresarial. levam os indivíduos a evitarem o risco do auto-emprego, influenciando diretamente o perfil risco-recompensa.

QUADRO 8 - Intervenções governamentais que moldam as atividades empreendedoras (G5)

Fonte: Adaptado de VERHEUL et al (2001)

2.2 Indústrias Criativas

Esta seção se destina à elaboração de revisão teórica sobre a temática “Indústrias Criativas”, apresentando o conceito de Indústrias Culturais como ponte de partida para a análise conceitual aqui proposta. Desta forma, propõe-se a abordagem de questões referentes ao desenvolvimento histórico do conceito, apresentando peculiaridades de seu perfil e uma análise dos impactos socioeconômicos decorrentes.

A partir do reconhecimento da importância econômica advinda das Indústrias Criativas, torna-se possível a elaboração do elo benefício econômico-simbólico de seu produto final (REIS, 2007). Cultura, criatividade e capital humano se tornam fatores de desenvolvimento, incentivando a articulação entre políticas culturais, econômicas e sociais.

2.2.1 Da Indústria Criativa – a cultura como fator de desenvolvimento

A percepção de desenvolvimento econômico ligado à produção manufatureira é ampliada para a inclusão de produção de conhecimento, incentivando ambientes em que criatividade e talento surgem como elementos implícitos à produção, resultando em valorização do capital humano e da economia das idéias (VIEIRA, 1998). As atividades intelectuais – culturais e criativas – proporcionam investimentos, geração de emprego e renda, resultando em propriedade intelectual e resultados financeiros.

Adorno e Horkheimer (1985) trazem o termo Indústria Cultural como relativo às atividades econômicas voltadas à produção cultural com fins mercantis e lucrativos, sem que haja consumo físico, visto se tratar de consumo simbólico (REIS, 2007)

É interessante citar que o surgimento do conceito de indústrias criativas se encontra vinculado ao de indústrias culturais forjado por Adorno e Horkheimer (1985, 2002) ao tratarem sobre a massificação da cultura pela chamada indústria do entretenimento como forma de dominação e manipulação de uma ideologia liberal (DUARTE, 2003; BAHIA, 2004; HARTLEY 2005).

Os estudos sociológicos advindos da Escola de Frankfurt contribuíram para a compreensão da relação entre cultura e economia (MIGUEZ, 2007). A produção de simbólico-cultural sofre influência da lógica capitalista, resultando em uso crescente da máquina, em divisão de trabalho e alienação laboral (ADORNO; HORKHEIMER, 1985, 2002).

Getino (2002) atribui o surgimento simbólico da noção de Indústria Cultural ao advento da imprensa por Gutenberg, no século XV e que, após o fenômeno da industrialização advindo da Revolução Industrial no século XVII, tal noção se desenvolveu e difundiu através da massificação da produção. O autor ressalta que, apenas após a popularização da cultura e valorização do entretenimento na década de 30, percebeu-se a possibilidade de consumo e diferentes formas de aceitação por parte dos consumidores de produtos culturais.

Vieira (2008) esclarece que a cultura é responsável pela construção da realidade por possibilitar expressões diversas de criatividade. Segers e Hujigh (2006) chamam atenção para a distinção existente entre criativo e cultural. Segundo os autores, o termo criativo ultrapassa a noção de cultural, abarcando-a e incluindo a percepção de inovação e crescimento econômico, superando a conotação inicial atribuída pelo termo cultural, em que se associa a liberdade criativa à dinâmica de consumo (ADORNO; HORKHAIMER, 1985).

Leitão (2007) afirma que o setor voltado às Indústrias Criativas impacta positivamente os demais setores por ter um perfil voltado a investimentos em inovação e utilização de recursos renováveis - a saber: a criatividade. Seus bens e serviços finais, de acordo com o autor, propiciam bem-estar e incentivam a construção de capital humano e vínculos sociais.

Diversos são os conceitos existentes em estudos que enfocam Indústrias Criativas (ZALLO, 1988; TEIXEIRA COELHO, 1997; BOLAÑO, 2000; ADORNO, 2002; GETINO, 2002; BARBALHO, 2003; RUBIM, 2006). A evolução do conceito permitiu que se ultrapassassem as fronteiras da crítica estabelecida pela Escola de Frankfurt. Bendassolli et al (2009) associam o surgimento das chamadas indústrias criativas às mudanças ocorridas a partir da década de 1990. O foco em atividades intensivas de conhecimento possibilitou um questionamento da estrutura voltada às atividades industriais.

Os autores identificam alguns pontos como componentes primordiais dessa nova definição. A centralização da atividade se dá em torno da criatividade como força geradora de objetos culturais, carregado de fatores cujos significados são identificados e partilhados por determinados indivíduos e pelo grupo no qual se encontra inserido (LIMA; LOIOLA, 2008).

Com características próprias em se tratando de forma de produção, produto e consumo, o conceito de Indústrias Criativas gera uma gama de interpretações similares, conforme aponta Hartley (2005), todas elas pautadas na imaterialidade, carga simbólica e a dependência das redes sociais para aquisição de valor.

Gomes (2008) explica que os diversos conceitos de Indústrias Criativas englobam a idéia essencial de atividades econômicas vinculadas à criação, fabricação e comercialização de produtos culturais, tendo este agregado em si valor econômico e valor simbólico.

Apesar de serem considerados produtos perenes (BENDASSOLLI et al, 2009), os projetos artístico-culturais exaurem-se em se tratando de empreendimentos. O consumo prolongado não retira a característica finita do projeto o que leva o empreendedor a buscar novos projetos para desafiar sua natureza.

Independente da denominação adotada, vale chamar a atenção para a importância do indivíduo como elemento propulsor da criatividade necessária e característica dessa alternativa de organização. Indústrias Criativas são normalmente micro-negócios, organizados em torno de projetos e focados na figura de empreendedores, abrangendo diversos setores de produção de bens e serviços, tais como financeiro, de saúde, educacional etc. (HARTLEY, 2005).

Segundo o sistema de produção apresentado pelos estudiosos da Escola de Frankfurt, televisão, cinema, rádio, revistas, jornais e demais formas de entretenimento em geral resultam em produtos culturais de natureza intangível, em que se identifica a inserção da arte na produção em série capitalista, tendo como resultado sua transformação em mercadorias.

Hesmondhalgh (2002) atribui a cinco fatores principais a multiplicação de produção e consumo de bens e serviços culturais, especialmente a partir da década de 1980, a saber: (1) Prosperidade crescente dos países do hemisfério norte; (2) Aumento do tempo dedicado ao lazer e ao entretenimento; (3) Crescimento dos níveis de alfabetização em todo mundo; (4) Relação entre as novas mídias associadas à televisão e as diferentes preferências dos consumidores e (5) Importância dos equipamentos culturais como a televisão, o vídeo e os computadores no cotidiano da população.

Bendassolli et al (2009) afirmam que o surgimento do conceito “indústrias criativas” está ligado ao direcionamento do foco das organizações a atividades fundadas no conhecimento e de atividade focada na prestação de serviços. Em seu estudo, traz um levantamento de diversas definições encontradas na literatura especializada, conforme reproduzido no quadro 9.

Com base nessas definições, pode-se identificar uma forte presença do elemento humano para a definição de indústrias criativas. A produção, por estar cercada em conhecimento, fixa-se de tal importância ao grupo envolvido, nas características individuais e na sinergia resultante da combinação desses talentos.

A prevalência da criatividade como elemento motor dessa produção traz a necessidade de uma maior liberdade da própria estrutura de produção para a obtenção de melhores resultados. Oguri, Chauvel e Suarez (2009, 40) trazem o seguinte apontamento:

Alguns estudos (EISENHARDT e TABRIZI, 1995; THOMKE e REINERTSEN, 1998) [sic] chamaram a atenção para a importância do processo de desenvolvimento de produtos acomodar possíveis mudanças nas preferências dos consumidores e nas tecnologias disponíveis, sobretudo em ambientes turbulentos, de intensa competição. Combinando um senso de urgência com a incorporação permanente de novas informações e a troca entre colaboradores no projeto, a proposta flexível procura minimizar o custo econômico de uma mudança no produto em relação a mudanças em variáveis internas ou externas no processo de desenvolvimento (THOMKE e REINERTSEN, 1998) [sic].

Vale ressaltar que características próprias de forma de produção (criatividade), do produto (infinitude de possibilidades de produtos finais) e de consumo (perenidade) aproximam da definição de indústrias criativas diversas outras, conforme apontado no quadro 9. Tais peculiaridades são desdobramentos comuns dentro de um mesmo segmento de atuação, privilegiando determinadas atividades em detrimento de outras. Entretanto, em todas essas classificações é possível apreender características comuns predominantes e o desafio de conciliar a demanda de mercado – produção em escala e demanda por lucratividade – com interesses artísticos e estéticos.

Lima (2006) e Miguez (2007) apresentam a dificuldade em se estabelecer conceitos específicos devido à maleabilidade das fronteiras e às peculiaridades atribuídas às noções de Indústria Cultural e Indústria Criativa.

O termo Indústria Cultural se encontra tradicionalmente associado a manifestações tradicionais de arte, relacionadas a políticas governamentais, excluindo setores novos como produtoras de cinema e empresas de *software*, de tais ações governamentais. Contudo, questões recorrentes em temáticas de globalização, de digitalização, e questões ligadas à propriedade intelectual, gestão de conhecimento e alterações de consumo (LIMA, 2007) impactaram diretamente manifestações de arte e cultura, impulsionando a consolidação do termo Indústria Criativa.

Definição	Referências
“Atividades que têm a sua origem na criatividade, competências e talento individual, com potencial para a criação de trabalho e riqueza por meio da geração e exploração de propriedade intelectual [...] As indústrias criativas têm por base indivíduos com capacidades criativas e artísticas, em aliança com gestores e profissionais da área tecnológica, que fazem produtos vendáveis e cujo valor econômico reside nas suas propriedades culturais (ou intelectuais).”	DCMS (2005, p. 5)
“A idéia de indústrias criativas busca descrever a convergência conceitual e prática das artes criativas (talento individual) com as indústrias culturais (escala de massa), no contexto de novas tecnologias midiáticas (TIs) e no escopo de uma nova economia do conhecimento, tendo em vista seu uso por parte de novos consumidores cidadãos interativos.”	Hartley (2005, p. 5)
“Em minha perspectiva, é mais coerente restringir o termo ‘indústria criativa’ a uma indústria onde o trabalho intelectual é preponderante e onde o resultado alcançado é a propriedade intelectual.”	Howkins (2005, p. 119)
“[Indústrias criativas] produzem bens e serviços que utilizam imagens, textos e símbolos como meio. São indústrias guiadas por um regime de propriedade intelectual e [...] empurram a fronteira tecnológica das novas tecnologias da informação. Em geral, existe uma espécie de acordo que as indústrias criativas têm um <i>coregroup</i> , um coração, que seria composto de música, audiovisual, multimídia, <i>software</i> , <i>broadcasting</i> e todos os processos de editoria em geral. No entanto, a coisa curiosa é que a fronteira das indústrias criativas não é nítida. As pessoas utilizam o termo como sinônimo de indústrias de conteúdo, mas o que se vê cada vez mais é que uma grande gama de processos, produtos e serviços que são baseados na criatividade, mas que têm as suas origens em coisas muito mais tradicionais, como o <i>craft</i> , folclore ou artesanato, estão cada vez mais utilizando tecnologias de <i>management</i> , de informática para se transformarem em bens, produtos e serviços de grande distribuição.”	Jaguaribe (2006)
“As indústrias criativas são formadas a partir da convergência entre as indústrias de mídia e informação e o setor cultural e das artes, tornando-se uma importante (e contestada) arena de desenvolvimento nas sociedades baseadas no conhecimento [...] operando em importantes dimensões contemporâneas da produção e do consumo cultural [...] o setor das indústrias criativas apresenta uma grande variedade de atividades que, no entanto, possuem seu núcleo na criatividade.”	Jeffcutt (2000, p. 123-124)
“As atividades das indústrias criativas podem ser localizadas em um <i>continuum</i> que vai desde aquelas atividades totalmente dependentes do ato de levar o conteúdo à audiência (a maior parte das apresentações ao vivo e exibições, incluindo festivais) que tendem a ser trabalho-intensivas e, em geral, subsidiadas, até aquelas atividades informacionais orientadas mais comercialmente, baseadas na reprodução de conteúdo original e sua transmissão a audiências (em geral distantes) (publicação, música gravada, filme, <i>broadcasting</i> , nova mídia).”	Cornford e Charles (2001, p. 17)

QUADRO 9 - Definições do termo indústrias criativas

Fonte: Bendassolli et al (2009, 12)

Gomes (2008) explica que a transformação de criatividade em ativo estratégico essencial para o desenvolvimento econômico local a torna elemento decisivo para o estabelecimento de processo de inovação. Tendo em vista tais limitações conceituais, novos aparatos conceituais passaram a ser desenvolvidos, tendo como objetivo a inclusão de novas atividades econômicas voltadas à produção de bens culturais e simbólicos, conforme disposto no quadro 10.

Seger e Hujigh (2006) ressaltam que a importância de uma nova conceituação deve-se à possibilidade de inclusão das novas atividades reconhecidas como produtoras de bens culturais em políticas públicas de incentivo.

	Indústrias Criativas	Indústrias de Copyright	Indústrias de Conteúdo	Indústrias Culturais	Indústrias de Conteúdo Digital
Definição	Caracterizadas amplamente pela natureza dos insumos de trabalho: “indivíduos criativos”	Definidas pela natureza das receitas e pela produção da indústria	Definidas pelo foco na produção industrial	Definidas em função do objeto cultural	Definida pela combinação de tecnologia e pelo foco na produção da indústria
Setores Envolvidos	Propaganda Arquitetura Design Software interativo Filme e TV Música Publicações Artes performáticas	Arte comercial Artes criativas Filmes e vídeos Música Publicação Mídia de gravação Software de processamento de dados	Música pré-gravada Música gravada Música de varejo Broadcasting e Filmes Software Serviços de Multimídia	Museus e galerias Artes visuais e Artesanato Educação de artes Broadcasting e Filmes Música Artes performáticas Literatura	Arte comercial Filme e vídeo Fotografia Jogos eletrônicos Mídia de gravação Gravação de som Sistemas de armazenamento e recuperação de informações

QUADRO 10 - Diversidade conceitual
Fonte: Hartley (2005, p. 30)

Throsby (2001 apud REIS, 2007) explicita em um modelo formado por círculos a expansão do conceito de Indústrias Culturais em Indústrias Criativas, no qual o círculo interno corresponde às atividades tradicionalmente tidas como culturais, representado pela figura 6.

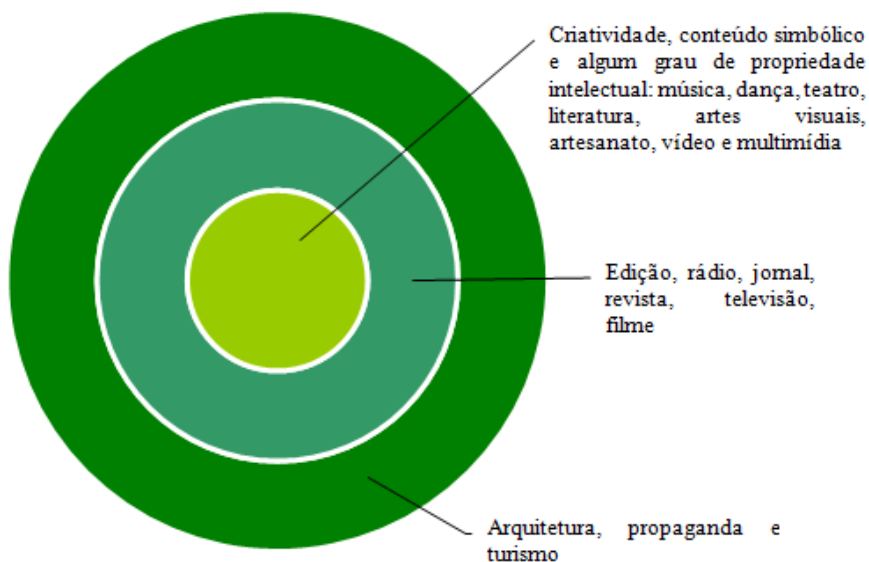


FIGURA 6 - Categorização das indústrias culturais e criativas
Fonte: Throsby (apud REIS, 2007, p. 287)

O acréscimo de novas tecnologias levou à ampliação do mesmo incluindo atividades que apesar de vinculadas à produção cultural, extrapolam o conceito inicial, sem, entretanto,

deixarem de agregar maior carga cultural. Por fim, no círculo externo, chega-se à inclusão de atividades que possuem como resultado um produto cultural, sem, contudo, serem consideradas como propriamente culturais.

A economicidade associada à cultura (BRANT, 2004; SILVEIRA, FERNANDES; REZENDE, 2005; TOLILA, 2007; BENHAMOU, 2007; BERTINI, 2008) permitiu mais um campo de atuação. A crítica de massificação comercial dos produtos culturais proferidas por Horkheimer e Adorno (1985, 2002) transforma-se em alternativa de subsistência e consumo.

A “United Nations Conference on Trade and Development” - UNCTAD (2008) divide o setor de Indústria Criativa em 04 (quatro) grandes grupos, a saber: patrimônio histórico, artes, mídias e criações funcionais. O quadro 11 resume a abordagem.

Classificação	Definição	Grupos Pertencentes
Patrimônio Histórico	Origem de todas as formas de arte e tido como alma das indústrias cultural e criativa; aspectos de pontos de vista histórico, antropológico, ético, estético e societário; associado ao conceito de conhecimento tradicional e expressão cultural, vinculado à criação de artes e artesanato bem como folclore e festividades culturais tradicionais	<i>Expressões culturais tradicionais:</i> artes e artesanato; festivais e celebrações <i>Sítios Culturais:</i> sítios arqueológicos, museus, bibliotecas, exposições, etc.
Artes	Indústrias Criativas baseadas puramente em arte e cultura, sendo inspiradas pelo patrimônio histórico, valores de identidade e significado simbólico	<i>Artes Visuais:</i> pintura, escultura, fotografia e antiguidade <i>Artes Performativas:</i> música ao vivo, teatro, dança, ópera, circo, marionetes
Mídias	Mídias que produzem conteúdo criativo com propósito de comunicação para grandes audiências	<i>Publicações e Mídia Impressa:</i> livros, imprensa e outras publicações <i>Audiovisual:</i> filme, televisão, rádio e outras transmissões
Criações Funcionais	Compreende indústrias mais voltadas à demanda ou orientadas para serviços com objetivos funcionais	<i>Design:</i> de interiores, gráfico, de moda, de jóias, de brinquedos, etc. <i>Novas Mídias:</i> software, vídeo games, conteúdo criativo digitalizado. <i>Serviços Criativos:</i> pesquisa e desenvolvimento nas áreas de arquitetura, propaganda, cultura e entretenimento e outros serviços criativos.

QUADRO 11 - Classificação do setor de indústria criativa

Fonte: Adaptado UNCTAD (2008, p. 14) entretenimento

No Brasil, definiu-se como pertencente ao setor cultural as atividades industriais, comerciais e de serviço que possuam vínculo com a cultura, tendo por base a Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE, o que abrange edição de livros, rádio, teatro, música, patrimônio histórico entre outros, além de atividades que possuem vínculo indireto

com a produção cultural, tais como revistas, publicações, periódicos, artefatos de papel, de papelão, escolares, cadernos, etiquetas (IBGE, 2006).

Os quadros 12 a 15 apresentam conjunto de bens e serviços existentes no setor de Indústria Criativa, divididos por grupos. Em se tratando de patrimônio público, os bens e serviços criativos compreendem grupos de expressões culturais tradicionais e sítios culturais, tais como bibliotecas, museus, construções históricas, entre outros, como disposto no quadro 12.

Subgrupo	Bens Criativos	Serviços Criativos Agregados	Serviços Criativos
Expressões culturais tradicionais	Arte e artesanato: tapetes, fio, trabalhos em vime e papel, artigos de celebração, etc.	-	Dados não disponíveis atualmente
Sítios culturais	-	Outros serviços pessoais, culturais e recreativos.	Serviços culturais e recreativos: biblioteca, arquivos, museus, preservação de locais e construções históricas; jardim botânico e zoológico; parque de diversão e atrações similares.

QUADRO 12 - Bens e serviços - grupo patrimônio histórico

Fonte: Adaptado UNCTAD (2008, p. 103)

As artes em si são entendidas como artes visuais, tais como pintura, fotografia e escultura, por exemplo, e artes performáticas, englobando discos, fitas magnéticas ou mesmo músicas manuscritas, conforme explicitado no quadro 13.

Subgrupo	Bens Criativos	Serviços Criativos Agregados	Serviços Criativos
Artes Visuais	Antiguidade, pintura, fotografia, escultura; outros: colagens e material decorativo similar.	-	Fotografia: serviços de retrato; propaganda; restauração, cópia e retoque; processamento fotográfico, etc. Pintura e escultura: serviços de autores, compositores, escultores e outros artistas (exceto artes performáticas).
Artes Performáticas	Discos gravados a laser, fitas magnéticas e músicas manuscritas.	-	Artes cênicas: serviços de promoção, organização, produção de eventos; entretenimento vivo e outros serviços performáticos. Música: serviços de gravação de som; reprodução; gravação de mídia.

QUADRO 13 - Bens e serviços - grupo artes

Fonte: Adaptado UNCTAD (2008, p. 103)

As mídias são divididas em edição e impressão, áudio visual, tais como produção de vídeo ou programas de televisão e rádio, e novas mídias voltadas para negócios e *softwares* de

conteúdo criativo digital, tais como *vídeo*-games. Seus bens e serviços criativos são mais bem explicados no quadro 14.

Subgrupo	Bens Criativos	Serviços Criativos Agregados	Serviços Criativos
Edição e impressão	Livros: novelas, dicionários, enciclopédias, desenhos infantis, livros de colorir, etc.	-	Serviço de edição: publicação e impressão.
	Jornais: Jornais e periódicos.		Dados não disponíveis atualmente
	Outros: panfletos, folhetos, cartão postal, calendários, materiais de propaganda, etc.		Serviços de agências de notícias para jornais e periódicos.
Áudio Visual	Filme cinematográfico	Áudio visual e outros serviços relacionados	Filme: serviços de produção de filme, fita de vídeo e programa de televisão e rádio; distribuição de filme e programas de televisão; projeção de filmes e fitas de vídeo; transmissão; áudio, suporte áudio visual e serviços de agências de notícias para recurso áudio visual.
Nova mídia	Mídias gravadas para som/imagem e <i>video games</i> .	-	Negócios e software criativo, conteúdo criativo digital.

QUADRO 14 - Bens e serviços - grupo mídia
Fonte: Adaptado UNCTAD (2008, p. 104)

O chamado grupo de criações funcionais é dividido entre *design* e serviços criativos. O subgrupo design engloba bens voltados a interiores, tais como mobílias e iluminação; moda, brinquedos, jóias e bens gráficos como plantas arquitetônicas e desenhos originais. Os chamados serviços criativos são compostos por serviços de propaganda, arquitetura, engenharia, além de serviços culturais e recreativos diversos, conforme explicado no quadro 15.

Subgrupo	Bens Criativos	Serviços Criativos Agregados	Serviços Criativos
Design	Interior: mobília, talheres, papel de parede, artigos de vidro, porcelana, iluminação, etc.	-	Interior: serviços de <i>design</i> de interiores e outros serviços específicos de <i>design</i> .
	Moda: bolsas, cintos, acessórios (gravata, mantô, lenços, luvas, chapéu, etc), óculos de sol, adornos, produtos de couro, perfumes, etc.		Dados não disponíveis atualmente
	Brinquedos: bonecas, brinquedos com rodas, trens elétricos, enigmas, jogos, etc.		Dados não disponíveis atualmente
	Gráfico: desenhos originais, plantas arquitetônicas, etc.		Dados não disponíveis atualmente
	Joias: joias feitas de ouro, prata, pérola e outros metais preciosos como joias alternativas.		Dados não disponíveis atualmente
Serviços criativos	-	Serviços de propaganda, pesquisa de mercado e opinião pública; arquitetura, engenharia e outros serviços técnicos;	Serviços de propaganda: serviços de planejamento e criação; outros serviços de propaganda; feiras e serviços de organização de eventos.
	-	serviços de pesquisa e desenvolvimento; serviços pessoais, culturais e recreativos.	Serviços arquitetônicos: consultor de arquitetura; <i>design</i> e outros serviços de arquitetura.

QUADRO 15 - Bens e serviços - grupo criações funcionais

Fonte: Adaptado UNCTAD (2008, p. 105)

Florinda e Tinagli (2004) apresentam o trinômio tecnologia, talento e tolerância como fatores essenciais para a competitividade, em que tecnologia é tida como peça fundamental para a inovação; talento está relacionando à quantidade de pesquisadores, universitários e profissionais vinculados a atividades criativas e tolerância está vinculada à diversidade envolvida. A ausência desse trinômio, conforme Jacobs (2001), repercute de forma negativa, resultando em rigor, regulamentação, burocracia e aversão à inovação.

O desenvolvimento econômico de determinado local, segundo Dolabela (1999), está relacionado diretamente ao nível de empreendedorismo, que por sua vez é influenciado por fatores que maximizem as características relativas ao perfil empreendedor. Golgher (2006) apresenta uma proporção de trabalhadores pertencentes ao setor criativo, valendo-se da metodologia definida por Florida conforme tabela 1.

TABELA 1 - Proporção de trabalhadores do setor criativo na população de estados brasileiros, no período 1986-2004

Área	Ano				Variação entre 1986 e 2004 (%)
	1986	1992	1998	2004	
Santa Catarina	7,8	8,5	10,8	12,5	61,0
Distrito Federal	14,0	16,0	18,9	21,7	55,4
Paraná	8,2	8,9	10,8	12,3	50,0
Rio Grande do Sul	8,1	10,2	11,3	11,3	38,6
São Paulo	10,7	12,2	14,5	14,7	38,0
Mato Grosso do Sul	8,3	10,8	11,0	10,6	27,8
Pernambuco	6,6	7,9	9,2	8,2	24,5
Rio de Janeiro	12,4	13,8	15,1	15,2	22,3
Mato Grosso	8,8	9,6	11,1	10,7	21,4
Minas Gerais	9,1	8,6	9,8	10,6	16,0
Espírito Santo	9,7	7,9	10,8	10,9	12,2
Sergipe	6,6	8,6	10,2	7,3	10,9
Ceará	7,0	7,3	8,2	7,5	7,6
Maranhão	5,3	6,1	5,7	5,5	4,5
Goiás Tocantins	10,4	9,6	10,3	9,9	-5,3
Amazonas	8,8	11,1	10,4	7,9	-10,6
Paraíba	9,3	8,8	11,2	8,2	-11,3
Bahia	6,9	6,9	8,2	6,1	-11,9
Piauí	6,3	6,8	7,1	5,4	-13,1
Rio Grande do Norte	8,8	8,5	10,1	7,6	-13,9
Alagoas	6,3	8,4	8,8	5,1	-19,7
Restante da Região Norte	11,6	13,4	13,9	8,5	-26,6
Pará	10,7	11,1	9,1	7,0	-34,3
Brasil	9,2	9,8	11,3	10,9	19,3

Fonte: GOLGHER (2006, p. 10)

Golgher (2006) ainda apresenta a proporção de trabalhadores na Economia Criativa, por estado, demonstrando um aumento desse valor no decorrer dos anos, sem que haja grande significância para os Estados ditos menores. Contudo, é interessante ressaltar que, para o autor, há correlação entre a proporção de trabalhadores e o decurso do tempo, indicando uma provável caminhada expansiva dos envolvidos em atividades criativas.

Vieira (2008) observa sobre a pouca disponibilização de informação relativas à Indústria Criativa e seus impactos econômicos e cita a parceria desenvolvida entre o Ministério da Cultura - MinC - e o IBGE para o desenvolvimento de indicadores culturais capazes de mensurar produção, consumo e emprego.

Dessa forma o IBGE (2006) apresenta valores, ainda que defasados, capazes de dimensionar o setor criativo. Segundo esse Instituto, em 2003, no Brasil, gerou-se uma receita líquida de R\$ 156 (cento e cinquenta e seis) bilhões, sendo o salário médio pago aos profissionais que se dedicam a atividades criativas de 5,1 salários mínimo e taxa de custo de trabalho de 15,1%. Ambos os resultados são superiores à média geral dos setores econômicos.

Em relação aos empregos, as Indústrias Criativas foram responsáveis por 5,7% dos empregos formais e 6,2% do total de empresas existentes.

Sob outro ponto de vista, o estudo revela que consumos de atividades culturais e criativas representam o quarto item de consumo das famílias brasileiras, sendo que esses gastos aumentam quanto maior o nível de instrução.

Nota-se a importância da criatividade na consecução de uma atividade que cria riqueza e empregos, gerando e explorando a propriedade intelectual (BRANT, 2004; ZARDO e KORMAN, 2005; TOLILA, 2007; BENHAMOU, 2007; BERTINI, 2008; LIMEIRA 2008; BENDASSOLLI et al, 2009). Essa atividade pode tanto estar focada em grupos que cobrem os custos de produção por meio de recursos públicos diretos ou de patrocínios incentivados (comum no Brasil); quanto estar baseada em grupos voltados para a geração de renda e de trabalho, tornando a eficiência administrativa, comercial e mercadológica fator essencial para seu desenvolvimento.

Silveira, Fernandes e Rezende (2005) afirmam que, em 1994, a movimentação econômica em torno da cultura gerou cerca de 540 mil empregos, sendo que em 1999 o valor econômico produzido, no estado do Rio de Janeiro, pela indústria cultural chegou a R\$5,1 bilhões.

Brant (2004) lembra que a arte pela arte não implica sustentação sociológica, encerrando em si mesma. Contudo, o autor ressalta que por se tratar de uma sociedade capitalista, o que implica relações de economia de mercado para satisfação através do consumo, sendo que, nas palavras do autor, “[...] é viável pensar a atividade cultural como processo econômico [...]” (p. 41), comprovando seus argumentos pela seguinte tabela, sobre três mercados distintos de indústrias criativas no Brasil em 2003:

TABELA 2 - Movimentação em três mercados distintos de indústria criativa no Brasil em 2003

Editorial	Cinematográfico	Fonográfico
R\$2,18 bilhões	R\$530 milhões	R\$1 bilhão
320 milhões de livros vendidos	90 milhões de espetáculos	80 milhões de CD's

Fonte: BRANT (2004, p. 55)

Esses altos valores se devem a fatores ligados ao sistema de produção, gerando novas oportunidades para a acumulação de capital; gerando renda e emprego; definindo área de produção capaz de absorver a mão-de-obra existente e modelando a arte como produto a ser consumido (SILVEIRA; FERNANDES; REZENDE: 2005, p. 26-27).

Bertini (2008) traz uma série de projeções sobre os impactos econômicos da cultura em diversas economias, inclusive a brasileira, segundo as quais o produto interno bruto do setor cultural crescerá, somente no Brasil, cerca de 8,4%, reforçando a importância social das indústrias criativas.

2.2.2 Estabelecendo um perfil da Indústria Criativa

Para se entender o perfil da chamada Indústria Criativa, pode-se recorrer aos estudos formulados sobre a temática. Batista et al (2006), Lima (2006) e Míguez (2007) apontam Austrália e Reino Unido como sendo exemplos de experiências voltadas à adoção da criatividade como elemento propulsor de um novo setor econômico.

Gomes (2008) indica os estudos australianos como os precursores do entendimento da temática, devido ao desenvolvimento do conceito *Creative Nation*. Este conceito, formulado em 1994, tratava da tentativa de requalificação do Estado como promotor do desenvolvimento cultural no país (NATIONAL LIBRARY OF AUSTRALIA, 1994).

Em 1997, o plano de governo do partido britânico *New Labor* tratou as Indústrias Criativas como uma fonte de atividades empresariais, demonstrando interesse e preocupação em se desenvolver políticas públicas específicas (GOMES, 2008).

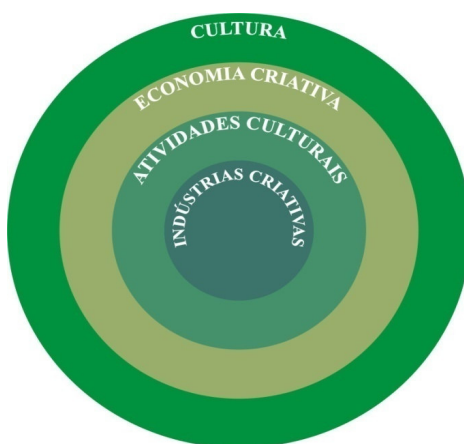
Reis (2007) aponta a adoção por estudos americanos, neozelandeses, hongkoneses e cingapurianos do termo Indústria Criativa como referente às atividades elaboradoras de produtos simbólico-culturais que são passíveis de serem abarcados por políticas públicas de incentivo e desenvolvimento. Míguez (2007) aponta a XI UNCTAD – Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento, realizada em São Paulo em 2004, como marco no tratamento da temática no Brasil.

A atenção despendida pela academia sinaliza o interesse em desenvolver conhecimentos acerca das organizações criativas. Os dados anteriormente apresentados indicam o grande impacto que empreendimentos de projetos artístico-culturais podem ter na realidade econômica do país.

Segundo o Instituto da Economia Criativa (2007), criado com o objetivo de contínuo desenvolvimento de conceitos relativos à Economia Criativa em diversos setores de conhecimento, em seu I Fórum Internacional de Criatividade e Inovação, estabeleceu as categorias de atividades que compõem a noção de Indústria Criativa, conforme disposto no quadro 16.

Estas categorias corroboram com os estudos de Lima (2006), em que estão abrangidas, pelo conceito de Indústria Criativa, as atividades ligadas à moda, às artes plásticas, artes performáticas, fotografia, audiovisual, música, design gráfico, preservação do patrimônio, jogos eletrônicos de entretenimento, artesanato, comércio de antiguidades, publicidade e propaganda, edição e publicação, rádio, televisão e arquitetura.

Conforme exposto pela figura 7, as Indústrias Criativas possuem grande afinidade com os conceitos Economia Criativa ou Economia do Conhecimento, juntamente com atividades culturais decorrentes. Contudo, deve-se ressaltar que a ligação existente entre indústrias criativas e cultura torna-se definida tendo em vista que nem todos os produtos culturais possuem aspecto econômico.



FIGURAS 7 - Componentes da economia criativa
Fonte: adaptado de BATISTA et al (2008, p. 3)

Caves (2003) explicita que os serviços prestados e os bens produzidos pelas chamadas Indústrias Criativas possuem valor artístico-cultural ou de entretenimento, por serem oriundos de esforços de criação ou artísticos, o que abrange segmentos como os de publicidade, de arquitetura, de design, de filmes e vídeos, de internet, dentre outros. Percebe-se a interação entre artes criativas tradicionais e tecnologias modernas (BORGES, 2005), conforme resumido no quadro 16.

Mídia e espetáculos ao vivo	Design e Visual	Patrimônio Histórico
Filme		
Software de entretenimento interativo e serviços de computação	Propaganda	
Música	Arquitetura	Mercado de artes e antiguidades
Artes Cênicas	Artesanato, Design	Patrimônio Histórico
Edição	Design de Moda	Museus e Galerias
Televisão e Rádio	Artes Visuais	

QUADRO 16 - Categorias de atividades designadas como indústrias criativas
Fonte: I Fórum Internacional de Criatividade e Inovação (2007)

Como dito, apesar de não haver um consenso em relação a uma definição sobre a delimitação, é certo de que há a incorporação da criatividade ao processo produtivo da organização, tornando-o essencial para o desenvolvimento dos produtos e serviços almejados. (FLORIDA, 2002; BENDASSOLLI et al: 2009)

Cauduro (2003), em estudo sobre competências organizacionais e gerenciais associadas à gestão de empresas de produção artística e cultural, destaca as características tidas como comuns de atividades artísticas e culturais. O quadro 17 apresenta as principais características levantadas pela autora.

Característica	Descrição	Autor
Gerenciamento Descontínuo	Produção baseada em projetos	Evrard (2000)
Gerenciamento de trabalhadores ocasionais ou temporários	Consequência da produção baseada em projetos. Leva ao desenvolvimento de uma rede de fornecedores/colaboradores	Evrard (2000)
Ambiente de constante inovação	Cada produto é novo e diferente do anterior, levando a inovação constante	Busson (1993)
Cada oferta de produto é única	Cada produção se difere das demais pelo conjunto de fatores e recursos envolvidos, pela criatividade e talento oriundo do grupo de trabalho	Busson (1993)
Mercado Complexo e Fragmentado	Ausência de barreiras de entrada, mas existência de barreiras de saída agregado à prevalência dos valores artísticos pelos indivíduos envolvidos.	Daghfous e Ndiaye (2002)
Forte Concorrência	Concorrência entre produtos de mesmo setor e produtos substitutos	Busson, 1993

QUADRO 17 - Principais características das atividades culturais
Fonte: Adaptado de Cauduro (2003, p. 3)

A autora levanta seis categorias de análise referentes ao setor artístico cultural, a saber: mercado, instabilidade, influência política, patrocínio, público e concorrência, conforme disposto no quadro 18.

Categorias de Análise	Características predominantes relacionadas
Mercado	Mercado Incipiente Mercado em processo de regulamentação Mercado com possibilidade de crescimento Carência de empresas mais profissionais (no sentido administrativo)
Instabilidade	Influências Macroeconômicas Influências político-administrativas
Influência Política	Incerteza quanto à política a ser adotada no caso de transições de partidos políticos no governo
Patrocínio	Crescimento da utilização de leis de patrocínio por parte das empresas Possibilidade de desenvolvimento (no sentido de expansão) por parte das empresas artísticas e culturais
Público	Desenvolvimento de público influencia todo o setor Desenvolvimento de público influencia o setor a médio e longo prazo
Concorrência	Disputa acirrada por espaços públicos de apresentação (Teatros) Concorrência com outros setores econômicos pelo tempo livre das pessoas

QUADRO 18 - Características predominantes relacionadas ao mercado do setor artístico cultural

Fonte: Adaptado de Cauduro (2003, p. 8)

Caves (2003) compreende a criatividade como fator essencial do processo produtivo. Para o autor há a necessidade de bases organizacionais estruturadas e integradas ao mercado de forma a ampliar a capacidade produtiva, gerando impactos sócio-econômicos. Howkins (2001) compreende a criatividade como associada à inventividade, à inovação, sendo sua manifestação autônoma e independente de impactos econômicos maiores que a auto-empregabilidade.

De qualquer forma, torna-se mister a capacidade de desenvolver, atrair e manter indivíduos criativos, amparados por uma estrutura capaz de fornecer os incentivos necessários a sua atuação (FLORIDA, 2002; HARTLEY: 2005).

2.2.3 Indústrias criativas e autonomia

Gomes (2008) explica que estudos focados em aspectos econômicos e ou organizacionais são insuficientes para explicitar as relações de produção e consumo de bens e serviços característicos das Indústrias Criativas, visto o peso existente do julgamento estético na tomada de decisões.

Howkins (2001), Caves (2003) e Reis (2007) sugerem, em seus estudos, que a realidade das organizações classificadas como pertencentes ao setor de Indústria Criativa, compreende profissionais autônomos e empresas de pequeno ou médio porte cujo foco de atuação se encontra relacionado à inteligência e à gestão do conhecimento, atendendo à demanda de consumo de bens simbólicos impregnados de valor cultural, estético e social.

Esta relação torna necessária a troca de informações entre os indivíduos envolvidos de forma que a totalidade do produto ou serviço seja propriamente consumida. Gomes (2008), nesse sentido, ressalta a necessidade de se apresentar o histórico do responsável por sua produção, bem como qual contexto em que se inserem ele e o produto/serviço.

Caves (2003) ressalta, mesmo com toda a peculiaridade presente neste setor, ser a atuação dos agentes econômicos tão racional como em qualquer outro setor, mantendo-se presente as diferenças relativas à oferta e preferência dos envolvidos, devido, especialmente, ao peso da criatividade no todo.

O autor considera ainda serem características das relações oriundas de atividades ligadas às Indústrias Criativas: (a) grau de incerteza inerente à transação de bens simbólicos; (b) imprevisibilidade da demanda desse tipo de produto ou serviço; (c) preocupação excessiva e específica dos agentes criativos com seus respectivos produtos; (d) aptidões necessárias para o processo produtivo; (e) diferenciação da própria produção criativa; (f) habilidades verticalmente diferenciadas relacionadas à produção; (g) tempo como fator crucial para a realização das transações; (h) custos de transação associados à complexidade dos contratos; (i) abordagem direcionada à questão dos produtos e rendas duráveis.

Deste modo, o autor explica que a ausência de informações é predominante nas atividades que dependem da criatividade. A atribuição de valor previamente feita influencia diretamente na qualidade do bem simbólico fornecido. Além disso, a aceitação de tal produto não pode ser prevista, sendo impossível garantir com exatidão a satisfação que seu consumo proporcionará. Na tentativa de preencher esses vazios avaliatórios, experiências anteriores ganham peso na execução dos novos trabalhos.

Outro fator analisado pelo autor diz respeito à impossibilidade de previsão de demanda e, por se tratar de um bem ou serviço altamente ancorado na experimentação, seu custo inicial torna-se demasiado alto e sua não-aceitação repercute em perda total do investimento, bem como atrasos e adiantamentos influenciam diretamente nos resultados financeiros. A necessidade de obtenção de uma remuneração pode, segundo o autor, ser deixada em segundo plano ao se priorizar o produto/serviço em si e oportunidades financeiras podem ser preteridas em relação à satisfação artística.

Vale a pena trazer as observações de Bendassolli et. al (2009, p. 12) sobre as características até aqui apresentadas:

[...] podem-se agrupar as características das indústrias criativas em três grandes blocos: o primeiro bloco refere-se a uma forma de produção que tem a criatividade como recurso-chave, que valoriza a arte pela arte, que fomenta o uso intensivo de

novas tecnologias de informação e de comunicação, fazendo uso extensivo de equipes polivalentes; o segundo bloco abrange os contornos específicos dos produtos gerados, tais como a variedade infinita, a diferenciação vertical e a perenidade; e o terceiro bloco representa uma forma particular de consumo, que possui caráter cultural e apresenta grande instabilidade de demanda.

Gomes (2008) traz a variedade infinita de possibilidades a serem exploradas. Variedade de percepções, por parte dos consumidores finais, ressalta qualidades distintas nos produtos, distinguindo-os entre si. Independentemente da existência de componentes semelhantes, a realização torna os resultados significativamente diferentes, sendo os limites condicionados à criatividade dos indivíduos envolvidos e aos recursos técnicos disponibilizados, tornando-se então necessárias aptidões específicas – que normalmente se encontram agrupadas por ligações contratuais de forma temporária – para a realização e o sucesso das atividades (CAVES, 2003).

2.3 Empreendedorismo criativo - um novo olhar sobre as oportunidades

Antes de se adentrar na temática Empreendedorismo Criativo, é interessante aprofundar um pouco mais no aspecto demanda do modelo proposto pela Teoria Eclética de Empreendedorismo.

A dinâmica existente entre desenvolvimento econômico e tecnológico e globalização influencia diretamente a estrutura industrial e a diversidade de demanda de mercado existente acarretando o surgimento de novas oportunidades, conforme demonstrado pela figura 6.

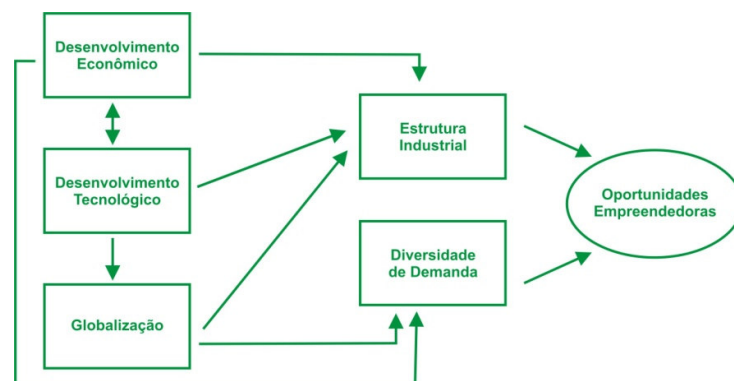


FIGURA 8 - Determinantes do empreendedorismo: o lado da demanda
Fonte: Adaptado de Verheul et al (2001, p. 10)

Para Grebel et al (2001), o desenvolvimento tecnológico é tido como força geradora de novas oportunidades por promover um maior dinamismo e uma maior inovação alterando as estruturas pela criação de monopólios de mercado.

Processos de globalização, e consequente quebra de barreiras comerciais, podem impactar positiva ou negativamente no desenvolvimento de novos negócios. Se por um lado os efeitos da globalização geram novas oportunidades para pequenas, médias e grandes empresas, por outro o aumento da competitividade interfere na quebra de sobrevivência desses novos empreendimentos (GOMES, 2008). A dinâmica de relacionamento intenso proporcionada pela globalização repercute no desenvolvimento de novas demandas por parte dos consumidores, forçando as organizações a se adaptarem da forma mais rápida possível (VERHEUL et al, 2001).

Por fim, o desenvolvimento econômico também influencia o nível de empreendedorismo, estando ligado diretamente ao estágio econômico e demais fatores. Deste modo, o desenvolvimento econômico pode tanto influenciar gerando novas formas de oportunidades de atuação - seja pelo surgimento de novas indústrias e consequente diversificação nas demandas de consumo (AUDRETSCH et al, 2004) seja por acarretar mudanças estruturais nas organizações (VERHEUL et al, 2001) - bem como reduzindo o interesse pelo autoemprego, representados seja por um aumento da taxa de emprego, além de elevação dos salários e melhorias na seguridade social (BREGGER, 1996).

2.3.1 Apresentando uma definição de empreendedorismo criativo

Esta seção se destina à elaboração de revisão teórica sobre a temática Empreendedorismo Criativo, trazendo seu conceito para a abordagem de questões referentes ao seu desenvolvimento, apresentando peculiaridades sobre as abordagens existentes.

Kellet (2006) traz uma simples e eficaz definição do que vem a ser o chamado empreendedorismo criativo, ao afirmar que “Creative Entrepreneurship has become a term that refers to the activity of entrepreneurs within Creative Industries businesses.”² (p. 7). De forma direta, a autora traz a junção entre os conceitos de empreendedorismo e indústrias criativas sem grandes construções, apenas incorporando à noção de negócio/empresa tradicionalmente associada à atividade empreendedora o conceito de indústrias criativas.

² Em tradução livre: “Empreendedorismo Criativo tornou-se o termo que se refere à atividade de empreendedores em negócios relativos a Indústrias Criativas”.

DiMaggio (1982) e Bilton (2007) optam pelo termo *cultural entrepreneurship* ao aludir à atividade empreendedora relacionada às organizações com atuação no âmbito das indústrias criativas. Sob seu ponto de vista, Bilton (2007) trata três características básicas a esses empreendimentos devido a sua natureza e trabalho criativos: *self-management*; *rethinking the value chain* e *motives and values*³.

Desta forma, um empreendimento cultural é caracterizado pela rede de pequenas organizações ou empreendedores individuais, gerando um “estilo empreendedor” em que atividades gerenciais e operacionais se sobrepõem, gerando uma estrutura organizacional mais solta, se comparada com as organizações tradicionais.

Além disso, não há, nesse tipo de empreendimento, um posicionamento determinado dentro da cadeia produtiva, ocorrendo novamente uma sobreposição, agora de processos produtivos, de forma interativa, reforçando a característica múltipla desses empreendimentos.

Por fim, motivos e valores distintos impregnam tais organizações ao se observar a necessidade de conciliar objetivos comerciais com prioridades artístico-sócio-pessoais, criando um híbrido de atuação voltado para a satisfação pessoal ao mesmo tempo em que busca o lucro.

Zardo e Korman (2005) ressaltam, em uma abordagem comportamental, que nem sempre são artistas os sujeitos das atividades empreendedoras, havendo grande carga emocional envolvida no projeto, citando a necessidade de expressão de suas paixões como força motriz de tais empreendimentos.

Desta forma, “[...] na maioria das vezes, os empreendedores culturais são pessoas que prescindiram do raciocínio calculante, escolheram estar distantes do cálculo, dos planejamentos financeiros, dos números como terreno essencial para o trabalho e a vida.” (ZARDO; KORMAN: 2005, p. 45)

Neste sentido, as autoras elencam um conjunto de características próprias de tais empreendedores, expostas no quadro 19.

³ Limeira (2008) opta pela terminologia auto-gestão e empreendedorismo; forma de estruturação da cadeia de valor; e a influência de valores não-comerciais ao se referir às características elencadas pelo autor.

Característica	Descrição
Dificuldade de pensar objetivamente sistemas e processos	Prevalência da subjetividade
Resistência à idéia do planejamento	Visão de planejamento como prisão em contraposição a uma necessidade de liberdade
Crença em uma força interventora	Dificuldade de lidar com a figura do cliente, com adaptações em projetos pois o considera fruto de uma expressão criativa pessoal
Dificuldade em definir os concorrentes	Consideração da expressão artística como única, sem concorrentes. Não considera os demais produtos culturais como possíveis substitutos indiretos
Relação ambivalente com a idéia da arte associada ao dinheiro	Dificuldade de atribuir valor ao produto cultural ou de adaptá-lo para se tornar mais rentável
Relação de intensidade e emoção com a “alma” do negócio	Dificuldade de dissociar trabalho de prazer, levando a um grande envolvimento com o produto final
Negócio cultural como “segunda atividade”	Dualidade entre um trabalho fixo, “tradicional” para subsistência e rendimentos e dedicação à cultura nas horas livres
Relação exclusiva com a parte técnica do negócio	Prioridade de atividades ligadas à criação e expressão artística, deixando atividades administrativas em segundo plano
Dificuldade de dissociar-se do produto e de seu trabalho	Dificuldade de dissociação entre o produto e o próprio <i>self</i> do indivíduo

QUADRO 19 - Características do chamado empreendedor cultural I

Fonte: Adaptado Zardo e Korman (2005, p. 45-48).

Vale citar o que Bertini (2008, p. 24) chama de “crise de identidade”, composta pela dualidade artista/empreendedor existente nos indivíduos que se dedicam a projetos culturais, fato que pode gerar dificuldades para a implementação do empreendimento. O autor argumenta pela separação de tais funções como forma de otimização de resultados e de profissionalização de tais empreendimentos.

Côrtes et al (2010), analisando as alterações ocorridas na indústria fonográfica, principalmente, devido aos avanços tecnológicos compartilhados, ressalta a importância de um perfil a que chama “músico empreendedor”⁴, representando a necessidade de compreensão pelo músico dos aspectos administrativos inerentes à produção de um produto cultural.

Brant (2004) por sua vez não chega a usar o termo empreendedor em sua análise sobre a espiral cultura e respectivas ações. Contudo, dentre os diversos agentes citados pelo autor, encontram-se características próprias do empreendedor, tais como criação, atuação, viabilização e difusão das atividades e produtos culturais.

Por fim, a Lei nº 17.615 de 04 de julho de 2008, que dispõe sobre a concessão de incentivo fiscal com o objetivo de estimular a realização de projetos culturais no Estado de Minas Gerais, traz em seu artigo 2º uma definição de empreendedor cultural, envolvendo as

⁴ Termo utilizado pelo autor.

seguintes características genéricas: ser pessoa física ou jurídica estabelecida nos limites territoriais do Estado; com atuação, promoção ou execução de projetos culturais.

Paiva Júnior e Guerra (2010), em estudo sobre a produção cinematográfica de Pernambuco, exemplificam bem a dinâmica da ação do indivíduo que chamam de empreendedor cultural. Segundo o estudo, tais produções seguem:

- O esforço coletivo para sua realização, baseado fortemente na cooperação e na confiança dos envolvidos;
- O resgate de vivências pessoais, com aproximação entre o que eles produzem e o contexto onde vivem atribuindo grande peso à história pessoal e conhecimentos adquiridos que influenciam as ações presentes, trabalhando a reSignificação com maior aproximação às identidades locais;
- A promoção do pensamento, promovendo um diálogo entre produtor, produto e espectador;
- O desenvolvimento tecnológico, valendo-se das facilidades do cinema digital;
- O Estado como ator primordial na produção, assumindo papel de financiador dos projetos.

Os autores concluem por uma dinâmica multifacetada em que se considera a interação de aspectos culturais, sociais, econômicos e políticos, assumindo, então, o empreendedor, uma postura multidimensional e interativa.

Wilson e Stokes (2002), analisando o mercado musical no Reino Unido, apresentam características associadas ao trabalho dos chamados empreendedores culturais, resumindo-as em quatro características básicas, listadas no quadro 20. Essas representam situações ideais para a promoção de um ambiente propício para o desenvolvimento de criatividade e inovação necessárias para a atividade empresarial.

Característica	Descrição
Demarcação confusa entre consumo e produção	A criatividade é tida como desenvolvimento incremental que modifica e adapta o que já havia sido feito. Este fato possibilita o produtor criativo ser também um consumidor ávido.
Demarcação confusa entre o que é ou não trabalho	Por se tratar de um processo intelectual altamente influenciado pela criatividade, há dificuldades em se estabelecer parâmetros entre momentos de trabalho e de descanso.
Combinação entre valores individualistas e trabalho colaborativo	Apesar de a produção cultural estar focada em habilidades centrais, tais particularidades ganham utilidade quando combinadas com outras, em um trabalho em equipe.
Ser parte de uma comunidade criativa maior	Há a indução de processo de rivalidade e competição assim como promove cooperação e colaboração.

QUADRO 20 - Características do chamado empreendedor cultural II

Fonte: Adaptado Wilson e Stokes (2002, p. 5-6).

Cauduro (2003) exemplifica bem com seu estudo o conjunto de características existentes na realidade de um empreendedor cultural. A autora identifica competências organizacionais - aqui entendidas na concepção desenvolvida por Prahalad e Hamel (2000) - associadas às suas categorias de análise, conforme disposto no quadro 21.

Categorias de Análise	Competências Organizacionais Associadas
Sobrevivência	Desenvolver produtos ou serviços secundários Possuir estrutura flexível Pró-atividade Ter projetos de reserva que possam ser rapidamente desenvolvidos
Continuidade	Transmitir credibilidade ao mercado Desenvolver produtos de qualidade (no sentido de produção artística) Ambiente de aprendizagem contínua Desenvolver uma marca, uma identidade Inovar constantemente Administração financeira adequada (administrar recursos financeiros adequadamente) Criar constantemente novas oportunidades para inserir-se no mercado Ter trânsito político Ter a noção de serviço
Estrutura	Ter estrutura administrativa sólida Ter parceiros e fornecedores capacitados Possuir uma equipe consolidada
Espaço	Ter seu próprio espaço físico Criar novas possibilidades de espaços para apresentações Ter trânsito político (no caso de licitações)
Patrocínio	Capacidade para captar recursos Prestar contas adequadamente ao patrocinador Desenvolver uma relação de proximidade com o patrocinador Ter um(uns) patrocinador(es) permanente(s)
Mídia	Estar na Mídia constantemente Ter visibilidade Saber lidar com a mídia

QUADRO 21 - Categorias de análise e competências organizacionais associadas ao gestor de indústrias culturais/criativas

Fonte: Adaptado de Cauduro (2003, p. 12)

Gomes (2008), finalizando, apresenta um levantamento interrelacionando as noções Economia Criativa e Teoria Eclética do Empreendedorismo no qual se encontram listados os principais fatores responsáveis pelo surgimento de novas oportunidades voltadas ao empreendedorismo criativo, conforme disposto no quadro 23.

Fatores Determinantes	Descrição
Capital Humano	Talento, Criatividade e Conhecimento
Tecnologia	Inovação e Progresso Tecnológico
Diversidade Cultural	Convivência, Tolerância à diversidade e Percepção dos valor simbólico intrínseco
Demandas de Mercado	Necessidade de Novos Produtos e Serviços de Natureza Criativa
Políticas Públicas	Ações Governamentais de Incentivo
Globalização	Transformações Econômicas e Sociais

QUADRO 22 - Fatores determinantes para o empreendedorismo nas indústrias criativas

Fonte: Extraído de Gomes (2008, p. 70)

A aplicação do conceito de empreendedorismo à economia criativa, levando, por conseguinte, à construção do chamado empreendedorismo criativo, torna possível a percepção das peculiaridades existentes em empreendimentos focados na criatividade. Além de características comuns à ação empreendedora, percebe-se que a presença de um sujeito criativo, ou seja, um músico, um pintor, um diretor ou produtor de vídeos, interfere na percepção do negócio em si, levantando questionamentos a cerca, por exemplo, da sobrevivência, da continuidade, da estrutura e até mesmo da necessidade de patrocínio a projetos oriundos de empreendimentos criativos, como se apreende através das oportunidades criadas por leis e editais de incentivo à cultura.

2.3.2 Políticas públicas para projetos culturais no Brasil

No Brasil, ao se observar o processo de implementação de projetos artístico-culturais, nota-se que, ao contrário de países como os Estados Unidos, há forte influência da tradição europeia de financiamento público de tais projetos (NASCIMENTO, 2008).

Apesar de algumas tentativas de financiamento cultural durante o período monárquico e, posteriormente durante o Estado Novo (ESTEVAM, 2001), é somente com a promulgação do Decreto-Lei nº. 91.144 de 15 de maio de 1985, responsável pelo desmembramento do Ministério da Cultura do da Educação, que se sinalizava a se estabelecer uma mentalidade de maior interesse em elaboração e execução de projetos culturais.

Mesmo que a estrutura adotada pela Lei 7.505 de 02 de julho de 1986, que dispunha sobre benefícios fiscais na área do imposto de renda concedidos a operações de caráter cultural ou artístico, fosse mais voltada ao benefício dos investidores em si (NASCIMENTO, 2008), esse é um bom exemplo de uma preocupação estatal mais elaborada e concreta de fomentar a produção artístico-cultural no país, chamando o setor privado para contribuir com o financiamento de políticas estatais de incentivo à cultura.

Apesar do retrocesso instaurado pela Lei nº. 8.028 de 12 de abril de 1990 durante o mandato de Fernando Collor de Melo que, dispondo sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, rebaixou o Ministério da Cultura criado em 1985 para Secretaria da Cultura, órgão de assistência direta e imediata ao Presidente da República, foi que se instituiu a principal lei de incentivo à cultura: a Lei 8.313 de 23 de dezembro de 1991. Pode-se citar ainda, na esfera federal, a Lei 8.685 de 20 de julho de 1993 cujo objetivo é criar mecanismos de fomento à atividade audiovisual.

Vieira (2008) defende que o setor das Indústrias Criativas apresenta grande potencial para o desenvolvimento de ações empreendedoras devido às políticas públicas atualmente existentes. Nesse sentido, Coelho (1997) afirma que há quatro tipos básicos de políticas públicas culturais: (1) políticas voltadas ao mercado cultural (apoio à produção, distribuição e consumo), (2) políticas voltadas aos demais setores (apesar da atuação ser ligada à cultura, não se inserem propriamente no setor); (3) políticas voltadas ao uso da cultura (políticas que criam condições para a fruição completa dos bens culturais colocados à disposição) e (4) políticas voltadas a instâncias institucionais (organização e definição de funções).

Maculan (2005) elenca dois grandes exemplos de ações governamentais brasileiras voltadas ao incentivo para empreender:

- Medida Provisória nº 252, de 15 de junho de 2005 - institui o Regime Especial de Tributação para a Plataforma de Exportação de Serviços de Tecnologia da Informação - REPES, o Regime Especial de Aquisição de Bens de Capital para Empresas Exportadoras - RECAP e o Programa de Inclusão Digital e dispõe sobre incentivos fiscais para a inovação tecnológica e dá outras providências;
- Lei Complementar nº. 123, de 14 de dezembro de 2006 - institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nºs 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e

revoga as Leis nºs 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Ressalta-se aqui a instituição do regime tributário Simples Nacional, relativo à unificação de arrecadação de tributos e contribuições por empresas de pequeno porte.

Bogéa (2004) ressalta a política do Ministério das Relações Exteriores de incentivo à difusão cultural brasileira entre países do Mercosul, América Latina e América como um todo, além de outros países de língua portuguesa. Vieira (2008) elenca um grupo exemplificativo de programas e projetos brasileiros, patrocinados pelo Ministério da Cultura, voltados ao apoio à cultura.

Programas e Projetos	Objetivos
Bolsa Virtuose	Concessão de bolsas no Brasil e exterior para aperfeiçoamento, especialização e reciclagem de indivíduos ligados à produção artística e cultural
Secretaria do Áudio Visual	Incentivo de festivais e mostras no exterior Apoio à participação de filmes brasileiros em festivais e mostras internacionais
Programa Nacional de Incentivo à Leitura (PROLER)	Despertar o Interesse em leitura por cursos de formação de mediadores, produção de material pedagógico, realização de Fóruns Nacionais de Leitura
Programa Nacional Bandas de Músicas	Doações de instrumentos para bandas de música Oferta de cursos para conservação de instrumentos
Projeto Macunaíma	Difusão de trabalhos de artistas iniciantes em mostras individuais e coletivas
Programa Museu, Memória e Futuro	Revitalização e recuperação dos museus nacionais Promoção de mostras nacionais e internacionais Incentivo às atividades culturais

QUADRO 23 - Relação de programas e projetos patrocinados pelo Ministério da Cultura
Fonte: Adaptado de Vieira (2008)

Segundo dados oficiais do Ministério da Cultura <www.cultura.gov.br>, entre os anos de 1999 e 2009 (valor atualizado até 03 de fevereiro de 2009), foram investidos R\$ 5.522.154.133,90 (cinco bilhões quinhentos e vinte e dois milhões cento e cinquenta e quatro mil cento e trinta e três reais e noventa centavos) em projetos culturais, abarcando as seguintes áreas: Artes Cênicas, Artes Integradas; Artes Visuais; Audiovisual; Humanidades; Música e Patrimônio Cultural. No total, foram 21.677 (vinte um mil seiscentos e setenta e sete) projetos financiados por esse mecanismo de captação.

A sinalização do Ente Federativo em âmbito federal proporcionou diversas manifestações em níveis hierárquicos inferiores da estrutura estatal. Em Minas Gerais, pode-se citar a Lei nº. 17.615, de 4 de julho de 2008, que dispõe sobre a concessão de incentivo fiscal com o objetivo de estimular a realização de projetos culturais no Estado, revogando a Lei nº. 12.733, de 30 de dezembro de 1997 e o Fundo Estadual de Cultura – FEC, instrumento de apoio à Lei Estadual de Incentivo à Cultura, instituído pela Lei nº. 15.975 de 12 de janeiro

de 2006 e regulamentado pelo Decreto nº. 44.341, de 28 de junho de 2006, que se destina a projetos que encontram maiores dificuldades de captação de recursos no mercado, objetivando estimular o desenvolvimento cultural nas diversas regiões do Estado, com foco prioritário para o interior.

Em âmbito municipal, cita-se a atuação da Prefeitura da Cidade de Uberlândia. A estrutura legislativa de incentivo à cultura constitui-se de: Lei 9.274 de 19 de julho de 2006 que dispõe sobre o Programa Municipal de Incentivo Cultura (PMIC) e revoga a Lei 8.332 de 11 de junho de 2003, e o Decreto 9.231 de 06 de agosto de 2003, que a regulamentava; o Decreto 10.467 de 07 de novembro de 2006 que regulamenta a Lei 9.274 de 19 de julho de 2006.

Há ainda a Instrução Normativa Secretaria Municipal de Cultura nº 002/2008, relativa à prestação de contas e a Instrução Normativa Secretaria Municipal de Finanças nº 002/2006, relativa a procedimentos incentivo fiscal.

Por outro lado, na cidade de Uberaba, apesar de não haver sido ainda promulgada lei constitucionalmente válida, voltada ao incentivo à cultura, há a movimentação de artistas em torno da aprovação de um sistema cultural integrante do novo projeto de lei de incentivo⁵.

Além da legislação, nas esferas federal, estadual e municipal, há ainda diversos editais privados que contribuem para o financiamento de projetos artístico-culturais no Brasil, valendo-se ou não da estrutura de captação e isenção proposta pela legislação existente no ordenamento jurídico brasileiro.

⁵ SANTOS, Mara. **Artistas de Uberaba acreditam em resultado positivo** In: <<http://www.jmonline.com.br/novo/?noticias,2,CIDADE,15662>> Acesso em 31 de outubro de 2009 às 22:52.

3 Aspectos Metodológicos

Este capítulo destina-se à apresentação dos aspectos metodológicos balizadores da análise conceitual aqui proposta, apresentando objetivos gerais e específicos do estudo em questão. Desta forma, propõe-se a abordagem de questões referentes à metodologia, estratégia de pesquisa, fontes de coleta de dados, técnicas de análise de dados, procedimentos adotados especificando a escolha dos sujeitos objeto do estudo, período de levantamento de dados, coleta de dados, roteiro de entrevistas proposto.

3.1 Problema e objetivos

A aproximação com a temática e a realidade retratada revelou estudos que priorizam *clusters* de produção cultural, objetos de diversos estudos realizados, como os de Gomes (2008) e Vieira (2008). Organizações criativas em cidades que não possuem tradição cultural forte não foram foco primordial dos estudos em empreendedorismo utilizados, no referencial teórico, para nortear esta pesquisa pela própria ausência de estudos nesse sentido.

Deste modo, a fim de tentar contribuir para a produção científica voltada aos estudos sobre empreendedorismo em indústrias criativas, formulou-se o seguinte problema de pesquisa:

- Quais são características de empreendedores de empreendimentos criativos em cidades que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos?

O **objetivo geral da pesquisa**, dessa forma, é

- Identificar e analisar características de empreendedores e empreendimentos criativos nas cidades de Uberaba - MG e Uberlândia - MG, cidades essas que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos.

E, por fim, os **objetivos específicos da pesquisa** são:

- Identificar e contrapor características dos empreendedores e empreendimentos criativos nas cidades de Uberaba - MG e Uberlândia - MG;

- Analisar aspectos relevantes no que tange à economia criativa e ao empreendedorismo criativo, encontrados no grupo de empreendedores estudados a partir do objetivo específico anteriormente citado;

3.2 A Pesquisa

Partindo-se do pressuposto de que se trata de uma pesquisa qualitativa (GODOY, 1995a; NEVES, 1996; GÜNTHER, 2006), constituída como resumo de assunto e elaborada com base, principalmente, em entrevistas individuais em profundidade (YIN, 1994; FLICK, 2002; GASKELL, 2002; JOVCHELOVITCH; BAUER, 2002; FRASER; GONDIN, 2004), busca-se aprimorar o conhecimento no âmbito do empreendedorismo, conjugando-o com as noções de organização, mais especificamente, indústrias criativas, na construção de uma análise sobre atitudes geradoras de empreendimentos cujos resultados são denominados produtos culturais.

Como características da pesquisa qualitativa, Godoy (1995a) elenca:

- A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental, sendo valorizado o contato direto e prolongado entre pesquisador e ambiente ou situação estudada. A coleta de dados pode utilizar gravadores, videoteipes ou anotações em blocos de papel. Contudo é mister a noção de que o pesquisador é o instrumento primordial de observação, seleção e análise de dados;
- A pesquisa qualitativa é descritiva, dando-se prevalência à palavra escrita tanto na obtenção quanto na disseminação de dados. Há a percepção holística, sem reduções a variáveis;
- O significado que as pessoas dão às coisas e à vida é preocupação essencial do investigador, sendo essencial a precisão no registro do ponto de vista dos sujeitos.
- Os pesquisadores utilizam o enfoque indutivo na análise dos dados, sem construção *a priori* de hipóteses. O foco amplo da investigação aos poucos é delineado a partir da análise dos dados, tornando-o mais direto, mais específico.

A técnica de revisão de literatura forneceu dados importantes para nortear o estudo de caso (GIL, 1991; YIN, 1994; GODOY, 1995b; NEVES, 1996; VERGARA, 1997; ALVES-MEZZOTTI, 2006). Esta estratégia de pesquisa conteve análise do conteúdo (ANDRÉ, 1983;

TRIVIÑOS, 1987; BARDIN, 1994; YIN, 1994; FREITAS; CUNHA JÚNIOR; MOSCAROLA, 1996; BAUER, 2002; ROCHA; DEUSDARÁ, 2005; SILVA; GOBBI e SIMÃO, 2005) de entrevistas realizadas com 06 (seis) empreendedores responsáveis por empreendimentos criativos, que têm como produto final a produção de vídeos comerciais ou artísticos - a saber: comerciais de TV, vídeos corporativos programas de TV, documentários, curta metragens e vídeo clipes -, nas cidades de Uberaba e Uberlândia, ambas em Minas Gerais e de documentos fornecidos pelos entrevistados, conforme disposto no quadro 24.

Entrevistado	Data da Entrevista	Duração da Entrevista (aprox.)	Local de Realização da Entrevista
Entrevistado 1	23/06/2010	2h25min	Empreendimento A
Entrevistado 2	29/06/2010	1h45min	Instituição de Ensino Superior em que dá aulas
Entrevistado 3	17/07/2010	1h50min	Empreendimento B
Entrevistado 4	26/08/2010	2h02min	Instituição de Ensino Superior em que dá aulas
Entrevistado 5	18/11/2010	1h40min	Fundação em que trabalha
Entrevistado 6	19/11/2010	2h05min	Empreendimento C

QUADRO 24 - Detalhamento sobre a realização das entrevistas

A interrelação entre os entrevistados e os empreendimentos se encontra disposta na figura 9. Os sujeitos participantes deste estudo foram de alguma forma citados por um entrevistado anterior. Partindo-se de um primeiro sujeito, buscou-se a familiaridade resultante de parcerias existentes, de redes de contatos formadas pelos empreendedores para facilitar a aproximação e obtenção dos dados.

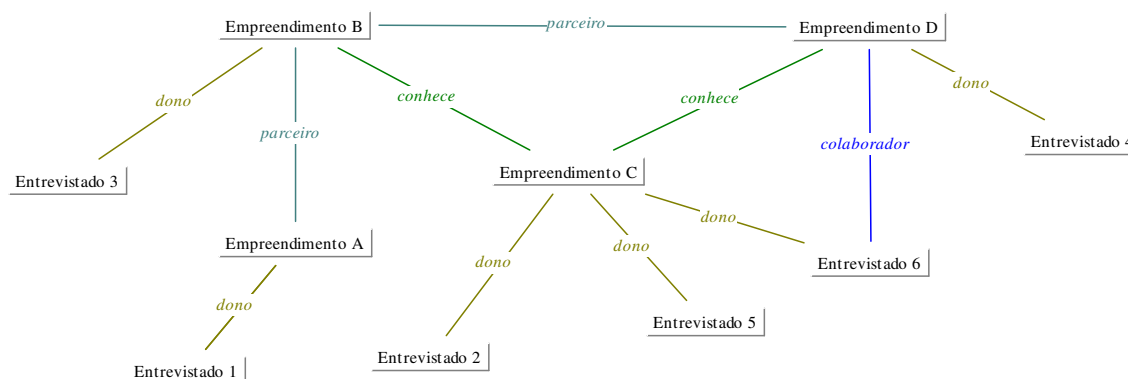


FIGURA 9 - Relação entre entrevistados e empreendimentos

Ressalta-se que as cidades escolhidas, apesar de possuírem projetos voltados, em maior ou menor grau, à produção cultural, não possuem grande repercussão no mercado nacional voltado à indústria criativa, o que as tornam ideais para atender às peculiaridades do interesse da pesquisa, ou seja, a abordagem ao avesso, à exceção.

O estudo de caso, para Vergara (1997), é um tipo de pesquisa que busca profundidade e detalhamento, e condiz com a utilização de uma ou mais empresas nas pesquisas desejadas, além de ser um estudo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir seu conhecimento (GIL, 1991). Godoy (1995b) e Neves (1996), complementando, afirmam que a utilização de estudo de caso como estratégia de pesquisa permite que se tenha maior profundidade na análise de um determinado objeto de estudo, partindo-se de exame detalhado de um indivíduo, uma situação ou mesmo um ambiente.

Yin (1994), nesse mesmo sentido, explica que a utilização de todas as fontes de dados pode ser extensiva, devendo o pesquisador levar em consideração as forças e fraquezas de cada fonte. Contudo, o autor adverte que nenhuma fonte é completamente superior a outras, devendo o pesquisador se valer da complementaridade existente entre elas. Campomar (1991) afirma que o estudo de caso não busca quantificação ou enumeração, mas sim a compreensão de um fenômeno.

Para atingir o objetivo proposto, foram realizadas entrevistas em profundidade e semi-estruturadas, procurando delinear características e desafios enfrentados. Yin (1994) considera a entrevista como uma das principais fontes de dados para um estudo de caso. Segundo o autor, o uso de gravadores permite uma maior exatidão na transcrição da entrevistas. Segundo Gaskell (2002), sugere-se a utilização de um tópico guia, um referencial em linguagem simples para servir de direção para a execução da entrevista, mantendo-se os objetivos da pesquisa. Deve-se ter em mente que há certa flexibilidade no tópico guia para que se adapte ao decorrer da mesma. Fraser e Gondim (2004) reforçam que o tópico guia não deve impedir o aprofundamento em aspectos tidos como relevantes e levantados durante a condução da entrevista. O Apêndice A traz o tópico guia utilizado como norte na realização das entrevistas neste estudo.

A entrevista narrativa, conforme afirmam Jovchelovitch e Bauer (2002), é uma entrevista não-estruturada, de profundidade que ultrapassa o esquema pergunta-resposta por se perceber uma influência mínima do pesquisador. Durante a realização da entrevista, nota-se uma postura de escuta ativa por parte do entrevistador. A entrevista episódica, conforme Flick (2002), é focada em um assunto específico, em conhecimento episódico ligado a certas circunstâncias concretas que buscam provocar a lembrança do entrevistado.

Yin (1994) explica, ainda, que documentos são relevantes para todos os estudos de caso. Godoy (1995c) reforça a importância da análise de documentos como fonte de dados para a pesquisa qualitativa, servindo de fonte de dados complementares para se compreender melhor o problema de pesquisa. Nesse sentido, Yin (1994) afirma que o principal uso de

fontes documentais se encontra na possibilidade de corroboração entre dados nelas explícitos e os obtidos por outras fontes. O desenho da pesquisa foi construído com base em pesquisa bibliográfica utilizando a técnica de revisão de literatura, levando a entrevistas focadas em três eixos principais, a saber: (1) Capital humano e Diversidade Cultural; (2) História, Estrutura Organizacional e Tecnologia e (3) Demandas de Mercado e Políticas Públicas, conforme quadro 25.

Grupo	Área Temática	Autores	Temas de Interesse
Capital Humano e Diversidade Cultural	Histórico Pessoal	Cauduro (2003); Caves (2003); Leitão (2007); Lima e Loiola (2008); Bendassolli et al (2009); Florinda e Tinagli (2004); Dolabela (1999); Howkins (2001); Reis (2007); Gomes (2008); Filion (1999); Baron e Shane (2007); Filion (2000b); Dornelas (2008); Schumpeter (1982); Drucker (1992); Longenecker, Moore e Petty (1997); Klerk e Kruger (2010); Bernardi (2003); DiMaggio (1982); Bilton (2007); Zardo e Korman (2005); Bertini (2008); Paiva Júnior e Guerra (2010);	Características Pessoais com a Cultura Envolvimento com o Empreendimento
	Relação com a Cultura		Conflito Econômica Exploração Satisfação
História, Estrutura Organizacional e Tecnologia	História do Empreendimento	Hartley (2005); Lima (2006); Baron e Shane (2007); Filion 1993; Hisrich, Peters e Shepard (2009); Dornelas (2008);	Criação/Fundação (processo) Objetivos Visão/Missão/Valores Atividades/Projetos
	Estrutura Organizacional e Tecnologia	Borges (2005); Eisenhardt e Tabrizi (1995); Thomke e Reinertsen (1998); Florinda e Tinagli (2004); Grebel et al (2001);	Divisão do Trabalho Relações Hierárquicas Organização do Trabalho Gestão de Pessoas Condições de Trabalho Controle e Avaliação dos Resultados Tecnologia
Demandas de Mercado e Políticas Públicas	Relação com o Público (Interno e Externo)		Colaboradores (contratados, terceirizados, estagiários) Clientes Consumidores
	Relação com sindicatos e associações	Cauduro (2003); Verheul et al (2001); Audretsch et al (2004); Maculan (2005); Coelho (1997); Brant (2004); Wilson e Stokes (2002); Miguez (2007); Silveira, Fernandes e Rezende (2005); Tolila (2007); Benhamou (2007)	Sindicatos Patronais Sindicatos Empregados Associações Profissionais
	Relação com outros Empreendimentos e Poder Público		Concorrência Mercado Parceria Universidades e Centros de Formação Poder Público

QUADRO 25 - Áreas de interesse a serem abordadas nas entrevistas

Yin (1994) ressalta que nenhum desenho de pesquisa é fechado ou completo. Há sempre a possibilidade de revisão e alteração nos estágios iniciais da pesquisa, mantendo-se em mente a coerência com as preocupações teóricas e objetivas.

As transcrições das entrevistas contiveram a completude da fala do entrevistado, sendo que trechos das mesmas foram citados para melhor clareza argumentativa. Deve-se ressaltar a importância da transcrição de tais dados, pois, devido a variabilidade e não-padronização de coleta (GÜNTHER, 2006), nenhum documento deve ser tido como registros literais de acontecimentos (YIN, 1994).

Neves (1996) afirma que a transcrição pode ocorrer de diferentes formas, sendo a transcrição literal, incluindo sinais indicadores de entonações, sotaques, regionalismos, erros, dentre outros. Por ser mais completa, é a transcrição que fornece maior número de informações.

Por fim, como técnica de análise de dados (YIN, 1994), optou-se pela análise de conteúdo (ANDRÉ, 1983; BARDIN, 1994; BAUER, 2002; FREITAS; CUNHA JÚNIOR; MOSCAROLA, 1996; ROCHA; DEUSDARÁ, 2005; SILVA; GOBBI; SIMÃO, 2005; TRIVIÑOS, 1987) para tratamento dos dados recolhidos, formulando-se, a partir do referencial teórico estudado, categorias de análise.

Yin (1994) afirma que análise de dados consiste no exame, categorização, tabulação ou recombinação das evidências para endereçar às propostas de estudo. Silva, Gobbi e Simão (2005) esclarecem que a análise de conteúdo é utilizada como ferramenta para apreensão dos significados construídos através do discurso pelos sujeitos sociais, apresentando suas relações e interpretações individuais da realidade.

Neste sentido, Rocha e Deusdará (2005) afirmam que uma pesquisa que utiliza análise de conteúdo tem por objetivo aprofundar, identificando o significado oculto do texto, em que linguagem é a realidade que se configura pela reprodução de uma realidade prévia.

André (1983), por sua vez, explica que, quando da utilização da análise de conteúdo, o pesquisador deve fragmentar os dados em categorias de análise e enquadrar os dados obtidos na pesquisa em uma dessas categorias e, ainda, esclarece que o estudo de partes isoladas de um determinado fenômeno permite a percepção de seu todo.

Pergunta	Objetivos específicos	Procedimento	Técnica de análise	Autores de referência
Quais as definições associadas aos conceitos de empreendedorismo e empreendedor?	Identificar nos estudos acadêmicos quais as principais características relacionadas às definições de empreendedorismo e empreendedor	Pesquisa Bibliográfica	Revisão da literatura	Audretsch et al (2004); Baron e Shane (2007); Bernardi (2003); Bogéa (2004); Borba (2006); Coelho (1997); Dornelas (2008); Drucker (1992); Fillion (1999; 2000a; 2000b); Fontes Filho (2003); Gartner (1985); Gomes (2008); Hisrich, Peters e Shepard (2009); Klerk e Kruger (2010); Longen (1997); Longenecker, Moore e Petty (1997); McClelland (1971); Murphy, Liao e Welsch (2005); Nascimento (2008); Oliveira (2006); Schumpeter (1982); Shane e Venkataraman (2000); Verheul et al (2001); Vesper (1973); Vieira (2008); Virtanen (1997)
Quais as definições associadas ao conceito de indústria criativa?	Identificar nos estudos acadêmicos quais as principais características relacionadas à definição de indústria criativa	Pesquisa Bibliográfica	Revisão da literatura	Adorno e Horkheimer (1985, 2002); Bahia (2004); Barbalho (2003); Batista et al (2006); Bendassolli et al (2009); Benhamou (2007); Bertini (2008); Bolaño (2000); Brant (2004); Campos (2006); Cauduro (2003); Caves (2003); Duarte (2003); Eisenhardt e Tabrizi (1995); Florida (2002); Florinda e Tinagli (2004); Getino (2002); Golgher (2006); Hartley (2005); Hesmondhalgh (2002); Howkins (2001); Jacobs (2001); Leitão (2007); Lima (2006); Lima (2007); Lima e Loiola (2008); Limeira (2008); Lóssio e Pereira (2007); Matta e Souza (2009); Miguez (2007); Nascimento (2008); Oguri, Chauvel e Suarez (2009); Paiva Júnior, Guerra e Almeida (2008); Reis (2007); Rubim (2006); Segers e Hujigh (2006); Silveira, Fernandes e Rezende (2005); Teixeira Coelho (1997); Thomke e Reinertsen (1998); Tolila (2007); Vieira (1998); Zallo (1988); Zardo e Korman (2005)
Quais as definições associadas ao conceito de empreendedorismo criativo?	Identificar nos estudos acadêmicos quais as principais características relacionadas à definição de empreendedorismo criativo	Pesquisa Bibliográfica	Revisão da literatura	Bertini (2008); Bilton (2007); Brant (2004); Cauduro (2003); Côrtes et al (2010); DiMaggio (1982); Gomes (2008); Paiva Júnior e Guerra (2010); Kellet (2006); Wilson e Stokes (2002); Zardo e Korman (2005)

QUADRO 26 – Resumo dos aspectos metodológicos - parte I

Pergunta	Objetivos específicos	Procedimento	Técnica de análise	Autores de referência
Qual o corpus da pesquisa?	Apresentação dos empreendimentos selecionados	Análise Documental	Análise de Conteúdo	André (1983); Bardin (1994); Bauer (2002); Freitas, Cunha Júnior e Moscarola (1996); Rocha e Deusdará, (2005); Silva, Gobbi e Simão (2005); Triviños (1987); Yin (1994)
Quais são as características de empreendedores de empreendimentos criativos em cidades que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos?	Identificar e analisar as características de empreendedores e empreendimentos criativos nas cidades de Uberaba - MG e Uberlândia - MG, procurando delinear as características básicas e desafios enfrentados.	Estratégia de estudo de caso baseado em entrevistas individuais em profundidade	Análise de Conteúdo	Alves-Mezzotti (2006); André (1983); Bardin (1994); Bauer (2002); Flick (2002); Fraser e Gondin (2004); Freitas, Cunha Júnior e Moscarola (1996); Gaskell (2002); Gil (1991); Godoy (1995b); Jovchelovitch e Bauer (2002); Neves (1996); Rocha e Deusdará (2005); Silva, Gobbi e Simão (2005); Triviños (1987); Vergara (1997); Yin (1994)

QUADRO 27 – Resumo dos aspectos metodológicos - parte II

É importante esclarecer que a análise de dados foi auxiliada pela utilização do *software* Atlas.ti. Por se tratar de um organizador de documentos (BAUER, 2002), toda construção feita com base nos dados brutos depende do elemento humano, representado pelo pesquisador. As citações ilustrativas mantiveram a nomenclatura utilizada pelo programa, a saber: [número do documento: número da citação]. Desta forma, com base na citação ilustrativa “E são raros, raríssimos os longas que não têm, ou na verdade são poucos os que eu vi até hoje que não têm a lei do incentivo federal. [2:82]”, tem-se:

- Citação literal selecionada: E são raros, raríssimos os longas que não têm, ou na verdade são poucos os que eu vi até hoje que não têm a lei do incentivo federal;
- Identificador do trecho, conforme nomenclatura utilizada pelo *software* Atlas.ti: [2:82];
- Número identificador do documento analisado, conforme nomenclatura utilizada pelo *software* Atlas.ti (em negrito): [2:82];
- Número identificador da citação no documento analisado, conforme nomenclatura utilizada pelo *software* Atlas.ti (em negrito): [2:82];

Ressalta-se, por fim, que o projeto se vincula, no Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração da Faculdade de Administração da Universidade Federal de

Uberlândia, a linha de pesquisa em Estratégia e Mudança Organizacional, que abrange projetos em Empreendedorismo.

4 Análise dos Dados

Este capítulo destina-se à análise conceitual dos dados obtidos através das entrevistas realizadas, de acordo com o que foi mencionado no capítulo anterior.

Os 06 (seis) entrevistados estão envolvidos em 04 (quatro) empreendimentos, conforme apresentado na figura 9. Foram estabelecidas as seguintes relações: posse (‘dono’) e colaboração (‘colaborador’), em se tratando de relações entre empreendedores e empreendimentos; e parceria (‘parceiro’) e conhecimento (‘conhece’) em se tratando de relações entre empreendimentos. É interessante notar que, mesmo estando em cidades diferentes e atuando em campos similares, podendo até ser considerados concorrentes, há um vínculo entre os empreendimentos e os empreendedores. Em algum grau, cada entrevistado possui um vínculo com pelo menos 01 (um) outro entrevistado, sendo que o mesmo acontece com os empreendimentos. O quadro 28 apresenta um resumo dos dados de apresentação dos empreendimentos envolvidos na pesquisa.

Empreendimento	Ano de Abertura	Entrevistado	Nº Colaboradores Internos	Principais Áreas de Atuação
A	1998	Empreendedor 1	07 (sete), sendo 02 (dois) sócios e 05 (cinco) colaboradores	<i>Motion graphics</i> , 3D e edição/finalização
B	1998	Empreendedor 3	07 (sete), sendo 01 (um) dono e 06 (seis) colaboradores	Desenvolvimento de roteiro, captação, edição e finalização
C	Em processo de formalização	Empreendedor 2 Empreendedor 5 Empreendedor 6	04 (quatro), sendo 03 (três) sócios e 01 (um) colaborador	Produção, captação, edição, sonorização e finalização
D	Em processo de formalização	Empreendedor 4	06 (seis) todos sócios	Produção, captação, edição, sonorização e finalização

QUADRO 28 - Apresentação dos empreendimentos

Fonte: Dados da pesquisa

Apresentam-se as interrelações entre os dados obtidos pela pesquisa, seguindo as áreas de interesse apresentadas no quadro 25, e agrupados nas seguintes categorias de análise: (1) Características Pessoais; (2) Envolvimento com a Cultura; (3) Envolvimento com o Empreendimento; (4) Conflito; (5) Exploração Econômica; (6) Satisfação; (7) Criação/Fundação; (8) Objetivos; (9) Visão/Missão/Valores; (10) Atividades/Projetos; (11) Divisão do Trabalho; (12) Condições de Trabalho; (13) Controle e Avaliação dos Resultados; (14) Tecnologia; (15) Colaboradores; (16) Clientes; (17) Consumidores; (18) Sindicatos e

Associações; (19) Concorrência; (20) Mercado; (21) Parceria; (22) Universidades e Centros de Formação e (23) Poder Público.

Os Apêndices B a D deste trabalho trazem as redes de relacionamento de categorias relativas aos três grandes grupos de análise, a saber: (1) Capital Humano e Diversidade Cultural; (2) História, Estrutura Organizacional e Tecnologia e (3) Demandas de Mercado e Políticas Públicas. Foram estabelecidas as seguintes relações entre as categorias estudadas: causalidade ('é causa de'); associação ('está associado a'); afirmação ('é'); pertinência ('é parte de') e contradição ('contradiz').

Os Apêndices E a K apresentam as redes de relacionamento de citações criadas como ilustração da interação entre os entrevistados. Devido a impossibilidade de se manter a citação por completo, optou-se pela referência a mesma, sendo utilizada a nomenclatura padrão do Atlas.ti, explicitada no capítulo anterior. Foram estabelecidas as seguintes relações entre as categorias estudadas: continuidade ('continua'); explicação ('explica'); contradição ('contradiz'); expansão ('expande'); apoio ('apóia'); justificativa ('justifica'); discussão ('discute') e crítica ('critica').

4.1 Capital Humano e Diversidade Cultural

Este primeiro grupo de análise destina-se a apresentar os entrevistados, levantando algumas características pessoais e a investigar como se iniciou o envolvimento com a cultura, com o empreendimento, se há uma relação de conflito com a exploração econômica e, por fim, como os entrevistados se manifestam sobre seu grau satisfação pessoal, profissional e financeira.

O tópico se encontra dividido em Histórico Pessoal e Relação com a Cultura.

4.1.1 Histórico Pessoal

Esta primeira categoria se destina a apresentar os entrevistados, levantando algumas características pessoais e a investigar como se iniciou o envolvimento com a cultura, com o empreendimento e com o trabalho. O quadro 29 resume os principais dados de cada entrevistado.

Entrevistado	Idade	Sexo	Naturalidade	Formação Acadêmica	Principal Atividade
1	35	Masculino	Belo Horizonte – MG	Ensino Médio	Empreendedor
2	25	Masculino	Uberaba – MG	Bacharelado em Artes	Professor
3	36	Masculino	Ilhéus – BA	Bacharelado em Publicidade e Propaganda	Empreendedor
4	28	Masculino	Uberaba – MG	Bacharelado em Publicidade e Propaganda	Diretor de Videoaula e Professor
5	43	Feminino	Uberaba – MG	Magistério e Curso de Técnico em Contabilidade	Atividades ligadas à área de Contabilidade
6	28	Masculino	Uberaba – MG	Curso Técnico em Informática	Atividades ligadas à área de Informática e Professor

QUADRO 29 - Apresentação dos entrevistados

Fonte: Dados da pesquisa

É interessante observar a percepção que os entrevistados têm sobre si mesmos. Os estudos em empreendedorismo (SHANE; VENTAKARAMAN, 2000; 2001; BERNARDI, 2003; DE KLERK; KRUGER, 2003; VIEIRA, 2008 entre outros) trazem diversas características associadas à pessoa do empreendedor:

Aí, a gente começou a ditar caminhos: como a gente vai conseguir assumir essa empresa. E mais uma vez entrou a questão da imaturidade, a gente saber avaliar o negócio como um todo. A gente assumiu o negócio. Não foi fácil assumir porque havia riscos enormes. E a gente não via os riscos. A gente só via a oportunidade. A gente não conseguia enxergar a dificuldade de colocar a empresa pra frente. A gente só via... a gente só via o potencial dela. [3:66]

[...] a gente estava disposta a tudo para conquistar o nosso espaço no mercado. Talvez isso seja um pouco da característica do empreendedorismo de quer quer abrir uma empresa, de querer firmar uma marca, de querer colocar em prática nossas idéias, nossos objetivos. [3:67]

Eu já era sócia de uma empresa também nessa área cultural [...] Com as dificuldades em manter a equipe, decidimos desativar a empresa. Sugerí então que usássemos esse mesmo CNPJ, alterando os sócios e o nome da empresa, o que foi visto com bons olhos pela equipe, que enxergou nisso uma boa oportunidade [5:10]

Eu não sou pessoal como os meninos, eu não envolvo meu coração ou os meus sentimentos, e sim procuro ser o mais profissional possível [...] [5:5]

Contudo, o que se observa na fala dos entrevistados, é a priorização de características não usuais, mas ligadas diretamente a sua área de atuação. São fatores que julgam importantes para o desempenho de suas atividades, como se percebe no trecho abaixo:

A informática foi muito marcante. Mas eu sempre gostei muito de desenhar no computador. [1:66]

Minha maior característica artística é minha facilidade de lidar com códigos. Eu gosto muito. Como que eu posso te explicar isso direito [mostra vídeo] A trajetória desses traços é uma forma. Eu não fiquei animando isso não. 'Ah, agora subiu, agora desceu'. Eu fiz uma fórmula e dei o play e o negócio saiu assim. [...] Então eu acho que os meus trabalhos, não estou falando da equipe, estou falando de mim, eles tem muito de códigos. Eu gosto muito dessas coisas... Matemática enfiada na, na, na arte. Tem muito filme nosso que tem muita matemática... Não muita matemática... Ao invés de você ficar animando as coisas na mão, um por um e tal, você perde um

tempo mais criando um *plugging*, uma coisa que depois você resolve muito rápido. [1:20]
[...] porque eu sou aborrecido, não sou cara político que fica de terno, dando tapinha nas costas [...] [1:23]
Eu gosto muito de estudar. [1:27]
Então eu acho que eu sou criativo e sonhador, mas ao mesmo tempo eu não sou muito prático. [2:22]
[...] eu sou aquela pessoa chata que tá sempre cobrando alguma coisa de alguém. [5:3]

O “amor à arte” (CÔRTEZ et al, 2010) é registrado pelos empreendedores como características marcantes de sua personalidade. Encontram-se também citações relacionadas à grande carga emocional inserida nos projetos desenvolvidos (ZARDO; KORMAN, 2005). Há, portanto, paixão pelo que faz (DORNELAS, 2008), norteados motivos e valores adotados pelos entrevistados (BILTON, 2007).

Todas as empresas nascem porque têm cliente. A gente nasceu sem cliente. Então, a gente veio por, por, por paixão mesmo! [1:33]
Eu tenho um estagiário da arte aqui e eu já estava falando 'bicho, existencialismo aqui não... Vai ganhar sua grana...' Que já é muito bom você viver de uma coisa que você gosta [1:89]
A minha grande ambição é trabalhar no que eu gosto. [2:25]
Eu gosto de fazer o que eu gosto. [3:9]
Eu trabalho muito na área de direção e direção de fotografia. Eu gosto muito de direção, é a área que eu mais gosto, que eu mais estudo [4:32]

Ainda observa-se a dificuldade que os empreendedores possuem de separar a atividade profissional de momentos de descanso (WILSON; STOKES, 2002):

Eu acho que a característica... Eu tenho um negócio que é... eu gosto muito do que eu faço. O negócio é... Cara, eu não ligo de acordar de madrugada, ficar até de noite, e trabalhar sábado e domingo, e eu gosto muito! [1:22]
Eu penso, já falando das características profissionais, eu acho que se confunde muito com a minha vida pessoal. Então tem esse problema de não saber diferenciar. Eu tô em casa trabalhando, tô com a minha namorada pensando no trabalho, me envolvo muito nas produções [sic]. [2:19]
A gente trabalhava de manhã, de tarde, de noite, de madrugada, feriado... Domingo. Sábado. Não tinha vida era só a produtora [...] [3:54]

4.1.2 Relação com a Cultura

Os entrevistados relataram algum evento que ligasse seu interesse pela cultura. Curiosamente, apenas um dos entrevistados não conseguiu estabelecer um acontecimento chave que pudesse ser definido como chave para seu direcionamento para a arte, à cultura.

Eu comecei mexer, a gostar, ver a, sei lá, do cinema, do vídeo, da cultura [sic], eu não me lembro exatamente quantos anos eu tinha. Eu só me lembro que, eu sei que era por volta dos treze, quatorze anos, algo assim [4:38]

Influências familiares são citadas por um dos entrevistados como possível origem de seu interesse pela cultura.

Na minha família... Tem bastante pessoas [sic] que estão ligadas à área criativa. Eu tenho uma tia que é... é artista plástica... Tenho pessoas que trabalham na área de comunicação. E conviver com esse meio não sei se aguçou ou não alguma coisa. [3:94]

Por causa de contar histórias. A gente se uniu por causa deu jogo que chama RPG - Role Play Game - jogo que a gente joga até hoje e não consegue parar. Então... e RPG nada mais é do que contar histórias e o cinema nada mais é do que contar histórias. A gente uniu o que a gente fazia por paixão e imaginou que o que podia virar diversão. [4:73]

A influência de filmes, admiração por profissionais e diversos eventos ligados à área também são citados pelos entrevistados.

E tava na época do Hans Donner, né? Você lembra que o Hans Donner era o cara, né? Hoje ele não é assim tanto assim, mas... Ai, eu via aquelas vinhetas da Globo e ficava maravilhado com aquelas bolas metálicas... Assim, você lembra? Aquilo era bonito demais! Se você for... Para a época era muito vanguarda. [1:92]

[...] eu tenho a primeira lembrança a mais remota. E os filmes de Spielberg. Realmente foram acontecimentos na minha vida. O ET, Parque dos Dinossauros eu lembro muito da minha experiência. Ao ir no cinema [sic] assistir os filmes de super heróis também, Batman, Superman. Eu não tenho aquela - no sentido de “ah, o dia que eu assisti o primeiro Oscar ou o dia que assisti um especial sobre cinema...” não. Já é uma coisa que me acompanha desde antes [2:61]

[...] eu já era adolescente, criança e ficava até de madrugada assistindo o Oscar e o pessoal perguntando: Por que isso? Que bobeira. Vai dormir tarde. Mas isso aí sempre fez parte da minha vida [2:128]

Eu sempre gostei de cinema. Mas o evento mesmo que fez eu falar ‘não, eu queria trabalhar com isso’ foi em noventa e cinco quando a Globo passou aquele especial ‘Cem anos de luz’, em comemoração ao cem anos daquela apresentação do Lumière lá, e eu lembro que até na época eu estava fazendo prova na escola e não pude assistir todos os episódios, porque passava mais tarde assim. Eu gravei alguns episódios e eu achava aquilo fantástico, principalmente o episódio dos musicais. Não sei por quê. Mas aquilo lá foi muito marcante para mim. Não sei por que assim. Eu assisti aquela fita [sic] até gastar. Aí eu falei ‘não, eu quero contribuir em alguma coisa com nesse meio. E foi daí que comecei a gostar. [6:53]

Experiências prévias ligadas à arte também são levantadas pelos entrevistados como possíveis origens para seu interesse pela arte: “Em 2007 iniciei o curso de teatro no SESI para aperfeiçoar meus conhecimentos e retomar atividades que a vida me obrigou a abandonar” [5:22].

Diversos autores apontam a possibilidade de exploração econômica da cultura (vide, por exemplo, BRANT, 2004; ZARDO; KORMAN, 2005; TOLILA, 2007; BENHAMOU,

2007; BERTINI, 2008; LIMEIRA 2008; BENDASSOLLI et al, 2009), gerando empreendimentos focados na execução de projetos artístico-culturais. Com base nos dados fornecidos pelos entrevistados, a decisão de empreender se divide entre a necessidade de se profissionalizar e a possibilidade de abraçar uma oportunidade, dando continuidade ao trabalho que vinham exercendo, porém, agora não mais como contratado, mas sim como dono, como se percebe nos trechos selecionados.

Hoje, eu tô tentando me profissionalizar e a minha produtora veio ao encontro disso, no sentido de, que a gente percebeu, precisa da marca pra profissionalizar, não é nem no sentido de ter um retorno financeiro rápido, porque a gente sabe que isso vai ser difícil. [2:62]

A gente estava começando a crescer no mercado. Aquela coisa de ser uma produtora nova, com gente nova e os caras novos... Eu tinha vinte e poucos anos. E aí a gente, numa atitude muito louca, resolvemos [sic] 'a gente não pode deixar fechar'. Aquela coisa de jovem de querer abraçar tudo, de 'vamos ganhar, vamos conquistar'. Enfim, a gente resolveu pegar a produtora e tocar. E mudamos o nome da produtora. [3:50]

Mas essa economicidade não ocorre a qualquer preço. Há a busca pelo lucro, mas o vínculo com os projetos desenvolvidos (ZARDO; KORMAN, 2005) faz com que se realizem projetos que satisfaçam e atendam às necessidades criativas dos empreendedores, como se percebe nas falas abaixo.

Se eu começar a ter outros recursos que eu sei que aquele trabalho não vai ser executado com qualidade, a gente não participa do projeto. [3:7]

[...] dinheiro é combustível para a gente continuar produzindo material de qualidade e ele é importante. [3:134]

[...] que podia dar lucro, ponto. Eu não. Eu penso o contrário. Eu penso que a produtora deve gerar conteúdo de qualidade o lucro ser consequência dele. [3:136]

Afinal, se não fosse o mercado, se não fosse dinheiro, não seria ninguém. Felizmente ou infelizmente, não sei. Ou indiferente, mas o dinheiro é o que rege boa parte do mundo. [4:60]

A crise de identidade relatada por Bertini (2008) não é percebida na fala dos entrevistados. Ao contrário, percebe-se o consenso no que diz respeito à compreensão da necessidade de sobrevivência, da importância da remuneração e da percepção do trabalho com arte, cultura ser como qualquer outra profissão. Desta forma, eles contradizem Zardo e Kornam (2005) ao perceber o valor do produto cultural e a consequente necessidade de remuneração deste.

Ele utiliza a arte pra ganhar dinheiro. E eu não vejo isso com aspecto negativo. [4:57]

Eu acho que tudo em excesso acaba prejudicando. E é impressionante como as pessoas que trabalham com cultura leva isso a extremos demais quando eles falam de arte, quando eles falam de negócios. [4:73]

É estranho e esse preconceito vem muito do pessoal do lado artístico. Eles têm preconceito contra a sua arte ser comercializada. Eu acho que se o artista, ele quiser, ele comercializa a arte dele, se ele não quiser ele não comercializa também. [4:79]

Os caras se fecham muito em uma visão de arte é aquilo que se produz sem finalidade financeira. [4:80]

A arte é um trabalho e assim como qualquer outra atividade exige estudo, dedicação e suor, então eu não vejo isso como "pecado". Na minha opinião, a expressão "arte pela arte" é uma das coisas mais idiotas que eu já ouvi até hoje. [5:32]

Então o artista deve trabalhar e andar nu, ou passar fome para que a humanidade possa ter o privilégio de se deleitar com grandes espetáculos, filmes, obras de arte???? [5:33] [...] A arte é um trabalho como qualquer outra profissão, não entendo porque as pessoas acham que tem que ser diferente, que não precisa ter remuneração, que a arte não tem preço. [5:34]

E é igual, não me lembro agora quem falou, se foi Cacilda Becker, 'não me peça para dar a única coisa que posso vender'. E, infelizmente, a gente tem que ganhar o pão. [6:77]

A noção de conflito artista-empREENDEDOR ganha dimensões mais profundas. Ao se dedicar a um empreendimento, o artista se vê em conflito interno seja por não possuir um perfil empresarial e se encontrar em situações de negociação.

Eu queria ter mais tempo pra dedicar à arte. [2:125]

Eu vou fazer nesse lugar porque sei que aqui vou ter esse resultado'. Olha, esse é um grande conflito dentro da empresa porque, a partir do momento que você trabalha com criatividade, a gente está preocupado com o resultado. [3:45]

Na verdade, esse conflito [arte x capital] é gerado mais pelo perfil meu. Não sei se tem a ver com aquela questão de a arte pode ser cobrada ou não, aquela coisa toda. Mas acho que tem mais a ver por não ser uma pessoa do meio das negociações. [3:150]

Percebe-se, ainda, que os entrevistados se identificam como artistas inseridos em um ambiente empreendedor; percebem a importância de ser empreendedor e reconhecem seu papel e assumem suas deficiências nesse aspecto, como se percebe nos trechos abaixo.

Eu coloco aí que todo artista deve ser um empreendedor, porque toda arte deve ser empreendida pra que ela torne-se, é porque eu acho que assim a arte tem que ser divulgada. [2:118] [...] Então eu acho que o empreendedor é o cara que procura essas brechas mesmo. [2:119] [...] Então assim, se a gente procurar empreendedor no sentido de administrador, eu acho isso mais artista né? [2:120]

Então empreendedor no sentido de eu procuro, eu tenho já essas pessoas que me ajudam na produção, mas eu sempre tento procurar saídas e acho que é por isso que eu digo professor de arte é uma saída de estar dentro da arte, que eu posso sobreviver. [2:122] [...] Então acho que eu sou um artista empreendedor mas mais artista, pelo menos quero ser. [2:123] [...] Talvez hoje eu seja mais empreendedor querendo ser mais artista. [2:124]

Então, tem muita coisa lá do passado que talvez foi a minha escola, que é aquela parte que falta da formação do empreendedor, de sair pronto para abrir uma empresa. [3:60]

Eu até falo que eu preciso de produtores porque eu não sou empreendedor nessa parte de organizar, ver essas questões burocráticas de formulários, de documentos, isso e aquilo. [6:18]

As conclusões de Côrtes et al (2010), sobre a necessidade de compreensão por músicos dos aspectos administrativos inerentes à produção cultural na indústria fonográfica, podem ser sugeridas aos empreendedores que se envolvam com produções de vídeo. A percepção dessa situação fica clara na afirmação a seguir: "conviver com o conflito [empresendedor-artista] e saber dosar onde está quem ali, em determinado momento, que é chave pra dar certo" [3:148].

A arte é vista como uma forma de extensão do indivíduo (ZARDO; KORNAME, 2005) e a possibilidade de produzir representa a grande satisfação pessoal (LONGECKER; MOORE; PETTY, 1997), a realização de estar vinculado a um setor, mesmo, em alguns casos, sem ter o retorno financeiro esperado.

Olha, satisfação é tudo... Eu estou satisfeito de trabalhar na minha área. Bom, eu acho que isso é a maior satisfação que eu posso ter. Eu gosto de fazer o que eu gosto. [3:133]

Agora você me pergunta se eu estou satisfeito cem por cento com o que eu estou fazendo hoje, eu tô. Hoje eu amo dar aula. Eu amo fazer filmes. Eu amo mexer com vídeo. Então, eu estou noventa e nove vírgula nove nove nove por cento satisfeito porque além de fazer isso tudo, eu não estou estagnado. [4:54]

Sim, muita satisfação pessoal, nenhuma satisfação financeira até o momento. [5:29]

Financeiramente, nem tanto satisfeito [risos]. Como trabalho assim, eu fico satisfeito. [6:75]

Os empreendedores cujos empreendimentos possuem menos tempo de vida citam a dificuldade de obter uma contrapartida financeira. Tal fator chega, em alguns casos, a interferir no grau de satisfação, indicando a possibilidade de um peso maior do fator econômico sobre o pessoal, conforme registra um dos entrevistados no trecho abaixo.

Assim, financeiramente com a minha atividade como professor graças a Deus sim né, porque eu consegui hoje uma certa [sic] estabilidade trabalhando com arte, mesmo que seja com o ensino dela. Então graças a Deus tá tudo bem, eu tive sorte nesse sentido, mas com relação a parte do artista ainda não. [2:97]

Um dos entrevistados manifesta insatisfação por não estar envolvido em mais produções que lhe permitam maior manifestação criativa:

A questão é de nível profissional, é estar lidando com projetos maiores, com pessoas que tem cultura na parte de vídeo e você pode desenvolver projetos que são realmente mais consistentes que só trabalhar com publicidade. Financeiramente, eu vivo na fase tranquila e estável assim. [3:130]

Por fim, os relatos de insatisfação financeira no desempenho de atividades ligadas a cultura, conforme citado anteriormente, vão ao encontro do apresentado por Zardo e Korman (2005), quando se registra, entre os entrevistados, a prevalência de manter o negócio cultural como “segunda atividade”.

Depois como professor de artes comecei a trabalhar com filme de cinema e vídeo. Hoje faço isso através do projeto de extensão na instituição que eu trabalho, mas daí surgiu a necessidade de profissionalizar [2:67]

Hoje eu trabalho como diretor de vídeo aqui das videoaulas de EAD, dando aula, sou professor, e coordenador do curso de cinema do SESI, eu, a partir de uma semana e meia, eu vou assumir algumas aulas do curso de publicidade, do curso aqui de comunicação social, habilitação em publicidade e propaganda, aqui da Uniube [...] [4:74]

Trabalho desde 1989 na área contábil, desempenhando as funções administrativas nos vários setores de um escritório: departamento pessoal, departamento fiscal e a contabilidade propriamente dita. [5:26]

A necessidade de manter uma atividade fixa, "tradicional", para subsistência e rendimentos e a dedicação à cultura nas horas livres é percebida em diversas passagens, ressaltando as dificuldades encontradas em se obter retorno financeiro com a produção cultural. Os trechos abaixo exemplificam esse posicionamento.

Por que a produtora? Não é assim, a princípio, ter esse retorno financeiro não. Porque senão a gente ia ter que realmente trabalhar com publicidade, jornalismo. A gente sabe que o retorno vai vir muito a longo prazo. Mas é pra realmente profissionalizar. Pra que a gente possa lançar um produto e ele ser visto como profissional, porque ele tem uma marca que tá registrada na Ancine, e que trabalha uma série de coisas que a gente já tentando desenvolver uma linguagem própria [2:63]

Então, até um motivo que a gente não tem retorno financeiro, é que a gente não trabalha, pelo menos por enquanto, por causa dessas atividades paralelas, a gente não faz trabalhos do tipo publicitário, cobertura de evento social. [6:78]

4.2 História, Estrutura Organizacional e Tecnologia

Este segundo grupo de análise se destina a apresentar os empreendimentos, seu processo de criação, objetivos traçados pelos empreendedores, atividades e projetos desenvolvidos, organização, divisão e condições de trabalho, controle e avaliação de resultados e a influência da tecnologia no empreendimento.

O tópico se encontra dividido em História do Empreendimento e Estrutura Organizacional e Tecnologia.

4.2.1 História do Empreendimento

Baron e Shane (2007), Dornelas (2008) Hisrich, Peters e Shepard (2009) trazem uma estrutura processual a ser aplicada à ação empreendedora. Os autores em questão observam etapas que vão desde a identificação da oportunidade até a administração da nova empresa e consolidação, como sucesso da mesma no mercado.

Dentre os entrevistados, apenas dois passaram por todas as etapas de estruturação e hoje se encontram em uma fase de estabilidade e reconhecimento pelo mercado. Os demais ainda se encontram na etapa inicial de definição do novo empreendimento. Contudo, independente da formalização do mesmo, estes empreendedores se encontram produzindo, o que permite uma primeira aproximação com o mercado.

A decisão de se ter uma produtora nem sempre foi esperada pelos entrevistados. Como dito anteriormente, alguns explicam terem enxergado a oportunidade em determinada situação enquanto que outros buscaram, na necessidade de se profissionalizar, o impulso para consolidar o empreendimento.

Ressalta-se aqui o registro de um dos entrevistados sobre o desejo de profissionalização e com ele impulsionou a movimentação em torno da criação do empreendimento.

Mas 3 curtas, e acabou que nesse primeiro semestre, a gente acabou tentando organizar nossa vida, nesse sentido de abrir a produtora, de ter o site, de ter a marca, e etc. [2:47]

Apesar de ter feito um trabalho bem simples com ele antes, então ali surgiu essa necessidade de 'ah, a gente precisa registrar isso', a gente precisa realmente documentar o que a gente tá fazendo, a gente tem que se dividir, se organizar porque todos vão participar de um grande projeto, aí a gente viu que funcionou. [2:48]

É interessante notar o contraponto dentre os entrevistados que aproveitaram a janela de oportunidade quando esta se fez presente. Enquanto um nutria o desejo de ter uma produtora, o outro não havia cogitado a ideia até que a oportunidade se fez presente.

E nesse meio tempo o dono lá falou 'então, vai sobrar muita coisa e a gente vai precisar, num sei o que... Por que que você não pega... só vai sobrar umas ilhas aqui, umas coisas... e quem sabe.. por que você não monta uma empresa de vídeo e tal...' E eu sempre quis ter uma empresa de computação gráfica.... [1:44]

E eu nunca me vi como empreendedor. Para falar a verdade eu nunca me vi como dono de produtora. [1:147]

[...] Não foi nada pensado do tipo 'vou entrar na faculdade, me formar e depois abrir uma produtora'. [3:51]

Aí ele decidiu fechar a produtora, com quatro meses de mercado. A gente estava começando a crescer no mercado. Aquela coisa de ser uma produtora nova, com gente nova e os caras novos... Eu tinha vinte e poucos anos. E aí a gente, numa

atitude muito louca, resolvemos [sic] 'a gente não pode deixar fechar'. Aquela coisa de jovem de querer abraçar tudo, de 'vamos ganhar, vamos conquistar'. Enfim, a gente resolveu pegar a produtora e tocar. [3:107]

A personalidade e a identificação do empreendedor com o empreendimento (ZARDO; KORMAN, 2005) se encontram mais uma vez na fala dos entrevistados, agora expressa na própria marca criada, conforme se observa nos trechos abaixo.

Quando eu fui montar a empresa em noventa e oito, noventa e nove, estava na moda essa palavra. Tinha o Cão Andaluz e eu tava numa época... meio cineasta frustrado. Aí eu acabei colocando esse nome porque eu não aguentava esses nomes: Videoclipe; Cine Vídeo; Vídeo Digital não sei o que lá... Queria um nome que não fosse [...] [1:46]

Bom começar pelo nome... foi um roteiro que eu escrevi já a alguns anos, senão me engano já deve ter quase 10 anos que eu tive essa ideia e concebi o roteiro pouco tempo depois e acabou sendo colocado em prática até por uma proposta que surgiu no curso. [2:96]

Enfim, a gente resolveu pegar a produtora e tocar. E mudamos o nome da produtora. E aí batizamos ela. Que é o nome que eu usei no grupo de TCC. [3:50] [...] ele surgiu na época da faculdade, ainda não existia a história da produtora e a gente buscou, eu lembro que a gente buscou algo que tivesse uma identificação brasileira e aí a gente foi buscar na origem, 'vamos nos índios', ter que achar um nome indígena que tenha um significado legal para poder batizar o nosso grupo de comunicação, um grupo de cinco. E aí surgiu esse nome. Quem tava pesquisando na época era uma colega minha e ela pesquisou e chegou com o nome para a gente e tal. Ok. Batizamos com o nome, o nome é do tupi e significa gente, que é uma língua que eles falam que é o Nheengatu. [...] e esse nome veio a ser o nome da produtora [3:64]

Na época que a gente estudou lá eram seis pessoas que saíram de Uberaba e foram pra São Paulo estudar cinema. E uma professora, a Nina, que é professora de roteiro começou 'ah, o pessoal da embaixada de Uberaba...' Então, porque eram seis mineiros assim e era difícil assim ver seis pessoas juntas de um mesmo local de longe assim. O máximo que você via eram duas, estourando três. Seis era um absurdo assim. Aí um dos amigos nossos que estudavam com a gente começou a apelidar. E começaram a chamar e assimilamos esse nome, adotamos esse nome [...] [4:82]

A in experiência marcou o processo de criação dos empreendimentos. Percebe-se na fala dos entrevistados que a falta de conhecimento interferiu no desenvolvimento do empreendimento trazendo algumas dificuldades a serem lidadas.

Mas para abrir e principalmente porque a gente não colocou isso como uma prioridade e realmente a gente não teve todo tempo livre para se dedicar a isso, teve alguns percalços aí no início, que já era estar aberta, mas aí já estava em processo. [2:43]

A gente vai abrir de forma básica, uma instituição privada, com CNPJ e tudo básico. A princípio, eu não sei bem do que mais a gente precisa porque a gente é muito incipiente nessa parte mais burocrática. [2:49]

[...] irresponsabilidade não, a falta de medo mesmo, a coragem de encarar os desafios sem nenhum preparo. A gente não tinha nenhum preparo. E o que aconteceu: de noventa e oito que foi o ano que a gente abriu a produtora, e que eu

ainda estava na faculdade até dois mil e cinco, financeiramente a coisa foi o caos. [3:53]

Outras dificuldades também foram enfrentadas na tentativa de se firmar no mercado.

Primeiro mesmo ela foi no meu apartamento até a coisa... Aí cara, quando eu montei a casa, comprei o equipamento, tava tudo pronto, arrumado assim, ele falou: 'Há, não vou fechar mais não. Aí ficou eu, com uma casa enorme, funcionário e sem cliente [...] [1:45] a empresa que tá começando... de repente que Juliana e a Marcela fala 'vai fazer Center Shop.' Aí, eu fazia aqueles VT's 'parquinho não sei do que das crianças; tudo esses VT's que não eram os tops, tops Porque os tops já tinham imagem e eu não tinha câmera. Mas tudo o que era de computação, cartela essas coisas, tudo eu mandava ver pro shopping e isso foi... Aí, passando dificuldade pra caramba. [1:46]

Após ter passado por várias etapas. Etapas que a gente faturou muito. Etapas que a gente faturou pouco. Etapas que a gente passou quase um ano com o mercado, com a economia, não só em Uberaba, mas no Brasil, em que não se investia nisso. E que a gente passou a fazer um comercial por mês. Entendeu? [3:56]

Já aconteceu de a gente estar no meio de um comercial e a empresa chegar cortar a água, a luz. [3:75]

A estruturação do empreendimento é outro fator citado pelos entrevistados. Percebe-se que os recursos necessários para o funcionamento do mesmo ou de alguma forma já estavam incorporados ao seu patrimônio ou a empresa foi criada sem patrimônio, valendo-se, nesse caso dos recursos dos sócios para a execução de suas atividades.

[...] [o equipamento] Eu já tinha comprado, foi parte de acerto... [1:45]

Então a gente dividiu assim Né? Porque realmente é complicado, porque não é, vamos colocar assim, não é pouco dinheiro então realmente nesse processo de abertura tem que desembolsar uma quantidade bacana de grana aí, e assim a proposta nossa é que como a gente não vai ter nenhuma movimentação financeira a principio a proposta nossa é ter a marca registrada bonitinha, a empresa bonitinha com CNPJ, mas começar toda a movimentação interna, a parte administrativa, contábil, financeira, só depois que entrar o primeiro recurso, mesmo que seja através de captação ou de alguma financiadora. [2:45]

Recursos financeiros, a produtora não tem um patrimônio dela. [6:92]

Percebe-se nas falas dos entrevistados o desejo de atingir um grande objetivo: o que importa para os empreendedores é apresentar um produto que esteja de acordo com sua concepção de qualidade, um corpo de trabalho a ser apresentado e que represente o empreendimento. Tal constante é expressa inclusive na missão de um dos empreendimentos.

Portfólio. Toda produtora tem que ter portfólio. Você tem que ter um portfólio massa porque depois que você tem um portfólio massa, aí as coisas melhoram. [1:70]

É difícil inovar hoje, porque muita coisa já foi feita, mas pelo menos a gente tá tentando com que todas as produções se comuniquem, tenha uma unidade um estilo

que vai ser reconhecido, ah esse é um curta da Naftalina por causa disso, ou por causa daquilo. [2:3]

A gente tem esse foco de, não só adaptar o que já está pronto, trabalhar uma linguagem já pronta, mas é ousar criar coisas novas, misturar, pra que a gente chegue a ter um produto com uma qualidade [...] [2:65]

Eu penso que a produtora deve gerar conteúdo de qualidade o lucro ser consequência dele. [3:110] [...] A gente busca uma qualidade a todo custo. Nosso trabalho tem que ter qualidade a todo custo. Seja estético, seja interpretativo, seja moral [...] [3:112] [...] Enfim, a gente não se permite fazer trabalhos de baixa qualidade, no nosso entendimento, lógico. [3:113]

[...] surgiu com o propósito de oferecer uma linguagem diferenciada ao desenvolvimento de vídeos comerciais ou artísticos e hoje atende com alta qualidade e tecnologia clientes em diversos estados brasileiros. [7:2]

É curiosa a consequência da busca pela qualidade, segundo relato de um dos entrevistados. Para este, a produtora se colocou em uma espiral de constante qualidade, pois essa será sempre cobrada: “[...] que a produtora tem que manter uma qualidade porque ela foi concorrente dela mesma.” [3:116]

Pode apreender ainda, com base nos trechos acima citados, a característica de inovação constante, típica de ambientes em que se predomina a criatividade como força motriz de produção (FORIDA, 2002; BENSASSOLLI et al, 2009). Aliado a isso, encontra-se o que Cauduro (2003) entende como oferta única, ou seja, cada produto é tido como inovador, como único no mercado por ser resultado de um esforço criativo.

Não tem um vídeo igual ao outro e cada projeto e cada projeto é diferente do outro e a gente molda. [3:6]

E o meu trabalho foi de mostrar diferencial de um acabamento, de uma proposta nova e junto a isso mostrar 'heí, isso aqui custa mais caro, mas é melhor'. E eu venho trabalhando assim desde então. [3:58]

A percepção da importância do tempo para a realização de transações, e sua influência no custo direto de produção, conforme ressalta Caves (2003), é entendida pelos empreendedores, conforme trecho a seguir: “Porque eu acho que o cara tem todo o direito de chegar aqui e falar 'para tudo que eu quero um super filme'. Computação é prazo: quanto mais prazo você me der, mais barato vai ficar e mais bacana vai ficar.” [1:11]

Corroborando os estudos de Caves (2003) e Lima (2006), os empreendimentos prestam diversos serviços e geram diversos produtos, exemplificando a maleabilidade de fronteiras e peculiaridades atribuídas por Lima (2006) e Miguez (2007) à noção de indústria criativa. Suas atividades, entretanto, permanecem interligadas por terem a criatividade como elemento primordial do processo de produção (HARTLEY, 2005; BENDASSOLLI, et al, 2009; OGURI; CHAUVEL; SUAREZ, 2009, entre outros).

[...] essencialmente com a produção de comercial de televisão e vídeo corporativo, que são os vídeos institucionais. Fora isso, que é nossa maior demanda a gente tem... Ah, tá! A gente tem uma divisão que trabalha só com programa de televisão. A gente cria programetes, programetes de cinco, dez minutos e exhibe nas tv's. Mas não é um produto nosso. A gente produz para outras empresas, agências de propaganda, outras empresas. Esses três... é responsável [sic] pela maior receita da produtora. Os outros projetos são projetos que ainda estão em fase de maturação, de desenvolvimento, entendeu? A gente tem feito alguma coisa, mas nada que represente para a produtora uma receita muito grande. Documentário, curta metragem. Isso a gente faz, porém em uma quantidade muito menor e com a frequência bem menor. [3:2]

[...] a gente tem uma produtora cultural que faz projetos de cinema pra serem aprovados em leis para captação de recurso pra poder fazer filmes, [...] [4:27]

Em 2009 veio a idéia de abrimos a uma produtora de vídeo para o registro dos filmes produzidos por uma equipe de amigos [5:24]

[...] Cinema & Vídeo: [...] Todas as fases da criação audiovisual fazem parte da rotina dessa família, cada membro apaixonado por sua área de vocação, todos unidos em prol da realização! Seja na produção de vídeos (Videomaking) e cinema independente (Indie Filmmaking), na confecção de projetos cinematográficos (Filmes & Projetos) ou possibilitando a obra alheia (Locação de Equipamentos), [...] Literatura, RPG, Música, Publicidade & Propaganda, Tecnologia da Informação [...] [8:2]

[...] é um polivalente estúdio que reúne diversos talentos da realização artística. [8:3]

Este fator é diretamente influenciado pela configuração da organização e pelo foco de atuação escolhido pelos empreendedores.

A gente tenta fazer um formato, acho que todo mundo de qualquer empresa fala que tenta fazer diferente, mas a gente tentou trazer o formato meio americano pra cá, assim de fazer as coisas... porque tem algumas empresas em que a gente se inspira. [1:48]

A produtora, ela trabalha... Uma produtora pode ter várias configurações. Uma produtora de vídeo. Uma produtora pode ter várias configurações. Depende da realidade do mercado, de como o mercado vai consumir o serviço daquela produtora. [3:81]

Na verdade a gente chama de produtora, mas parece na verdade mais um clube de cinema. Para fazer cinema. Mas não deixa de ser uma produtora [risos]. [6:31]

A necessidade de maior organização, devido à ocorrência de projetos simultâneos, é identificada pelos empreendedores (“Os projetos acontecem tudo ao mesmo tempo, o que exige da gente uma organização muito grande [...]” [3:69]) e gera ações focadas para o desenvolvimento de um chamado controle interno sobre a produção, aproximando os empreendimentos criativos dos ditos tradicionais.

[...] a gente tem o Dotproject, um software open source que tem todos os projetos nele [...] porque às vezes eu viajo, gosto de saber [...] Às vezes eu vejo o trem vermelho [...] A gente vê em tempo real. [1:65]

E a gente segue um quadro, que é o quadro de organização em que a gente tem produção, separado por produção, que essa é a primeira etapa, onde a gente coloca o nome das pessoas que estão envolvidas nesse processo, o nome do cliente, horário, data e tudo; depois a gente tem uma segunda etapa no quadro que é a parte de

gravação, que também tem o nome das pessoas envolvidas, horários, e tudo. E tudo isso é seguido à risca. [3:70]

Percebe-se, dentre as atividades desenvolvidas pelos empreendimentos, o gerenciamento descontínuo, a produção baseada em projetos (CAUDURO, 2003), o que leva a composição de arranjos produtivos diversos à medida que os projetos ocorrem, tornando sua estrutura organizacional mais flexível (BILTON, 2007).

A gente a principio, dividiu em 1 projeto por vez destes grandes projetos, os paralelos seriam esses pequenos projetos que cada pessoa da produtora, vai estar desenvolvendo meio que independentemente, nem sempre todos da produtora vão participar. [2:8]

Às vezes a gente está com um projeto na fase de finalização e já tem outro na fase de produção e pode estar acontecendo outro já na linha de gravação. [3:4]

Os arranjos são montados dependendo do projeto. [3:5]

Olha, eu acho o seguinte, tem que ter um projeto mestre, que é aquele projeto maior e talvez, enquanto isso, fazer alguns pequenos projetos. [6:13]

4.2.2 Estrutura Organizacional e Tecnologia

A estrutura de micro e pequenos negócios centrados na figura do empreendedor e na criatividade, conforme apontado por Howkins (2001), Caves (2003), Hartley (2005), Reis (2007) e Bendassolli et al (2009), é encontrada na realidade das organizações estudadas.

A gente tem uma linha. A gente tem pessoas de 3D, de motion graphics e de edição. A gente tem especialista em coisas [...] Então, por exemplo, geralmente de 3D ele só mexe em 3D ele não mexe em motion graphics não. O cara de motion graphics... Então o trabalho ele vai, ele passa [...] por exemplo, o 3D faz o 3D e passa pro cara de motion para fazer acabamento, depois ele passa para o cara da edição que vai colar áudio, colocar e coisa e tal, copiar a fita, o link, o DVD. Então sempre é uma coisa meio roteirista, story, aprovação, 3D, motion, edição, entrega. [1:61] [...] O financeiro, o administrativo é muito enxuto: a parte administrativa somos em três pessoas. [1:64]

Então a gente assume essas funções chamamos outras pessoas, como eu te disse a gente tem uma equipe básica de 4 pessoas e temos outros possíveis parceiros, em cada projeto a gente vai estar contando com um diferente. [2:56]

A gente chegou uma época a ter um quadro de funcionários de quinze pessoas, de vinte pessoas. Hoje a gente tem um quadro reduzido que eu acho que é o ideal. [3:79]

Aqui na empresa, por exemplo, eu sou diretor de cena e de fotografia. Nós temos, eu tenho um assistente de direção. Tenho uma secretária, que é da parte administrativa. Tenho uma pessoa que só cuida da contabilidade, do dinheiro. Tenho um cinegrafista. Tenho três, dois editores contratados. Essa... esse é meu time fixo. [3:84]

Só voltando um pouquinho em equipe, os cinco que eu falei são a empresa [...] [4:36]

A produtora originalmente tem como os cabeças quatro pessoas [5:12]

Olha, quem está mais diretamente ligado à produtora somos nós quatro [...] [6:47]

A importância da equipe para o estabelecimento de um elo de confiança entre os envolvidos (WILSON; STOKES, 2002; PAIVA JÚNIOR; GUERRA, 2010) é também reconhecida pelos entrevistados como elemento essencial para o desenvolvimento dos projetos.

Quando você tem a sua equipe. Quando você tem não-contratado, mas você tem já os caras que trampa com você aí você deslancha porque o cara já te olha, já sabe o que você quer, as pessoas já conhecem você [1:52]
[...] a gente trabalha com o mesmo estúdio de áudio há dez anos. Logo quando comecei a trabalhar há dez anos atrás [sic]. Aliás, trabalho como produtora há mais de dez anos atrás [sic]. Essa relação é muito importante para que a coisa aconteça de forma fluída [...] [3:91]

Observa-se o desejo de se dedicar à parte técnica do empreendimento, priorizando atividades ligadas à criação e expressão artística e deixando, para segundo plano, atividades administrativas (ZARDO; KORMAN, 2005). Contudo, percebe-se pelos relatos que nem sempre isso é possível.

[...] a minha esposa cuida muito dessa parte administrativa, sabe essa coisa que me ajudou demais a me liberar mais pra produção. [1:63]
Eu não posso me dar ao luxo de ter outra pessoa para cuidar dessa parte, de criar mais dois outros departamentos dentro da empresa que vão cuidar da parte administrativa e eu ficar mais tranquilo e poder lidar com a parte criativa. Infelizmente, é essa realidade que eu tenho que lidar [...] [3:149]

Paiva Júnior e Guerra (2010) trazem a tecnologia como elemento balizador das atividades produtivas do empreendedor criativo, tornando-a objeto de atenção e investimento por parte do empreendedor.

O fato é que uma empresa de computação gráfica, eh... a primeira coisa que ela tem que ter é o poder de processamento, que é o que a gente investe uma grana. Nossos computadores estão sempre... [1:80] [...] Tecnologia eu falo é do poder de processamento porque a gente tem que entregar as coisas. Porque um dia de render é muita grana, é a empresa parada calculando. [1:81]
Então a tecnologia é fundamental com certeza. [2:106]
Trabalhar em produtora sem estar ligada a tecnologia, hoje, é impossível. [3:138]
A tecnologia está transformando o nosso negócio, está transformando a nossa profissão [...] [3:141]

A tecnologia também é vista como facilitadora do acesso de empreendedores à produção criativa, como se percebe na fala dos entrevistados.

Hoje a tecnologia pra produzir vídeo está a serviço de todo mundo. [3:139] [...] Hoje não. Você consegue adquirir tecnologia que as produtoras estão usando, que grandes

produtoras estão usando. Qualquer pessoa consegue ter acesso a isso. Então, qualquer pessoa hoje consegue produzir conteúdo o que não era possível há dez anos atrás [sic]. [3:140]

A tecnologia gera acessibilidade. [4:68] [...] a tecnologia dá oportunidade a essas pessoas.” [4:69]

Além disso, o desenvolvimento tecnológico é tido como fator facilitador das atividades, gerando recursos substitutos que permitam a execução das mesmas com maior qualidade.

Então hoje isso tá acontecendo muito, Existe uma câmera fotográfica que ela não foi feita para não ser uma filmadora, não ser uma câmera de cinema, mas que ela é usada como câmera de cinema por ser muito mais barata que uma câmera de cinema. [2:105]

Chama-se a atenção a aspecto levantado por um dos entrevistados em relação à acessibilidade promovida pela difusão tecnológica: se por um lado observa-se a inclusão, por outro, aumenta-se o acesso a produtos de baixa qualidade, além de levar a investimentos desnecessários por parte do empreendedor.

A tecnologia, ela pode ser muito traiçoeira se você... se você for muito fissurado em tecnologia. Você pode começar a investir demais em coisas que não são necessárias pra você. [3:137]

Ao mesmo lado que ele é positivo, por outro ele é negativo. Porque se o acesso é fácil demais e quando muitas pessoas têm acesso demais a essa tecnologia, a gente vê merda demais por aí. [4:70]

Outro aspecto levantado por um dos entrevistados, também em relação à acessibilidade tecnológica, está vinculado a uma possível falsa imagem de inclusão. A acessibilidade se dá em partes. Novos recursos são criados, como substitutos aos recursos difundidos, mantendo a distância entre a qualidade das produções realizadas.

A tecnologia de cinema ainda é muito cara, caríssima, exorbitante vamos dizer. [6:82]

Hoje você... aquela tecnologia do meio cinematográfico continua caríssima mas você tem algumas ferramentas para você produzir curtas em uma qualidade que tem espaço para ser exibido. [6:84]

Assim, essa tecnologia que estamos tentando buscar, para eles é coisa de amator. Então, eles nem falam em Windows, Premier... Para eles são programas que para o meio cinematográfico não serve para eles. Igual, o programa que o cara usa lá para correção de cores custa trezentos mil dólares. Então você vê que é uma tecnologia... que não barateou não. [6:86]

Há o acesso e não há o acesso porque antes você tinha película e aí aparece o digital que diminui o valor. Mas aí aparece outra tecnologia, igual esse software. Aí troca seis por meia dúzia. [6:87]

Há ainda um consenso entre os entrevistados. Apesar do papel de destaque que a tecnologia vem ganhando na produção de bens e prestação de serviços criativos, o bom senso no uso e a necessidade de um conteúdo de qualidade se fazem presentes como requisitos para a produção criativa.

[...] o grande lance dessa transformação toda lá no futuro não seja a tecnologia, seja realmente o valor do conteúdo, o que tá por trás da tecnologia [...] [3:142]
Eu acho que a tecnologia ela sempre tem que ser bem usada. Eu acho que você não pode apoiar um trabalho seu em cima de uma tecnologia. [4:66] [...] Mas a tecnologia para se fazer filmes, a gente tem que saber usar. A gente tem que fazer um filme. No momento em que esse filme pedir o uso de uma tecnologia para ajudar a contar a história, a gente usa essa tecnologia [4:67]
No mundo de imagens e sons o que faz a diferença depois do talento é a tecnologia, já que através dela tudo o que imaginamos e sonhamos pode se tornar realidade, mas é claro que tecnologia sem talento de conhecimento não serve pra nada. [5:30]

Por fim, fator relevante a ser considerado diz respeito à tecnologia ser vista além de requisito para suas atividades. Esta passa a assumir papel de comunicação e canal de distribuição, gerando novas oportunidades (GREBEL et al, 2001) permitindo aos empreendimentos, que se localizam no interior de Minas Gerais, prestar serviços para grandes centros no Brasil e no mundo, conforme relato abaixo.

[...] você manda um negócio, o cara faz um monte de observação e aquilo tá no e-mail. MSN às vezes, mas tem muito e-mail assim. Você faz uma alteração, você tem que subir para FTP. Aí o cara tem que baixar o link, assistir lá [...] [1:65]
E a gente já fez muita coisa. A gente já fez pr'um banco, a gente já fez da *Fuji* a gente já fez da *Pepsi*. [1:96]

4.3 Demandas de Mercado e Políticas Públicas

Este terceiro grupo de análise se destina a apresentar as relações dos empreendimentos com outros empreendimentos similares e com consumidores, formação de parcerias e colaborações, relação com sindicatos, associações e universidade e centros de formações. E por fim, as percepções dos entrevistados sobre o mercado em que estão inseridos.

O tópico se encontra dividido em Relação com o Público, Relação com Sindicatos e Associações e Relação com outros Empreendimentos e Poder Público.

4.3.1 Relação com o Público

Cauduro (2003) traz o gerenciamento de trabalhadores ocasionais ou temporários. A realidade de uma produção baseada em projetos leva ao desenvolvimento de uma rede de colaboradores (contratados, terceirizados e estagiários).

Eu tenho um estagiário da arte aqui [1:36]
Tenho três, dois editores contratados. [3:19]
A gente, por exemplo, não tem o departamento de áudio. A gente contrata, isso é um serviço terceirizado. [3:20] [...] A produção de áudio de um comercial é terceirizado. [3:21]

A inexistência de colaboradores é exceção e é justificada por um dos entrevistados pela própria estrutura: “Todas as atividades da produtora são internas, ainda não terceirizamos [5:7]”.

A relação dos empreendimentos com seus clientes é outro fator citado pelos entrevistados. Observa-se que os clientes normalmente são captados por intermediários, agências de publicidades, e, apenas em alguns casos, o cliente mantém contato direto com a produtora.

Na maioria dos trabalhos que a gente desenvolve, nossos clientes são as agências de propaganda porque os trabalhos chegam através delas e a gente lida direto com elas. [3:13] [...] A gente não tem contato com o cliente final, que é o dono do empreendimento ou a pessoa que contratou o serviço. [3:14] [...] A outra forma de trabalho é quando os clientes vêm direto na produtora e precisam de projetos específicos, curta metragens ou vídeo institucional. [3:15]

Conforme levantado por Caves (2003), a impossibilidade de previsão de demanda é também percebida por um dos entrevistados (“com computação gráfica é sazonal, eu não tenho cliente fixo [...]” [1:34]).

O mesmo entrevistado apresenta a percepção de uma relação dual de consumo. A inserção em um ambiente criativo permite a maleabilidade de relações, tornando os empreendimentos ora fornecedores ora clientes das demais organizações criativas, conforme se percebe no trecho a seguir: “[...] outras produtoras, é uma relação de às vezes cliente, às vezes fornecedor. A gente pega bastante trabalhos [sic], a gente dá bastante trabalhos pra elas assim.” [1:33].

A fala de um dos entrevistados retrata o posicionamento do grupo frente à necessidade de divulgação como estratégia de se alcançar os clientes, optando por ações mais focadas, quando existentes, oriundas de parcerias.

A gente não divulga o nome da empresa. As agências é que nos representam junto aos clientes. [3:16]

Então, nosso trabalho de divulgação de marca, de nome é para um grupo muito pequeno e isso acaba tendo uma repercussão maior porque tu chega até o cliente.

[3:17] [...] A gente até tem uma linha de comunicação que é o cinema. Isso é uma parceria, na verdade, que foi criada através de uma parceria que inicialmente não houve uma intenção de divulgar. [3:117]

Temos os parceiros na mídia que sempre nos ajudam a divulgar [5:27]

Por fim, os entrevistados abordam a relação com os consumidores. A busca pelo diálogo com o espectador (GUERRA; PAIXA JÚNIOR, 2010) é entendida pelos entrevistados, que buscam obter um *feedback* para a melhoria constante dos seus produtos.

Então, assim, realmente o grande termômetro é da mostra que a gente promove, o retorno, o *feedback* das pessoas, e assim, a gente consegue perceber. Então isso é realmente pra gente ter consciência que existem diferentes tipos de público, assim como diferentes tipos de críticos. [2:36]

[...] a gente sempre tenta procurar esse *feedback*. [2:96]

A gente não consegue saber se nosso comercial foi bem visto, se o produto que estava sendo anunciado, ou o serviço, ou aquela empresa foi bem vista. A gente não tem esse meio, esse *feedback*. [3:128]

Entretanto, nem sempre é possível esse *feedback*, especialmente em casos em que se observa um distanciamento entre a produtora e o consumidor final, devido a existência de intermediários no processo de distribuição.

[...] quem nos dá um *feedback* são as agências, que é um grupo pequeno. [3:18]

Que é o consumidor final que tá vendo aquele produto, né? Esse consumidor a gente não tem contato com ele. Ele tá muito distante. A gente não consegue saber se nosso comercial foi bem visto, se o produto que estava sendo anunciado, ou o serviço, ou aquela empresa foi bem vista. A gente não tem esse meio, esse *feedback*. Isso chega de forma muito diluída pra gente através das agências, que tem mecanismos muito pouco eficientes pra mensurar. [3:44]

Os entrevistados compreendem a necessidade de críticas para identificação de pontos fracos e melhoria contínua das produções. Contudo, ressaltam a necessidade de ser consciente em relação a seus objetivos e estar preparado para ponderar sobre as críticas recebidas.

Óbvio que a gente tem críticas que falam mal, no sentido que falam o ponto fraco dos nossos trabalhos. [4:51]

Tem gente que não gosta, que não aceita muitas críticas e não é aberto para nenhum tipo de ideias e conselhos assim. [6:73] [...] Então eu acho que você tem que saber o que está fazendo para quando aparecer uma crítica você ponderar, porque senão você fica na mão... [6:74]

4.3.2 Relação com Sindicatos e Associações

Os empreendimentos citados nas entrevistas se encontram inseridos em uma comunidade criativa, maior, ampla (WILSON; STOKES, 2002). Dentro dessa comunidade, além de situações de cooperação, colaboração, rivalidade e competição, os entrevistados abordam a relação dos empreendimentos com sindicatos, associações e agências cuja atuação está voltada para o mercado criativo.

Percebe-se um distanciamento das organizações de instituições como sindicatos e associações, chegando-se a notar, em alguns casos desconhecimento e, em outros, até mesmo certo descrédito em relação a tais organizações.

Esse negócio aqui é uma bobagem [filiação em sindicatos e associações]. A única coisa que tem... Eu tenho duas coisas: o sindicato dos radialistas e trem, que é o que a gente faz parte. Por que isso é um trem antigo, então ficou radialista, mas é da TV e do rádio. [1:73]

Cara, eu não entendo nada de registro. Quem cuida de registro hoje é outra pessoa. Ela que foi atrás disso. [4:49]

Não somos filiados até porque ainda não somos uma empresa oficial, ou seja, ainda não temos registro. Eu particularmente acho Sindicatos uma perda de tempo e dinheiro. [...] [5:28]

Mas para falar a verdade eu conheço muito pouco assim como funciona essas associações, sindicatos. [6:67] [...] Sei que até tem alguns sindicatos, até por funções assim, mas para falar a verdade eu nem sei como se dá a organização disso. [6:68]

As filiações e registros citados pelos entrevistados resumem-se àqueles oficialmente exigidos. Do mesmo modo, o desejo de formalizar as atividades do empreendimento, de ter seus projetos e produtos reconhecidos pelo mercado leva os empreendedores a buscar os registros mínimos exigidos, destacando-se aqui o registro na Agência Nacional de Cinema – ANCINE. Além da profissionalização, este registro permite aos empreendedores concorrer a incentivos fiscais governamentais.

A gente tem registro na Ancine, na Junta Comercial. [1:75]

Pra que a gente possa lançar um produto e ele ser visto como profissional, porque ele tem uma marca que ta registrada na Ancine, [...] [2:68] [...] A gente vai abrir de forma básica, uma instituição privada, com CNPJ e tudo básico. Mas a princípio a gente vai buscar a inscrição na Ancine, que é a agência nacional de cinema, que é a partir disso que a gente passa a existir com uma produtora e passa a poder concorrer principalmente a lei do incentivo nesse momento somente públicos [...] [2:90]

E somos associados à ANCINE. Esse registro é antigo, um dos primeiros registros que a gente teve, que é na Agência Nacional de Cinema, criada para o desenvolvimento do cinema e da indústria audiovisual, e que se tornou obrigatório há alguns anos atrás. Todo o material produzido dentro de uma produtora, ele tem que ser registrado na Agência Nacional de Cinema. [3:125] [...] Hoje, toda a produtora, toda a empresa desse segmento, deve ser associada a ANCINE. [3:126]

Mas na Ancine sim, porque precisamos regularizar os nossos trabalhos. [5:28]

O distanciamento dos grandes centros e consequentes pouca representatividade e pouca contrapartida são tidos pelos entrevistados como fator que influencia diretamente a decisão de filiação ou registro. Os impactos organizacionais e financeiros decorrentes de uma filiação a um sindicato ou associação também são citados pelos entrevistados como fatores que influem nesta decisão.

Na verdade eu tinha vontade de ser da Associação Brasileira de Cinema, o sindicato do cinema, só que o salário nosso, é coisa pra São Paulo. Se eu for enfiar esse povo no sindicato eu quebro assim... Assim, se for seguir... Aí tem seis horas por dia, tem uma porrada de coisa que a gente não pode se dar ao luxo. [1:74]
Então a gente que assim, falando de associações, hoje eu faço parte também da união dos artistas uberabenses. [2:89]
A produtora é associada à APRO, que é a Associação das Produtoras do Brasil, mas a gente não renovou nosso registro por não sentir que existe algum benefício para as produtoras do interior. Essa estrutura funciona bem para as produtoras da capital, que estão muito mais unidas, dentro de uma realidade diferente da nossa. [3:124]

4.3.3 Relação com outros Empreendimentos e Poder Público

Em se tratando de empreendimentos criativos, Cauduro (2003) descreve tal mercado como complexo e fragmentado, trazendo ausência de barreiras de entrada, mas existência de barreiras de saída à criatividade, aos valores artísticos dos indivíduos envolvidos.

É um mercado complicado que você tem que crescer. [1:82]
Uberaba é muito complicado, ainda é muito restrita e quando a gente atravessa aqui e a gente vai pra Uberlândia, a gente vê que tem muito mais gente fazendo muito mais coisas diferentes e realmente tem uma qualidade e são diferenciados então a gente tá muito aquém ainda [2:107]
Uberaba tá fora do circuito cultural nacional. Tá fora. Não tem projeto, não tem proposta, não tem produções que sejam significativas. [2:108]
Mas ainda continua sendo um mercado muito fechado, restrito, o mercado profissional mesmo. [6:88] [...] Não é um mercado fácil de entrar, mas com o conteúdo digital eu vejo que você tem mais possibilidade de chegar até lá. [6:69]

Os entrevistados compreendem o mercado em que estão inseridos como peculiar, devido ao afastamento dos grandes centros, o que influencia na produção e organização da empresa e acarreta baixa remuneração pelos serviços prestados.

[...] o negócio principal, primeiro era custo porque Uberlândia é muito barato... a prestação de serviço. [1:83]

Aqui no interior, você já tem que ter um mínimo para poder trabalhar. Mas você não pode ter todas as áreas dentro de uma produtora porque você onera demais a produtora. [3:146]

O que acontece hoje é que no cenário audiovisual de Uberaba os trabalhos são feitos na política da "guerrilha", então os poucos recursos que conseguimos mal pagam os custos das produções. [5:31]

Agora, aqui em Uberaba ainda está muito fraco. Não tem muita procura. Não sei se é o fato de a cidade ser pequena e só agora ter mais cultura, mas a procura é ainda pequena. [6:90]

A adaptabilidade se torna fator importante na visão de um dos entrevistados, para a continuidade do empreendimento e permanência no mercado, como se percebe o trecho a seguir: “A gente vai na linha que a gente acha mais conveniente, né? Para aquela campanha. Isso foi uma coisa que pro mercado de fora que foi determinante.(sic)” [1:84]

Em se tratando de globalização, como fonte geradora de novas oportunidades e demandas de negócios (VERHEUL et al, 2001; GOMES, 2008), os entrevistados ressaltam a influência da estabilidade econômica na decisão sobre atuação em mercado estrangeiro e a necessidade de maior proximidade com os grandes centros para o melhor aproveitamento das oportunidades.

Mercado exterior não compensa. Quando o dólar estava dois e cinquenta, dois e quarenta, era uma beleza. O dólar a um e setenta e os caras tem os trâmites legal [sic] pra pagar que não compensa trabalhar pros Estados Unidos mais. E é um trampo! É complicado assim. [1:85]

Ah, mas esse lance todo de internet, de globalização, você estar atento a tudo o que está acontecendo e tal. Tá, é legal. Mas você precisa estar fisicamente onde as coisas estão acontecendo porque as oportunidades podem chegar para você mas podem demorar muito ou pode chegar em uma intensidade menor [3:153]

Os entrevistados se mostram otimistas, entretanto, com a possibilidade de crescimento dos mercados em que atuam devido à previsão de uma maior estruturação do mesmo, com o aumento da demanda por produtos e serviços e também com o surgimento de novas ações.

Em Uberaba, principalmente com esse projeto do Pontão vai melhorar bastante. A Uniube sempre teve portas abertas com isso. Eu sei que a UFTM está com alguns projetos de filmes e cine cultura, de mostra de filme. A gente está com um grupo de pessoas bem interessantes trabalhando em Uberaba agora. Tem o pessoal da UAU - União dos Artistas Uberabenses. Tem o pessoal da CAU - Cúpula do Audiovisual de Uberaba. Eles têm projetos muito legais de cinema, principalmente o pessoal da CAU. O foco deles é cinema. Então, Uberaba está começando a crescer um pouco no audiovisual. [4:71] [...] Eu não sei como está Uberlândia nesse sentido. Mas pelo que eu ouço falar, Uberaba está crescendo em uma velocidade muito maior que Uberlândia. [4:72]

[...] num período que vou ter de uns dez anos, que a gente comece a viver em Uberaba um crescimento e esse crescimento gere uma demanda em cultura, em investimento e que a gente possa aumentar a nossa capacidade produtiva enquanto

criativa e chegar mais próximo dos grandes centros ou que eu vá buscar isso em outro lugar. [3:144]

Em se tratando de parcerias, os entrevistados concordam com a necessidade de manter um bom relacionamento e buscar sempre estabelecer uma rede de contatos (GREATTI; SENHORINI, 2000) que permita o desenvolvimento das ações.

Então assim, esses próximos 4 projetos se nós não tivermos parcerias, a gente não consegue fazer eles. [2:70] [...] Desde o início a gente sabe que não conseguiria sobreviver se não tivesse esses relacionamentos, e aceitasse essas parcerias. [2:71] [...] Parcerias são fundamentais pra gente, e ate com os produtores mesmo, então a gente já teve nos primeiros curtas antes mesmo da empresa [2:74] [...] Então eu vejo que de parcerias pra gente é o fundamental porque a gente nunca pode sobreviver sozinho. [2:75]

Nós somos uma empresa que, para a gente produzir, a gente necessita de vários parceiros. [3:118]

As parcerias existem, afinal somos uma micro comunidade e não temos todos os profissionais necessários, então as parcerias são essenciais ao sucesso do nosso trabalho. [5:26]

Ao longo do curso a gente já pediu parceria para as nossas produções em n-lugares. [6:60] [...] é importante ter essa lista de parcerias. [6:63]

É a partir dessa rede de contatos que alguns dos entrevistados obtêm recursos necessários, financeiro ou material. Como explicitado na figura 9, os empreendimentos analisados possuem uma forte ligação entre si. As atividades desenvolvidas por cada um permitem, em trabalhos maiores, a reunião de recursos materiais e humanos, mantendo uma rede de contatos constante e confiável.

Então a principio, são os nossos equipamentos ou os de possíveis parcerias, ou de produtoras conhecidas de pessoas que estão na equipe, que possam disponibilizar algum equipamento, como a gente sempre consegue algo emprestado, ou uma câmera, já conseguimos câmeras boas emprestadas. [2:32]

Equipamento a gente consegue principalmente com parceiros. [4:26]

E é claro que a gente quer ver se consegue, nessa fase de pré-produção, levantar algumas parcerias e patrocínios de algumas empresas. [6:59]

As parcerias se estendem às universidades e centros de formação. Os entrevistados entendem a necessidade de estabelecer uma maior proximidade não só por serem tais instituições fornecedoras de mão-de-obra para o desenvolvimento de suas atividades como também buscam envolvê-las de diversas formas durante todo o processo produtivo.

Eu acho que a gente tinha que tá muito mais próximo da universidade. [1:76]

Como a gente sempre tem o apoio do SESI pra usar, por exemplo, principalmente a parte de estrutura física deles no sentido de usar salas, de se montar lá uma base para fazer reuniões, o Instituto Federal, onde eu trabalho que eu quero estar inserindo nesse esquema de ter essa contrapartida realmente nos dar essa parte logística, talvez

num futuro próximo, questão de transporte, então a gente estabelece essas parcerias. [2:73]

Os meus primeiros curtas foi realizado [sic] com os meus alunos no SESI. [2:93] [...]

E grande parte da equipe que presta serviço foram ex-alunos e pessoas que buscaram agora o conhecimento em cinema, que quiseram, né? [2:94]

E o recurso humano começou com a abertura do curso no SESI e aí começamos a fazer contatos e eles têm crescido. [6:32]

Ao se abordar a temática concorrência, percebe-se uma dualidade de opiniões entre os entrevistados. Uma parte expressa a dificuldade de definir concorrentes, não considerando os demais produtos culturais como possíveis substitutos diretos (CAUDURO, 2003; ZARDO; KORMAN, 2005).

Geralmente, quando cai algum projeto aqui é porque são coisas que alguém não resolve. [1:12]

Concorrência... não tem aqui. É assim, dificilmente uma empresa daqui procura a gente para uma coisa normal. [1:40]

Não produzimos conteúdos que gerem concorrência. [5:8]

Mas o que a gente faz é nosso. É único. Não tem concorrência. [4:25]

Outra parte enxerga o mercado de uma forma mais complexa, entendendo-se inserida em uma comunidade criativa maior (WILSON; STOKES, 2002) e, por tal razão, percebem a forte competição do mercado.

Olha, nossa linha é a seguinte: durante muito tempo não teve concorrência no mercado, outras vezes sim, outras vezes não. [3:30]

Hoje você tem muita concorrência. [6:19] [...] Ao mesmo tempo que o mercado abriu muito, da retomada pra cá ele cresceu absurdo, e por essa coisa do digital dar um maior acesso, eu acredito que a concorrência aumentou muito. [6:20]

A concorrência, entretanto, não é vista apenas por seu aspecto negativo. Um dos entrevistados cita-a como um incentivo ao desenvolvimento de novas atividades, conforme se pode apreender do trecho abaixo.

Temos aí alguns concorrentes de Uberaba que conseguiram, então a gente vê que a gente precisa se organizar pra conseguir isso, mas é muito a longo prazo [sic]. [2:28]

E a concorrência como uma possível forma de estimular a cultura uberabense e a gente poder pegar carona com isso. [2:30]

Novamente, percebe-se a qualidade como fator importante para os entrevistados. É qualidade, associada a toda a história do empreendimento, que permite estabelecer parâmetros em relação ao sucesso obtido, inclusive no que diz respeito à relação com os concorrentes.

A gente passa épocas que tem mais concorrentes que outras, mas a forma da gente lidar com isso é sempre buscando a qualidade. [3:23] [...] me garanto não pelo preço do concorrente, mas eu me garanto pela quantidade de recursos [3:24]
Nenhuma outra produtora tem esse tempo de mercado, aqui em Uberaba. Têm outras que fecharam, abriram, fecharam, abriram, fecharam. Têm outras que entraram agora no mercado agora. Mas nenhuma tem essa história, de ter uma cultura diferente, de ter um formato que dá para fazer legal e assim com qualidade. [3:61]

Um dos entrevistados chega a levantar um ponto interessante com relação à concorrência. A busca pela qualidade, objetivo constante dos empreendedores entrevistados, acaba gerando, na visão de um dos entrevistados uma relação dúbia: se por um lado é motivo de destaque e reconhecimento no mercado em que se insere, por outro torna o empreendimento concorrente de si mesmo, levando a uma inovação constante no intuito de manter a posição conquistada.

[...] apesar que hoje meu maior concorrente sou eu mesmo porque eu percebo que no começo eu conseguia conquistar o mercado de uma forma mais fácil. [3:25] [...] Como sempre estive no mercado sozinho, a gente criou um padrão e a gente tem que rezar dentro dele o tempo todo. E esse padrão é muito alto e a gente tem que estar sempre investindo mais e aí o que aconteceu: quando você desce desse padrão, você é cobrado. A gente criou o próprio sistema para ser cobrado. É por isso que eu digo que eu sou o meu próprio concorrente. [3:27]

Por fim, a atuação do poder público é tida como primordial para a produção, especialmente no que tange ao financiamento de novos projetos (COELHO, 1997; VERHEUL et al, 2001; NASCIMENTO, 2008; PAIVA JÚNIOR; GUERRA, 2010). Deste modo, o poder público é tido como elemento propulsor do setor, inclusive possibilitando o surgimento de novas parcerias, devido aos mecanismos de captação de recursos constantes nas leis de incentivo.

E são raros, raríssimos os longas que não têm, ou na verdade são poucos os que eu vi até hoje que não têm a lei do incentivo federal. [2:82] [...] Então a gente precisa da lei do incentivo. [2:83]
[...] é uma forma de controle também da parte do governo e de gerar uma receita para o desenvolvimento do nosso setor, que é o setor audiovisual. [3:121]
Eu acho importantíssimo essa questão do incentivo [sic]. [4:46] [...]Essas leis de incentivo são muito importantes porque são pra quem tá começando. Incentiva quem está querendo entrar e não vê muitas perspectivas de investimento ou retorno financeiro. [4:47] [...]Então eu vejo essas leis de incentivo e esses projetos de captação de recursos com muito bons olhos. [4:48]
Em festivais, a gente vê a quantidade de trabalhos bons, trabalhos grandes... E é o que eu entendo: é um pouco por causa desses financiamentos, de leis de incentivo, de equipamentos [...] [6:65]

Um dos entrevistados questiona, entretanto, o alcance de tais leis. Para ele, há ainda uma centralização na distribuição dos incentivos, dificultando o acesso a pequenos

empreendedores. Apesar de perceber uma maior abertura, o entrevistado mantém sua percepção sobre a dificuldade que ainda encontra em obter recursos destinados a produções culturais por leis de incentivo governamentais.

[...] vou começar com uma frase de um documentarista brasileiro muito famoso, o Jorge Furtado, cineasta, ele fala que, no Brasil, cinema é feito pelos ricos, com dinheiro dos pobre [sic]. O que que ele quer dizer com isso? Existe muito dinheiro, existe uma quantidade de... que é gerada por eu, você, dona fulana que paga o imposto dela, e tal. Esse dinheiro vêm de impostos e são colocados à disposição da indústria, que ainda está em transformação e formação, mas que poucos têm acesso. [3:127]
[...] está justamente dentro dessas leis de incentivo, lei do Audiovisual, Lei Rouanet, mas só os grandes têm acesso. Isso está mudando, mas é muito difícil você conseguir ter acesso a esse recurso. [3:122]

Tal percepção é apoiada pela declaração de outro entrevistado que enxerga um prazo ainda muito longo antes da obtenção de qualquer benefício amparado por lei de incentivo governamental, como se percebe neste trecho: “Lógico que principalmente para os projetos maiores, a gente tá tentando já adquirir algumas ferramentas pra realmente aprovar um projeto, captar algum recurso, numa lei de incentivo, estadual, federal, isso vai demandar mais tempo né?” [2:80]

Por fim, deixa-se registrada a postura de um entrevistado sobre incentivo público à produção. Apesar da existência de possibilidade de captação de recurso para desenvolvimento de alguns projetos, o empreendedor em questão prefere abster-se de utilizá-lo por motivos inerentes à sua personalidade: “Para você ter uma ideia, esse negócio de videoclipe, DVD, essas coisas aí, tudo podia ser incentivado, mas eu acabo, acabo... 'Vamos bancar do bolso mesmo, vamos fazer'. E, assim, eu acho que é meio preguiça assim [...]” [1:72]

4.4 Considerações sobre os dados levantados

Após esta primeira aproximação, podem ser feitas algumas considerações com base nos dados. Comprovou-se a importância da paixão como elemento não apenas da ação empreendedora, como também do elemento criativo propulsor de atividades ligadas à indústria cultural. É interessante perceber que, para os empreendedores entrevistados, não se encontraram percebidas as características típicas associadas aos empreendedores em geral. A percepção que os empreendedores têm sobre sua própria pessoa pareceu estar vinculada diretamente a sua área de atuação e interesse criativo.

Pode-se dizer que, neste grupo em questão, a presença de um estímulo externo, seja o incentivo familiar ou de amigos, seja um determinado acontecimento marcante na história pessoal do empreendedor criativo, é fator a ser considerado para a movimentação no sentido de constituição do empreendimento. E a necessidade de profissionalização, de reconhecimento pelo mercado em que se insere foi fator observado no estudo. De 06 (seis) entrevistados, 04 (quatro) manifestaram-se no sentido de buscar uma atuação profissional reconhecida, vendo na ação empreendedora a possibilidade de concretização dessa motivação.

Observou-se também no grupo a facilidade de identificar oportunidades e capacidade de assumir riscos. Tais características permitiram aos entrevistados se organizarem em torno da necessidade de realização pessoal. A abertura de uma produtora de vídeo vai ao encontro desse desejo de realização e representa, para os entrevistados, a janela de oportunidade necessária para sua inserção no mercado criativo.

Percebeu-se desta forma que, por mais próximo que seja seu vínculo com a arte, a faceta de empreendedor aparece. A busca por novas oportunidades e o gerenciamento da trajetória profissional em uma busca por satisfação aparentemente são marcas constantes do perfil de um “novo artista”; um artista que saiba lidar com o mercado e que consiga transformar seu impulso criativo em retorno financeiro.

Encontraram-se, ainda, esforços de se gerar produtos de alto teor criativo, contudo tais esforços são voltados para atender demandas de mercado. Há, portanto, a compreensão de que a economicidade da cultura não diminui o impacto da produção criativa, na concepção dos entrevistados. Tal fator corrobora com a percepção de que a produção de vídeos, independente do seu foco, é uma atividade como outra qualquer e, quando inserida em um mercado de consumo, necessita ser remunerada.

Não se observou, em momento algum, a existência de um conflito relativo à exploração econômica da arte. Ao contrário, percebeu-se a satisfação, por parte dos entrevistados, com relação a essa questão. A possibilidade de se sustentar, gerar renda por meio de uma atividade que o satisfaça pessoalmente é tida como a conciliação entre a necessidade de viver em uma sociedade capitalista com o desejo de realização profissional.

Ressalta-se que o foco das atividades e projetos desenvolvidos pelos entrevistados é a produção de conteúdo de qualidade. A busca constante pela qualidade não apenas garante satisfação pessoal e criativa como também permite o estabelecimento de um padrão de atuação, facilmente percebido, e aceito, pelo mercado.

Observou-se, contudo, que nem todos os empreendedores em questão possuem retorno financeiro que lhes permita sobreviver de sua produção criativa. Há dificuldades impostas

pelo mercado criativo, tanto que apenas dois dos entrevistados têm seu empreendimento como principal fonte de renda. Desta forma, constatou-se a necessidade, por parte dos entrevistados, de se manter o “negócio criativo” em segundo plano. Ou seja, estabelece-se uma atividade primária de remuneração, uma atuação profissional diversa da desejada como empreendedor criativo. Esta atividade tem por objetivo gerar receita para a subsistência do indivíduo e também financiar suas atividades criativas, que ocorrem em seu tempo livre.

Foram percebidas, também, manifestações de insatisfação no que tange a remuneração obtida com a produção criativa. Por se encontrarem em mercados distantes dos grandes centros produtivos, é percebida uma realidade de mercado cuja estrutura ainda não é capaz de atender as expectativas dos empreendedores entrevistados no que tange ao retorno financeiro.

Com base nos dados obtidos, pode-se dizer que a estrutura de um empreendimento criativo é menor e mais flexível se comparada à estrutura de empreendimentos ditos tradicionais. De acordo com o foco de atuação, o empreendimento estabelece sua estrutura interna. Os projetos desenvolvidos determinam o arranjo de trabalho, ou seja, em sua maioria, a cada novo projeto, as atividades e atribuições são distribuídas de modo a se melhor atender a demanda.

A consolidação de diversas parcerias e colaborações com outros empreendimentos é outra característica apreendida no estudo. As parcerias e os colaboradores representam uma possibilidade de reunião de recursos materiais e humanos. A aproximação com universidades e centros de formação corrobora com essa noção, pois além de formadores de mão de obra para os empreendimentos, as universidades e centros de formação também possibilitam oportunidades e apoio estrutural para a consecução dos projetos.

A distância dos grandes centros, e consequente não percepção de benefícios oferecidos por sindicatos e associações, leva os empreendedores a manter o mínimo de afiliações e registros. Desta forma, apenas os essenciais são feitos, como por exemplo, o registro na Agência Nacional de Cinema.

A importância da tecnologia para o desenvolvimento de empreendimentos criativos foi outro fator discutido pelos entrevistados. Não apenas é essencial uma estrutura tecnológica para o desenvolvimento das atividades das produtoras estudadas, como também se percebe a mesma como elemento facilitador de contato entre o empreendimento e outros mercados, superando as limitações territoriais. A acessibilidade garantida pela difusão tecnológica ainda é, entretanto, vista como abertura para produtos de baixa qualidade. Ao mesmo tempo, registra-se a percepção de um dos entrevistados sobre a questão. Para este, o acesso gerado

pela tecnologia é ilusório, pois novos recursos são criados mantendo a distância entre os empreendimentos localizados em grandes centros e os localizados fora dos mesmos.

Quanto ao mercado, notou-se a preocupação de construir uma reputação vinculada ao empreendimento que permita a este, destaque e maior longevidade frente aos concorrentes. Há o relato de uma relação simbiótica entre as empresas envolvidas no mercado de indústrias criativas estudado. Têm-se empreendimentos e empreendedores que, mesmo estando em cidades diferentes e atuando em áreas semelhantes, são parceiros e colaboradores em diversas produções.

Curiosa constatação feita pelos entrevistados se relaciona a afirmação de não existência de concorrência. Para a maioria dos entrevistados, a peculiaridade de seus serviços os destaca do grupo, como se houvesse sido criado um nicho de mercado para sua atuação. Tal fator não descarta a percepção da possibilidade de concorrência por alguns entrevistados. Contudo, tal percepção é alterada pela alta valorização dada ao produto próprio. Não se trata de realidade ligada a mercados menores como o de cidades sem expressão cultural, como o estudado, mas sim, à dificuldade de identificar concorrentes por prevalecer à noção de ser cada produto único.

A qualidade, foco dos empreendimentos em questão e padrão a ser mantido pelos mesmos, é vista de uma forma peculiar por um dos empreendedores. Segundo suas considerações, a qualidade imposta pelo empreendimento ao mercado volta-se contra o próprio, tornando necessária a constante renovação do empreendimento na busca constante por um diferencial.

A ação governamental é enxergada com fonte de oportunidade para desenvolvimento de diferentes produtos. Contudo, ainda é vista como elitista e de difícil acesso por empreendimentos localizados fora dos grandes centros produtores.

Por fim, outro curioso fato registrado é a declaração de um dos entrevistados que, apesar do conhecimento das possibilidades de obtenção de incentivo governamental para financiamento de alguns projetos, este prefere o financiamento próprio de tais projetos devido a características pessoais do empreendedor.

O quadro 29 apresenta resumo das principais conclusões, com base nos dados coletados, contrapondo-os ao referencial teórico norteador desta pesquisa. Deste modo, é possível perceber certas peculiaridades levantadas pelos sujeitos entrevistados e que não foram citadas pelos autores estudados.

Referencial Teórico	Dados Coletados
Importância da paixão tanto como elemento propulsor da atividade cultura e quanto da ação empreendedora	Características vinculadas à área de atuação
Características típicas de empreendedores	Facilidade de identificar oportunidades e capacidade de assumir riscos
Não há citação específica	Estímulo externo para a constituição do empreendimento
Não há citação específica	Necessidade de profissionalização
Perfil de um novo artista, que sabe lidar com mercado e consegue transformar seu impulso criativo em retorno financeiro	
Economicidade da cultura/Economia criativa	Esforços para gerar produtos de alto teor criativo para atender demandas de mercado
Possibilidade de conflito relativo à exploração econômica da arte	Não há conflito relativo à exploração econômica da arte; há satisfação em conciliar realização profissional e financeira
Não há citação específica	Conteúdo de qualidade. Busca constante de qualidade como diferencial
Negócio criativo em segundo plano	Negócio criativo em segundo plano
Não há citação específica	Remuneração abaixo das expectativas
	Estrutura menor e mais flexível
Existência de parcerias e colaborações com outros empreendimentos para reunião de recursos materiais e humanos – relação simbiótica entre os empreendimentos	
Não há citação específica	Aproximação com universidades e centros de formação
Não há citação específica	Não percepção de benefícios oferecidos por sindicatos e associações
Importância da tecnologia para desenvolvimento de atividades	Importância da tecnologia para desenvolvimento de atividades e como facilitadora de contato, superando limitações territoriais
Não há citação específica	Acessibilidade tecnológica pode ser ilusória e é vista como possibilidade de abertura para produtos de baixa qualidade
Não há citação específica	Preocupação em construir reputação vinculada ao empreendimento para maior destaque e longevidade no mercado
Percepção de inexistência de concorrência devido à carga de identificação e prevalência da noção de unicidade do produto final	
Ação governamental vista como fonte de oportunidade para consecução de empreendimentos criativos diversos	
Não há citação específica	Ação governamental vista como elitista e de difícil acesso a mercados localizados fora de grandes centros produtores.

QUADRO 29 - Aspectos/características de empreendimentos criativos: referencial teórico x dados coletados
Fonte: Dados da pesquisa

5 Conclusões

You think the movie business is any different?
Karen Flores
O Nome do Jogo (Get Shorty, 1995)

Este estudo buscou identificar e analisar as características de empreendedores e empreendimentos em cidades que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos, procurando delinear características básicas e desafios enfrentados.

Foram inicialmente apresentados, no referencial teórico, conceitos de empreendedorismo, indústria criativa e empreendedorismo criativo. Estes conceitos serviram de suporte para análises posteriormente propostas.

Escolheu-se pela estratégia de estudo de caso, realizando-se entrevistas com 06 (seis) empreendedores responsáveis por empreendimentos criativos, que tenham como produto final a produção de vídeos comerciais ou artísticos. As entrevistas, em profundidade e semi-estruturadas, foram realizadas com empreendedores nas cidades de Uberaba - MG e Uberlândia - MG.

Como técnica de análise de dados, optou-se pela análise de conteúdo para tratamento dos dados recolhidos, formulando-se, a partir do referencial teórico estudado, categorias de análise, agrupadas em três grandes áreas, a saber: Capital Humano e Diversidade Cultural; História, Estrutura Organizacional e Tecnologia e Demandas de Mercado e Políticas Públicas. O processo de análise foi auxiliado pela utilização do *software* Atlas.ti. Foi identificada e construída, entre as categorias encontradas, uma série de relações, representadas em redes de relacionamento de códigos (ver Apêndices A a C).

Em se tratando de Capital Humano e Diversidade (Apêndice A), as relações encontradas, em sua grande parte, representam vínculos de causalidade, associação e pertinência. Chama-se atenção para a relação de contradição identificada entre as categorias Conflito e Satisfação. Ou seja, a existência ou não de conflito interno referente ao envolvimento com cultura e com o empreendimento, no que tange à exploração econômica de produção cultural, interfere inversamente no grau de satisfação individual do empreendedor.

Em se tratando de História, Estrutura Organizacional e Tecnologia (Apêndice B), identificou-se apenas vínculos de causalidade, associação e pertinência. Por outro lado, em se tratando de Demandas de Mercado e Políticas Públicas (Apêndice C), além das relações de

causalidade, associação e pertinência, percebeu-se a ocorrência de contradição entre as categorias Concorrência e Colaboradores e Parceria. Apesar de ser identificada, pelos entrevistados, concorrência entre os empreendimentos, percebeu-se uma coexistência pacífica entre os mesmos, levando inclusive ao estabelecimento de parcerias entre os empreendimentos e colaboração entre os empreendedores. Este fator corrobora com as relações estabelecidas na figura 9.

Os objetivos propostos pelo estudo foram atingidos, sendo possível, com base nos dados levantados, identificar e analisar características de empreendedores e empreendimentos em cidades que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos. Além disso, foi possível se contrapor características e aspectos levantados no referencial teórico com os dados coletados, possibilitando se explicitar diferenças, conforme exposto no quadro 30.

A pesquisa em questão contribuiu para os estudos acadêmicos sobre empreendedorismo criativo e indústrias criativas, fazendo um recorte local e trazendo dados sobre a realidade de empreendedores e empreendimentos em cidades que não possuem tradição na produção de bens criativos e/ou na prestação de serviços criativos. Os dados levantados também permitem sua aplicação por outros empreendedores que possuam interesse em constituir empreendimentos semelhantes.

Partindo-se da análise realizada, poucos foram os fatores que se distanciaram dos dados levantados pelo referencial teórico. Os empreendedores entrevistados traçaram um perfil de atuação semelhante com os identificados pelos autores estudados. Ressalta-se que os resultados aqui encontrados apontaram para um relacionamento pacífico entre produção artística e exploração econômica, na qual o empreendedor concilia satisfação financeira com satisfação pessoal, exercendo atividades que alimentem sua necessidade criativa.

Contudo, um fator a ser levado em consideração diz respeito ao afastamento dos grandes centros poder ter influenciado os entrevistados a encararem a cultura como uma forma de sobrevivência, resultando na ausência de conflitos associados à exploração econômica da cultura. Deste modo, o esforço criativo é direcionado ao atendimento das demandas de mercado.

Outro fator constatado como pertencente a cidades sem tradição cultural diz respeito ao baixo retorno financeiro e conseqüente baixa remuneração dos produtos e serviços criativos, o que reforça a necessidade de se manter uma atividade primária que não a criativa.

Além disso, o próprio acesso à tecnologia pode ser encarado como algo ilusório, ao se contrapor as possibilidades tecnológicas existentes em cidades com tradição cultural e sem

tradição. Há, sim, um maior acesso, conforme relatado pelos entrevistados, contudo a distância qualitativa permanece entre as produções de cidades com e sem tradição cultural.

Percebeu-se, por fim, que este mesmo afastamento dificulta o acesso a grandes oportunidades, incluindo benefícios sindicais. Neste sentido os sindicatos são encarados com certa desconfiança ou mesmo descrédito e, da mesma forma, as leis de incentivo, que, apesar de serem tidas como necessárias pelos entrevistados, são encaradas como algo ainda muito distante.

5. 1 Limitações e recomendações para pesquisas futuras

O tipo de pesquisa, a estratégia de condução, as fontes de coleta e análise de dados escolhidos para a pesquisa apresentam fatores limitadores.

Yin (1994) e Gil (2001) citam o receio em relação à utilização do estudo de caso devido à possível atribuição de pouco rigor científico à pesquisa, fator associado ao descuido do pesquisador, à influência de evidências ou vieses diversos nas descobertas e conclusões e, ainda, à confusão feita entre estratégia de pesquisa estudo de caso e metodologia de ensino estudo de caso. Aliado a esse fator, os autores ainda citam a não possibilidade de generalização, a longa duração e a ampla produção de documentos ilegíveis.

A escolha dos sujeitos pesquisados é um grande indicador dos limites da pesquisa. Foram apenas 06 (seis) entrevistados, sendo apenas 01 (um) da cidade de Uberlândia – MG e 05 (cinco) da cidade de Uberaba – MG. Não se procurou traçar um perfil que abranja todos os empreendimentos criativos localizados nas cidades em que se realizou o estudo. Consequentemente, optou-se por uma abordagem que possibilitasse maior profundidade dentre os sujeitos pesquisados. Tal fato impossibilita generalizações das conclusões encontradas aos demais empreendimentos que compõem o setor de indústrias criativas.

É interessante ressaltar que, mesmo dentro do segmento de indústrias criativas, o universo de análise foi composto apenas por organizações que atuam em algumas das etapas de produção de vídeos.

A própria condição de se estudar um setor criativo em cidades que não possuem representatividade em produção cultural é outro fator limitador relevante ao estudo. Se por um lado a peculiaridade chama atenção à mente curiosa de um pesquisador em descobrir como se caracterizam os empreendedores e seus empreendimentos em um ambiente não propício a sua

proliferação, por outro, tem-se características diversificadas em relação aos empreendimentos, fruto de ambientes mais favoráveis.

Desta forma, a pesquisa em questão apresenta situações peculiares a um universo limitado e exposto a forças típicas a sua realidade. E, portanto, novamente, generalizações não se aplicam às conclusões encontradas.

A construção do referencial teórico norteador da pesquisa, por não abranger todas as produções ligadas às temáticas de empreendedorismo e indústrias criativas, é mais um fator limitador, ao fornecer um recorte no total da produção acadêmica, trazendo **um** determinado conjunto de informações, **uma** parte do todo. E, trata-se uma pesquisa conduzida por um indivíduo que possui sua visão pessoal de realidade. As inferências feitas serão, certamente, influenciadas por essa visão, o que representa mais um fator limitador da pesquisa.

Como dito anteriormente, este trabalho trata de estudo de caso. Os resultados aqui encontrados não podem ser generalizados. Novos estudos são necessários para ampliar e aprofundar o conhecimento sobre a realidade de empreendedores criativos em cidades que não possuem tradição cultural. Sugere-se que sejam realizados ainda estudos focados nos impactos causados por estas atividades produtivas em mercados diversos, a consequente atuação governamental, especialmente local, e movimentações diversas no que tange a estruturação dos mercados.

O universo de análise do estudo em questão ficou restrito a um grupo de empreendedores que atuam na produção de vídeo, nas cidades de Uberaba - MG e Uberlândia - MG. Não necessariamente foram ouvidos todos os empreendedores nesse setor produtivo destas cidades. Logo, seria válido ampliar o *corpus* de estudo, não apenas no intuito de se atingir todos os empreendedores envolvidos com produção de vídeo nas cidades em questão, como também atingir outros profissionais criativos atuantes nestas e em outras cidades que igualmente não possuem tradição cultural.

Outra possibilidade seria a divisão de estudo por gênero, buscando-se estabelecer diferenças de percepções entre homens e mulheres que atuam no setor criativo em cidades que não possuem tradição cultural. Captar a dinâmica de relações não apenas empreendedor-colaborador/parceiro como também do homem-mulher poderá ser rica para questões de foco, atuação, projetos e divisão de atribuições, por exemplo, em um empreendimento cultural.

O delineamento de um perfil empreendedor seria outra opção de pesquisa a ser elaborada futuramente. O estabelecimento de características próprias possibilitaria uma maior aproximação entre as temáticas de empreendedorismo e indústria criativas, além de suprir a carência de referenciais teóricos que abordem este tema.

As peculiaridades destas cidades, aliadas a esta série de possibilidades, podem sugerir novas percepções ou reforçar as anteriormente consolidadas na literatura, enriquecendo ainda mais as discussões na temática.

Referências

- ADORNO, Theodor. W.; HORKHEIMER, M. **Dialética do Esclarecimento: fragmentos filosóficos**. Tradução de Guido Antonio de Almeida. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.
- _____. A Indústria Cultural: O Iluminismo como mistificação das massas. In: ADORNO, Theodor W. **Indústria Cultural e Sociedade**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith. Usos e Abusos dos Estudos de Caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637-651, Set-Dez. 2006.
- ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. Texto, Contexto e Significados - algumas questões na análise de dados qualitativos. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo (45): 66-71, maio, 1983.
- AUDRETSCH, D; THURIK, R; VERHEUL, I; WENNEKERS, S; **Understanding entrepreneurship across countries and over time**. Tinbergen Institute Discussion Paper, 2004.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BAHIA, Ricardo. **Das Luzes à Desilusão: O conceito de indústria cultural em Adorno e Horkheimer**. Belo Horizonte: Autêntica: FCH-FUMEC, 2004.
- BARBALHO, Alexandre. **A Economia da Cultura: algumas questões em torno do conceito de indústria cultural**. In: LEITÃO, Cláudia (Org.). **Gestão Cultural: significados e dilemas na contemporaneidade**. Fortaleza: Banco do Nordeste, 2003.
- BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições Setenta, 1994.
- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BATISTA, P.C.S.; GOMES, E.C.F.; VIEIRA, G.I. **Indústrias criativas como fator de desenvolvimento local: o estudo de caso do município de Guaramiranga no Ceará**. X Colóquio Internacional sobre Poder Local – Desenvolvimento e Gestão de Territórios. Salvador, 2006.
- BAUER, Martin W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p.189-217.
- BAUMOL, William J. Formal Entrepreneurship Theory in Economics: existence and bounds. **Journal of Business Venturing**. vol. 8, edição 3, p. 197-210, mai. 1993
- BENDASSOLLI, PEDRO et al **Indústrias Criativas: Definição, Limites e Possibilidades**. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n.1, p. 010-018, jan/mar. 2009.

- BENHAMOU, Françoise. **A Economia da Cultura**. Cotia: Ateliê Editorial, 2007.
- BERTINI, Alfredo. **Economia da Cultura**: A indústria do entretenimento e o áudio visual no Brasil. São Paulo: Saraiva, 2008.
- BILTON, Chris. **Cultures of Management**: Cultural Policy, Cultural Management and Creative Organisations. Centre for Cultural Policy Studies, University of Warwick, Inglaterra, 2007. Disponível em <www.lse.ac.uk/collections/geographyAndEnvironment/research/Bilton-june28.doc> Acesso em 01 de novembro de 2009 às 01:19.
- BOGÉA, A. política externa brasileira na área da cultura, 2004. In: LEITÃO, Cláudia Sousa; SANTOS, Fabiano dos. (Org.). SEMINÁRIO CULTURA XXI - Seleção de Textos **SECULT** - Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, 2006, p. 69-74.
- BOLAÑO, César. **Indústria Cultural: informação e capitalismo**. São Paulo: Hucitec, 2000.
- BORBA, Marcelo Leandro de. **A produção científica em Empreendedorismo**: uma análise do *Academy of Management Meeting*, 1954 - 2005 Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau, Santa Catarina, 2006.
- BORGES, Julio D. **Competitividade Criativa**. GV Executivo. v.4 n.3. Ago/Out, 2005.
- BRANT, Leonardo. **Mercado Cultural**: Panorama crítico e guia prático para gestão e captação de recursos. São Paulo: Escrituras Editora: Instituto Pensarte, 2004.
- BREGGER, J. E.; Measuring self-employment in the United States. **Monthly Labor Review**, January/February, 1996, 3-9.
- BURLAMAQUI, Leonardo; PROENÇA, Adriano. Inovação, recursos e comprometimento: em direção a uma teoria estratégica da firma. **Revista Brasileira de Inovação**. v.2, n.1, Jan-Jun.2003, p.79-110.
- BYGRAVE, William D. Theory Building in the Entrepreneurship Paradigm. **Journal of Business Venturing**, n.3, p.255-280,1993.
- CAMPOMAR, Marcos Cortez. Do uso de "estudo de caso" em pesquisas para dissertações e teses em administração. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 26(3):95-97; Jul-Set. 1991.
- CAMPOS, Renato Márcio Martins de. Carlota Joaquina, Referencial de Mercado para a Retomada do Cinema Brasileiro – Estratégias de Produção, Distribuição e Exibição. **Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación Dossier Especial Cultura e Pensamento**, v. II, Dinâmicas Culturais, Dec 2006.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

CAUDURO, Flavia Ferro. Competências Organizacionais e Gerenciais Associadas a Gestão de Empresas de Produção Artística e Cultural: Um Estudo Exploratório , XXVII, 2003, Rio de Janeiro, **Anais ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2003.

CAVES, Richard. **Contracts between arts and commerce**. Journal of Economic Perspectives, v.17, n.2. Spring 2003, p. 73-83

CÔRTEZ, Mauro Rocha; BENZE, Rachel Pereira; GALIZIA, Fernando Stanzione; CÔRTEZ, Felipe Vasconcelos Fontes Rocha e REIS, Leonardo Castro dos. O Músico Empreendedor: Novas Possibilidades de Atuação e Novas Necessidades de Formação Profissional em Música. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, VI, 2010, Pernambuco, **Anais EGEPE**. Pernambuco, 2010.

CRUZ, Carlos Fernando. **Os motivos que dificultam a ação empreendedora conforme o ciclo de vida das organizações. Um estudo de caso: Pramp's lanchonete**. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2005, 125 f.

DE KLERK, G. J.; KRUGER, S. **The driving force behind entrepreneurship: an exploratory perspective**. Disponível em <http://www.kmu.unisg.ch/rencontres/band2002/F_04_deKlerk.pdf> Acesso em 10 de março de 2010 às 15:52.

DEMO, Pedro. **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

DIMAGGIO, Paul J. Cultural Entrepreneurship in Nineteenth-Century Boston: The Creation of an Organizational Base for High Culture in America. In: **Nonprofit Enterprise in the Arts: Studies in Mission and Constraint**. New York: Oxford University Press, 1986. p. 41 a 61.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1992

DUARTE, Rodrigo. **Teoria Crítica da Indústria Cultural**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.

ESTEVAM, Joelma Zambão. Organização da cultura. **Tuiuti: Ciência e Cultura**, Curitiba, n. 23, FCHLA 03, p. 09-25, out 2001.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários – gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 39(4):06-20; Out-Dez. 1999.

_____. Empreender: um sistema ecológico de vida. In: **Boa idéia! E agora?**. São Paulo: Editora Cultura, 2000b.

_____. O Empreendedorismo como Tema de Estudos Superiores. In: **Empreendedorismo: ciência, técnica e arte**. Brasília. CNI/IEL, 2000a. p. 13-42

_____. O planejamento do sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 31(3):63-71; Jul-Set. 1993.

FLICK, Uwe. Entrevista Episódica. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 114-135.

FLORIDA, R. **Cities and the creative class**. New York: Routledge, 2005.

_____. **The Rise of the creative class**. Perseus Book Groups, 2002.

FLORIDA, R.; TINAGLI, I. **Europe in the creative age**. Carnegie Mellon Software Industry Center and Demos, Pittsburgh and London, 2004

FONTES FILHO, Joaquim Rubens. O Empreendedorismo no Sistema Cultural Brasileiro: a História do Barão de Mauá. In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXVII, 2003, Rio de Janeiro, **Anais ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2003.

FRASER, Márcia Tourinho Dantas; GONDIN, Sônia Maira Guedes. da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia**, 14 (28), 139 -152. 2004.

FREITAS, Henrique M. R.; CUNHA JÚNIOR, Marcus V. M. da e MOSCAROLA, Jean. pelo resgate de alguns princípios da análise de conteúdo: aplicação prática qualitativa em marketing. In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXVII, 1996, Angra dos Reis, **Anais ENANPAD**. Angra dos Reis, 2003.

GARTNER, William. A conceptual framework for describing the phenomenon of new ventures creation. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v.10, n.4, p. 696-706, Oct. 1985.

GASKELL, George. Entrevistas Individuais e Grupais. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 64-89.

GETINO, Octavio. **Dimensión económica y social de las industrias culturales**. In: WOOD, Ariel Felipe. Cine, cultura y nuevas tecnologías. Unesco, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 35(2):57-63; Mar-JAbr. 1995a.

_____. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 35(3):20-29; Mai-Jun. 1995b.

_____. Pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 35(4):65-71; Jul-Ago. 1995c.

GOLGHER, A. B. **As Cidades e a Classe Criativa no Brasil: diferenças espaciais na distribuição de indivíduos qualificados**. Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar, 2006.

GOMES, Evandro Cavalcante Ferreira. **Oportunidades de negócios em indústrias criativas: uma visão prospectiva na cidade de Fortaleza**. 2008 Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2008.

GREATTI, Ligia e SENHORINI, Vilma Meurer. Empreendedorismo – Uma visão Comportamentalista. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, I, 2000, Paraná, **Anais EGEPE**. Paraná, 2000.

GREBEL, Thomas.; PYKA, Andreas.; HANUSCH, Horst. An evolutionary approach to the theory of entrepreneurship. **Industry and Innovation**, v.10, n. 4, p. 493-514, 2003. Disponível em: <<http://www.wiwi.uni-augsburg.de/vwl/institut/paper/206.pdf>>. Acesso em 25 de março de 2010 às 10:09

GÜNTHER, Hartmut. Pesquisa Qualitativa *Versus* Pesquisa Quantitativa: Esta é a Questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Mai-Ago 2006, Vol. 22 n. 2, pp. 201-210.

HARTLEY, John. Creative Industries. In: _____. **Creative Industries**. London: Blackwell, 2005. p. 1-40.

HIGGS, Henry. Life and Work of Richard Cantillon. In: _____. **Essai sur la Nature du Commerce in Général (Essay on the Nature of Trade in General)**. Tradução Henry Higgs, 1959. Disponível em <<http://www.econlib.org/library/NPDBooks/Cantillon/cntNT9.html>> Acesso em 01 de novembro de 2009 às 02:24.

HISRICH, Robert D., PETERS, Michael P. e SHEPARD, Dean A.. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman Companhia Ed, 2009

HOWKINS, John. **The Creative Economy:how people make money from ideas**. Penguin Books, 2001.

IBGE. **Sistema de informações e indicadores culturais 2003**. Rio de Janeiro: IBGE, 2006.

Instituto da Economia Criativa. << <http://www.economiacriativa.com/ec/pt/instituto/index.asp>>> Acesso em 15 de março de 2011 às 10:46.

JACOBS, J. **Morte e vida das grandes cidades**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

JOVCHELOVITCH, Sandra e BAUER, Martin W. Entrevista Narrativa. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 90-113.

KELLET, Sally. A Picture of Creative Entrepreneurship: Visual Narrative in Creative Enterprise Education. National Council for Graduate Entrepreneurship, Working Paper 043/2006. Agosto 2006. Disponível em <<http://www.ncge.com/files/biblio1002.pdf>> Acesso em 31 de outubro de 2009 às 00:00.

LEITÃO, C. S. **Economia da cultura e economia do áudio visual no Brasil e no mundo: diagnóstico, desafios e perspectivas.** In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ECONOMIA DA CULTURA, 2007. Disponível em: <<http://www.pacc.ufrj.br/z/ano3/03/saleitao.htm>>. Acesso em 22 de março de 2010 às 16:24

LEMOS, Ana Heloisa da Costa. Empreendedorismo no Brasil: uma Atividade sem “Espírito”? In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXIX, 2005, Brasília, **Anais ENANPAD**. Brasília, 2005.

LIMA, Carmem. **Debate sobre Indústrias Criativas: uma primeira aproximação para o estado da Bahia.** Salvador, Revista da Desenhahia, n.5, 2006.

LIMA, Carmen Lucia Castro. **Políticas culturais para o desenvolvimento: o debate sobre as Indústrias Culturais e Criativas.** Salvador, III Encontro de estudos multidisciplinares em cultura, 2007.

LIMA, Carmen Lucia Castro; LOIOLA, Elizabeth. Aglomerações Produtivas e o Segmento Cultural: uma Análise das Abordagens de *Cluster* e APLs. In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXXII, 2008, Rio de Janeiro, **Anais ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2008.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. Empreendedor Cultural: Perfil e Formação Profissional. In: Encontro de Estudos Multidisciplinares de Cultura, IV, 2008, Salvador, **Anais ENECULT**. Salvador, 2008

LONGEN, M. T. **Um modelo comportamental para o estudo do perfil do empreendedor.** Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1997.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W., PETTY, J. Willian. **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Makron Books, 1997.

LÓSSIO, Rúbia Aurenívea Ribeiro; PEREIRA, Cesar de Mendonça. A Importância da Valorização da Cultura Popular para o Desenvolvimento Social. In: Encontro de Estudos Multidisciplinares de Cultura, III, 2007, Salvador, **Anais ENECULT**. Salvador, 2007.

LOW, Murray B.; MCMILLAN, Ian C. Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges, **Journal of Management**, v.14, n.2, p.139-157, 1988.

MACULAN, A M. **Analizando o empreendedorismo.** In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. Curitiba. v. 4., 2005. **Anais...** Curitiba: SEBRAE, 2005. p. 497-507.

MATTA, João Paulo Rodrigues; SOUZA, Elizabeth Regina Loiola da Cruz. Cidade de Deus e Janela da Alma: Um Estudo sobre a Cadeia Produtiva no Cinema Brasileiro. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 49, n.1, p. 027-037, jan/mar. 2009.

McCLELLAND, David C. **The achievement motive in economic growth.** In: Entrepreneurship and economic development. New York: The Free Press, 1971.

MIGUEZ, Paulo. **Economia criativa: uma discussão preliminar**. In: NUSSBAUMER, Gisele Marchiori (Org.). Teorias e políticas da cultura: visões multidisciplinares. Salvador: EDUFBA, 2007. p. 95-113. Coleção Cult, 1.

Ministério da Cultura. <<www.cultura.gov.br>> Acesso em 05 de junho de 2009 às 18:32.

MURPHY, Patrick J.; LIAO, Jianwen; WESLCH, Harold P. A conceptual history of entrepreneurial thought. **Academy of Management Best Conference Paper**, 2005.

NASCIMENTO, Alberto Freire. Política Cultural e Financiamento do Setor Cultural. In: Encontro de Estudos Multidisciplinares de Cultura, IV, 2008, Salvador, **Anais ENECULT**. Salvador, 2008.

NEVES, José Luis. Pesquisa Qualitativa - características, usos e possibilidades. **Cadernos de Pesquisa em Administração**, São Paulo, v. 1, nº 3, 2º sem. 1996.

OGURI, Lúcia Maria Bittencourt; CHAUVEL, Marie Agnes; SUAREZ, Maribel Carvalho. O Processo de Criação das Telenovelas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 49, n.1, p. 038-048, jan/mar. 2009.

OLIVEIRA, J. M. DE. **Modelo para a integração dos mecanismos de fomento ao empreendedorismo no âmbito das universidades: o caso da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

PAIVA JÚNIOR, F. G.; CORDEIRO, A.J. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. In:XXVI Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. **Anais...**Salvador, 2002.

PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de; GERRA, José Roberto Ferreira; ALMEIDA, Simone de Lira. Produção Cinematográfica e Estudos Culturais: Uma Análise dos Discursos do Cinema Pernambucano Contemporâneo. In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXXII, 2008, Rio de Janeiro, **Anais ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2008.

PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de e GERRA, José Roberto Ferreira. Empreendedorismo Cultural na Produção Cinematográfica: a dinâmica empreendedora de realizadores de filmes pernambucanos. In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, VI, 2010, Pernambuco, **Anais EGEPE**. Pernambuco, 2010.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G.. A competência essencial da corporação. In: ULRICH, D. (Org.). **Recursos humanos estratégicos**. São Paulo: Futura, 2000, p.53-78.

REIS, A. C. F.; **Economia da cultura e desenvolvimento sustentável: o caleidoscópio da cultura**. Barueri, São Paulo: Manole, 2007

ROCHA, Décio; DEUSDARÁ, Bruno. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **Alea**,v.7, nº 2, p. 305-322, Jun-Dez. 2005.

RUBIM, A.A.C. **Políticas culturais entre o possível e o impossível**. Salvador, II Encontro de estudos multidisciplinares em cultura, 2006.

SCHLEMM, Marcos Muller et al. **Empreendedorismo no Brasil - 2006**. Curitiba: IBPQ, 2007.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCIASCIA, Salvatore ; DE VITA, Riccardo. The Development of Entrepreneurship Research. **Liu Papers**. n. 146, 2004.

SEGRS K; HUIJGH, E. **Clarifying the complexity and ambivalence of the cultural industries**. Gent (Bélgica): Steunpunt Re-Creatief Vlaanderen. Working Paper; n.2, 2006.

SHANE, S.; VENKATARAMAN S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, Jan. v. 25, p. 217-236, 2000.

SHANE, S; VENTAKARAMAN, S. **The promise of entrepreneurship as a field of research: a response to Zahra and Dess, Singh and Erikson**. Academy of Management Review 26(1) p. 13-16, 2001.

SILVA, Cristiane Rocha; GOBBI, Batriz Christo; SIMÃO, Ana Adalgisa. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organ. rurais agroind.**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 70-81, 2005.

SILVEIRA, Fábio; FERNANDES, Luciana e REZENDE, Sérgio Cidade de. Economia da Cultura. In: **Incubadoras Culturais – Do Negócio da Cultural à Cultura dos Negócios**: um guia para planejamento e gestão. Brasília: ANPROTEC & SEBRAE, 2005. p. 21-33.

TEIXEIRA COELHO. **Dicionário de políticas culturais**. São Paulo: Iluminuras, 1997.

THROSBY, David. **Economics and culture**. Cambridge University Press, 2001.

TOLITA, Paul. **Cultura e Economia**: problemas, hipóteses, pistas. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2007.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UNCTAD 2008. **Creative economy report**: the challenge of assessing the creative economy towards informed policy-making. Disponível em: <http://www.unctad.org/en/docs/ditc20082cer_en.pdf>. Acesso em: 23 de março de 2010 às 13:39

UNESCO. **Understanding creative industries: cultural statistics for public-policy making**. Unesco. 2006. Disponível em: <<http://www.unesco.org.br>>. Acesso em: 20 out., 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Paradigmas Sociológicos e Análise Organizacional segundo Burrell e Morgan**. Rio de Janeiro: PUC-Rio - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. Documento de Trabalho número 74, mar. 1991.

VERHEUL, I; WENNEKERS, S; AUDRETSCH, D; THURIK, R; **An eclectic theory of entrepreneurship: policies, institutions and culture**. Tinbergen Institute Discussion Paper. March, 2001

VESPER, Karl H.; SCHLENDORF, John. Views on college courses in venture initiation. **Academy of Management Journal**, v. 16 p. 519, set. 1973.

VIEIRA, A. S. **Bases para o Brasil na sociedade da informação: conceitos, fundamentos e universo político da indústria e serviços de conteúdos**. In: _____ Sociedade da Informação. Brasília: CNPq/IBICT, 1998. p. 69-164.

VIEIRA, Gilmara Inácio. **Determinantes da oferta de empreendedores nas indústrias criativas em Fortaleza**. 2008 Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2008.

VIRTANEN, M. The role of different theories in explaining entrepreneurship. In S. Kunkel (Ed.), **Entrepreneurship: the engine of global economic development**. San Francisco: s.n., 1997.

WILSON, Nicholas; STOKES, David. Cultural entrepreneurs and creating exchange. **Journal of research in marketing & entrepreneurship**. Londres, v.4, issue 2, p. 37-52, 2002.

YIN, Robert K. **Case Study Research: Design and Methods**. London: Thousand Oaks, 1994

ZALLO, Ramón. **Economía de la comunicación y la cultura**. Madrid: Akal, 1988.

ZARDO, Julia e KORMAN, Sandra. O Empreendedor Cultural e a Questão da Diferença. In: **Incubadoras Culturais – Do Negócio da Cultural à Cultura dos Negócios: um guia para planejamento e gestão**. Brasília: ANPROTEC & SEBRAE, 2005. p. 44-54.

Apêndice A – Tópico Guia das Entrevistas

Grupo	Área temática	Temas de Interesse	Exemplos de Perguntas
Capital Humano e Diversidade Cultural	História Pessoal	Envolvimento com a Cultura Envolvimento com o Empreendimento Envolvimento com o Trabalho Características Pessoais	Apresentação: nome, idade, sexo e estado civil, Histórico acadêmico, concluído e em andamento (nível de escolaridade, cursos de capacitação e aprimoramento); Histórico profissional (experiências profissionais anteriores, descrição da função que desempenha na Produtora e das atividades realizadas no dia a dia); Como surgiu o interesse pela área cultura? Foi influência familiar ou de amigos? Lembra-se de algum fato marcante que te incentivou? Você possui conflitos internos em relação à exploração econômica da cultura? Acha correto a exploração econômica da cultura ou acha que arte não deveria ser comercializada? Acredita na expressão “arte pela arte”? Explique detalhadamente. Sente-se empreendedor e/ou artista? Para você, há conflitos entre esses dois aspectos? Explique detalhadamente. Encontra-se satisfeito com os projetos realizados? Comente sobre os aspectos pessoal, financeiro e profissional.
		Criação/Fundação (processo) Objetivos Visão/Missão/Valores Atividades	Como surgiu a idéia de abrir empreendimento? Por que de uma produtora? (o reconhecimento da oportunidade; definição de seguir em frente e reunir recursos financeiros, materiais e humanos; lançamento/abertura) Qual a origem da marca? Por que de sua escolha? Como foi da abertura até os dias atuais? (construção do sucesso com a estabilização no mercado, contando dificuldades encontradas e recompensas conseguidas)
História, Estrutura Organizacional e Tecnologia	Organização e Tecnologia	Divisão do Trabalho Relações Hierárquicas/ Organização do Trabalho Gestão de Pessoas Condições de Trabalho Controle e Avaliação dos Resultados	Quais os projetos desenvolvidos pela Produtora? Quais são as etapas de produção? Conte em detalhes. Há funções pré-determinadas? Como são divididos os projetos entre a equipe? Como ocorre a distribuição das atribuições? Há processos paralelos? Se sim, como são conciliados? Qual sua atribuição nos projetos desenvolvidos pela Produtora? Como lhe é definida essa atribuição? Sua atribuição é fixa ou varia dependendo do projeto executado? Conte em detalhes como ocorre o desenvolvimento de um projeto na Produtora de acordo com seu ponto de vista. Há projetos pessoais realizados pela Produtora? Se sim, como eles são realizados? De forma concomitante com os demais projetos ou apenas quando não há projetos previamente definidos?

QUADRO 31 – Tópico guia de entrevistas – parte I

Grupo	Área temática	Temas de Interesse	Exemplos de Perguntas
História, Estrutura Organizacional e Tecnologia	Organização e Tecnologia	Tecnologia	Qual a importância da tecnologia no desenvolvimento dos projetos na Produtora? Há investimentos constantes em tecnologia? Explique.
Demandas de Mercado e Políticas Públicas	Relação com o Público (Interno e Externo)	Colaboradores (contratados, terceirizados e estagiários) Clientes Consumidores Poder Público Financiadores (iniciativa privada)	Quais e quantos são os colaboradores ligados à Produtora? Como se dá a seleção e a contratação de colaboradores? Quais as atividades são internas à produtora e quais são terceirizadas? Há parcerias contínuas? Ou as parcerias são eventuais (por projeto)? Qual a relação da produtora com os clientes? Como surgem os projetos? Há divulgação em mídia? Há indicação de clientes? Explique. Há um vínculo constante - pré, durante e pós projeto - ou o vínculo se extingue com a realização do projeto? Há um vínculo com os consumidores finais dos produtos realizados pela produtora? Há algum forma de <i>feedback</i> aplicado ao público em geral? Há como se estabelecer o grau de satisfação dos projetos que realiza na Produtora? Há utilização de Leis de incentivo ou parcerias para realizações de projetos? Se sim, quais? Explique detalhadamente. Se não, por que não? Explique detalhadamente. Utiliza-se de outras formas de financiamento? Se sim, quais? Por quê?
	Relação com sindicatos e associações	Sindicatos Patronais Sindicatos Empregados Associações Profissionais	A produtora se encontra vinculada a algum sindicato ou associação? Se sim, qual e por quê. Se não, explicar o porquê.
	Relação com outros empreendimentos	Concorrência, Parceria Terceirização, Universidades e Centros de Formação	Como se divide o mercado entre as produtoras em Uberaba/Uberlândia? Há divisão de projetos (parcerias e terceirização)? Há concorrência entre as produtoras em Uberaba/Uberlândia? Se sim, como explicaria essa concorrência? Se não, como se desenvolve a dinâmica entre as produtoras? Há acordos ou parcerias com universidades e centros de formação? Se sim com quais centros? Por que de tais acordos ou parcerias? Se não, por quê? Já pensou em desenvolver esses acordos? Se sim, mas não conseguiu consolidar, por que não conseguiu firmá-los? Quais as dificuldades encontradas para a realização de tais acordos?

QUADRO 32 – Tópico guia de entrevistas – parte II

Apêndice B – Rede de Relacionamento de Códigos: Capital Humano e Diversidade Cultural

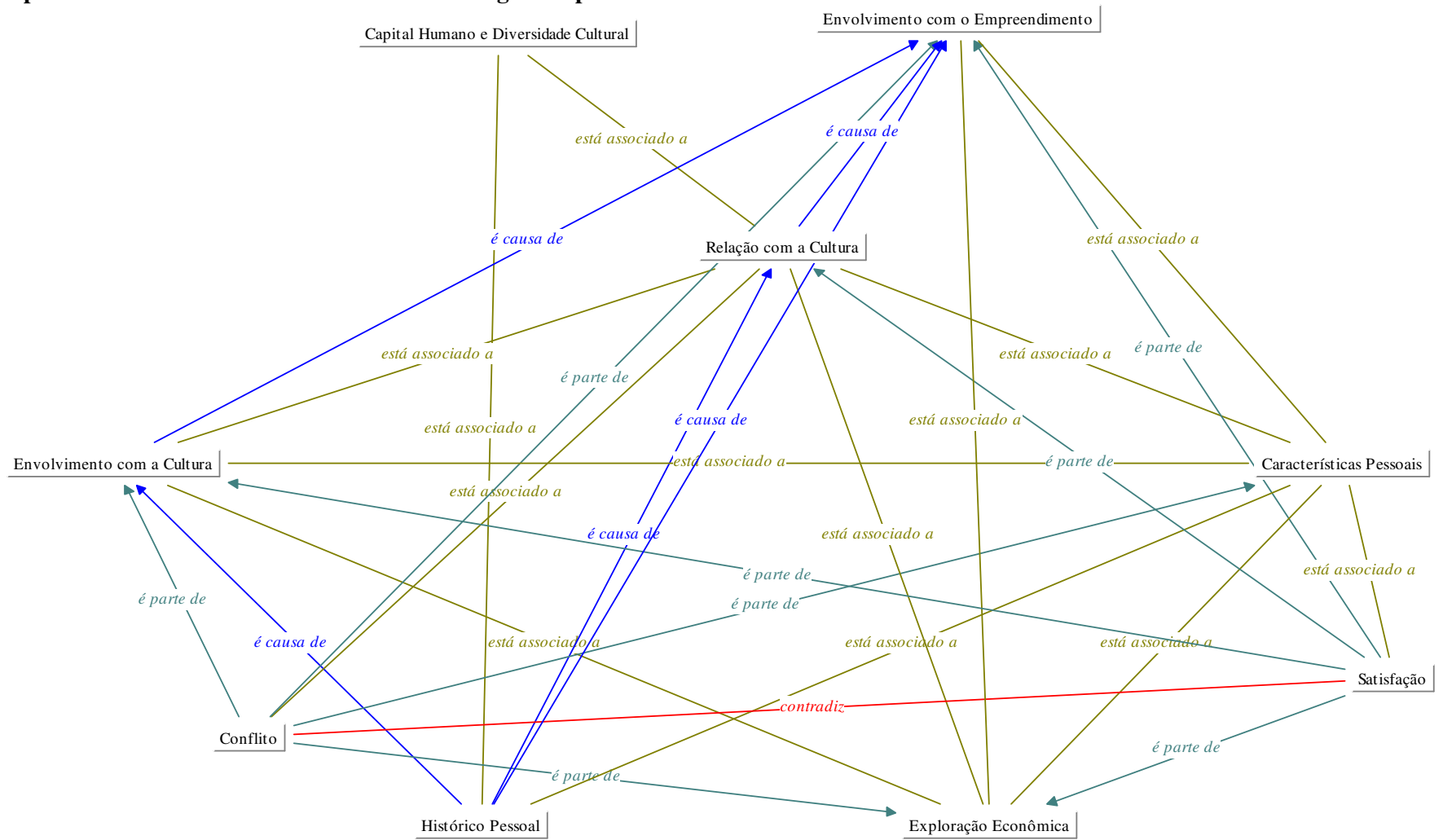


FIGURA 10 - Rede de Relacionamento de Códigos: Capital Humano e Diversidade Cultural
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice C – Rede de Relacionamento de Códigos: História, Estrutura Organizacional e Tecnologia

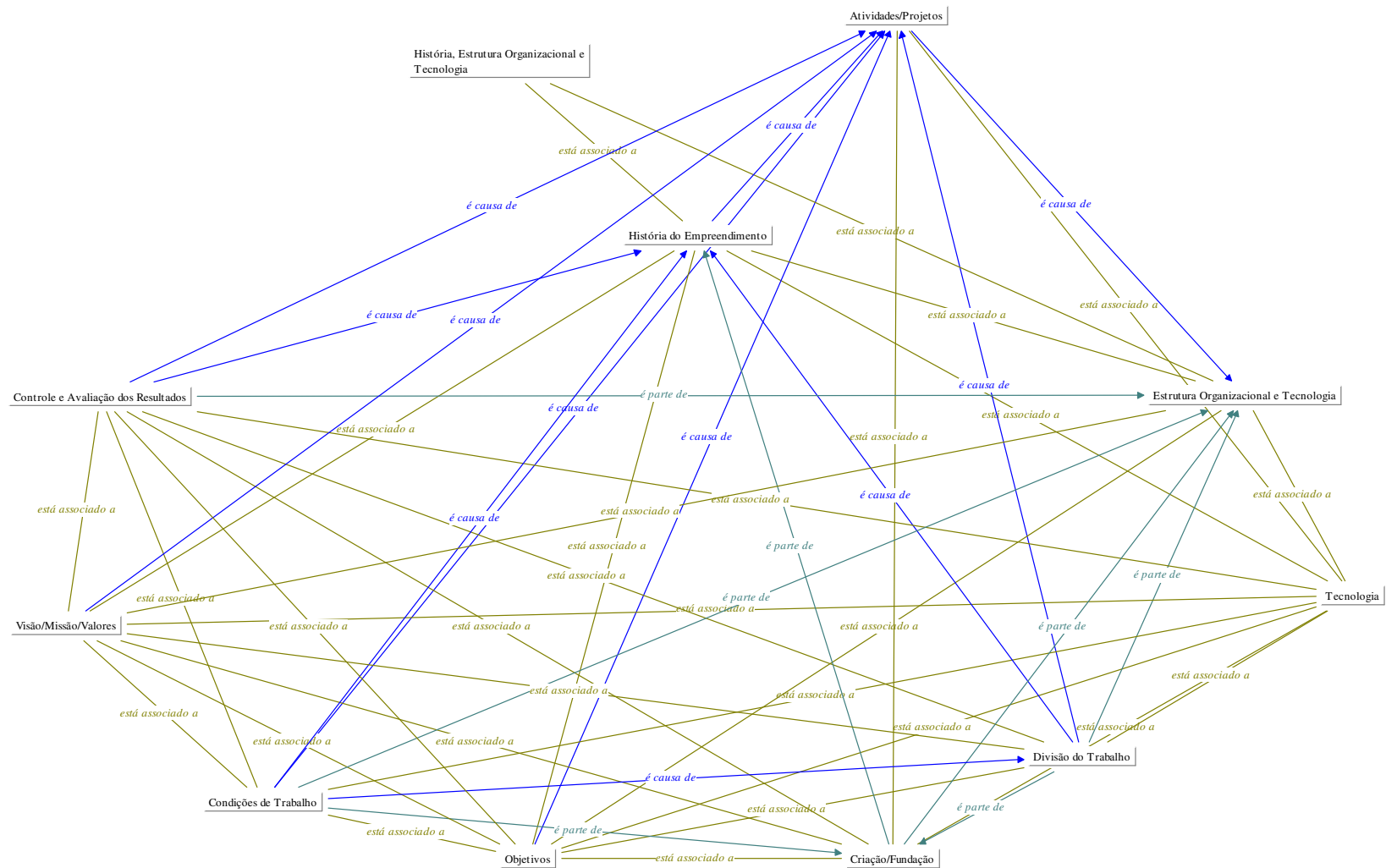


FIGURA 11 - Rede de Relacionamento de Códigos: História, Estrutura Organizacional e Tecnologia
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice D – Rede de Relacionamento de Códigos: Demandas de Mercado e Políticas Públicas

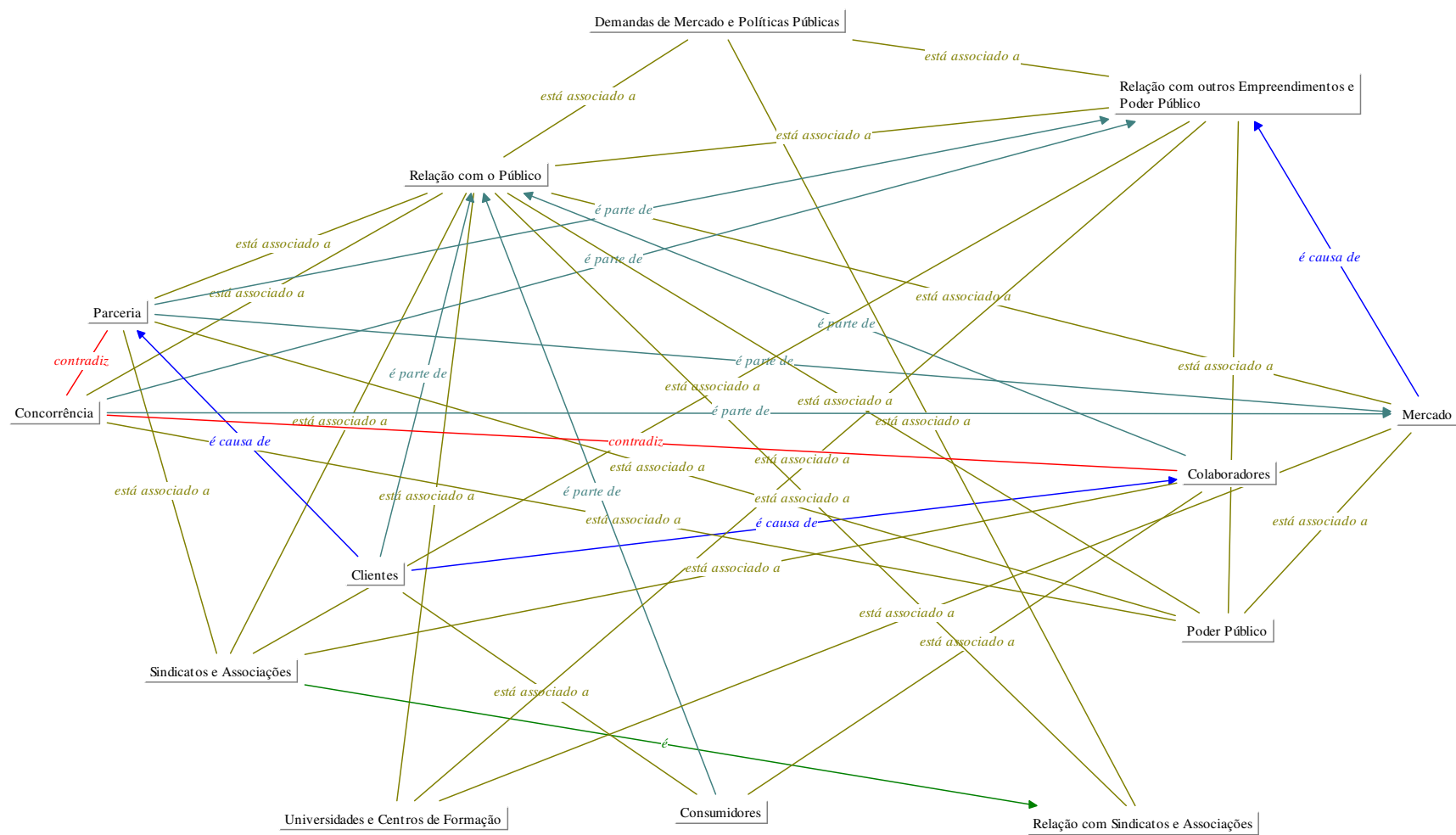


FIGURA 12 - Rede de Relacionamento de Códigos: Demandas de Mercado e Políticas Públicas
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice E – Rede de Relacionamento de Citações: Atividades/Projetos

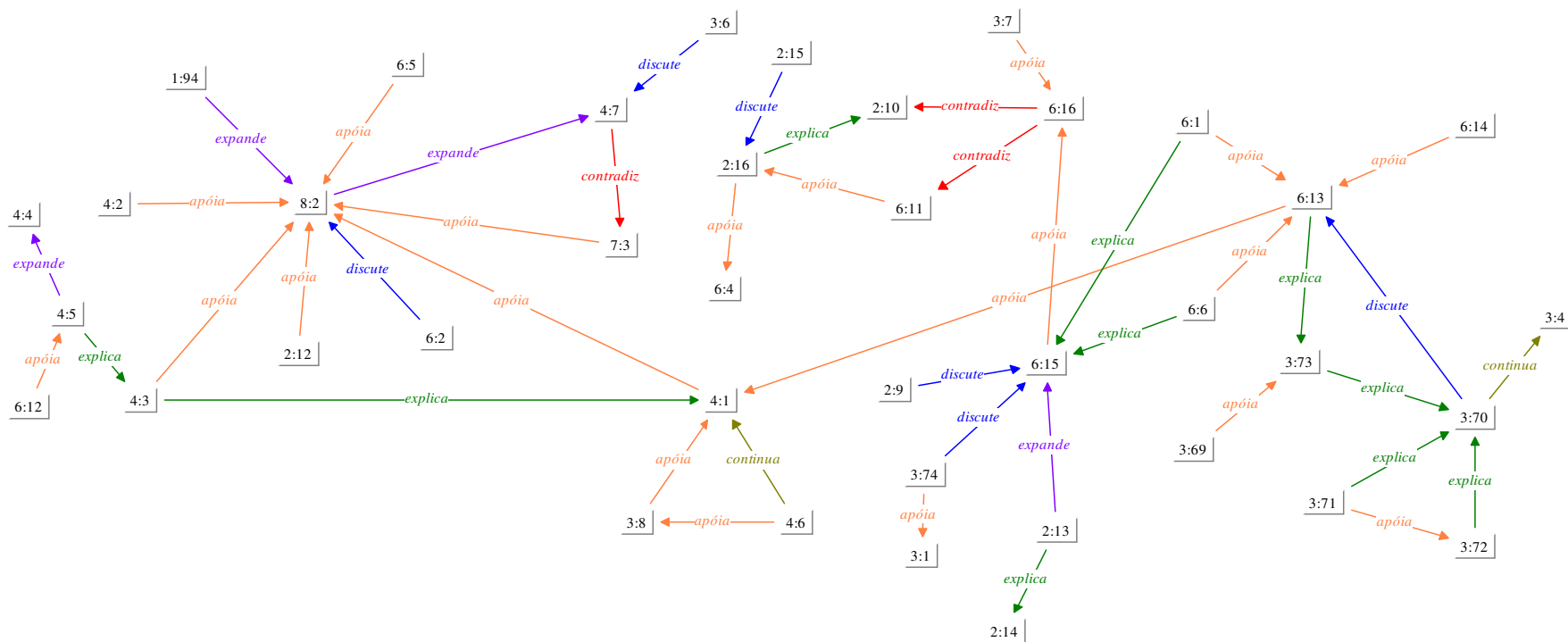


FIGURA 13 - Rede de Relacionamento de Códigos: Atividades/Projetos
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice F – Rede de Relacionamento de Citações: Características Pessoais

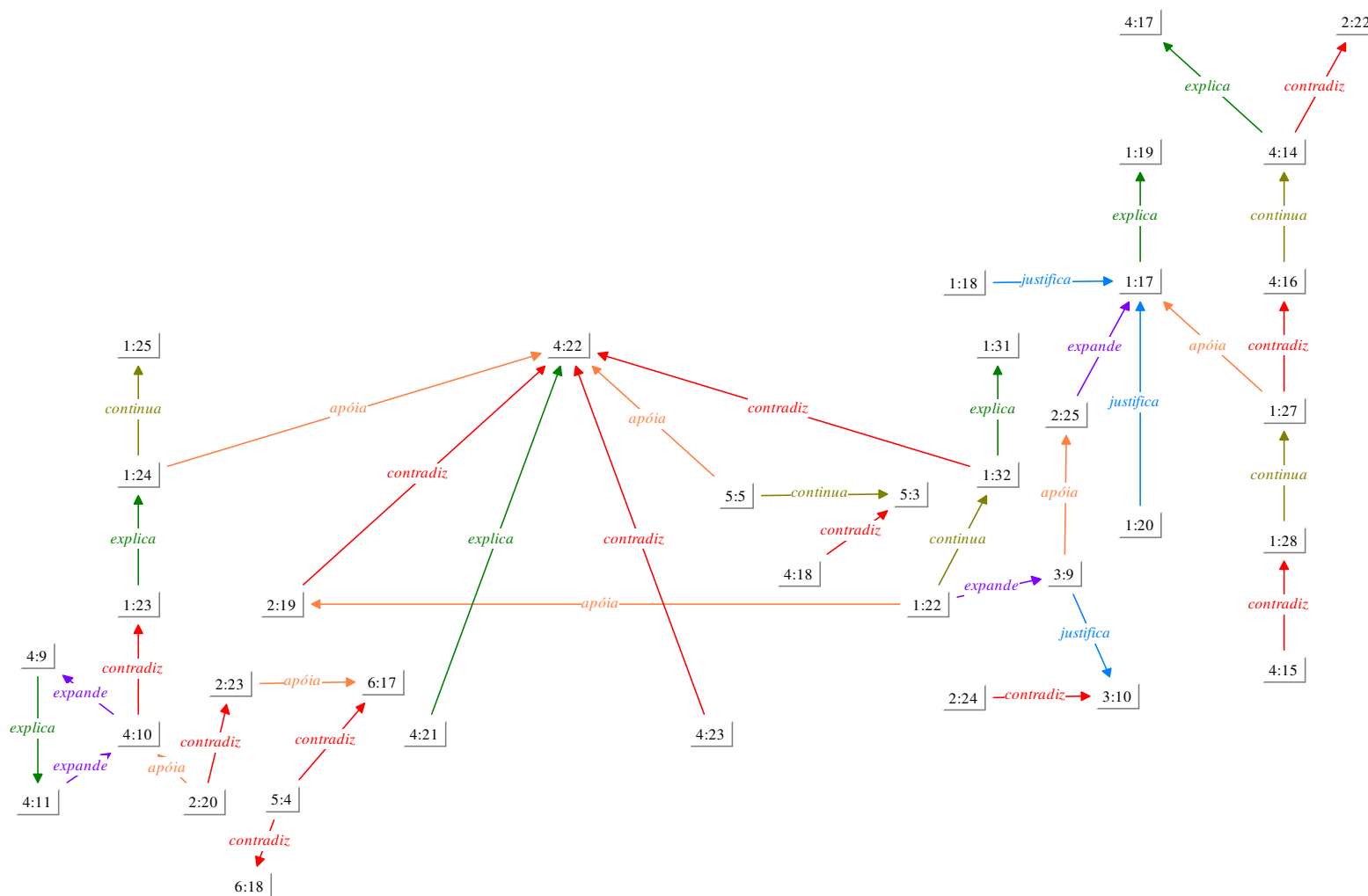


FIGURA 14 - Rede de Relacionamento de Códigos: Características Pessoais
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice G – Rede de Relacionamento de Citações: Envolvimento com Cultura, Envolvimento com Empreendimento, Exploração Econômica, Conflito e Satisfação

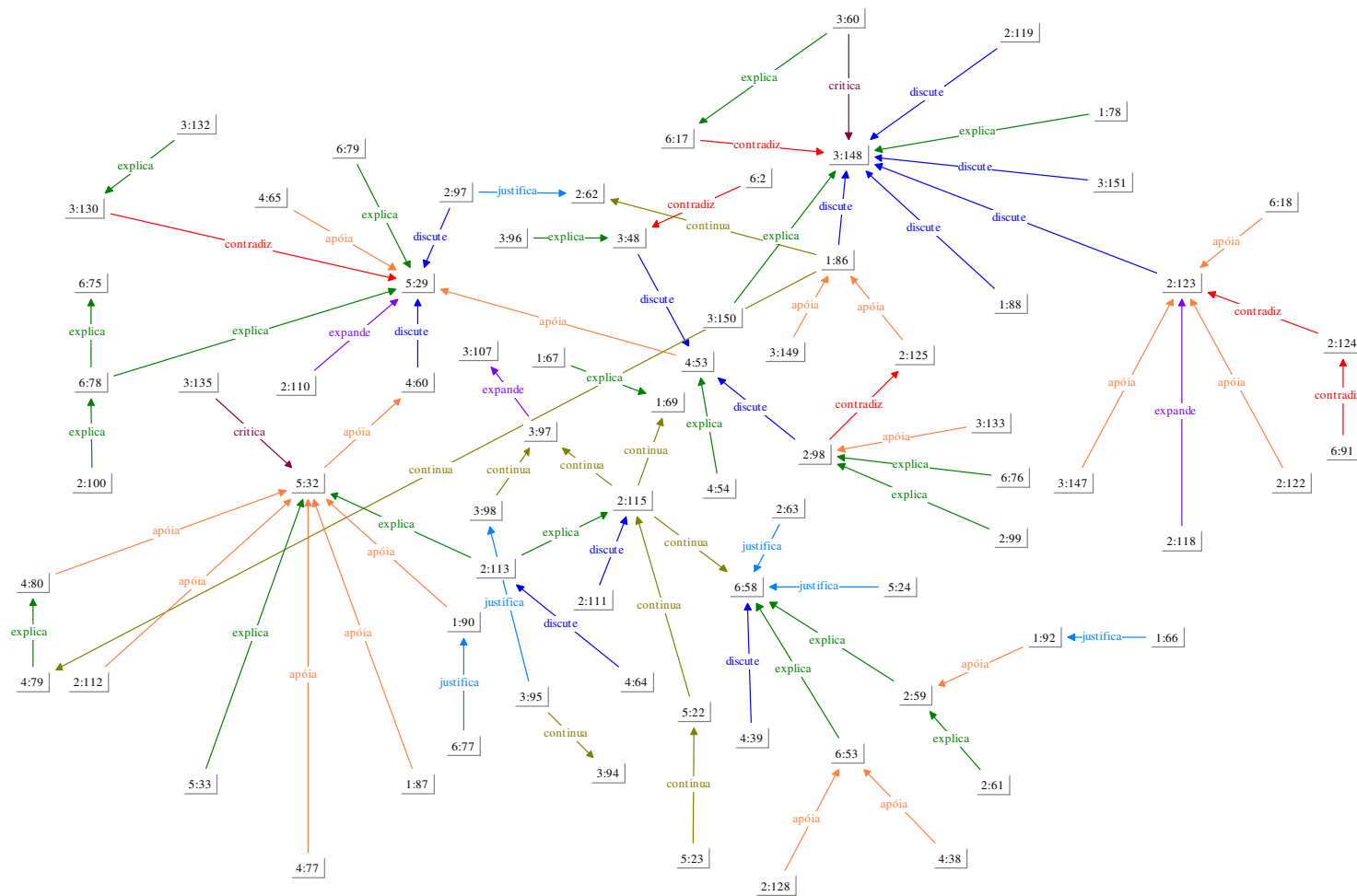


FIGURA 15 - Rede de Relacionamento de Códigos: Envolvimento com Cultura, Envolvimento com Empreendimento, Exploração Econômica, Conflito e Satisfação
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice H – Rede de Relacionamento de Citações: Criação e Objetivos

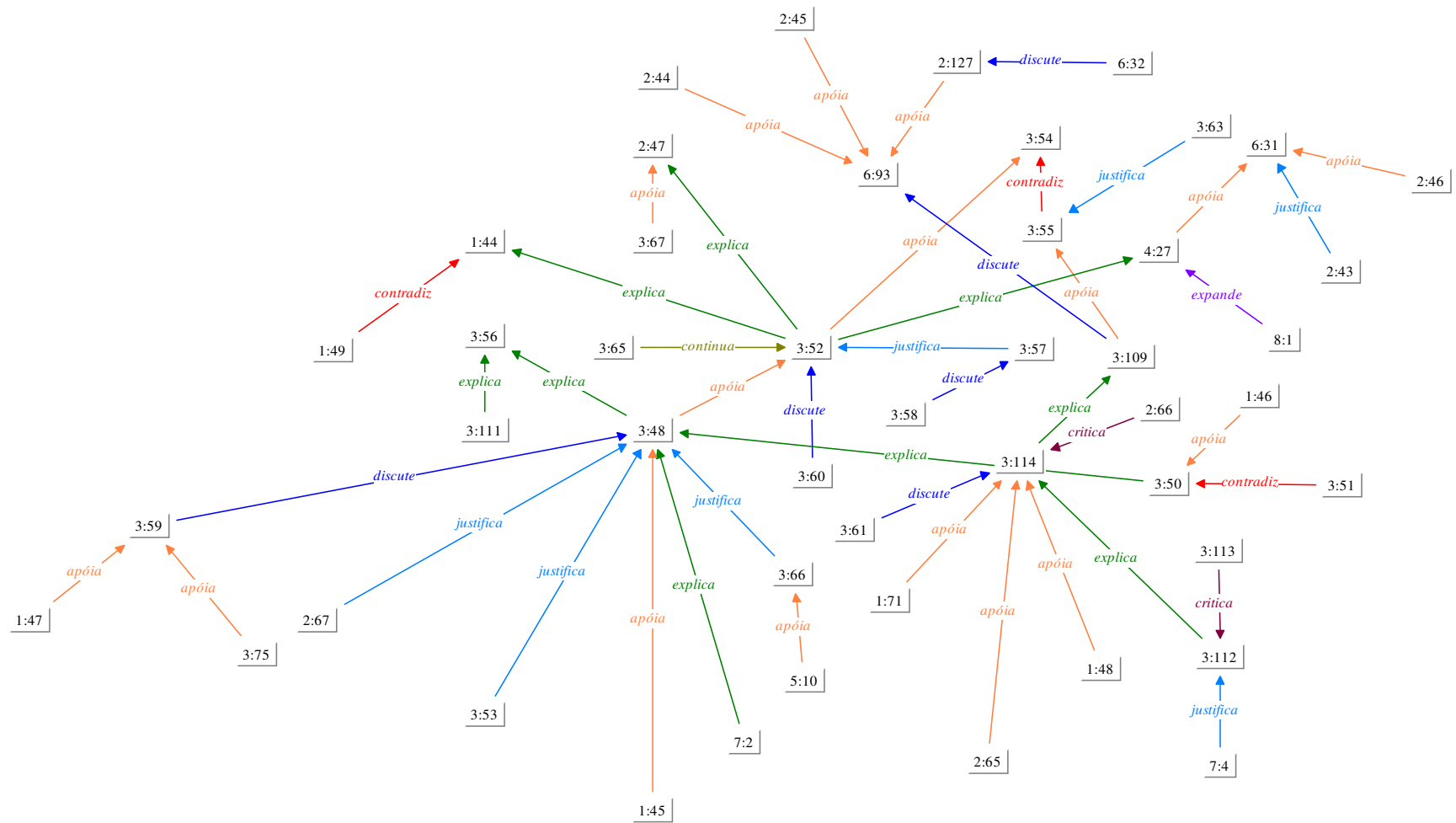


FIGURA 16 - Rede de Relacionamento de Códigos: Criação e Objetivos
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice I – Rede de Relacionamento de Citações: Divisão do Trabalho, Condições de Trabalho, Controle e Avaliação dos Resultados

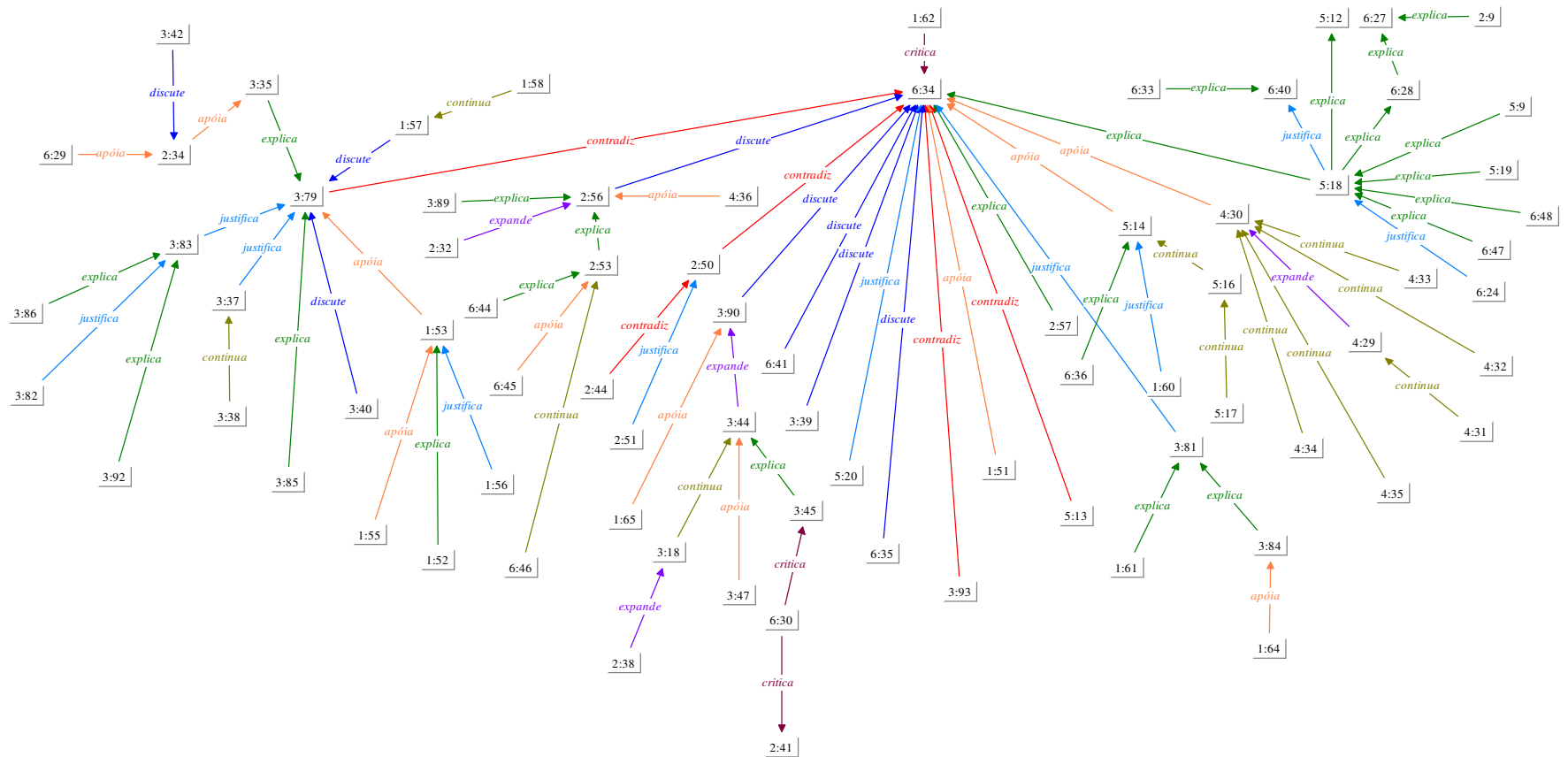


FIGURA 17 - Rede de Relacionamento de Códigos: Divisão do Trabalho, Condições de Trabalho, Controle e Avaliação dos Resultados
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice J – Rede de Relacionamento de Citações: Tecnologia

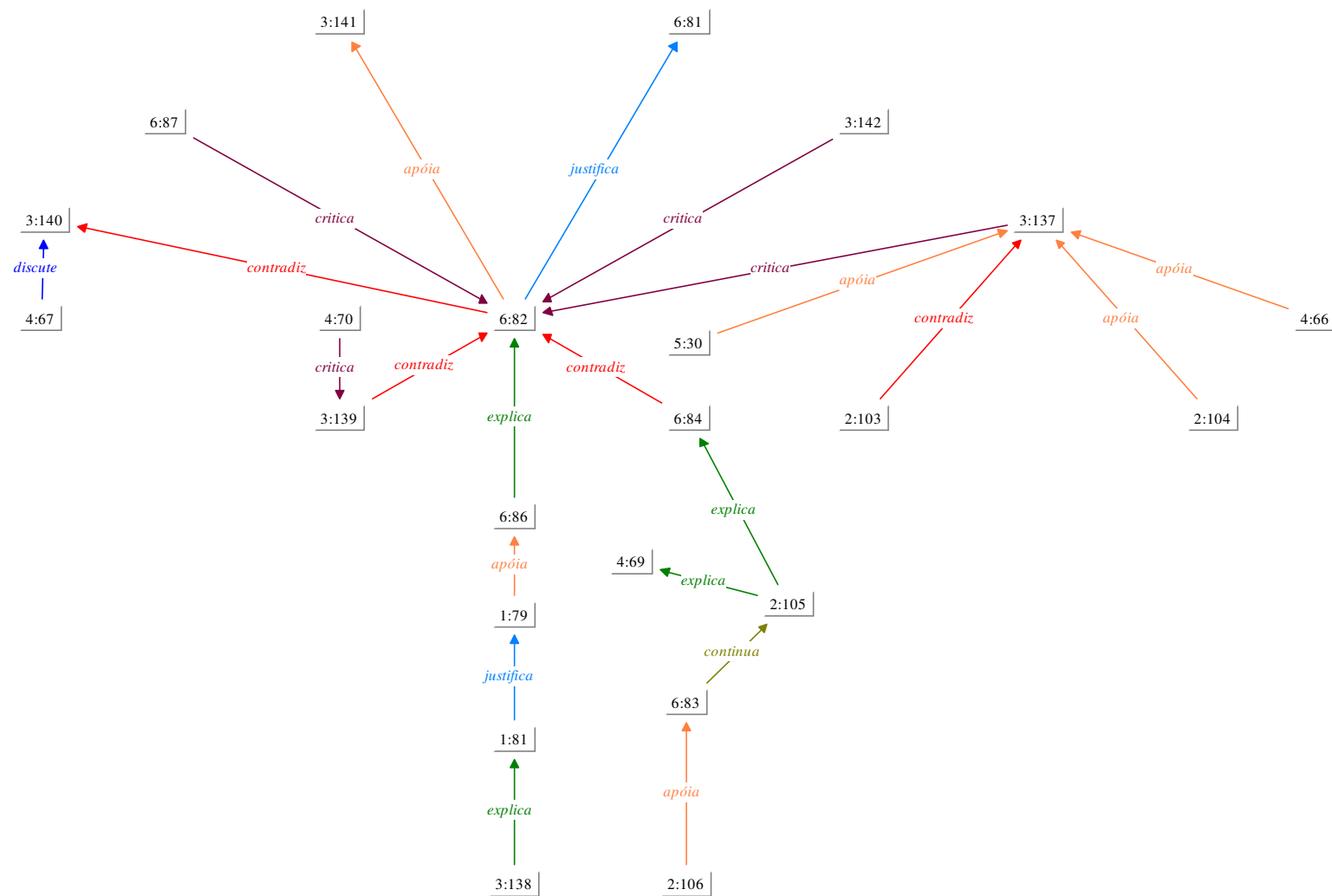


FIGURA 18 - Rede de Relacionamento de Códigos: Tecnologia
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice L – Rede de Relacionamento de Citações: Colaboradores, Parcerias, Clientes e Universidades e Centro de Formação

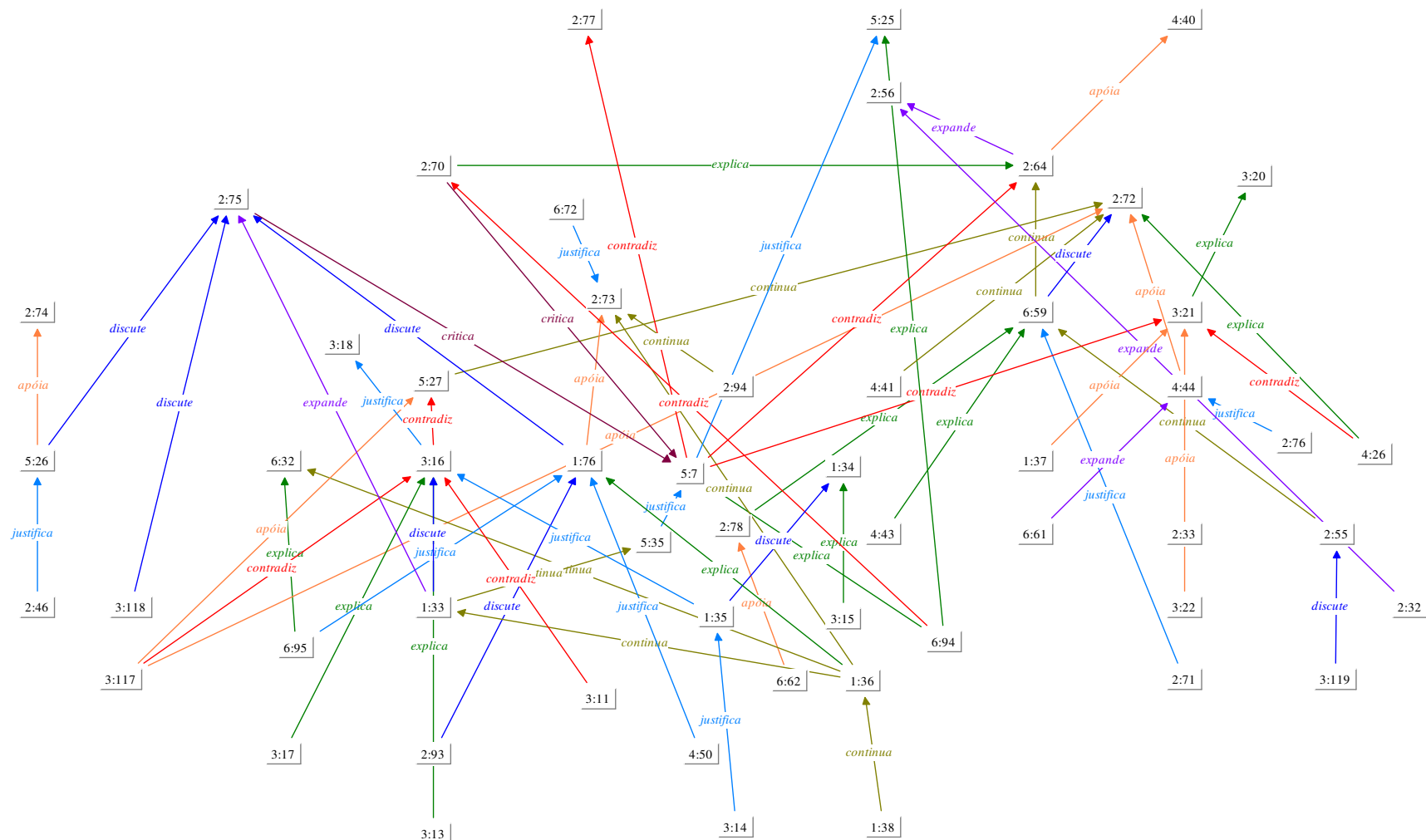


FIGURA 19 - Rede de Relacionamento de Códigos: Colaboradores, Parcerias, Clientes e Universidades e Centro de Formação
Fonte: Dados da pesquisa

Apêndice K – Rede de Relacionamento de Citações: Consumidores, Sindicatos e Associações, Concorrência, Poder Público e Mercado

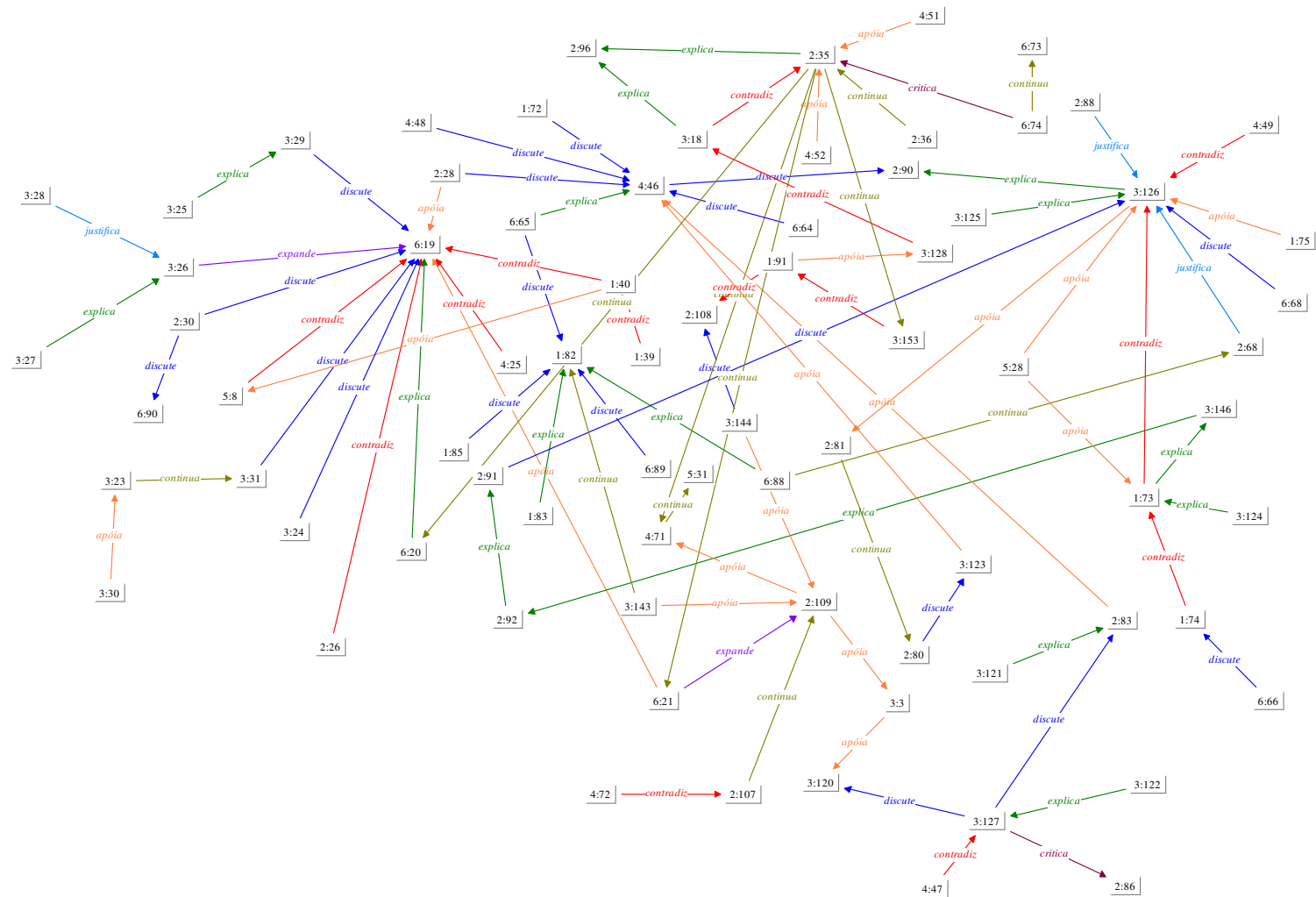


FIGURA 20 - Rede de Relacionamento de Códigos: Consumidores, Sindicatos e Associações, Concorrência, Poder Público e Mercado
Fonte: Dados da pesquisa