

O EMPREENDEDOR CULTURAL GERANDO INOVAÇÃO NA CADEIA PRODUTIVA DO CINEMA

Wemerson de Souza Martins¹
Fernando Gomes de Paiva Júnior²
Emanuella da Silva Ferreira³

Resumo: O objetivo desse estudo é compreender como ocorre a relação do empreendedor cultural com a geração de inovação na produção/distribuição/exibição de filmes. A partir de estudo de casos múltiplos, investigamos as produtoras fílmicas, com objetivo de obter informações mais próximas da realidade. O estudo é de caráter descritivo e qualitativo, quanto à problemática. A coleta de dados ocorreu no período de 2013 a 2015, por meio da aplicação de oito entrevistas semi-estruturadas com empreendedores culturais de produtoras de filmes situadas em Recife. Fatores levam o empreendedor cultural a desenvolver o processo de inovação no âmbito de sua rede de negócios na área cinematográfica, com suporte de agentes do setor público que atuam por meio de sistemas nacionais de inovação, para o desenvolvimento da cadeia produtiva do cinema.

Palavras-chave: Empreendedor cultural. Cadeia produtiva do Cinema. Processo de inovação. Economia Criativa.

1 Introdução

Diante das disparidades de forças políticas e econômicas, os profissionais com competências empreendedoras no segmento da produção cultural se tornam as principais fontes de vantagens competitivas para as organizações. Nesse segmento, o empreendedor cultural é esse agente de capacidade visionária capaz de superar assimetrias de mercado e de transformar sua realidade local, pois sua produção dinamiza investimentos importantes na região e gera inovações e novas possibilidades de empreendimentos (JULIEN, 2010). Para isso, eles instigam o processo de inovação por meio de articulações em redes de negócios com outros empreendedores de arranjo produtivo (CENTURION et al, 2012).

O objetivo desse estudo é compreender como ocorre a relação do empreendedor cultural com a geração de inovação na produção/distribuição/exibição de filmes. O estudo se justifica pela possibilidade de revisão conceitual do fenômeno do empreendedorismo cultural e dos processos de inovação na produção fílmica, uma vez que, nesse setor de produção cultural tais agentes são considerados elementos ativos e dinâmicos para o desenvolvimento da cultura local, ajudando a construir identidades múltiplas e a elucidar contextos sociais de seu ambiente (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2013).

¹ Estudante do Curso de Administração- CCSA –UFPE; E-mail: wemerson.dmartins@gmail.com

² Docente/pesquisador do Depto de Ciências Administrativas – CCSA –UFPE. Email: fernando.paivajr@gmail.com

³ Estudante do Curso de Ciências Sociais - CFCH –UFPE; E-mail: emanuellaferreira20092009@hotmail.com

O cenário elucidativo de nosso estudo contempla produtoras fílmicas de Pernambuco, pequenas empresas que atuam muitas vezes subsidiadas por editais governamentais, possuem certa liberdade para expressar sua criatividade e atuam na contramão da produção de *multiplex*, passando a evidenciar seus resultados atuais como consequências da forte articulação empreendedora na esfera cultural (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2013).

O empreendedor cultural tratado no estudo atua na produção cinematográfica como um gestor e captador de recursos públicos, pois sua atividade ainda é dependente de financiamento oriundo de agentes institucionais do Estado. Wu (2014) afirma que esse fato se justifica devido ao fato de os produtos culturais pertencerem aos bens quase públicos e porque não é possível contar apenas com as forças do mercado para se desenvolver esse segmento.

Essa forma de incentivo acaba por fortalecer a cadeia produtiva do cinema. No entanto, existe certa concentração de captação de recursos em alguns estados, no conhecido eixo Rio- São Paulo, por exemplo, no ano de 2010 foram lançados 75 filmes por 68 empresas brasileiras, desse total, 31 obras são das produtoras do Rio de Janeiro, o que representa 41% dos filmes lançados. E outras 27 obras foram efetuadas por produtoras de São Paulo, representando 36% do total. A produção de Pernambuco nesse mesmo ano foi de 3 filmes, o representava um percentual de apenas 4% do valor total (BRASIL, 2011; BRASIL, 2015).

Outro fator negativo referente ao desenvolvimento da produção fílmica no Brasil diz respeito à quantidade de salas de exibição existentes. Atualmente, existem no Brasil, no ano de 2014, 2.833 salas de cinema para sua população de 202.799.518 pessoas distribuídas em 5.570 municípios, das quais 1770 são salas de exibição digitais (padrão DCI). Entretanto, o estado de Pernambuco dispõe de apenas 89 salas de exibição (BRASIL, 2015).

Os poucos espaços existentes para exibição fílmica ainda são disputados entre as produções nacionais com as estrangeiras, as quais, na maioria das vezes, detêm o controle sobre os meios de exibição. Podemos analisar essa afirmação com os dados do relatório divulgado pela ANCINE, no ano de 2014, em que o público alvo dos filmes brasileiro foi de 19.059.156 (dezenove milhões, cinquenta e nove mil, cento e cinquenta e seis), correspondendo a 12,25% de *market share*. Em contraste, o público de filmes estrangeiros foi de 136.513.500 (cento e trinta e seis milhões, quinhentos e treze mil e quinhentos), correspondendo 87,75% de participação de mercado. Tais valores são corroborados com os dados divulgados pelo Filme B (2015).

Algumas ações vêm sendo adotadas pelos empreendedores desse segmento produtivo para se contornar esses desafios, tais como: a difusão de sua produção pela internet, a exibição em cine clubes, associações, clubes e instituições culturais que realizam exibições de maneira não comercial (BRASIL, 2011, p.7). Também se busca conquistar prêmios com suas produções, tal instrumento vem sendo utilizado como uma força competitiva para ocupar lugar em salas de exibição.

Com essas e outras estratégias desenvolvidas pelos empreendedores culturais, a produção fílmica de Pernambuco vem se tornando reconhecida como um setor de produção diferenciado nos cenários nacional e internacional, tanto pela articulação de seus atores estratégicos, os quais rompem barreiras geográficas para desenvolver sua produção, quanto pela sua expressão criativa (GUERRA; PAIVA JÚNIOR; ALMEIDA, 2013). Logo, a inovação para essas empresas se torna uma fonte de estratégia para o enfrentamento dos grandes *players* desse segmento, a considerar que exercem certa influência sobre a maioria

dos meios de circulação e disponibilizam volumes significativos de conteúdos audiovisuais (BRASIL, 2011).

Portanto, devido à existência de lacunas teóricas em estudos a respeito do empreendedor cultural na esfera do cinema (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2014) e considerando a importância desse setor para o fortalecimento da identidade local, além de se identificar uma necessidade desse segmento por ações inovadoras, torna-se necessário uma discussão sobre: **Como ocorre a relação do empreendedor cultural com a geração de inovação na produção/distribuição/exibição de filmes?**

Para se compreender como ocorre a relação do empreendedor cultural com a geração de inovação na produção/distribuição/exibição de filmes se torna necessário revisar alguns conceitos, entre eles o de empreendedor cultural, inovação, indústria criativa e Economia criativa (EC).

2. Referencial Teórico sobre a relação empreendedor cultural com inovação no campo da Economia criativa

A Economia Criativa é caracterizada por integrar a cultura à economia, nela o conhecimento e a informação são os recursos fundamentais para a criatividade, geração de vantagens competitivas e desenvolvimento de determinadas Regiões (CASTELLS, 2010; JULIEN, 2010; CORAZZA, 2013; YU, 2014). Na EC são produzidos bens e serviços como produtos de natureza simbólica, aliados a valores sócio-econômicos e culturais e por isso, ela vem sendo considerada estratégica e representativa das economias locais (FERREIRA, 2010; FLORIDA, 2011; BENDASSOLLI; ANDRADE, 2013; PAIVA JÚNIOR et al., 2014).

A Indústria Criativa inclui toda a cadeia produtiva da economia da cultura por envolver produção, divulgação, distribuição de produtos baseados em textos, imagens, sons e símbolos, ou seja, ela congrega linguagens como: música, obras literárias e editoriais, audiovisuais, peças de teatro, TV, rádio, jogos eletrônicos, softwares, entretenimento, turismo, museus, cinema, dentre outras (GONÇALVES, 2013). Assim, esse tipo de indústria está contemplada nas atividades criativas referentes à produção cultural que se caracteriza por se utilizar do talento de indivíduos criativos para potencializar a produção de artefatos culturais (CHASTON; SADLER-SMITH, 2012).

As indústrias culturais foram desenvolvidas com a evolução das tecnologias de informação e comunicação, as quais proporcionaram o surgimento de novas oportunidades para o setor (YU, 2014). Essa evolução permitiu que os pequenos produtores culturais ampliassem sua força competitiva frente aos grandes líderes do mercado, uma vez que eles têm a possibilidade melhorar sua produção e aumentar seus meios de divulgação e exibição (DA SILVA, 2014; YU, 2014). E com isso, foi possível o surgimento de novos formatos de indústrias, novos hábitos de consumo e novos empreendimentos culturais (LIEBERMAN; GATE, 2003 *apud* YU, 2014).

Em meio a essa tendência de mercado, as produtoras culturais necessitam cada vez mais de articulação entre equipes multidisciplinares em arranjos produtivos para fortalecerem a produção e consumo de produtos ou serviços culturais (DA SILVA, 2014). Assim, o empreendedorismo cultural pode ser definido como o fenômeno que envolve o ato de criar e

gerenciar empreendimentos do setor da atividade cultural, ou seja, ele compreende a incorporação de qualificações artísticas e empresariais (DARVEL; CORA, 2014).

O empreendedor cultural passa a ser concebido como o agente responsável por expandir as atividades organizacionais ao longo da cadeia produtiva da indústria criativa, preocupando-se com a distribuição e venda do produto ou serviço cultural (RAE, 2005 *apud* CORREIA, 2013). Ser empreendedor cultural é ter competência para assumir riscos e identificar oportunidades no segmento da produção cultural, é ter a capacidade de combinar recursos criativos com os recursos econômicos, resultando na geração de ideias, bens e serviços de valor agregado (BERNARDO; PEREIRA 2015; MACHADO; BASAGLIA, 2015; BENDASSOLLI; ANDRADE, 2013).

Os empreendedores culturais dinamizam o processo de inovação por intermédio de sua rede de negócios. Essa forma de relacionamento social vem assumindo papel fundamental para o desenvolvimento de empresas, pois permitem que elas, acessem e intercambiem recursos competitivos em seu ambiente empresarial (DAMÁSIO, 2008; PAIVA JÚNIOR; FERNANDES, 2013). Logo, o processo de inovação é sistêmico e dinâmico, pode criar mudanças sociais e econômicas e pode distinguir empresas e regiões vencedoras ou torná-las mais competitivas (MOREIRA, 2005; JULIEN, 2010; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2010).

Para compreender o fenômeno do empreendedorismo cultural e como ele pode gerar inovações é necessário considerar diferentes tipos de indivíduos, diversos ambientes socioeconômicos e diversas épocas, aplicando o pensamento sistêmico (JULIEN, 2010). Assim, Bendassolli; Andrade (2013, p.105) propõe um modelo teórico-preditivo para compreender o desempenho de profissionais criativos que assumem uma orientação empreendedora, e integra variáveis antecedentes, mediadoras ou moderadoras e os constructos: individualismo e coletivismo, centralidade do trabalho, auto regulação, competências empreendedoras, setor de atividade e variáveis demográfica.

Deheizelin (2006), visando identificar práticas e conceitos que fomentem a implantação do empreendedorismo cultural, criou uma metodologia para levantar soluções e problemas comuns ao setor da economia criativa e identificar as características do empreendedor cultural. Ela define os empreendedores culturais de sucesso, os indivíduos que atendam os seguintes critérios: Qualidade artística/ cultural; Amplia o conceito do que é cultura e sua importância/ abrangência; Brasilidade; Alia qualidade artística com boa gestão; Tem atuação multidisciplinar; Tem atuação independente; Tem um trabalho que alavanca o trabalho de outros; É de porte médio ou pequeno; Tem um histórico de longevidade; Tem sua sustentabilidade garantida sem prejuízo dos ideais que norteiam sua obra; Trabalha com novos modelos de relações de trabalho/ comerciais.

Em suma, os pesquisadores do campo do empreendedorismo cultural vêm ao longo do tempo buscando do entender a dinâmica de atuação do empreendedor em contextos endógenos e externos as organizações criativas e como suas ações transformam localidades, geram riquezas e caracterizam determinadas sociedades, mas há ainda muitos questionamentos não respondidos e que precisam ser investigados.

3. Procedimentos metodológicos

Organizadores:



IXEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:



Esse estudo quanto ao método é caracterizado por ser um estudo de caso múltiplo, pois, buscamos investigar nosso objeto de estudo a partir de vários casos de produtoras fílmicas a fim de obter teorias mais aproximadas da realidade. Ele apresenta caráter descritivo, que segundo Prestes (2005) na pesquisa descritiva observa-se, registra-se, classifica-se e interpreta os fatos, sem que o pesquisador lhes faça interferência qualquer nas observações. Este tipo de pesquisa para Gil (2006) tem como finalidade a descrição das características de determinadas população ou fenômeno, também estabelece a relação entre essas variáveis. E tem como características importantes à utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados Creswell (2010). E do ponto de vista da problemática, esta pesquisa pode ser considerada qualitativa.

Portanto, esses tipos métodos e técnicas de pesquisa mostraram-se adequados para o nosso estudo, pois nos permitiram chegar a generalizações amplas fundamentadas em evidências e aperfeiçoaram nosso conhecimento a respeito do comportamento das variáveis que envolvem o objeto estudado (VERGARA, 2010).

3.1 Procedimentos de Coleta de dados

O *corpus* de análise da pesquisa foi composto por dados secundários, que foram levantados por meio de pesquisas bibliográficas e pela busca em sites de periódicos nacionais e internacionais. Realizamos também a coleta de dados primários no período de 2013 a 2015, esses dados são oriundos da realização de oito entrevistas semi-estruturadas com empreendedores culturais de oito empresas produtoras de filmes situadas na cidade do Recife.

As entrevistas foram realizadas com base em um roteiro de entrevista elaborado a partir de um protocolo de pesquisa, o qual foi confeccionado considerando um quadro de referências que continham as categorias centrais do estudo e o aprofundamento teórico-empírico do tema. Elas foram gravadas em áudio e posteriormente transcritas com o auxílio do software Transcriber (Versão 1.5.1) para serem analisadas em seguida.

3.2 Procedimentos de análise dos dados

Os dados foram analisados pelo método da análise de conteúdo sob a orientação de Bardin (1977), o qual afirma que os conteúdos podem ser organizados em três fases: A **pré-análise**: nesta etapa sistematizamos os dados com o objetivo dar continuidade das operações sucessivas de análise e escolhemos os documentos a serem submetidos à análise; A **exploração do material**: nesta fase realizamos leituras e exploração do material, visando à obtenção de uma percepção geral dos dados e a reflexão sobre o seus significados globais; E o **tratamento dos resultados**: na qual realizamos a interpretação dos resultados.

Além disso, submetemos os dados a uma fase de validação perpassada pela triangulação com pesquisadores do Lócus de Investigação em Economia Criativa do CCSA/UFPE, e sob a orientação de um auditor da pesquisa e membros do referido grupo, com a intenção de minimizar os vieses interpretativos. Esses procedimentos permitiram consubstanciar a análise dos dados como forma de validação (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2007). Além disso, adotamos o critério de confiabilidade, que é diz respeito ao antes e ao depois do acontecimento, gerando transformação no pesquisador e adotamos

reflexividade como outra forma de se atenuar elementos limitantes que restringem a qualidade das entrevistas e análises de campo.

3.4 Perfil do Empreendedor cultural contemplado no estudo

O sujeito do nosso estudo são empreendedores culturais responsáveis pelo gerenciamento de pequenas e médias produtoras de filmes que operam na cidade do Recife-Pernambuco, que vêm se diferenciando no cenário local e internacional, de tal forma que seus filmes continuam recebendo reconhecimento em forma de prêmios, em diversos festivais (CARNEIRO, 2015).

A maioria dos sujeitos são homens de idade entre 30 e 45 anos, muitos deles possuem formação superior, apresentam experiência em diferentes áreas, inclusive em setores não vinculados a atividades de produção de audiovisual. Alguns deles estão gerenciando sua primeira empresa, mas a maioria já teve mais de uma empresa.

4. *Fatores que levam o empreendedor cultural a desenvolver o processo de inovação no âmbito de sua rede de negócios na área cinematográfica*

As redes de negócios são espaços para compartilhamento de informações e troca de experiências entre os empreendedores culturais de Pernambuco e que possibilita o desenvolvimento de processos de inovação. Esse processo requer que esses indivíduos cooperem e utilizem a tecnologia como ferramenta de comunicação que resulta em aprendizado (TOMAL; ALCARA; DI CHIARA, 2005).

Entender os fatores que motivam a emergência de inovação pelo empreendedor cinematográfico articulado em suas redes de negócios nesse contexto se torna tarefa primordial para facilitar a compreensão da dinâmica que nutre a cadeia produtiva desse setor. Pois, a inovação em cada modelo de negócios da indústria cultural é susceptível de estimular a evolução de um novo e bem-sucedido modelo de negócio (YU, 2014). Logo, a partir de um apoio teórico e das análises das entrevistas é possível induzir as seguintes fatores que motivam a emergência de inovação por esse empreendedor cinematográfico articulado em torno de interesses que emergem nos níveis individual e coletivo.

4.1.1 *Identificação de oportunidades de mercado cinematográfico*

Identificar uma boa oportunidade, mediante o risco, não é uma tarefa fácil para alguns empresários, mas para os empreendedores culturais o risco é uma variável conhecida e frequente. Eles possuem menor aversão a essa variável e dessa forma realizam mais investimentos que vai conseqüentemente potencializar a inovação.

[...] Recentemente a gente avançou um pouquinho a cerca entendeu? Porque o projeto começou e a gente teve que colocar dinheiro nosso, então aí eu vou dizer que é o projeto que predominou nesse caso. A gente teve que colocar recurso próprio. Porque se fosse uma coisa bem seguindo a risca do nosso livro caixa a gente teria interrompido, o que seria talvez um prejuízo maior [...] (EC1, p.6).

Os empreendedores culturais submetidos às lógicas de mercado não arriscam apenas financeiramente, mas na formação de parcerias, na criação de novos conceitos culturais, na criação de um novo empreendimento ou na mudança de segmento de mercado, quando essas ações são percebidas como boas oportunidades (YU, 2014).

O surgimento de inovações envolve o risco, até pela impossibilidade de se prever sucesso da inovação. No ambiente empresarial, o diferencial dos empreendedores culturais é saber identificar os momentos certos para inovar seus produtos, serviços, marca e relacionamento com seus os clientes e etc.

Os empreendedores culturais identificam uma oportunidade em pouco tempo, pois nem sempre se dispõe de muito tempo para pensar muito antes de agir. Uma oportunidade pode surgir de uma conversa informal, de uma tendência e necessidade de mercado ou podem ser construídas. E assim, esses empreendedores assumem os riscos necessários para aproveitá-las e para melhorar o desempenho de suas organizações (MACHADO; BASAGLIA, 2015).

4.1.2 Intercâmbio de conhecimento tácito em cinema

O intercâmbio de conhecimentos tácito em cinema entre os empreendedores culturais também aguçam seu potencial para identificar boas oportunidades, reduz o risco de sua tomada de decisão e amplia sua perspectiva criativa para desenvolverem inovações em seus empreendimentos culturais. Florida (2011) afirma que, na medida em que nos relacionamos como pessoas criativas, exigimos um estilo de vida calcado em experiências criativas. O autor diz ainda que, atualmente, as pessoas que lidam com atividades criativas estão inseridas num emaranhado de conexões e assumem posturas mais abertas em relação a estilos de vida e a suas profissões.

O compartilhamento de experiências práticas entre empreendedores culturais é essencial para que sejam identificadas determinadas falhas de mercado, uma vez que esse conhecimento permite a formulação de soluções inovadoras sob a égide das experiências vividas em situações semelhantes e desenvolvidas em conformidade com determinados segmentos daquele mercado, conforme assevera (MACHADO; BASAGLIA, 2015). Desse modo, quanto mais experiente eles são, mais ampliada é a sua rede de contatos e mais aguçada se torna sua capacidade para saber algo a respeito dos contatos de sua rede de negócios. Logo, o ato de identificar as reais necessidades do segmento de atuação e vislumbrar quais são as ações voltadas para a otimização dos recursos disponíveis pode ser ilustrado com o relato a seguir:

[...] Esse último projeto que eu filmei, que é um longa metragem a gente tem coprodução em andamento para fechar contrato. Por exemplo, a câmera que veio da Argentina, é de um coprodutor argentino. Ela veio a título do seguinte: a gente vai pagar a eles a longo-prazo, ou, eles ficam com 5% de direitos do filme. Agora isso, a gente faz porque são pessoas amigas entendeu? [...] (EC1, p.3).

Ao vermos essa assertiva, lembramos que Balestrin; Verschoore (2010) salientam que os esforços para se conseguir inovar passaram de um processo endógeno à empresa e linear ao investimento em P&D, para um movimento mais exógeno, em que a empresa se beneficia das interações com uma ampla rede de atores estratégicos. Seu estudo também evidencia que as redes de cooperação, em seus espaços inter-relacionais, promovem um ambiente favorável à

socialização e à complementaridade de conhecimentos, fundamentais à aprendizagem e à inovação.

4.1.3 *Conhecimento de gestão empresarial na esfera cultural*

A inovação no setor da produção fílmica de Pernambuco também está relacionada à capacidade dos empreendedores culturais aplicar com sucesso conhecimento de gestão às práticas operacionais de sua empresa. Uma vez que esse setor apresenta:

“Fracas gestão empresarial dos processos e produtos culturais; Forte resistência cultural a uma atuação industrial do setor criativo; Formação insuficiente de especialistas nas diversas áreas da cadeia produtiva cultural; Acesso limitado a mercados com concorrentes fortes, atuação subsidiada e baixa inovação; Pouca articulação dentro de um setor, entre os setores, e deles com a tecnologia; e Baixa percepção da importância econômica da área de produção cultural por parte das políticas públicas”, sendo necessário a formação de profissionais com competências em produção cultural e gestão cultural (RAMALHO, 2011 *apud* GONÇALVES, 2013, p. 4-5).

O estudo de Gonçalves (2013) demonstra a importância e a necessidade de se ter profissionais, com qualificação em gestão cultural, atuando no segmento da economia criativa, conforme se observa no trecho anterior. E essa necessidade também foi mencionada pela empreendedora cultural –E1, p. 9:

[...] No caso o produtor executivo, ele faz o trabalho de orçamento, quer dizer levantar todo o custo do filme, negociar com os fornecedores que seria o aluguel de equipamento, negociar preços, prazos e pagamentos. [...] São pessoas que não são artistas, são realmente ligadas a business, aos negócios. É o administrador. Seria mais interessante que houvesse oferta de profissionais assim na área de cinema. A universidade poderia providenciar uma pós-graduação para gestor cultural. Seria bem positivo para o setor porque nós buscamos esses profissionais, porque a gente escreve faz essa parte toda, mas nós somos artistas e talvez uma pessoa de administração possa pensar em outras formas de conseguir esse recurso [...] (E1, p. 9)

Apesar de se ver como artista, a empreendedora cultural relata a importância de se ter profissionais da administração em empresas de produção cultural para a especialização de tarefas e para a busca de novas fontes de recursos. Nesse segmento, a maioria das produtoras não apresenta sua gestão profissionalizada e cabe ao empreendedor cultural essa tarefa. É dele a função de planejar e sustentar toda a cadeia produtiva do empreendimento, conforme se ilustra no relato a seguir.

Um filme de longa-metragem é como se fosse temporariamente por 3 ou 5 anos, que é o período médio de produção no Brasil, que é o tempo que você leva para captar recursos, montar equipe, filmar, finalizar e distribuir uma obra cinematográfica, varia entre 3 e 5 anos. É bastante tempo, mas esse é o princípio. O que é que acontece? Todo esse tempo pensando na sustentabilidade e na viabilidade da sua empresa, você tem que ter mais que um projeto simultâneo. Então eu acho que a sobrevivência de uma empresa produtora de filmes tem muito a ver com a criação de uma carteira de filmes dela e com a forma como ela vai administrar. Pra mim é fazer um filme por ano, então na minha carteira de projetos eu tenho que ter um filme em desenvolvimento ou dois, em desenvolvimento é estar em pesquisa ou no roteiro (EC5, p. 4).

Conforme o enunciado acima, o empreendedor cultural necessita de conhecimento de gestão para tomar decisões e para planejar as atividades produtivas de sua empresa, a fim de

alcançar sustentabilidade organizacional. Muitas de suas decisões envolvem o desenvolvimento de inovações, seja na elaboração de roteiros, na melhoria de um processo ou na forma de captação de recursos. Sendo mais inovadores os empreendedores que aplicam ou detêm conhecimento de gestão de empreendimentos culturais.

4.1.4 Rede de relacionamento sociais gerando troca informações privilegiadas

Os canais colaborativos dos empreendedores culturais são instrumentos informais para se intercambiar informações privilegiadas, tecnologias e ferramentas de produção. Logo, a informação e o conhecimento são intercambiados pela interação desses atores e se tornam recursos valorizados por gerar benefícios sociais (PAIVA JÚNIOR; FERNANDES, 2012). Além de ser elemento fundamental e necessário para formação e manutenção de própria rede social (TOMAL; ALCARA; DI CHIARA, 2005).

[...] Agente inclusive acaba fazendo quase um pacto, troca de muito escambo e favor. A gente emprestou um Dronner agora para duas produções. O pessoal que trabalha com audiovisual criou algo (fortes redes de relacionamento) que parece que o exército, eles fazem uma confraria em que todos se conhecem e todos se ajudam. Acho que isso é bem importante e é um diferencial grande. E é massa, interessante como funciona, né, é uma confraria mesmo, é um clubinho de certa forma. Tem o lado bom e o lado ruim, mas acho que é mais bom do que ruim [...] (EC8, p.6).

O trabalho desses empreendedores envolve a solução de problemas complexos, o que requer uma boa capacidade de julgamento, de compartilhamento de saberes criativos e de recursos chaves. E dessa interação resulta em novos empreendimentos, ideias, produtos e processos. No entanto, evidencia-se que o processo criativo é social uma vez que requer formas de organização de grupos; por sua vez, os elementos de organização podem tender a reprimir a criatividade (FLORIDA, 2011).

Portanto, para as pequenas empresas possam melhorar seu desempenho, além de recursos internos desenvolvidos, é necessário à ampliação seus canais de comunicação para obtenção de informações privilegiadas aliadas a orientação empreendedora que possibilite a combinação entre relacionamentos competitivos (CHASTON, I.; SADLER-SMITH, 2012). Desse modo, quando existe certa articulação entre os empreendedores tem-se a possibilidade de trocas de informações privilegiadas que permitem o desenvolvimento de inovações e a obtenção de recursos para as organizações.

4.1.6 Acessibilidade a recursos

A capacidade de obter recursos de baixo custo, por meio de sua rede de relacionamentos, para desenvolver suas intenções e a capacidade de mobilização para que sejam elaboradas políticas públicas para o setor são fatores competitivos do empreendedor cultural. Assim, o enunciado a seguir relata um dos resultados da capacidade empreendedora de se articular para a obtenção de recursos para o desenvolvimento de seus projetos culturais. Esse trecho foi retirado do Jornal de Pernambuco e noticia dois fatos importantes: o primeiro se refere ao lançamento do edital do **8º Edital do Programa de Desenvolvimento do Audiovisual de Pernambuco – Funcultura 2014/2015**, tal edital foi uma conquista da mobilização dos empreendedores, que fez o Governo de Pernambuco lançar um edital

específico para a área do Audiovisual, com fundos próprios e outro é a criação de um conselho composto 36 membros, envolvendo atores do governo e da sociedade civil, que vem a fortalecer a classe produtiva na obtenção de recursos e no processo de inovação para o setor.

Com o lançamento do **8º Edital do Programa de Desenvolvimento do Audiovisual de Pernambuco – Funcultura 2014/2015** – na manhã desta segunda (17), no Teatro Arraial – uma novidade vem efetivar o diálogo entre o Governo do Estado e a sociedade civil no fortalecimento e consolidação do setor em Pernambuco: a posse do Conselho Consultivo do Audiovisual de Pernambuco. Criado com a Lei 15.307/2014 – a Lei do Audiovisual de Pernambuco – o conselho é composto por 18 membros efetivos e 18 suplentes, de forma paritária, com representações governamentais e da sociedade civil (PERNAMBUCO, 2014).

“O estabelecimento de um conselho consultivo, criado especialmente para atender a atividade cinematográfica e audiovisual em Pernambuco, representa o fortalecimento da gestão pública e o empenho de todos realizadores, cineastas e produtores no crescimento e na busca de uma atividade que tenha não só reconhecimento artístico, mas que seja também economicamente impactante, buscando maior sustentabilidade para o setor” (João Júnior *apud* PERNAMBUCO, 2014).

Esse fato se coaduna com o estudo de Yu (2014), o qual observa que existem três modelos de inovação nas empresas culturais: a inovação do modelo de negócios: com fundamento na cadeia de valor, com base: na integração dos recursos e em avanços nas tecnologias. O modelo de inovação de negócios baseados em recursos se refere à capacidade de integração dos recursos, uma vez que os recursos externos são selecionados, absorvidos e internalizados como fonte de vantagem competitiva dos empreendimentos culturais. Essa capacidade de integração, muitas vezes, desempenha um papel decisivo neste processo para determinar a eficiência de seu uso.

[...] Agora a gente vai passar por essa experiência de lançar esse filme que é via o dinheiro do público, com pagante essa coisa toda que a gente tem direito a uma parte dessa bilheteria. A gente é muito pequeno ainda, mas vai chegar nesse ponto que o projeto se sustenta não só pelo edital, mas por ele próprio, entendeu? [...] (EC1, p.7).

[...] Graças a Deus esses projetos que a gente tem feito tem obtido bastante sucesso, então assim, a gente a partir do recurso público paga todo mundo, quer dizer, fomenta essa coisa do mercado local e ganha muito prêmio, então esses prêmios são os lucros[...] (EC1, p.7).

Os recursos externos para as produtoras culturais é na sua maioria a principal fonte de recursos financeiros (SANTOS JÚNIOR; GOMES, 2014). O estudo de Bier; Cavalheiro (2015) analisa os métodos de captação de recursos de empreendimentos culturais no Brasil, sendo a Lei Rouanet é a principal fonte e o *Crowdfunding* como uma alternativa emergente em meio a burocracia da primeira. Ainda segundo os autores, o Estado brasileiro busca com leis de fomento à cultura, com o Plano Nacional de Cultura e com o Sistema Nacional de Cultura e a Lei Rouanet, dá corpo à Política Pública direcionada às diversas demandas apresentadas pelo setor cultural brasileiro (BIER; CAVALHEIRO, 2015).

Wu (2014) afirma que os governos devem continuar fornecendo incentivos à produção cultural de empresas culturais, em contra partida os produtores precisam se esforçar para representar o contexto social em que vivem e identificar as preferências de seus consumidores, com o risco de ter suas atividades ultrapassadas. Eles não devem apenas

executar repetidamente atividades de artes tradicionais, mas realizá-las com base nas mudanças e características da vida social, e constantemente incorporar novos elementos mais novos, conteúdos, no processo de desenvolvimento social. Eles devem manter o ritmo com o tempo para que seus produtos culturais se tornem satisfatórios aos consumidores ao longo do tempo. Isso pode resolver os problemas de falta de significado substantivo de produtos culturais e de convergência, reforçar a identidade e o sentido do consumo cultural.

Em suma, não importando que tipo de caminho é tomado, o processo da inovação deve incidir sobre o cliente, atendendo às suas necessidades de modo a alcançar sua satisfação. Logo, esse modo de operação pode aumentar o valor da própria empresa e de seus parceiros, de modo a manter a sua vantagem competitiva (MITCHELL E COLES, 2003 *apud* YU, 2014

4.1.7 Colaboração criativa entre os empreendedores culturais

A economia está passando de um sistema corporativo centrado em grandes empresas para um sistema mais voltado para o indivíduo. As pessoas, na medida em que são as principais fontes de criatividade, passam a representar o principal recurso da nova era. Dessa forma, o lugar geográfico se torna o principal elemento organizador, assumindo funções que antes eram exercidas por empresas e outras organizações (FLORIDA, 2011).

Nesse sentido, a capacidade de desenvolver processos ou produtos inovadores por meio da colaboração com diversos profissionais de sua rede de relacionamento, tais como profissionais da Dança, Teatro e do Design é uma competência evidenciada na produção fílmica de Pernambuco. Para Damásio (2008, p. 14) “o acelerador de qualquer processo de inovação tecnológica é a existência de uma necessidade social efetiva partilhada por um grupo, comunidade ou organização, que é significativa para o conjunto da estrutura social dominante”.

A colaboração criativa pode emergir a partir da formação das redes de negócios iniciada pela auto-identificação com as produções culturais. Por exemplo, quando perguntamos a entrevistada que a sua empresa estava inserida em alguma rede formal de Coprodução, ela respondeu: [...] *A gente tem ligação internacional muito forte porque faz muito tempo que a gente vai pra festivais internacionais com os nossos filmes, aí a gente vai conhecendo as pessoas e as pessoas vão se interessando pelo nosso trabalho e gostam do filme, aí a rede vai se formando* (EC1, p.4). Logo, é a partir do momento em que esses empreendedores começam a participar de mesmo ambiente criativo, que eles colaboram e trocam ideias para desenvolver suas produções (BERNADO; PEREIRA, 2015).

Os indivíduos criativos, por sua vez, concentram-se em locais onde gostam de viver ou espaços que dispõem de criatividade. A criatividade sempre foi atraída para locais específicos, os lugares precisam dessa atmosfera humana tanto quanto de uma atmosfera comercial (FLORIDA, 2011). Ainda para o autor, a ascensão da criatividade humana se torna um agente central na economia e na sociedade atual.

Esse fato também se coaduna também com o estudo de Corazza (2013, p. 207), a qual afirma que a produção intelectual vinculada às áreas emergentes da economia da cultura e economia criativa prosperou com vigor nas últimas décadas, tanto no campo acadêmico, quanto no político-institucional, onde a criatividade passa a ser reconhecida como recurso crítico para a construção de uma sociedade pós-industrial.

5 Conclusões

O nosso estudo se propôs a compreender como ocorre a relação do empreendedor cultural com a geração de inovação na produção/distribuição/exibição de filmes. Para isso, realizamos a coleta de dados junto a oito empreendedores de empresas de filmes em Pernambuco. De modo geral, o empreendedor cultural é o principal agente de inovação dessas empresas, uma vez que, por intermédio de sua rede negócios, eles compartilham e geram novos conhecimentos.

O processo de inovação na cadeia produtiva de cinema é articulado pelo empreendedor cinematográfico de modo relacional em suas redes de negócios. Logo, identificamos alguns fatores que contribuem para a sua emergência: a identificação de oportunidades de mercado cinematográfico; Intercâmbio de conhecimento tácito em cinema; Conhecimento de gestão empresarial na esfera cultural; Conhecimento especializado para tomar decisões em momentos estratégicos, Rede de relacionamentos sociais gerando trocas de informações privilegiadas, Acesso ou disponibilidade de recursos e a Colaboração criativa entre os empreendedores culturais.

A oportunidade para os empreendedores culturais e o risco são dimensões conhecidas e são fontes para o surgimento de inovação nesse setor. Por oportunidades, tem-se um lançamento de um produto, a abertura de um negócio ou a formação parcerias estratégicas com o objetivo de minimizar as influencias dos grandes players desse mercado. É a capacidade de identificá-las e de assumir riscos que pode fazer com que o empreendedor desenvolva inovações que venham a melhorar o desempenho de suas organizações. E é sob égide da vivência situações semelhantes anteriores que os empreendedores culturais aguçam seu potencial para identificam boas oportunidades, falhas de mercado, ampliam os espaços para a socialização a aprendizagem e formulam soluções inovadoras.

A capacidade dos empreendedores culturais aplicarem com sucesso teorias de gestão às práticas operacionais de sua organização foi outro fator decisivo para o surgimento de inovação. No entanto, os profissionais com qualificação são necessários em gestão cultural, atuando no segmento produtivo. Pois a maioria das produtoras não apresenta sua gestão profissionalizada e cabe ao empreendedor cultural essa tarefa. Visto que, o empreendedor cultural que aplica e detém conhecimento de gestão empresarial e que profissionaliza sua atividade na esfera da cultura são os mais inovadores e conseqüentemente apresenta sua empresa em melhor posição no mercado e melhor gestão de recursos.

A estratégia mais comum para otimizar e obter os recursos é a articulação, uma vez que ela é utilizada para se obter de ativos de baixo custo, por meio de sua rede de relacionamentos, e para que sejam elaboradas políticas públicas para o setor, os editais de fomento produtivo, sendo essa capacidade de mobilização e organização fatores competitivos do empreendedor cultural no cenário da produção fílmica de Pernambuco.

Existe ainda a projeção de que os governos vão continuar fornecendo incentivos à produção cultural de empresas culturais, pois se argumenta pela preservação da identidade nacional. No entanto, os produtores deve se esforçar para representar à realidade social e mais ainda, alinhar suas produções as preferências de seus clientes. Para isso, eles devem identificar as mudanças sociais para incorporar novos elementos, conteúdos, no processo de desenvolvimento de suas produções artísticas.

Os indivíduos, na medida em que são as principais fontes de criatividade, tornam-se o principal recurso da nova era. Nesse sentido, a torna-se um diferencial competitivo para empresas a capacidade de desenvolver processos ou produtos inovadores por meio da colaboração de seus diversos profissionais em ambientes criativos.

É a existência de uma necessidade social compartilhada, considerada importante pelo grupo, que faz emergir o processo de inovação tecnológica nas organizações. Esse processo, na produção fílmica ocorre pela colaboração criativa na cadeia produtiva local. Tal forma de organização social pode ser recurso crítico ao desenvolvimento de criatividade e à construção de uma sociedade pós-industrial. Dessa forma é imperativo estudar o grau de influência de empreendedores setor público para o desenvolvimento da cadeia produtiva do cinema.

6. Agradecimentos

Agradeço à CAPES, à PROPESQ e ao CNPq pelo suporte dado à conclusão desse estudo.

7. Referências

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. Aprendizagem e inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 17, n. 53, p. 311-330, 2010. Disponível em: <<www.revistaoes.ufba.br>>, acessado em 20 de abril de 2013.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo Desempenho. **Empreendedor nas Indústrias Criativas: Propondo um Modelo Teórico**. Temas em Psicologia, 2013, Vol. 21, nº 1, p. 105 – 120, DOI: 10.9788/TP2013.1-08

BERNARDO, Adriana; PEREIRA, Jaiane Aparecida. Empreendedorismo Digital: estudo do projeto Negócios Digitais desenvolvido pelo SEBRAE Maringá. **ANAIS CEAD & CIESTEC**, 2015.

BIER, Clerilei Aparecida; CAVALHEIRO, Ricardo Alves. Lei rouanet x crowdfunding: fomentando os empreendimentos culturais. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 2, p. 30-47, 2015

BRASIL. Observatório do Cinema e do Audiovisual - OCA. Agência Nacional de Cinema - ANCINE. **Dados Gerais do Mercado Audiovisual Brasileiro / Brazilian Audiovisual Market Data**. 2015. Disponível em: <http://oca.ancine.gov.br/media/SAM/DadosMercado/Dados_gerais_do_mercado_brasileiro_2014.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2015.

BRASIL. Superintendência de Acompanhamento de Mercado- SAM/ANCINE. **Salas de exibição: mapeamento**. 2011. Disponível em: <<http://www.ancine.gov.br/media/SAM/Estudos/Mapeamento_Salas_Exibicao_errata.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2015.

BRASIL. Superintendência de Acompanhamento de Mercado- SAM/ANCINE. **Complexos e Número de Salas - 2007 a 2014**. 2015. Disponível em: <<<http://oca.ancine.gov.br/media/SAM/DadosMercado/2302-20052015.pdf>>>. Acesso em: 03 de outubro de 2015.

CARNEIRO, Raquel. **Editora Abril**. Cinema pernambucano: para brasileiro e gringo ver, 2013. Disponível em: <<<http://veja.abril.com.br/noticia/entretenimento/cinema-pernambucano-para-brasileiro-e-gringo-ver/>>>, acessado em: 09 de setembro de 2015.

CASTELLS, M. A revolução da tecnologia da informação. In: CASTELLES, M. **A sociedade em rede**. 13. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2010. p. 67-118

CENTURION et al. Laços de Redes Sociais no Fomento à Inovação: O caso dos Dirigentes da Rede de Petróleo e Gás Natural de Sergipe In: **Laços de Redes Sociais no Fomento à Inovação: O caso dos Dirigentes da Rede de Petróleo e Gás Natural de Sergipe**. 1 ed. São Cristóvão : Editora UFS, 2012, p. 85103

CHASTON, I.; SADLER-SMITH, E. Entrepreneurial Cognition, Entrepreneurial Orientation and Firm Capability in the Creative Industries. **British Journal of Management**, v.23, n.03, p.415–432, 2012.

CORAZZA, Rosana Icassatti. Criatividade, inovação e economia da cultura: abordagens multidisciplinares e ferramentas analíticas. **Revista Brasileira de Inovação**. Campinas (SP), 2013. p.207-231.

CORREIA, Sandra Madalena de Jesus. **Empreendedorismo cultural**: o Arquivo visto sob o objetivo de incubadora cultura-criativa. Covilhã: UBI, 2013.133p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós- Graduação em Ciências Documentais, Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2013.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução de Magda Lopes. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 296 p, 2010.

DA SILVA, Fernando Barbosa. **Novas formas de produção, plataformas e consumo de produtos audiovisuais na internet**. REGIT, v. 1, n. 1, 2014.

DAMÁSIO, Manuel José. Modelos de Personalização de conteúdos em Audiovisual: novas formas de aceder a velhos conteúdos. Actas do III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO, v. 1, 2008.

DAVEL, Eduardo; CORA, Maria Amélia Jundurian. **Empreendedorismo Cultural: Construindo Uma Agenda Integrada de Pesquisa.** In: VIII Encontro de Estudos em empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, Goiânia, 2014.

DEHEIZELIN, Lala. Economia Criativa e empreendedorismo cultural. **Anais do II ENECULT–Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura.** Salvador: CULT, 2006.

DIARIO DE PERNAMBUCO. Cinema, 2015. Disponível em: <<http://www.pernambuco.com/divirtase/divirtase_cinema/>>, acessado em: 18/08/2015.

FERREIRA, A. A. O Consumo Como Simbólico. *Encontro Luso-Brasileiro de Estudos do Consumo*, 1, 2010, Rio de Janeiro: V ENEC - Encontro Nacional de Estudos do Consumo, 5., 2010. P, 15.

FILME B. Disponível em<< <http://www.filmeb.com.br/>>> . Acesso em 15 Agosto. 2015

FLORIDA, R. L. **A ascensão da classe criativa e seu pensamento na transformação do trabalho, do lazer, da comunidade e do trabalho.** Porto Alegre: L&PM, 2011.

GUERRA, J. R. F; PAIVA JÚNIOR, F. G. A produção Empreendedora Cultural de Pernambuco: O caso do audiovisual pela REC Produtores Associados. In: MACHADO, H. P. V. **Empreendedorismo, oportunidades e cultura:** seleção de casos no contexto brasileiro. Maringá: Eduem, 2013, p. 91-108

GUERRA, José Roberto Ferreira; PAIVA JÚNIOR, Fernando. O Empreendedorismo no Campo da Produção Cultural: analisando a dimensão privada da ação empreendedora no audiovisual. **REVISTA LIVRE DE CINEMA, uma leitura digital sem medida (super 8, 16, 35, 70 mm,...)**, v. 1, n. 2, p. 55-73, 2014.

GIL, A. C. *Pesquisa e Técnicas de Pesquisa Social.* São Paulo: Atlas, 2006.

GONÇALVES, Heloisa Helena A. Borges Q. **Engenheiro de produção na Indústria Criativa: um campo de possibilidades.** Revista de Design Inovação e Gestão Estratégica, v. 4 (Edição Especial), jul. 2013.

JULIEN, Pierre-André. **Empreendedorismo Regional e a Economia do Conhecimento.** São Paulo: Saraiva, 2010.

MACHADO, Hilka Pelizza Vier; BASAGLIA, Marcela Moura. Identificação e exploração de oportunidades: estudos de casos no Paraná e em Quebec. **Gestão & Regionalidade**, v. 31, n. 92, 2015.

MOREIRA, Daniel (Org.); QUEIROZ, Ana Carolina (Org.). **Inovação organizacional e tecnológica**. São Paulo: Thomson, 2007.

PAIVA JÚNIOR; FERNANDES, N. C. M. A contribuição da competência relacional do empreendedor para aperfeiçoar a qualidade de relacionamento entre empresas de base tecnológica. **Revista de Administração e Inovação**, n.3, p. 53-76, 2012.

PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes; GUERRA, José Roberto Ferreira; DE ALMEIDA, Simone Lira. A Dimensão Pública da Ação do Empreendedor Cultural na Produção de Cinema. **Cadernos de Estudos Sociais**, v. 27, n. 1, 2013.

_____; LEÃO, André Luiz M. de Souza; MELLO, Sérgio C. Benício de. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. In: Encontro de ensino e pesquisa em administração e contabilidade, 1., 2007, Recife. Anais... Recife: ENEPQ, 2007. p. 1 - 10.

PAIVA JÚNIOR, F. G. *et al.* Empreendedor inovando o bem simbólico na rede de negócios: produção & consumo de software no Porto Digital. *Exacta – EP*, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 293-301, 2014

PERNAMBUCO, Governo do Estado. Secretaria de Cultura de Pernambuco. Cultura.PE(online). **Conselho Consultivo do Audiovisual toma posse**. Disponível: <<<http://www.cultura.pe.gov.br/canal/audiovisual/conselho-consultivo-do-audiovisual-toma-posse/>>>, acessado em 03 12/ 2014.

PRESTES, M. L. M.; **A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia**. São Paulo: Rêspel, 2005.

SANTOS JÚNIOR, I. A. N. D.; GOMES, C. A. S. Cinema Brasileiro: Um Estudo Comparativo entre a Captação de Recursos Mediante Mecanismos de Incentivo Público versus a Arrecadação nas Bilheterias Nacionais. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 9, n. 3, p. 24-41, 2014.

TOMAL, Maria Inês; ALCARA, Adriana Rosecler; DI CHIARA, Ivone Guerreiro. **Das redes sociais à inovação**. *Ci. Inf.*, Brasília, v. 34, n. 2, p. 93- 104, 2005.

VERGARA, S. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WU, Jingjing. Public Financial Support for the Development of Cultural Industry in Shanghai. **World Journal Of Social Scienc**. Melbourne, p. 60-67. jun. 2014. Disponível em: <<http://wjss.sciedupress.c>>. Acesso em: 20 ago. 2015

YU, L. I. A. O. Reflection on Chinese Cultural Industry Business Model Innovation Utilizing the Zhao Benshan Model. **Atlantis Press**, 2014.