

O valor da cultura nas organizações contemporâneas

Mário Henrique Costa Mazzilli¹



A cultura, que no século XX era vista como um simples conjunto de valores, crenças e identidades, um acessório para o desenvolvimento da infraestrutura econômica, hoje é vista como um mercado de bens em expansão. Atualmente os bens culturais agregam valor aos produtos e viraram objetos de consumo. Tornaram-se objeto de investimento político e econômico nos países de Primeiro Mundo.

Vivemos um período de aceleradas transformações culturais. Nossa sociedade, difusa e fragmentada, está pautada e organizada pelo conhecimento, pela cultura, pelo entretenimento. A cultura é crescentemente entendida como o elemento central e estruturante do mundo globalizado, capaz de construir valores simbólicos, reforçar identidades, valorizar patrimônios físicos e imateriais e construir projetos coletivos de vida. Os processos culturais proporcionam o intercâmbio de valores, conceitos e formas de ver

¹ Bacharel em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo, pós-graduação em Concentração em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo e Mestre em Comunicação Semiótica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Vencedor do Prêmio ABERJE, é diretor da CPFLCultura.

e estar no mundo, reconhecendo e valorizando a diversidade cultural em suas múltiplas manifestações. Resultado da crescente legitimização dos fenômenos culturais, a ONU compara a liberdade cultural à democracia e à economia, e considera o exercício da liberdade cultural como parte vital do desenvolvimento humano. A cultura deixa de ser vista como um aspecto acessório, ou indicador de refinamento social. Passa a ser entendida como um direito social, assim como saúde, educação e segurança pública.

Nos últimos anos, para além do campo do simbólico, sua grande capacidade de gerar valor econômico tem sido reconhecida e estimulada por organizações e empresas privadas. O Relatório de Desenvolvimento Humano 2004 da ONU informa que o comércio mundial de bens culturais cresceu quatro vezes nas duas últimas décadas do século XX e que o PIB mundial da indústria criativa passou de **US\$ 95 bilhões** em 1980 para mais de **US\$ 380 bilhões** em 2000.

Mesmo países com economia atualmente baseada em produtos de baixo valor agregado, como a China, têm planos de, no curto prazo, transformar a cultura em “ pilar da economia ”, como declarou o seu ministro da Cultura à China Radio International, em 2013. A mesma matéria informa que, entre 2004 e 2010, a indústria cultural chinesa cresceu 23%, e que, em 2010, representou 2,78% do PIB do país. Na previsão do ministro, até 2016 a cultura deve ocupar 5% do PIB chinês. O setor experimenta um grande desenvolvimento, com o valor agregado da cultura ocupando espaço cada vez maior no produto interno bruto chinês. A intenção do governo é melhorar a distribuição, estabelecer um sistema moderno de cultura, aprimorar marcas chinesas e intensificar a competitividade das empresas da área².

² Fonte: China Radio International: <<http://portuguese.cri.cn/561/2011/10/23/1s141477.htm>>. Acesso em: 23 out. 2011.

Na França, um estudo recente, feito em conjunto pelos ministérios da Cultura e da Economia, e divulgado pela publicação *La Tribune* em 3 de janeiro de 2014, demonstra que o setor cultural francês contribui sete vezes mais que a indústria automobilística para o valor total do PIB. São cerca de € 57,8 bilhões por ano, ou 3,2% do PIB. O número é consistente com estudo da consultoria Ernst & Young, divulgado em novembro de 2013, que avaliou o valor dos investimentos diretos das indústrias culturais e criativas francesas em € 61,4 bilhões. Mas o impacto econômico da cultura não se resume aos investimentos diretos. As atividades culturais têm um efeito multiplicador para o restante da economia francesa da ordem de € 46,7 bilhões, graças aos materiais utilizados, aos aluguéis de espaços e de equipamentos, ao consumo de energia e muitos outros itens. No total, o impacto da cultura na economia francesa é de € 104,5 bilhões, perto de 6% do PIB.

Ainda segundo o estudo ministerial, apenas as empresas classificadas como culturais empregam 670 mil pessoas, em especialidades culturais ou



não, o que significa 2,5% do emprego no país. A esse número se juntam mais 870 mil profissionais da cultura empregados em empresas não culturais.

São números impressionantes, mas deve-se levar em consideração que a França, a exemplo de muitos outros países, ainda não tem um sistema confiável de classificação das atividades culturais. E, apesar do grande esforço internacional, inclusive da Unesco, para o desenvolvimento de instrumentos de medida quantitativos e qualitativos, os modelos estatísticos hoje existentes parecem não funcionar adequadamente para os fenômenos da cultura. Para o estudo citado, foram usadas as metodologias desenvolvidas pela União Europeia e pela Unesco, que agregam os valores gerados por áreas muito diferenciadas, como shows e espetáculos ao vivo, patrimônio material, artes visuais, imprensa, mercado editorial, setor audiovisual, publicidade, arquitetura, cinema, indústrias da imagem e do som, e sistemas de acesso ao saber e à cultura, como arquivos e bibliotecas. Ainda que se possa questionar a pertinência dessas cifras, o estudo parece correto ao afirmar que “fica estabelecida uma correlação positiva entre a presença de um equipamento cultural e o desenvolvimento socioeconômico de um território”³.

No Brasil, estudos pioneiros do IBGE e do Ipea estimam o setor cultural entre 1% e 2% do PIB. Também aqui, a exemplo das metodologias da União Europeia, incluíram-se no setor cultural atividades muito diversas que, no nosso caso, foram do tradicional circo à telefonia celular e à indústria de games. No entanto, ainda que os dados estatísticos brasileiros estejam em fase embrionária, impossibilitando, por exemplo, análises mais detalhadas e a construção de séries históricas, o reconhecimento da

3 Disponível em: <<http://www.latribune.fr/actualites/economie/france/20140103trib000807739/la-culture-contribue-sept-fois-plus-au-pib-que-l-industrie-automobile.html>>.

relevância econômica do setor já se estabeleceu e a disponibilização de informações qualificadas é, agora, uma questão de tempo.

Enquanto isso, as cidades, mesmo empiricamente, comprovam a importância da cultura para sua economia local e parecem confirmar o estudo francês. A programação cultural da cidade é, sem dúvida, fator de diferenciação na atração de turismo de negócios e de lazer, exigindo do poder público municipal e das empresas a invenção de novos papéis e de novas formas de interação criativa. Grandes eventos mobilizam toda a infraestrutura pública, com destaque para atividades de lazer e cultura, e recebem apoio de instituições e empresas privadas.

Alguns exemplos confirmam a relevância econômica e social das atividades culturais para a vida das cidades:

Barcelona 2004: Fórum Universal das Culturas — encontro mundial, com duração de 141 dias. Apoio de 20 empresas com investimento privado de € 70 milhões. Eixos temáticos: diversidade cultural, desenvolvimento sustentável, condições da paz.

São Paulo 2013: mais de 700 eventos culturais por semana (não inclui sessões regulares de cinema).

Paulínia (SP) 2011: 2ª Edição do SWU: 100 mil pessoas/dia, três dias de evento, camping com 2,5 mil barracas. Eixos temáticos: música e sustentabilidade.

Além da geração de novas oportunidades de negócios e de renda, eventos desse porte funcionam como grandes aglutinadores de forças políticas, com reflexos de médio e longo prazo para a vida na cidade.

Os casos das cidades mostram que os limites entre as esferas de atuação dos governos e das empresas estão cada vez mais fluidos, e novas linhas de força redefinem as práticas de mercado e a gestão do Estado.

Se em países como a França o Estado permanece como o ator principal na cultura, em outras regiões do mundo globalizado, como no Brasil, as empresas assumem papéis de relevância cada vez maior na cultura.

Nos últimos 25 a 30 anos, tanto o Estado quanto empresas viram seus papéis se transformarem drasticamente. Seja pelas limitações do Estado, seja pela necessidade das empresas de se adaptarem às novas exigências do mercado e dos cidadãos, o que se observa é uma reconfiguração radical na distribuição dos papéis sociais entre os setores público e privado.

Se ficarmos apenas no campo da economia, veremos que entre os cem maiores agentes econômicos globais, 40 são empresas. Em um ranking que considera o PIB dos países e as vendas líquidas das empresas, o Grupo Walmart ocupa a 28ª posição, entre a Argentina (27ª) e a Áustria (29ª). As companhias de petróleo Royal Dutch Shell (31ª), ExxonMobil (33ª) e BP (38ª) aparecem à frente de países como Finlândia (42ª), Chile (44ª) e Irlanda, na 53ª posição. A receita líquida da CPFL Energia, maior grupo privado brasileiro do setor de energia, é comparável ao PIB de países como Armênia, Zimbábwe, Mongólia e Haiti⁴.

Mas as empresas contemporâneas não se tornaram relevantes apenas pela sua capacidade de gerar valor econômico. Nos anos recentes, desenvolveram estilos próprios, vozes próprias, modos inconfundíveis de ser o que são. Perceberam que não basta apenas fornecer produtos e serviços competitivos, e que pautar sua gestão pela eficiência operacional e pela responsabilidade orçamentária continua a ser necessário, mas está longe de ser suficiente para conquistar seu lugar na mente e no coração das pessoas. Que para ser a melhor e liderar em seu setor ou em sua região,

4 Dados de 2011. Cotação de dólar utilizada: R\$ 1,8758. Fonte: Relatório interno CPFL Energia/Diretoria de Comunicação Empresarial, com dados da revista Fortune 500, 2012.



uma empresa contemporânea precisa ser portadora da confiança de todos, inclusive de seus concorrentes.

Os conceitos de confiança e credibilidade passaram a ser centrais nas relações de consumo e as empresas passaram a desenvolver personalidades envolventes e inspiradoras, procurando se alinhar a causas caras para a sociedade. Perceberam que as empresas vitoriosas são aquelas que encantam seus públicos. E aprenderam a aprimorar a relação com seus públicos não apenas a partir da qualidade das mercadorias ou dos serviços que vendiam, mas principalmente a partir do elo de confiança e de identificação que eram capazes de firmar com as pessoas ao seu redor. As sociedades democráticas e abertas foram aprendendo que, muitas vezes, o compromisso sincero de acertar é quase tão essencial — ou mesmo mais — do que o próprio acerto em si. O empenho em respeitar os clientes, se verdadeiro e reconhecido como verdadeiro, foi se tornando um imenso fator de identificação entre as marcas e seus consumidores, que se sentiam de fato respeitados e prestigiados.

Portanto, uma organização empresarial, para ser contemporânea do tempo presente, precisa oferecer bem mais que produtos de qualidade a preços honestos. Para ser compatível com as demandas do século XXI, as empresas

devem estar integradas às comunidades onde operam seus negócios, sendo parte componente da cultura dos lugares nos quais atuam, recebendo influências dos meios que as circundam e contribuindo para aprimorar os contextos nos quais suas presenças econômicas fazem-se notar. Como organismos vivos que são, empresas precisam interagir com pessoas, instituições, valores e tradições locais, bem como também é preciso que respeitem os ecossistemas onde têm suas instalações e nos quais circulam seus trabalhadores, equipamentos, veículos e mercadorias. Assim, a organização empresarial alinhada à nossa era tem de ser eticamente responsável, socialmente integrada, politicamente ativa, ecologicamente sustentável, tecnologicamente atualizada e com uma cultura organizacional porosa, aberta e democrática.

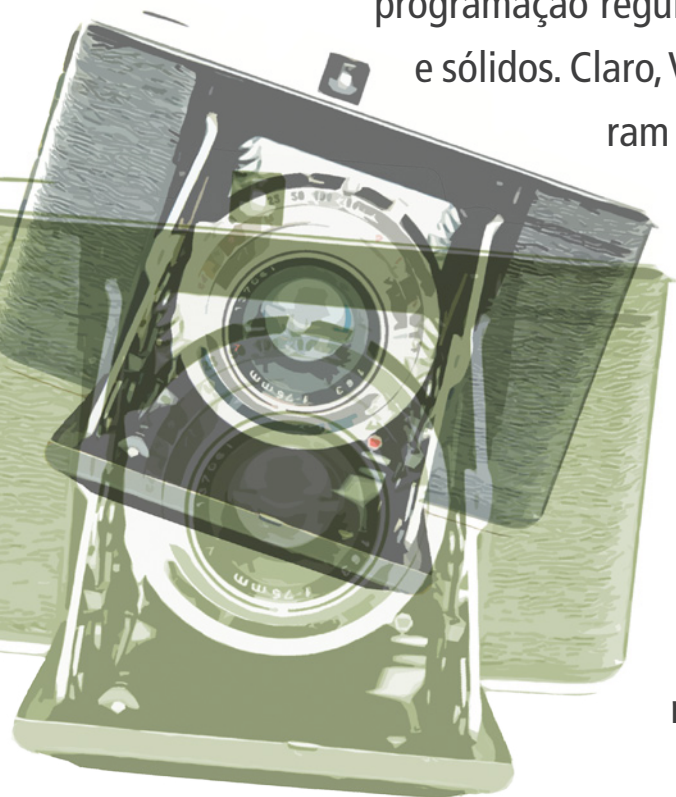
As noções de valor imaterial, de valor intangível, antes identificadas ao campo das representações e do simbólico, ou seja, da cultura, ganharam todas as frentes, mudaram todas as paisagens, inclusive no mundo das grandes corporações. Ou ainda podemos dizer que a Apple é uma empresa de informática? Ou que a Nike é só um fabricante de calçados esportivos? Que o Red Bull é um energético? Que a Natura é uma empresa de cosméticos de venda porta a porta? Ou que a CPFL Energia é apenas uma companhia do setor de infraestrutura? O valor de todas essas organizações bem-sucedidas se manifesta em um plano superior àquele das coisas corpóreas ou dos serviços palpáveis. Todas passaram a desenvolver ações no campo dos valores simbólicos, ou seja, passaram a "criar cultura" elas mesmas, sem o que não teriam como encontrar nexos vivos e estimulantes com seus públicos. Ficariam sem lugar, sem luz própria, como meras fornecedoras de commodities, sem rosto nem brilho. Sem capacidade de encantar e de construir seu lugar nas mentes e nos corações de seus consumidores, colaboradores, acionistas, reguladores e agentes do poder público. Em outras palavras, empresas

vitoriosas são aquelas que sabem produzir cultura a partir de seu negócio central e mobilizar a cultura como um todo para trazer ainda mais valor para o seu negócio principal. Entretanto, mesmo organizações que não puderam, ou não quiseram integrar a cultura em seu negócio principal, passaram a investir no setor, ampliando significativamente o volume total de recursos destinados à arte e à cultura na economia e concorrendo com os recursos governamentais, dominantes até a década de 1980.

Nos últimos 30 anos, grandes organizações transformaram-se em players centrais da cultura e da arte no Brasil, investindo valores significativos e de forma consistente, algumas antes da criação das leis de incentivo baseadas em renúncia fiscal. No setor financeiro, destacam-se o Banco do Brasil, o Itaú Unibanco, o Santander — os três com centros ou institutos culturais próprios e investimentos diversificados em cinema, teatro, música e artes visuais em projetos de terceiros. Na área de infraestrutura, Votorantim, Camargo Correa, Vale e CPFL Energia mantêm institutos próprios com programação regular e definida a partir de critérios claros

e sólidos. Claro, Vivo e outras empresas de telefonia criaram fundações e institutos para centralizar seus projetos em cultura e educação.

A Fiat patrocina grandes exposições internacionais de artes visuais diretamente, ou através de sua Casa Fiat de Cultura, e cria parcerias com grandes museus como o Masp, em São Paulo. A Globo, seja pelo jornal *O Globo* ou pelo Canal Futura e Fundação Roberto Marinho, atua em arte, educação e cultura.



Esses são alguns exemplos de sucesso que, infelizmente, não são suficientes para que possamos reconhecer uma sólida tradição da participação das empresas brasileiras no campo cultural. Se quisermos definir um marco referencial para a criação de mecanismos de financiamento ao setor privado, devemos voltar ao ano de 1986, quando o então presidente José Sarney promulgou a Lei nº 7.505 de incentivo à cultura. Antes dessa data, praticamente todas as tentativas de criar políticas públicas para a cultura foram formuladas pelo Estado e colocavam as instituições públicas como suas operadoras centrais, reservando pouco ou nenhum espaço para iniciativas privadas.

A Lei Sarney funcionava pelo mecanismo da renúncia fiscal e vigorou até abril de 1990, quando foi extinta no conjunto de mudanças radicais na estrutura estatal da cultura, promovida pelo governo do então presidente Collor.

Em 1991, ainda durante o governo Collor, foi criado um novo instrumento jurídico de incentivo, a Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991, que instituiu o Programa Nacional de Apoio à Cultura – Pronac, e ficou conhecida como a Lei Rouanet. A partir da criação dessa lei, e das alterações promovidas ao longo dos últimos anos, surgiu um grande número de diplomas legais no âmbito dos estados e municípios, transferindo para o setor privado parte da responsabilidade pelo desenvolvimento e apoio a projetos no campo da cultura, por meio principalmente do mecanismo da renúncia fiscal.

As diversas leis de incentivo à cultura hoje em vigor têm características muito distintas, contemplando áreas de expressão determinadas ou regiões geográficas específicas. No entanto, praticamente todas se baseiam no mecanismo da renúncia do Estado em arrecadar parte dos impostos devidos pelas empresas, o que permitiu que inúmeras organizações voltassem seus interesses para o campo cultural. O próprio Estado passou a se valer

das leis de incentivo para financiar muitas de suas atividades no campo da cultura e das artes, por meio da renúncia fiscal das empresas estatais.

Procurando simplificar um quadro complexo, podemos dizer que as empresas definiram sua forma de atuação em duas grandes vertentes. A primeira, por meio do apoio a projetos e iniciativas que pudessem gerar um retorno imediato em termos de imagem institucional. Dessa forma, a decisão sobre qual projeto apoiar é informada pelas necessidades de posicionamento mercadológico ou institucional. As iniciativas selecionadas devem se somar aos esforços de comunicação das instituições, colaborando para a construção de sua imagem pública, ou mesmo no esforço de vendas de produtos e serviços. As empresas que optam por esse tipo de atuação normalmente são aquelas responsáveis pelo patrocínio dos grandes shows de música popular, pelos eventos multimídia exibidos em todo o mundo, pelo apoio pontual a peças de teatro e filmes, pelas megaexposições de artes visuais, entre muitos outros eventos que em parte seriam suportados pelo mercado. Muitas vezes o financiamento se reduz ao apoio à produção dos eventos, sem a preocupação com a ampliação das condições de acesso do público, como redução do preço dos ingressos, fomento à produção artística brasileira e local ou distribuição de cotas de ingressos gratuitos.

A segunda vertente de utilização das leis de incentivo, evidentemente, não ignora os eventuais benefícios para a imagem da instituição e de suas marcas, mas prefere investir em soluções de mais longa maturação e com efeitos estruturantes. Opta por projetos que não precisam responder necessariamente às necessidades mercadológicas imediatas da instituição. Acaba por definir linhas de atuação permanentes, que ajudam inclusive a estruturar os setores culturais em que atuam. Empresas que optam por essa vertente são as que criam institutos e centros culturais e, normalmente, se tornam agentes privilegiados no campo da

cultura. Patrocinam programas de acesso à cultura e de formação de públicos para linguagens artísticas com mais dificuldade de se posicionar no mercado de bens e serviços culturais. Outras ainda, apesar de não criarem espaços culturais, direcionam seus recursos por meio do lançamento de editais públicos.

Vale lembrar ainda que muitas organizações continuam a investir direta ou indiretamente na cultura e nas artes, sem o recurso da renúncia fiscal. As leis de incentivo ajudaram a mudar o perfil dos investimentos das empresas, mas não se tornaram de maneira alguma a única forma pela qual são desenvolvidos os projetos culturais ou sociais privados.

O modelo das leis de incentivo provou ser um instrumento poderoso de canalização de recursos para o setor cultural, que se sofisticou imensamente nos últimos anos. O mesmo mecanismo de renúncia fiscal orientou a criação do Procultura, documento legal ainda em discussão no Congresso, que deverá substituir a chamada Lei Rouanet e implantar uma nova lógica nas relações entre organizações privadas e setor público. Em que pesem ainda muitas dúvidas sobre a redação final do novo diploma legal e de sua efetiva entrada em vigor, podemos afirmar que os instrumentos de financiamento hoje conhecidos serão profundamente transformados. E que serão bem-sucedidas aquelas empresas que compreendem o poder da arte e da cultura como fatores de integração e de encantamento de seus mais diferenciados públicos.

Obs.: Para muitas das ideias deste artigo sou devedor de material de discussão interna elaborado pelo professor Eugênio Bucci, da Escola de Comunicações e Artes da USP, a quem sinceramente agradeço e desde já me desculpo pelos eventuais erros em minhas interpretações.

Imagens: www.freeimages.com