

—  
INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO



**Mecanismos de fomento à internacionalização da indústria criativa  
como estratégia para aumentar o desenvolvimento interno de Brasil e  
Portugal**

**Liliane Dantas Corrêa de Moraes**

**Dissertação de Mestrado  
Mestrado em Empreendedorismo e Internacionalização**

**Porto – 2020**

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

—  
INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

**P.PORTO**

**Mecanismos de fomento à internacionalização da indústria criativa  
como estratégia para aumentar o desenvolvimento interno de Brasil e  
Portugal**

**Liliane Dantas Corrêa de Moraes**

**Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto de Contabilidade e  
Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em  
Empreendedorismo e Internacionalização, sob orientação do Prof. Armando  
Mendes Jorge Nogueira da Silva**

**Porto – 2020**

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

*“Que ninguém se engane, só se consegue a simplicidade através de muito trabalho”.*

*Clarice Lispector*



## **Agradecimentos**

Agradeço a Deus pela sabedoria e força para prosseguir nos momentos difíceis,

À minha mãe, minha grande apoiadora, inspiração de dedicação e perseverança, meu amor maior,

Ao meu pai (*in memoriam*), exemplo de inteligência e força, tenho certeza de que me guiou até aqui, meu eterno herói,

Aos irmãos pela compreensão das ausências,

À amiga Bianca por todo incentivo, ouvido amigo e por acreditar em mim,

À amiga Fernanda, minha conselheira, motivadora, por estar sempre presente na minha vida,

Aos amigos, pela parceria, paciência e torcida,

Ao noivo Marcos Paulo, pelo companheirismo, encorajamento, apoio e carinho incondicional,

Aos mestres, professores, mentores, autores, pelo conhecimento generosamente compartilhado, especialmente ao Professor Armando, pela sua orientação, disponibilidade e generosidade e cujos ensinamentos foram cruciais para a elaboração deste trabalho e serviram de estímulo para o desenvolvimento desta pesquisa.

## **Resumo**

**Objetivo** – O objetivo deste estudo é analisar a importância da internacionalização da indústria criativa em Portugal e Brasil para o progresso interno e identificar políticas públicas eficientes que possam estimular o desenvolvimento e a internacionalização dessa indústria e assim, promover maior evolução sócio-econômico-cultural das populações.

**Metodologia** – Foi realizada uma pesquisa descritiva de levantamento bibliográfico e informações publicadas pelos órgãos de governo responsáveis pela mensuração do impacto do mercado empresarial nos países.

**Resultados e conclusões** – Ficou claro o impacto positivo dessas empresas tanto em Portugal, quanto no Brasil e o quanto vem crescendo sua importância em cada um dos países tanto internamente, quanto no exterior. Também foi apresentada o histórico de políticas públicas voltados para o setor nos dois países e realizada uma série de propostas de políticas públicas com o objetivo de contribuir com os organismos governamentais e com o desenvolvimento das empresas e das cidades onde essa indústria escolhe se estabelecer.

**Limitações e implicações** – Uma das limitações apontadas refere-se ao fato de que são recentes as pesquisas e o mapeamento pelos países sobre o setor criativo. Outro ponto limitante relaciona-se à diversidade de tipos de empresas que compõem a indústria criativa e que vivem desafios bem diferentes quando se internacionalizam. Isso faz com que seja complexo estabelecer um mecanismo de ajuda que seja efetivo para todo o setor.

**Originalidade e valor** – Este estudo teve o intuito de reunir informações e contribuir com material que embase a criação de políticas públicas para estimular as indústrias criativas, principalmente de Portugal e do Brasil, a se desenvolverem e se internacionalizarem. E com isso, aumentar o desenvolvimento sócio-econômico do país de origem e o de destino e aumentar o destaque e prestígio das nações no mercado internacional. Também tem seu valor por ter relacionado a internacionalização do setor criativo com o desenvolvimento interno dos países.

**Palavras chave:** Internacionalização; Indústrias criativas; Políticas Públicas; Brasil; Portugal.

## **Abstract**

**Purpose** – The objective of this study is to analyze the importance of the internationalization of the creative industry in Portugal and Brazil for internal progress and to identify efficient public policies that can stimulate the development and internationalization of this industry and thus promote greater socio-economic-cultural evolution of populations.

**Methodology** - A descriptive survey of bibliographic survey and information published by government agencies responsible for measuring the impact of the business market in the countries was carried out.

**Results and conclusions** - It was clear the positive impact of these companies both in Portugal and in Brazil and how their importance has been growing in each of the countries both internally and abroad. The history of public policies aimed at the sector in both countries was also presented and a series of public policy proposals were made with the aim of contributing to government agencies and the development of companies and cities where this industry chooses to establish itself.

**Limitations and implications** - One of the limitations mentioned refers to the fact that research and mapping by countries on the creative sector are recent. Another limiting point is related to the diversity of types of companies that make up the creative industry and that face very different challenges when they go international. This makes it difficult to establish an aid mechanism that is effective for the entire sector.

**Originality and value** - This study aimed to gather information and contribute with material that supports the creation of public policies to stimulate the creative industries, mainly in Portugal and Brazil, to develop and internationalize. And with that, increase the socio-economic development of the country of origin and destination and increase the prominence and prestige of nations in the international market. It also has its value for having related the internationalization of the creative sector to the countries' internal development.

**Key words:** Internationalization; Creative Industries; Public Policies; Brazil; Portugal.

# Índice

<b>Agradecimentos</b> .....	<b>iii</b>
<b>Resumo</b> .....	<b>iv</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>v</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>viii</b>
<b>Índice de Tabelas</b> .....	<b>ix</b>
<b>Lista de Abreviaturas</b> .....	<b>x</b>
<b>Capítulo – Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo 1 – Enquadramento Teórico</b> .....	<b>4</b>
1.1    Orientação Empreendedora .....	4
1.1.1    Inovação.....	6
1.1.2    Proatividade .....	9
1.1.3    Assunção de Riscos .....	11
1.2    Indústrias Criativas .....	12
1.2.1    Características e Importância .....	12
1.2.2    Panorama Histórico .....	19
1.3    Processo de Internacionalização .....	20
1.3.1    Motivações e Teorias da Internacionalização.....	20
1.3.2    Formas e Processos de Internacionalização .....	23
1.3.3    Dificuldades Encontradas pelas Empresas para se Internacionalizar .....	26
1.3.4    Dificuldades Encontradas pelos Países de Investir na Internacionalização da Indústria Criativa .....	31
1.4    Relacionando Empreendedorismo e Internacionalização .....	33
<b>Capítulo 2 – Mecanismos de Fomento à Internacionalização da Indústria Criativa no Reino Unido, Brasil e Portugal</b> .....	<b>36</b>
2.1    A Indústria Criativa no Mundo.....	36
2.2    O Reino Unido: Pioneirismo e Crescimento .....	41
2.3    No Brasil.....	47



2.3.1	O Setor Criativo Brasileiro .....	47
2.3.2	Políticas Públicas Brasileiras para a Internacionalização da Indústria Criativa .....	48
2.4	Em Portugal .....	52
2.4.1	O Setor Criativo Português.....	52
2.4.2	Políticas Públicas Portuguesas para a Internacionalização da Indústria Criativa .....	52
<b>Capítulo 3 – Resultados.....</b>		<b>59</b>
<b>Capítulo 4 – Conclusão .....</b>		<b>65</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>		<b>69</b>

## **Índice de Figuras**

Figura 1 – Organograma das Teorias da Internacionalização .....	23
---	----

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Classificação do setor criativo por categorias .....	14
Tabela 2 – Modos de entrada no mercado exterior com vantagens e limitações .....	24
Tabela 3 – Os três maiores setores da indústria criativa, em termos de receita .....	36
Tabela 4 – Os três setores da indústria criativa que mais empregam pessoas .....	36
Tabela 5 – Os 10 maiores exportadores de bens e serviços criativos do mundo – Países Desenvolvidos .....	37
Tabela 6 – Os 10 maiores exportadores de bens e serviços criativos do mundo – Países em Desenvolvimento .....	38
Tabela 7 – Os 9 Maiores exportadores de bens e serviços criativos do mundo – Países com Economia em Transição .....	38
Tabela 8 – Receita da indústria criativa por região do mundo .....	40

## **Lista de Abreviaturas**

ACP – Países da África, Caraíbas e Pacífico (African, Caribbean and Pacific Group of States)

AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

APEC – Cooperação Económica da Ásia e do Pacífico (Asia-Pacific Economic Cooperation)

BR – Brasil

DCMS – Department for Culture, Media and Sport of London/UK

DGAE – Direção-Geral das Atividades Económicas do Governo de Portugal

EMN – Empresas Multinacionais

EUA – Estados Unidos da América

FIRJAN – Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro

GEPE – Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia

GDP – Gross Domestic Product (Produto Interno Bruto)

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IC – Indústria Criativa

ICEP – Instituto de Comércio Externo de Portugal

IDE – Investimento Direto Estrangeiro

INE – Instituto Nacional de Estatística

MERCOSUL – Mercado Comum do Sul. Em inglês, Southern Common Market.

OMC – Organização Mundial do Comércio

PALOP – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

PIB – Produto Interno Bruto

PME – Pequena e Média Empresa

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RU – Reino Unido

UCCN – Unesco Creative Cities Network

UE – União Europeia

UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development. Em português, Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

UNDP – The United Nations Development Programme

US – United States. Em português, Estados Unidos da América

USD – United States Dollar. Em português, dólar americano.

WTO – World Trade Organization

Segundo informa a UNCTAD (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento) a economia criativa é designada

A emergente economia criativa se tornou um dos principais componentes do crescimento econômico, do emprego, do comércio, da inovação e da coesão social nas economias mais avançadas. ... a interface entre criatividade, cultura, economia e tecnologia como expressa na capacidade de criar e fazer circular capital intelectual, tem potencial para gerar renda e emprego e exportar lucros, ao mesmo tempo que contribui para a inclusão social, a diversidade cultural e o desenvolvimento humano. (UNCTAD, 2010, p. 423)

Abrangido pelas áreas de arquitetura, artes, moda, cinema, publicidade, *softwares*, *games*, rádio, TV, indústria editorial, música, gastronomia, museus e artesanato, a economia criativa tem emergido como um novo setor dinâmico no comércio internacional. Tem gerado um “aumento das receitas provenientes da produção, comércio e distribuição de seus produtos e serviços, bem como da cobrança de direitos autorais relacionados à sua utilização”. (UNCTAD, 2010, p. 126)

Sua grande participação no comércio mundial tem promovido debates acerca de novas políticas comerciais internacionais e objetivos culturais nacionais, uma vez que o crescimento acima da média de outros setores (veremos dados ao longo deste estudo), tem permitido que países em desenvolvimento obtenham novas formas de aumentar suas rendas e ampliado a economia dos países desenvolvidos.

O destaque da indústria criativa não acontece somente em termos econômicos. As empresas dessa indústria têm transformado os valores sociais e culturais das cidades. Observa-se ainda, a grande quantidade de empregos gerados, maior renda, promoção da inclusão social, expansão do comércio e da tecnologia e a riqueza cultural, tecnológica, artística e de negócios que a economia criativa tem promovido.

Ademais, os fluxos comerciais internacionais e regionais de produtos e serviços criativos envolvem transações comerciais com interações complexas entre economia, cultura e tecnologia.

Relacionado a esse tema, sobressai o Reino Unido (RU), que foi o primeiro a direcionar investimentos e investir fortemente no setor, se tornando destaque em relação ao restante do mundo. Por isso, nos dias atuais, as empresas da indústria criativa possuem grande peso no seu crescimento e ainda promovem todos os países do RU no exterior, trazendo mais recursos e aumentando seu envolvimento no mercado internacional. (Bendassolli, Wood JR., Kirschbaum & Cunha, 2009).

No entanto, e apesar da relevância do tema, são ainda poucos os estudos e a informação sobre a temática. Isso gera grandes dificuldades para os investigadores, governantes, empresários, consultores e entidades responsáveis pelo suporte a essas empresas do setor criativo que pretendem se internacionalizar. Também acarreta dificuldades de compreender a intersecção entre a expansão dessa indústria para além das fronteiras e a posição de notoriedade que se configura do país que a abriga, no comércio internacional.

Em razão disso, tem surgido a necessidade de analisar as formas de como as empresas criativas se desenvolvem, exportam seus bens e se fixam em outros países de forma a estabelecer contribuições para os gestores e para os governantes que os auxiliem a criar programas de estímulo ao crescimento dessa área. Uma vez que a indústria criativa desenvolve o país de origem e de destino tanto economicamente quanto socialmente e sua internacionalização traz ainda mais inovações e destaques internacionais para o país de origem.

É partindo desse contexto que este estudo pretende desenvolver e fornecer suporte científico para a promoção do desenvolvimento das indústrias criativas. Quais as políticas públicas que influenciaram a decisão de se internacionalizarem? Qual é o fator determinante para que elas consigam se desenvolver e empreender fora dos limites de seus países? Quais informações comprovam que sua expansão contribui para a evolução das cidades onde elas se instalam?

Baseado nesses questionamentos, este estudo deverá promover conhecimento, entendimento, visões e planos para a internacionalização das empresas criativas em vários países.

E tem como objetivo perceber a importância da indústria criativa na economia mundial e em particular em Portugal e Brasil; pretende-se também identificar políticas públicas eficientes que possam estimular a internacionalização dessa indústria.

A dissertação será composta por quatro capítulos: no primeiro capítulo, é abordada a caracterização do empreendedorismo internacional, ou seja, da internacionalização de empresas incluindo as teorias, formas e motivações; da indústria criativa descrevendo o panorama histórico no mundo, suas especificidades, obstáculos para sua internacionalização e o contexto do comércio internacional, seu histórico e teorias.

No segundo capítulo, analisamos sobre as políticas públicas para a internacionalização da indústria criativa no Reino Unido, por seu pioneirismo. Também se considerou relevante expor um levantamento das principais medidas de apoio à internacionalização das entidades governamentais no Brasil e em Portugal para avaliar a sua evolução e adequação à situação atual.

Em seguida, no terceiro capítulo, são apresentadas as contribuições para novas políticas públicas, de forma a solucionar os problemas apontados na internacionalização das empresas criativas, e propostas para trabalhos futuros.

Por último, no quarto capítulo, as conclusões e implicações finais.

Ressalta-se que a contribuição esperada desse resultado não se limita a beneficiar um único país ou bloco econômico, mas se estende para nações desenvolvidas, emergentes e não desenvolvidas de forma a utilizar a experiência e ações amplamente aplicadas pelos britânicos para a internacionalização de indústrias criativas.



### 1.1 Orientação Empreendedora

Conforme Lumpkin e Dess (1996), uma orientação empreendedora está relacionada aos processos, práticas, e atividades de tomada de decisão que conduzem a novos negócios. Trata-se da crença de que o sucesso em novos negócios é uma escolha criada estrategicamente pela organização. Dessa maneira, envolve as ações e intenções de pessoas-chaves com visão gerando e se direcionando para a criação de novos negócios.

De acordo com Miller (1983) e com Covin e Slevin (1989), uma organização com orientação empreendedora se empenha em inovar produtos e/ou mercados, ou no uso de tecnologia e age com certo grau de risco e com proatividade diante de sua concorrência. De forma similar, para Avlonitis e Salavou (2007), orientação empreendedora é um acontecimento que exprime a capacidade de gestão, por meio da qual as empresas atuam proativamente e agressivamente para alterar o cenário competitivo com a finalidade de obter vantagem.

Há estudos que indicam que a orientação empreendedora influencia positivamente o desempenho de uma organização (Miller, 1983, Covin & Slevin, 1991, Zahra, 1993, Zahra & Covin, 1995, Wiklund & Shepherd, 2005). No caso de Zahra e Covin (1995), é mostrado que o empreendedorismo gera um impacto positivo nas ações dos primeiros anos e crescem ao longo do tempo, sugerindo que um comportamento empreendedor pode, de fato, contribuir para o progresso da performance financeira da organização em longo prazo.

Segundo Wiklund e Shepherd (2005) a orientação empreendedora contribui de forma positiva para a performance de pequenas empresas. Acreditam os autores que a orientação empreendedora pode fornecer a habilidade de descobrir novas oportunidades, o que facilita a diferenciação e a criação de vantagem competitiva. Eles realizaram um estudo com 413 pequenas empresas, e concluíram que uma orientação empreendedora pode auxiliar na superação de dificuldades decorrentes de ambientes pouco dinâmicos, onde há poucas novas oportunidades e de acesso limitado a recursos financeiros. De acordo com eles, pequenas empresas nessas condições podem ter um desempenho superior se tiverem uma orientação empreendedora forte.

Tanto Covin e Slevin (1991) quanto Lumpkin e Dess (1996), ao discorrer sobre a orientação empreendedora relacionada à performance, consideram que há fatores externos à organização (ambientais) e variáveis estratégicas internas da organização que moderam a relação entre postura empreendedora e performance da organização. Seguindo pensamento semelhante, Miller (1983) afirma que o fato de que o empreendedorismo é integralmente relacionado a variáveis de ambiente, estrutura, estratégia e personalidade do líder, e que este relacionamento varia sistematicamente e logicamente de um tipo de organização para outro. Conforme ele esclarece, em pequenas empresas o empreendedorismo é predominantemente influenciado pelo líder, sua personalidade, sua força, e sua informação. Nesse mesmo sentido, Wiklund (1998) aponta que, nas pequenas empresas, em muitos casos, os comportamentos empreendedores individual e organizacional podem ser muito semelhantes. Covin e Slevin (1991) também indicam que ter um modelo de comportamento empreendedor faz com que a empresa crie mecanismos gerenciais capazes de diminuir a percepção de mistério em torno do processo empreendedor.

A orientação empreendedora tem sido caracterizada, pela literatura, por dimensões que representam determinado comportamento da organização, como veremos a seguir.

Miller (1983) informa que a orientação empreendedora é formada por três dimensões fundamentais: inovação, assunção de risco e proatividade. Lumpkin e Dess (1996) sugerem duas dimensões adicionais, denominadas, agressividade competitiva e autonomia. Para eles, portanto, a orientação empreendedora é composta pela tendência para agir de forma autônoma, tendência para ser agressivo para com os concorrentes e proativo relativamente às oportunidades e a vontade de inovar e de assumir riscos. De forma semelhante, Pearce, Fritz e Davis (2010) entendem orientação empreendedora como um conjunto de comportamentos diferentes relacionados com características baseadas na inovação, proatividade, competitividade, capacidade de assunção de riscos e autonomia.

As investigações apontam que as dimensões geralmente mais utilizadas em pesquisa empresarial são: inovação, proatividade e assunção de riscos (Kropp, Lindsay & Shoham, 2008). Miller (1983) esclarece que somente as empresas que detêm alto nível nas três dimensões de orientação empreendedora (inovação, assunção de risco e proatividade) seriam reputadas como potencialmente empreendedoras.

Neste estudo, será analisada essa abordagem das três dimensões, como será visto a seguir.

### **1.1.1 Inovação**

O processo da globalização, a necessidade de entrar em novos mercados, o desenvolvimento das novas tecnologias de informação e comunicação, as contínuas alterações no comportamento dos consumidores e o surgimento de novas atividades tudo isso fazem com que as empresas inovem para poderem permanecer no mercado e competir com bens ou serviços diferenciados. Portanto, inovar surge como uma estratégia de diferenciação, vontade de oferecer diferentes soluções para os mais diversos mercados, levando novidade para a empresa e para o mercado. Nesse sentido, a inovação foi reconhecida por estudiosos e empresários como ferramenta imprescindível para o crescimento dos negócios.

Schumpeter foi o primeiro a inserir a inovação no contexto do empreendedorismo, ao citar a “destruição criativa” em que o empreendedor destrói a ordem econômica existente pela introdução de algo novo (Schumpeter, 1982).

Assim, a inovação em um conceito tradicional, é traduzida como a procura de novas soluções tecnológicas, com o objetivo tanto de obter a melhoria contínua da qualidade dos produtos e processos, quanto a exploração de novos mercados, permitindo, dessa maneira, a criação de novas formas de contato com clientes e o fornecimento de novos produtos e serviços para satisfazer as necessidades deles (Vianna, Vianna, Adler, Luena & Russo, 2013).

Sob outra perspectiva, pode ser considerada como a introdução de um processo novo ou produto visivelmente melhorado no que se refere a suas características ou usos previstos assim como o alargamento das possibilidades de aplicação de um produto ou serviço (Bucha, 2011).

Na definição de Knight (1997), inovação é o desenvolvimento de soluções criativas e originais com o objetivo de enfrentar as ameaças com que a empresa se depara. Segundo Chandra, Styles e Wilkinson (2009, p. 41 como citado em Lumpkin & Dess, 1996, p. 142), inovação é “a tendência da empresa participar e apoiar novas idéias,

novidades, experimentação e processos criativos que possam resultar em novos produtos, serviços ou processos tecnológicos”.

Drucker (1986) concorda com a definição de J.B. Say segundo a qual a capacidade empresarial muda o valor que o consumidor retira dos recursos, reforçando que a inovação, além de uma nomenclatura meramente técnica, tem um caráter econômico e social. No mesmo pensamento, Porter (1989) afirma que os inovadores procuram e exploram as oportunidades de inovação, e também causam e aceleram a mudança.

Segundo Wiklund (1999), uma postura estratégica inovativa é relacionada com a performance da organização, vez que ela aumenta as chances da organização perceber vantagens em mover-se primeiro (antes que seus concorrentes) e capitalize em oportunidades de mercado. Subramanian e Nilakanta (1996) apontam que a inovatividade, por definição, é uma característica organizacional duradoura. Assim, organizações inovadoras são aquelas que apresentam comportamento inovador de forma consistente ao longo do tempo, e isso se reflete nos critérios de análise deste fenômeno.

A inovação pode ocorrer continuamente e pela simples vontade de experimentar uma nova linha de produto ou um novo anúncio ou experimento com novos avanços tecnológicos (Lumpkin & Dess, 1996). Há várias formas de determinar o grau de inovatividade de uma organização. Dentre elas: recursos financeiros investidos em inovação, número de novos produtos ou serviços, recursos humanos comprometidos com atividades de inovação, frequência de alteração em linhas de produtos ou serviços, entre outras (Covin & Slevin, 1989, Miller & Friesen, 1982).

Alguns autores (e.g. Schumpeter, 1997; Tidd *et. al*, 2001), estabeleceram categorias de inovação baseadas em conjunto de características quanto ao “impacto ou novidade de resultados” (Catessamo & Rua, 2015, p. 40): incremental, radical e revolucionária. A inovação incremental se refere a modificação, consolidação e aprimoramento de produtos, processos, serviços e atividades de produção e distribuição existentes. Um exemplo é Henry Ford que promoveu um aperfeiçoamento de um processo: incrementou o processo de fabricação industrial aplicando a esteira à linha de montagem. A inovação radical trata da introdução de novos produtos ou serviços que se desenvolvem em novos negócios e que tendem a criar novos valores no mercado. A mudança dos computadores de mesa para dispositivos móveis como *smartphones* é exemplo de inovação radical. Por fim, a inovação revolucionária é aquela que

surpreende as pessoas por serem raras, resultado de uma investigação científica, chamada de revolucionária porque a maioria das pessoas não acreditava ser possível e porque cria algo novo ou satisfaz uma necessidade anteriormente desconhecida (Catessamo & Rua, 2015, p. 40).

Em relação ao “objeto da mudança”, pode ser categorizado em: inovação de produto, inovação de processo, inovação no marketing e inovação organizacional.

Dess e Lumpkin (2005) citado por Jacoski, Dallacorte, Bieger, Deimling (2014, p. 73), prelecionam que

qualquer forma de inovação envolve uma série de esforços: a inovatividade tecnológica, por exemplo, envolve primeiramente esforço de pesquisa e de engenharia focado no desenvolvimento de novos produtos e processos; a inovatividade em produto e mercado inclui pesquisa de mercado, design de produto, e inovação em publicidade e promoção; a inovatividade administrativa refere-se a novidades em sistemas gerenciais, técnicas de controle e estrutura organizacional.

Independente do tipo de inovação ou forma de classificá-la, deve-se entendê-la como um importante componente da orientação empreendedora já que reflete uma maneira pelo qual as organizações buscam novas oportunidades. Afinal, a criação e desenvolvimento de negócios de sucesso é baseada necessariamente em idéias inovadoras.

Identificam-se como benefícios da inovação, a redução de custos de produção, construção de novos mercados, geração de emprego e riqueza, aumento dos lucros, aumento da quota de mercado e crescimento, aumento da competitividade, aumento dos lucros, vantagem competitiva.

Contudo, ela também envolve um maior risco uma vez que os investimentos em inovação podem não ter o retorno esperado. Ademais, entende-se que além da área empresarial, a capacidade de inovar é um fator de competitividade entre os países e um dos responsáveis pelo desenvolvimento de uma região. Estudiosos como Rosenberg (1983), Lundvall (1985), Freeman (1994), e Nelson (1993) ressaltam o caráter sistêmico da inovação. Para Cassiolato e Lastres (2007), o processo de acumulação de conhecimentos é essencialmente específico da empresa, porém é fundamentalmente

influenciado por constantes relações entre firmas e demais organizações. Ainda conforme os referidos autores, a inovação passou a ser percebida como um processo de aprendizagem, cumulativo, específico da localidade e dificilmente replicável.

Park (2004) afirma que várias análises com base nas políticas de ciência e tecnologia indicam a nova tecnologia e a inovação como geradoras de crescimento e prosperidade. Portanto, a maioria das nações avançadas têm realizado suas políticas de inovação com o objetivo de criar a melhor estrutura possível e as condições para a inovação em tecnologia, produtos e gestão.

Chesbrough (2003) concluiu, ao estudar a indústria dos Estados Unidos no fim do século XX que o modelo de inovação tradicional foi tornando-se insustentável. Entre outros elementos, identificou o aumento da mobilidade do conhecimento (através da mobilidade do trabalho) e disponibilidade de capital de risco para criar novas empresas e monetizar esse conhecimento. Perseguir o conhecimento externo à empresa é uma necessidade nesta economia do aprendizado. Dessa maneira, é preciso encontrar meios que facilitem os processos de inovação entre indústrias e entre setores. Nesse sentido, encontra-se um novo modelo que está sendo experimentado por alguns países da União Europeia: o *cross-innovation*. É um conjunto de ações que promovem a cooperação e competitividade entre indústrias de setores diferentes (inovação intersetorial), especialmente indústria tradicional com indústria criativa, com intuito de encontrar soluções criativas para os desafios econômicos e sociais.

### **1.1.2 Proatividade**

Outra dimensão da orientação empreendedora é a proatividade. Segundo Lumpkin e Dess (1996) está relacionada à antecipação de problemas futuros, necessidades ou mudanças.

Frank, Kessler e Fink (2010) entendem proatividade como a disposição e capacidade da empresa se antecipar às novidades, quanto antes possível, e atuar como uma empresa pioneira face aos seus concorrentes, ao invés de aguardar por novos desenvolvimentos e tendências. Tendo em vista o crescente ambiente competitivo global, um comportamento proativo é considerado importante para a sobrevivência e sucesso das empresas (Knight, 1997).

Miller e Friesen (1978) apontam a proatividade como o ato de formatar o ambiente pela introdução de novos produtos e tecnologias. Dessa maneira, proatividade pode ser decisiva para uma orientação empreendedora, pois ela traz uma perspectiva de olhar para o futuro que é acompanhada por atividades inovativas ou novos negócios.

Lumpkin e Dess (1996) tratam da proatividade como um contínuo e não como uma variável discreta cujo oposto seria a passividade, definida como a falta de habilidade para agarrar oportunidades ou conduzir o mercado. Sandberg (2002) tem entendimento nesse mesmo sentido, em que a proatividade é tratada como um contínuo que vai da proatividade a reatividade. Segundo ela, a proatividade pode ser vista como a tendência de uma organização influenciar o ambiente e até começar mudanças; é a habilidade de criar oportunidades ou de reconhecer ou antecipar e agora em oportunidades (ou perigos) quando eles se apresentam. A proatividade implica em agir antes que a mudança no ambiente tenha um impacto direto na organização, e na prática ela geralmente envolve reagir a sintomas que antecipam uma mudança. Vendo a proatividade como parte de um contínuo, as organizações podem assumir diferentes graus de proatividade, e pode ser analisada separadamente em diferentes áreas funcionais.

Miles e Snow (1978) asseveram que ao longo do tempo organizações bem sucedidas desenvolvem, de forma sistemática, uma abordagem para adaptação ambiental. O tipo prospector, geralmente, está buscando novas oportunidades constantemente, e tem ênfase no desenvolvimento de produtos. Ele normalmente atua em ambientes mais dinâmicos que os outros tipos (defensor, analista, reator), persegue continuamente mudanças em produtos e mercados para conseguir vantagens de oportunidades percebidas, salienta flexibilidade em seu sistema administrativo e tecnológico visando facilitar rápidos ajustes.

Com posicionamento parecido, Chen e Hambrick (2017) avaliaram a propensão de uma empresa de ser ativa (proativa) ou a ser responsiva. Para eles uma organização deveria ser proativa e também responsiva em seu ambiente em termos de tecnologia e inovação, competição, clientes, entre outros. A proatividade se refere a tomar a iniciativa para buscar oportunidades começando, dessa maneira, ataques competitivos, ao passo que a responsividade é a tendência para movimentar-se baseado nas ações dos competidores, respondendo agressivamente às suas ações. Também Venkatraman (1989) afirma que a

proatividade pode ser manifestada pela busca de novas oportunidades as quais podem ou não ser relacionadas à atual linha de operação da organização, introdução de novos produtos e marcas antes da concorrência, eliminação estratégica de operações que estão no estágio de maturidade ou declínio do ciclo de vida.

Por fim, alguns pesquisadores, a exemplo de Miller (1983) e Covin e Slevin (1989), avaliaram a proatividade levando em conta a tendência da organização de ser pioneira no desenvolvimento e introdução de novos produtos e tecnologias, ao invés de simplesmente seguir o mercado. Segundo Dess e Lumpkin (2005) essas organizações proativas monitoram tendências, identificam futuras necessidades de clientes e antecipam mudanças em demandas ou problemas emergindo que podem levar a novas oportunidades de negócios.

### **1.1.3 Assunção de Riscos**

Criar estratégias inovadoras e proativas, de uma maneira geral, está relacionada à assunção de riscos (Nladi, Nordqvist, Sjoberg & Wiklund, 2007). O conceito de risco pode ter diversos significados, dependendo do contexto e do nível de análise (Lumpkin & Dess, 1996). Usualmente, o risco está associado com a experiência diante de incertezas (Vila & Küster-Boluda, 2007).

Para Zahra (2008), a assunção de risco significa disposição para apoiar projetos inovadores e experimentais cujo retorno é incerto. Quando os empresários percebem menos risco em atividades internacionais, a empresa irá comprometer-se mais com estas operações e avançar no processo de internacionalização (Acedo & Florin, 2006).

A própria definição de empreendedor, o criador do seu próprio negócio, traz a ideia de assunção de riscos. Nas organizações, as que possuem uma orientação empreendedora são geralmente caracterizadas com um comportamento de assumir riscos, como, por exemplo, assumir grandes compromissos financeiros visando obter altos retornos para garantir oportunidades no mercado (Lumpkin & Dess, 1996).

Esta dimensão trata do grau de risco refletido em várias decisões de alocação de recursos, assim como na opção de produtos e mercados, criando, também, um critério



para decisões e um padrão de tomada de decisões a nível organizacional (Venkatraman, 1989).

Dess e Lumpkin (2005 como citado em Martens & Freitas, 2007, p. 23) salientam que há três tipos de riscos que uma organização enfrenta:

... riscos de negócios, que envolvem arriscar no desconhecido sem saber a probabilidade de sucesso, como por exemplo, entrar em mercados não testados, riscos financeiros, que requer que uma organização tome emprestado grande porção de recursos visando crescimento, refletindo a dicotomia risco e retorno, risco pessoal, que se refere aos riscos que um executivo assume em adotar um padrão em favor de uma ação estratégica.

Para identificar o comportamento de risco de uma organização, Miller (1983) concentra-se na tendência da organização de apoiar projetos de risco e na preferência dos gerentes entre agir com cautela e ter ousadia para alcançar os objetivos da organização.

## **1.2 Indústrias Criativas**

### **1.2.1 Características e Importância**

A criatividade tem se tornado uma habilidade cada vez mais importante no processo produtivo de todos bens e serviços. Por estarmos em uma era totalmente conectada pelos meios digitais, as informações e negócios são realizados de forma quase instantânea no mundo todo. As máquinas cada dia mais substituindo as atividades humanas e as habilidades que diferenciam os humanos dos robôs têm se destacado fortemente (inteligência emocional/intrapessoal e inteligência social/interpessoal). (Pati, 2017; Felipelli, 2018)

Nesse sentido, o presidente da agência britânica *Creative England*, John Newbiggin, em palestra, afirmou a importância da criatividade:

Durante a maior parte da história da humanidade o fator indispensável das economias foi o suor, ou seja, o trabalho humano. Já durante a era industrial do último século e meio foi o dinheiro, ou seja, o capital. Hoje é a criatividade ... À medida que as economias mundiais se tornam cada vez mais competitivas e produtivas, as chaves do seu sucesso econômico passam a ser a sua genialidade

e as habilidades individuais. (Equipe Caminhos para o Futuro, 2015, versão eletrônica).

Sobre o setor criativo, ele complementa:

Em poucos anos, a robotização vai tomar conta das indústrias, o que vai diminuir o custo da mão de obra em 90%. O desemprego, logicamente, vai aumentar. E com ele a discrepância social e econômica. É aí que entra a importância da indústria criativa, e o motivo pelo qual precisamos investir nela desde já. Nesse cenário, os novos empregos e carreiras que forem criados exigirão habilidades puramente criativas. Se hoje as empresas e os empregadores não valorizam esse tipo de funcionário, pagam um salário baixo ou o dispensam, em breve tudo isso mudará. No mundo inteiro se concebe a economia criativa como uma parte determinante e crescente da economia global. Os governos e os setores criativos estão dando cada vez mais importância ao papel que ela desempenha como fonte de empregos, de riqueza e de compromisso cultural – e no Brasil não poderá ser diferente. Portanto, temos que ter um sistema de educação – ou, se preferir, uma filosofia de vida – que possibilite o desenvolvimento de habilidades e talentos criativos que trabalhem a imaginação e a concentração dos jovens. É preciso prepará-los para empregos que sequer existem. (Equipe caminhos para o futuro, 2015, versão eletrônica)

O termo economia criativa apareceu em 2001 no livro de John Howkins que abordava a relação entre a criatividade e economia. Para Howkins (2001), esta combinação gera valor e riqueza para a sociedade. Assim, podemos considerar as indústrias criativas “atividades que têm a sua origem na criatividade, competências e talento individual, com potencial para a criação de trabalho e riqueza da geração e exploração da propriedade intelectual” (*Department for Culture, Media and Sport of London - DCMS, 2005, p. 5*).

Também podem ser definidas como são as que têm por base indivíduos com capacidades criativas e artísticas, em aliança com gestores e profissionais na área tecnológica, que fazem produtos vendáveis e cujo valor econômico reside nas suas propriedades culturais (ou intelectuais) (*Creative Clusters – rede de entidades que atuam na Economia Criativa*).

Para Blythe (2001), o conceito de economia criativa abrange empresas que possuem suas origens na criatividade, habilidade e talento, sendo capazes de usar a exploração da propriedade intelectual como motor para a criação de riqueza e trabalho, o impacto dos seus bens e serviços em setores correlatos, e também suas influências como agentes de mudanças sociais, políticas e educacionais na sociedade que fazem parte.

Verifica-se que a definição de indústria criativa varia de país para país, uma vez que depende de suas vantagens comparativas<sup>1</sup>, porém sempre inclui empresas em que a criatividade esteja no núcleo do negócio seja na exploração cultural de produtos (artes visuais, artes cênicas, mercado de antiguidades, museus, artesanato, fotografia, filmes, produção audiovisual, música, dança, TV e rádio, jogos interativos, livros, jóias, brinquedos) ou na prestação de serviços (publicidade, arquitetura, marketing, moda, design, desenvolvimento de software, biotecnologia, P&D, tecnologia da informação)<sup>2</sup>.

Segundo a Unesco (2009, p. 24), os setores da indústria criativa se classificam em:

Tabela 1 – Classificação do Setor Criativo por Categorias

<b>MACROCATEGORIAS – SETORES CRIATIVOS</b>	<b>ATIVIDADES ASSOCIADAS</b>
<b>Herança Natural e Cultural</b>	Museus
	Sítios Arqueológicos e Históricos
	Paisagens Culturais
	Heranças Naturais
<b>Espectáculos e Celebrações</b>	Teatro, Dança, Música, Circo
	Festivais
	Feiras
<b>Artes Visuais e Artesanato</b>	Artesanato
	Pintura
	Escultura
	Fotografia
	Galerias de Arte

<sup>1</sup> A teoria da vantagem competitiva consiste na explicação sobre o comércio entre duas regiões ou empresas, compreendendo que cada uma das partes é mais produtiva em determinada fabricação de bens em seu país.

<sup>2</sup> Áreas segundo o *Department of Culture, Media and Sport*, do Reino Unido.

<b>Livros e Periódicos</b>	Livros
	Jornais e Revistas
	Livrarias, incluindo online
	Feiras de Livros
	Outras publicações
<b>Audiovisual e Mídia Interativa</b>	Cinema e vídeo
	TV e Rádio, incluindo internet
	Podcast
	Videogames, incluindo online
<b>Design Criativo e Serviços</b>	Moda
	Design Gráfico
	Design de Interior
	Arquitetura
	Design de Interiores
	Publicidade
	Design de jóias

Fonte: elaborado com base no Relatório sobre Economia Criativa (UNCTAD, 2009)

Máté Kovács (como citado em Reis, 2008, p. 25) comenta que “o conceito de indústrias criativas usado pelos países e organizações africanos tende a adicionar aos campos usuais formas de expressões, coletivas e populares, de importância crucial para a diversidade das culturas africanas, como o conhecimento tradicional, o folclore e o patrimônio imaterial.”

Winkel *et al* (2013) entende como características das indústrias criativas: improvisação, pensamento crítico, flexibilidade e reconhecimento de oportunidade imediata.

A UNCTAD (2010) aponta como causas do dinamismo das indústrias criativas, além da inovação tecnológica e valorização da criatividade na nova era, como comentado, também o aumento de produtos com conteúdo cultural, a liberalização das políticas estruturais de telecomunicações, o advento do setor de serviços (logística, software, etc), o fato do comércio mundial de serviços de uma maneira geral ter quadruplicado em duas décadas.

Pode-se depreender que a importância da indústria criativa está além da geração de receita, maior arrecadação tributária e promoção de dinamismo no comércio (novas oportunidades de negócios e concorrência). Promove também desenvolvimento social,

bem estar, satisfação no trabalho, melhora autoestima e qualidade de vida dos indivíduos ao permitir vida cultural intensa, através de atividades representativas das características de cada localidade, inclusão social, fortalecimento da cultura regional, desenvolvimento urbano, propriedade intelectual, estimula o crescimento sustentável, geração de empregos (diminuição da pobreza<sup>3</sup>), suas inovações inspiram a produção do comércio.

Através da indústria criativa, o cidadão é inserido socialmente e economicamente com elementos que provêm da sua própria formação, cultura e raízes (Silva, 2015). Também gera diversidade, pois incorpora características culturais com a criatividade, ambas intangíveis, inimitáveis, gerando unicidade, produtos tangíveis com valores intangíveis. E pode refletir valores como os espirituais e políticos.<sup>4</sup> (Reis, 2008)

Ademais, as indústrias criativas crescem mais rápido, geram emprego mais rápido e exigem menos investimento de capital do que outros negócios, tornando vantajoso para um país investir no desenvolvimento delas especialmente para sofrer menos o impacto de crises ou para se reerguer após uma<sup>5</sup>. (Reis, 2008)

O setor abrange uma ampla gama de setores, da economia solidária ligada ao artesanato às novas mídias e tecnologias, cuja seleção segue as especificidades, talentos e vantagens competitivas de cada região (Reis, 2008, p. 35).

Utilizam novas tecnologias intensivamente influenciando o modo como os bens são produzidos, distribuídos e consumidos, transformando os processos de negócio e a cultura de mercado (criação de modelos colaborativos). Além da criatividade ser uma habilidade inesgotável, pelo contrário, ela aumenta com o estímulo à geração de idéias. Outrossim, a “concorrência” entre os sujeitos criativos, atrai e estimula a atuação de novos produtores ao invés de saturar o mercado.

---

<sup>3</sup> O papel das novas tecnologias como promotoras de crescimento econômico e redução da pobreza foi constatado por uma pesquisa conduzida pelo Banco Mundial em 56 países em desenvolvimento. (World Bank, 2006, p. 57)

<sup>4</sup> Documento do Partido Comunista de 2002 via nas indústrias culturais um modo de “fazer prosperar a cultura socialista e atender às necessidades espirituais e culturais sob as condições da economia de mercado”. (Reis, 2008, p.30)

<sup>5</sup> “As conclusões ratificaram que os que investem em tecnologias da informação e de comunicações crescem mais rapidamente, são mais produtivos e lucrativos do que os outros, constituindo um desafio e uma oportunidade para o mundo em desenvolvimento.” (Reis, 2008, p.34)

Também se usam equipes de múltiplos especialistas devido à própria natureza das atividades, pois o processo produtivo requer diferentes competências, especialidades e recursos. Por exemplo, na produção de uma ópera ou de um filme, há a necessidade do envolvimento de múltiplos especialistas, os quais aportam conhecimentos e habilidades nos diversos passos de desenvolvimento do projeto (Bielby & Bielby, 1999; Windeler & Sydow, 2001).

Outro aspecto em que difere da economia tradicional é a valorização da arte pela arte. Denota-se ainda que as concepções estéticas e artísticas têm forte influência sobre as escolhas e a destinação de recursos e nas tradicionais a racionalidade, a funcionalidade e a instrumentalidade tendem a definir prioridades e alocação de recursos. (Blythe, 2001; Bourdieu, 1993).

Ao contrário da economia tradicional, a economia criativa foca-se em recursos que se renovam e podem-se multiplicar em parcerias. E mais:

Assim como as organizações hierárquicas caracterizaram a economia industrial, a economia criativa se estrutura em forma de rede. A produção e o consumo, impulsionados pelas novas tecnologias, em vez de seguirem o modelo tradicional de um para muitos, desdobram-se em uma gama de possibilidades de muitos produtores para muitos consumidores. Rompendo com o paradigma concorrencial ortodoxo, na estrutura em rede cada participante se beneficia com a entrada de novos colaboradores. Exemplos de produções colaborativas pululam do campo musical aos softwares livres, promovendo uma forma mais democrática de produção, distribuição e acesso. Como decorrência, as redes de valor passam a ser tão mais ricas quanto mais diversos forem seus colaboradores, envolvendo empresas de variados portes, investidores e tomadores de crédito, indústrias criativas e outras, que delas se beneficiam. É essa trama de relações e possibilidades que se estabelecem não só horizontal e verticalmente, mas em uma estrutura de negócios em rede, que caracteriza o modelo de negócios na economia criativa. (Reis, 2008, p. 31).

Também segundo Askerud (como citado em Reis, 2008, p. 31)

A mudança em comércio e economia para uma produção baseada em conhecimento não é somente uma mudança de um tipo de produtos para outros

bens e serviços. É uma mudança fundamental no modo como a produção e os negócios são organizados, assim como na forma como vivemos nossas vidas e entendemos nós mesmos.

A indústria criativa pode ser utilizada para criar e promover cidades criativas. São cidades com alta diversidade cultural, local aprazível com reconhecida qualidade de vida, tolerância para pessoas não convencionais, atração de pessoas criativas (pessoas de alta mobilidade), fomentam o empreendedorismo e a criatividade, entre outras características. Tais locais têm recebido destaque na atualidade porque o desenvolvimento dessas cidades e a concorrência entre elas é interessante para países. Para estimular o desenvolvimento, denota-se o investimento público direcionado para as indústrias criativas, responsáveis por esse destaque.

As cidades são terreno fértil para a aplicação das políticas e mecanismos para a criatividade e as indústrias criativas contribuem para a sua regeneração econômica e social, e para a sua própria identidade. A atração de talento, e em particular de talento criativo, tem um impacto positivo no rejuvenescimento da cidade, na requalificação urbana, na valorização do patrimônio, internacionalização da cidade, entre outros, e contribui ainda para uma maior competitividade e atração das cidades. (Bendassolli, 2010, p. 9)

Contudo, verifica-se que essas empresas criativas sofrem alguns problemas. Um deles é a dificuldade de se medir seus bens ou serviços. Isso porque, segundo Newbiggin

Além do valor de troca e do funcional, a maioria dos produtos, serviços ou atividades criativas carregam um valor agregado, ou seja, um significado cultural que pouco ou nada tem a ver com os custos de sua produção ou utilidade. Em longo prazo, esse valor pode diminuir (no caso de um produto da moda, por exemplo, pode se tornar obsoleto) ou aumentar (no caso de uma obra de arte ou idéia, se tornar ainda mais valiosa). (Equipe Caminhos para o Futuro, 2015, versão eletrônica)

Outro fator desafiador é a pirataria dos produtos criativos, especialmente música, filmes, softwares. Implica em sérios efeitos negativos para o crescimento das indústrias criativas, para a criatividade, para a cultura local e para o desenvolvimento econômico. A produção dos bens culturais apresenta alto risco e custo de investimento. Os direitos

de propriedade intelectual ao ceder o direito exclusivo de exploração de determinado bem, cria incentivo para que as empresas intencionem arriscar o investimento. Porém, a pirataria faz com que os artistas não recebam os lucros, assim as editoras são obrigadas a diminuir a quantidade de artistas, ficam com menos dinheiro, o Governo deixa de arrecadar impostos e os consumidores têm diminuída a oferta de produtos culturais. (Bendassolli, 2010, p. 7)

Um último ponto a ser considerado é a necessidade de profissionais criativos que não são encontrados com facilidade no mercado (devido à formação de educação tradicional atual estritamente técnica) e de profissionais para novas profissões. A abrangência e a multissetorialidade da economia criativa exigem trabalhadores capazes de estabelecer conexões entre diferentes setores e de construir pontes entre os agentes público, privado e do terceiro setor, em uma abordagem caleidoscópica (Reis, 2008).

### **1.2.2 Panorama Histórico**

O conceito de economia criativa originou-se em 1994 através do relatório *Creative Nation* discursado pelo primeiro ministro da Austrália, Paul Keating. Entre outros elementos, este argumentava pela importância do trabalho criativo, sua contribuição para o país, a necessidade de se observar as oportunidades criadas pela globalização e pelas tecnologias digitais como aliadas da política cultural.

Poucos anos depois, em 1997, foi criado no Reino Unido, o *Department of Culture, Media and Sport* (DMCS), que delimitou quais eram as indústrias criativas<sup>6</sup>. Reconheceu o setor e definiu várias ações para potencializar o desenvolvimento dessas empresas.

Esse foi o pontapé que levou ao notável desenvolvimento e promoveu o aumento da internacionalização das empresas criativas nessa região.

Em razão do pioneirismo e continuidade de atenção ao setor, hoje, Segundo o *World Bank* (2006, Banco Mundial, em tradução livre), a Economia da Cultura corresponde

---

<sup>6</sup> Artesanato, mercado de artes e antiguidades, televisão, rádio, design, indústria editorial, artes cênicas, moda, cinema e vídeo, arquitetura, softwares de informática, softwares de entretenimento e publicidade. (DCMS, 2005)



8,2% do PIB do Reino Unido e 7,0% do PIB mundial. Em termos de emprego, representa 6.4% do emprego na Inglaterra.

Partindo dessas ações britânicas, vários países como Cingapura, Líbano e Colômbia, replicaram a idéia, porém independentemente das distinções de seu contexto e de a legislação dos direitos de propriedade intelectual não ser necessariamente o melhor critério de seleção para as indústrias criativas desses países. (Reis, 2008, p. 17). Os países subdesenvolvidos devem ter cuidado, portanto, em adaptar a solução britânica às suas próprias realidades cultural, social e econômica para que consigam desenvolver.

Convém lembrar, contudo, que

em anos recentes o conceito original tem sido alvo de críticas contumazes, inclusive na própria Grã-Bretanha, seja por seu leque de abrangência, seja pelo impacto sobre as definições estruturais das políticas cultural e econômica. Embora algumas iniciativas tenham surgido já nessa época, sugerindo uma preocupação com a inclusão socioeconômica de áreas ou classes marginalizadas, a ênfase dos resultados do conceito recaiu sobre as estatísticas agregadas de impacto econômico, em especial sua contribuição para o PIB e a taxa de crescimento da economia. (Reis, 2008, p. 18)

Entretanto, considera-se o maior mérito do programa britânico foi de provocar reflexões sobre as transformações econômicas, sociais mundiais e debates sobre as áreas culturais e políticas. O setor criativo trouxe questões referentes à revisão do sistema educacional, novas propostas de requalificação urbana, valorização do intangível, reposicionamento da cultura na estratégia econômica, revisão da estrutura econômica e inclusão de novos modelos de negócio.

### **1.3 Processo de Internacionalização**

#### **1.3.1 Motivações e Teorias da Internacionalização**

A internacionalização pode ser conceituada como o movimento de organizações em direção às operações internacionais. O processo de internacionalização possui dois aspectos: a de entrada, relacionado à busca de negócios (como, por exemplo, fornecedores internacionais de serviços e produtos), e a de saída, que faz referência à

busca por venda de seus produtos e serviços em mercados internacionais (Welch & Luostarinen, 1988)

Identificam-se diversos motivos que levam uma empresa a se internacionalizar. Pode-se citar: a necessidade de diluir o risco do empreendimento, alocando recursos em vários mercados e usufruindo da sazonalidade em todos eles; expandir a marca internacionalmente e obter valorização no mercado interno; redução dos custos de produção; diminuição dos custos de transação; competição com empresas de outros países; escassez de recursos e possibilidade de controlar mercados; oportunidade de atuar em negócios lucrativos em mercados com fortes taxas de crescimento; busca por mercados mais atrativos para o produto da empresa; acessar novos mercados de atuação; obter vantagens provenientes de alianças internacionais; captar novas tecnologias para produtos e processos; superar possíveis baixas taxas de crescimento do mercado doméstico; alavancar recursos e atividades através de operações em múltiplos mercados geográficos; desenvolver novas competências para obtenção de maior competitividade.

Ademais, segundo, Roselino e Diegues (2006, como citado em Martens, Freitas & Boissin, 2010, p. 122) outros motivos mais comuns podem ser

... a busca por crescimento, a busca por eficiência, uma vez que mesmo que uma empresa possua um volume de vendas que sustente a sua atuação doméstica, ela poderá ser ameaçada por outras empresas com atuação internacional com uma escala maior e vantagem em custo; a busca de economia de escala. A busca do conhecimento, pois quando uma empresa expande sua presença para mais de um país, ela precisa adaptar seus produtos, serviços e processos às necessidades ambientais do novo mercado, a internacionalização dos clientes, exigindo que a organização alinhe-se com a expansão de seus clientes; a vantagem da localização, tendo em vista benefícios decorrentes de instalações de outros países com custos inferiores de bens e serviços.

Cavusgil e Zou (1994) classificam os objetivos de uma empresa com a atividade de exportação (uma das formas de internacionalização, veremos a seguir) em econômicos (como aumentar lucros e vendas) e/ou estratégicos (como a diversificação de mercados, ganhar quota nos mercados externos e aumentar reputação da marca).

Ademais, retomando a categorização do comportamento proativo ou reativo:

... as motivações da exportação podem resultar de ações proativas ou reativas. Nas ações proativas encontram-se a vantagem de lucro, a introdução de um produto único, a vantagem tecnológica, a informação exclusiva, o compromisso da gestão, os benefícios fiscais e as economias de escala. Ao nível das motivações reativas são identificadas as pressões competitivas, o excesso de capacidade produtiva, o decréscimo das vendas no mercado doméstico, a saturação do mercado doméstico e a proximidade dos clientes e dos pontos de desembarque. (Wood & Robertson, 1997 como citado em Lima & Rua, 2016, p. 165).

Há ainda, algumas explicações para a internacionalização, para o caso de pequenas empresas, em que se incluem o ciclo de vida de produtos, o impulso para inovação, e o rápido desenvolvimento de tecnologias de informação e telecomunicação global (Jones, 1999). Para este autor, pequenas empresas de alta tecnologia, se internacionalizam mais rápido que outras e a performance na exportação é associada a investimentos em pesquisa e desenvolvimento e inovação.

Na literatura, temos as teorias que buscam explicar os motivos, quando, onde e como as empresas internacionalizam, são os denominados Modelos de Internacionalização das Empresas. As principais teorias são: Teoria de Poder de Mercado; Ciclo de Vida do Produto; Reação Oligopolística; Teoria Japonesa; Teoria da Internalização, Paradigma Eclético, Perspectiva Evolucionista; Custos de Transação; Modelo de Uppsala, Perspectiva de *Networks* e Empreendedorismo Internacional. As oito primeiras são consideradas como baseadas em critérios econômicos e as últimas três em critérios comportamentais.

Para Cavusgil *et al* (2010), existem duas vertentes que explicam os motivos para o processo de internacionalização. Uma é sobre o processo de internacionalização das empresas (nas quais as teorias retromencionadas se enquadram) e a outra é referente ao processo de internacionalização das nações. Esse autor classifica essas duas vertentes, conforme apresentado na Figura 1, a seguir:

Figura 1 – Organograma das Teorias da Internacionalização



Fonte: Adaptado de Cavusgil *et al* (2010)

Em se tratando das nações, da mesma forma que com as empresas, pesquisadores ao longo do tempo, procuraram compreender as motivações para o comércio internacional. Assim, desenvolveram as chamadas Teorias do Comércio Internacional (Teoria da vantagem absoluta de Adam Smith, Teoria da vantagem comparativa de David Ricardo, Teoria da proporção dos fatores de Hecksher e Olin, Teoria do Ciclo de Vida do Produto de Vernon, etc). (Moreira, 2012)

Tendo em vista o foco deste estudo ser como as nações podem estimular as empresas a se internacionalizarem, não será aprofundado aqui as teorias do comércio internacional, uma vez que tratam somente das questões de necessidades de trocas de bens e serviços do país (aspecto econômico puro). Também não será abordado em profundidade, os modelos de internacionalização das empresas por se tratar de assunto interno de cada tipo de empresa.

### 1.3.2 Formas e Processos de Internacionalização

Podemos verificar na literatura acadêmica, que há três formas das empresas se internacionalizarem, os chamados modos de entrada, categorizados conforme o nível de envolvimento e controle da empresa e o público alvo: através das exportações, o mais simples e menores riscos (com ou sem a presença de um intermediário); firmando parcerias mediante a geração de projetos de cooperação, transferência de capital ou de tecnologia, licenciamentos, alianças estratégicas, franquias ou investindo diretamente no

exterior (*joint ventures*, fusões e aquisições, instalação de subsidiárias), que oferece maior risco e exige maior comprometimento, mas também maiores possibilidades de lucros e nível de qualidade de produto/serviço.

Beamish, Makino e Woodcock (1994) e Li e Guisinger (1991), investigaram os efeitos do modo de entrada escolhido no desempenho das empresas, e encontraram resultados significativos, nos quais apontam para a existência de uma relação entre forma de entrada no mercado internacional e a performance obtida.

Para Dunning (1988) certas características dos países de destino, tais como riscos políticos existentes, a dimensão do mercado e perspectivas de crescimento dos mercados, condicionam a forma escolhida pelas empresas para se instalarem nesses mercados. Quando a dimensão do mercado é restrita ou existem alguns riscos políticos, muitas empresas escolhem a exportação ou licenciamento, uma vez que entendem injustificáveis investimentos físicos nos países de destino.

Maia (2010 como citado em Barbosa, 2004) esclarece que, a natureza da procura, as características do produto e as barreiras alfandegárias, poderão igualmente influenciar as opções das empresas em relação ao ato decisório sobre a forma de entrada no mercado externo. Adiciona-se a isso, o fato de que alguns fatores internos à própria empresa, também são condicionantes da forma de entrada nos mercados externos, tais como, suas estratégias de internacionalização, seus objetivos em relação ao processo de internacionalização, o grau de controle das operações requerido e a velocidade com que a empresa pretende entrar nos mercados.

Assim, pode-se identificar variadas modalidades de entrada nos mercados externos, desde a exportação e a forma contratual, até a disponibilização de investimentos diretos no país de destino, conforme veremos a seguir.

Tabela 2 – Modos de Entrada no Mercado Exterior com Vantagens e Limitações

Modo de Entrada		Vantagens	Limitações
Exportação	Indireta	Permite conhecer os mercados, com reduzido risco e baixo investimento.	Não permite uma estratégia própria e a empresa não tem contato direto com o mercado.
	Direta	Permite um maior controle sobre as vendas e uma aproximação da firma à	Necessidade de investir em redes de comercialização.

		realidade de mercado.	
	Exportação Cooperativa ( <i>Piggyback</i> )	Menores custos com a utilização dos canais de distribuição do parceiro local.	Necessidade de que os produtos complementem a linha do parceiro e tenham apelo para o mesmo público.
Contratual	Acordos de Licença	Não exige investimento inicial e permite uma entrada rápida nos mercados.	Não permite um retorno financeiro elevado e poderá criar um competidor potencial.
	Franquia	Investimento inicial é reduzido e o esforço de gestão é do franqueado.	Necessidade de controle financeiro e de qualidade dos franqueados.
	Contratos de Gestão	Inexistência de investimentos iniciais, permitindo uma entrada rápida no mercado.	Necessidade de efetuar controle de qualidade.
	Alianças Estratégicas	Reduz o capital necessário para entrar no mercado, divide o risco e permite o acesso a contatos locais.	Potenciais conflitos entre os parceiros, problemas relacionados à divisão do controle da gestão.
Investimento Direto (IDE)	Investimento <i>greenfield</i>	Permite a instalação de tecnologias no “estado da arte” e o design operacional pretendido.	Custo do investimento e tempo necessário para a sua implementação.
	Aquisição	Permite a entrada rápida no mercado, o acesso aos canais de distribuição, reduzindo igualmente a concorrência	Problemas relacionados à comunicação e coordenação com a estrutura existente.

Fonte: Barbosa, 2004, p. 34

Adiciona-se a essas estratégias a criação de loja virtual, o *e-commerce*, uma vez que os negócios virtuais têm tomado espaço e alterando a forma de negociar das empresas. O *e-commerce*, nesse contexto, torna-se uma forma de exportação, seja com criação de postos de logística nos países de destino, seja sem essa presença no exterior (somente com o envio dos produtos).

Convém destacar ainda, que quando há acordos comerciais entre os países, há um maior estímulo para a internacionalização das empresas. E as empresas que aproveitam esse incentivo, costumam ter boa adaptabilidade, porém muitas vezes as alíquotas de importação e exportação negociadas fazem valer mais a pena utilizar a exportação do que fazer investimento direto.

### **1.3.3 Dificuldades Encontradas pelas Empresas para se Internacionalizar**

A indústria criativa encontra muitos obstáculos durante o processo de internacionalização. Na literatura, fica claro que esses impedimentos são ainda maiores que os enfrentados pelas outras indústrias. Vários pesquisadores abordaram essa temática e a seguir vamos revisar suas teorias.

Rodrigues (2012) teoriza que as dificuldades enfrentadas pelas empresas (não só as da indústria criativa) estão relacionadas com três fatores distintos:

- Fatores internos à organização – escassez de recursos, limitação do conhecimento dos mercados externos, falta de conhecimento do mercado doméstico, escassez de experiência internacional na gestão, dimensão reduzida e dificuldades na escolha dos melhores parceiros locais;
- Fatores relativos a parceiros – fraco posicionamento competitivo e fraco domínio tecnológico, lacunas no domínio do próprio mercado, diferenças na cultura organizacional, insuficiências nos canais de distribuição, comportamento oportunista e falta de sincronização estratégica;
- Fatores referentes ao ambiente – enquadramento fiscal e função administrativa local, medidas insuficientes de apoio à exportação, falta de acesso a informações acerca de oportunidades de negócio e investimento, falta de informações adequadas sobre a proteção intelectual, distância geográfica, limitações governamentais e de financiamento local, falta de dinamismo do mercado local e a má situação socioeconômica, assim como falta de infraestruturas.

De acordo com Viana e Hortinha (1997), as principais dificuldades podem ser identificadas através de dois conjuntos de fatores:

- Macroeconômicos: tamanho reduzido do mercado interno, a posição geográfica marginal, o baixo nível dos recursos humanos, a insuficiência de infraestruturas e a ausência de recursos naturais;

- Microeconômicos: subcapitalização das empresas, a ausência de cultura empresarial, a limitação dos recursos e, principalmente, a falta de preparação da maioria das empresas para enfrentar os mercados internacionais.

Já Dominginhos (1997), através de estudos de caso envolvendo quatro grandes empresas portuguesas, constatou que os obstáculos sentidos por estas empresas ao longo do processo foram a pouca experiência internacional e a elevada concorrência.

Johanson e Wiedersheim-Paul (1972), concluíram que a falta de conhecimentos e de recursos e as dificuldades de tomar decisões são os maiores obstáculos à internacionalização.

Simões (1997) argumenta que as barreiras enfrentadas são classificadas em **quatro** tipos:

- Os relacionados aos aspectos internos à organização tais como, a experiência internacional (dificuldade de entendimento dos mercados externos que induz a operações de menor risco), competência comercial, mobilização de recursos humanos/financeiros e solidez da estrutura organizacional;
- Os relacionados aos parceiros e aos relacionamentos com eles;
- Os relacionados com a envolvente do país: imagem do país e dos produtos no exterior, que dependendo do posicionamento no mercado faz com que empresas nacionais pequenas não consigam ter acesso a grandes clientes da área no país de destino; insuficiência de apoios à exportação.
- Os relacionados com a envolvente externa e internacional: o grau de internacionalização detido pela empresa, as características inerentes à organização e a indústria em que a empresa atua.

Importante comentar o estudo de Fontes e Coombs (1997), que aponta como um grande desafio:

a incapacidade de estabelecimento de relações de complementaridade com parceiros internacionais. Isto revela que a não participação nas redes de disseminação do conhecimento impede o acesso a informação relevante e certa a possibilidade de implementação de estratégias mais arrojadas em termos de internacionalização, apesar dos desejos manifestados pelas empresas. (p.15)  
(tradução livre)



Okpara e Koumbiadis (2009) em sua investigação, alegaram como principais barreiras para a entrada no mercado externo: a falta de conhecimento (sobre a mão-de-obra, matérias-primas ou condições do mercado – oferta disponível e benefícios) e a dificuldade de identificar as oportunidades nos novos mercados. Além disso, também falta de recursos financeiros ou dificuldades de conseguirem obter o financiamento necessário para iniciarem o processo de internacionalização.

Acs, Morck, Shaver e Yeung (1997) destacam que as empresas sediadas nos mercados desejam manter as suas próprias posições e dificultam a entrada de novos concorrentes, por exemplo, através a redução dos preços, que levam ao seu afastamento. Ressalta-se que no processo de internacionalização os custos não estão apenas diretamente associados aos custos de transportes, salários, obtenção de informação dos novos mercados, ou outros, mas também às mudanças dentro da própria empresa, na formação dos funcionários, mudanças de rotinas, de sistemas e procedimentos (Eriksson & Johanson, 1997).

É importante ressaltar que para além das barreiras existentes ao nível da empresa, existem também barreiras técnicas, que como a Organização Mundial do Comércio - OMC (2013) indica devem ser consideradas pelas empresas. Nas barreiras técnicas estão as regulamentações técnicas e os padrões definidos por cada um dos países, e que dificultam as operações dos produtores e dos exportadores.

Do ponto de vista da gestão interna, ressalta-se que a internacionalização deve ser uma decisão planejada e não somente como forma de fuga das instabilidades econômicas nacionais. Porque caso a empresa não se estruture e aproveite a melhoria do mercado interno para sair do mercado estrangeiro, além de causar prejuízos a fornecedores e clientes, também trará problemas para empresas que futuramente queiram se internacionalizar, porque o mercado cria uma imagem negativa daquela situação e generaliza para todas as empresas daquele país.

Além disso, o fato da competição internacional ser cultural e ser necessário um período de adaptabilidade da marca no novo mercado, podendo ou não ser rejeitada, faz com que o planejamento seja minucioso, uma vez que há um alto grau de risco de a empresa não se consolidar.

Em suma, as empresas lidam com várias barreiras: (Equipe Caminhos para o Futuro, 2015; Reis, 2008; Fleming, 2018; Barbosa, 2004)

- Dificuldade de mobilizar recursos financeiros;
- Falta de apoio e incentivo governamental à internacionalização;
- Acessar instrumentos para financiar operações internacionais;
- Imagem do país no exterior que pode não ser propícia para crescimento dos negócios;
- Dificuldades com relação à logística;
- Infra-estrutura logística do país ineficiente para facilitação do comércio;
- Desconhecimento dos mercados internacionais;
- Dificuldades de realizar pré-testes de mercado com produtos criativos e serviços criativos;
- Incapacidade de estimativa dos direitos de propriedade intelectual;
- Barreiras à entrada no país de destino;
- Desconhecimento do modo de negociação / processo de decisão no país de destino;
- Falta de planejar e preparar dos funcionários para irem para o exterior;
- Dificuldade de obtenção de recursos humanos qualificados nos mercados de origem e, sobretudo, no de destino tanto pelas necessidades de trabalho quanto entender melhor o consumidor (necessidades, cultura e comportamento) desse mercado que se está entrando;
- E de desenvolver e gerir estrutura organizacional internacional;
- Ausência de acordos para evitar a dupla tributação ou de promoção e proteção recíproca de investimentos, fazendo com que a empresa tenha de administrar financeiramente e juridicamente a bitributação;
- A existência de quotas limites de importação e exportação;
- Desconhecimento da língua dos países de destino e/ou barreiras culturais, políticas e econômicas;
- Falta de apoio e/ou compromisso da equipe de gestão para o programa de internacionalização;

- Falta de análise e pesquisa de mercado, como de hábitos de consumo de cada população para saber se o produto ou serviço irá atender a necessidade ou demanda desse público, oferta, demanda, tendências, cadeia de valor local;
- Falta de planejamento e de não saber, por exemplo, a diferença de preço da matéria prima do negócio, como também outros custos, por exemplo, o aluguel e os funcionários;
- Falta ou dificuldade de criar estratégias de internacionalização, incluindo seleção do país-alvo e forma de entrada no país-alvo da forma mais vantajosa para a empresa;
- Alta evolução do comportamento dos consumidores, que mudam de preferência muito rápido;
- A realidade dos países onde se instalam e questões políticas tanto no país de origem como no de destino;
- Desenhar modelo de negócio adaptado ao país-alvo;
- Fazer análise tributária/fiscal antes de começar o processo de entrada no mercado exterior;
- Dificuldade de fazer gestão de riscos;
- Administrar questões financeiro-contábeis mais complexas;
- Defasagem tecnológica;
- Acesso limitado ao financiamento de tecnologias avançadas;
- Capacidade e diversidade de oferta limitada;
- Estratégias de promoção de exportações ineficazes;
- Políticas públicas ineficientes para atrair investidores/parceiros;
- Políticas de concorrência inadaptadas;
- Barreiras tarifárias e não-tarifárias de acesso aos mercados;
- Prospectar parceiros no exterior e criar alianças internacionais;
- Conhecer a legislação e procedimentos do país-alvo;
- Estabelecer processo de registro de preço de transferência;
- Instalação local / processo de abertura de pessoa jurídica;
- Gestão de empresa em relação à matriz / estrutura organizacional;
- Dificuldades de encontrar prestadores de serviços locais (advocacia, contabilidade, RH, etc) que auxiliem no processo de internacionalização;

- Percepção de distância psicológica de seu povo de origem, considerado “familiar”, causando rejeição ao mercado exterior;
- Falta de reconhecimento social da importância dessas empresas para o bem-estar da sociedade e de serviços de experiência como expressão da cultura e imagem do país.

No caso de pequenas empresas, a falta de *expertise* e tempo de maturidade para entrar num mercado diferenciado, pouca capacidade de explorar as oportunidades, baixo volume de produção para acompanhar grandes compradores e a ausência de mão de obra capacitada, dificuldades de acesso ao crédito e a outros produtos financeiros, falta de capacidade de competir de seus produtos (valor agregado, inovação), desconhecimento dos mercados e a diminuta capacidade de explorar as oportunidades que neles se oferecem.

Conclui-se, partindo desses desafios, que a internacionalização é, portanto, um processo de aprendizagem, produzido e contínuo, uma vez que as sociedades são dinâmicas e sofrem transformações ao longo do tempo.

#### **1.3.4 Dificuldades Encontradas pelos Países de Investir na Internacionalização da Indústria Criativa**

Os Países, de uma maneira geral, também encontram desafios para implantar um plano eficaz e efetivo para estimular o desenvolvimento das empresas criativas e mais ainda para incentivar a internacionalização delas. Vejamos a seguir os maiores obstáculos: (Equipe Caminhos para o Futuro, 2015; Reis, 2008; Fleming, 2018; Leite, 2018)

- Poucos (ou nenhum) dados e análises produzidas e sistematizadas sobre a economia criativa que possam basear a formulação de políticas públicas;
- Carência incremental de instrumentos capazes de avaliar o impacto das indústrias criativas no restante dos setores econômicos;
- Ainda sobre o item anterior, a falta ou pouco investimento em pesquisas, indicadores e metodologias para ter esses dados;
- Falta de linhas de crédito específico para esse setor da economia para fortalecer sua competitividade e geração de emprego e renda, uma vez que os

empreendimentos criativos são associados a alto risco e geralmente os financiamentos têm altos juros;

- Falta de programas para auxiliar a criação de modelos de negócios adequadas aos desafios que esse mercado vive;
- Poucas (ou nenhuma) formações que aumenta a quantidade de profissionais e gestores capacitados para trabalhar nos setores criativos e qualificar os empreendimentos;
- Baixa institucionalização da economia criativa nos planos regionais e locais, o que enfraquece o desenvolvimento dessa indústria;
- Ausência, insuficiência ou desatualização de marcos legais (tributários, trabalhistas, civis – especialmente sobre propriedade intelectual, administrativos e constitucionais) que promovam o desenvolvimento e fortalecimento dos setores criativos;
- A dificuldade de criar programas para um setor em que as empresas embora tenham várias similaridades, apresentam especificidades e demandas próprias. Há uma complexidade em contemplar aspectos macro sem ignorar e dar a devida importância para cada setor;
- Percepção, em muitos países, de que investir em uma área cultural é um gasto público em que o Estado é obrigado a realizar. E essa visão fechada impede que o governo consiga arrecadar mais impostos e gerar mais empregos;
- A dificuldade de articular um pacto social, econômico e político entre os setores público, privado, a sociedade civil, a academia e as organizações multilaterais, em que cada um tenha clareza do seu papel;
- Falta ou pouca participação em negociações internacionais sobre esse assunto; Pouco investimento em infraestrutura (de uma maneira geral);
- Descontinuidade das políticas públicas que valorizam a economia criativa em razão de novos governos e políticas;
- Poder de barganha limitado nas negociações comerciais bilaterais, regionais e multilaterais;
- Problemas de desalinhamento entre a política instituída, sua implementação e seus resultados gerado principalmente porque a maioria dos ministros responsáveis pelas questões culturais não tem nem o mandato nem a expertise

técnica para enfrentar temas como produção, distribuição e consumo culturais como fenômenos econômicos;

- Altíssimo índice de trabalhadores informais (e conseqüentemente baixo índice de proteção social – previdência);
- Dificuldade de saber aplicar, simultaneamente, a disseminação dos produtos e serviços nos mercados e a preservação da diversidade de valores culturais;
- Participação inexpressiva nos canais de distribuição de serviços;
- Dificuldade de criar pontes de acesso entre comunidade e governo em relação ao setor criativo que possa promover comunicação ágil e fomentar o desenvolvimento;
- Reconhecer o valor cultural preexistente e permitir os ciclos de criação e reprodução desse valor; estimular e converter os valores culturais em bens e serviços culturais comerciáveis, de acordo com uma escala adequada (acessibilidade técnica de conteúdos, preços acessíveis);
- Falta de identificar as necessidades e potencialidades de cada agente privado e do terceiro setor e posicionando-se. Por exemplo, as grandes distribuidoras de filmes podem ter objetivos colidentes com os dos artistas e produtores culturais ou com canais de televisão;
- Através das pesquisas já mencionadas, definir estratégia adequada para cada grupo da IC, já que cada uma gera um impacto diverso. Por exemplo, na Europa, há pesquisa (Leite, 2018) que aponta que há mais visitantes de museus do que expectadores de jogos de futebol. Porém, o futebol tem consideravelmente maior impacto social e econômico, tanto pela quantidade de audiência, quanto pelos negócios relacionados ao esporte;
- Criar programas de apoio de longa duração e que estimulem um crescimento sustentável dessas empresas.

#### **1.4 Relacionando Empreendedorismo e Internacionalização**

As indústrias criativas, segundo estudos recentes, demonstraram ser um setor capaz de alavancar os países e garantir destaque no comércio internacional como na mudança dentro da sociedade inserida. Para estimular a internacionalização, várias ações são e podem ser realizadas pelos países, conforme analisaremos.

Verifica-se que quando uma organização deseja atuar no mercado internacional atividades empreendedoras podem possibilitar uma vantagem competitiva, seja em mercados já existentes ou em novos mercados (Miller, 1983; Zahra & Covin, 1995).

Um dos motivos é que a orientação empreendedora, segundo a literatura, influencia a performance da organização por aumentar seu compromisso com inovação (Miller, 1983; Lumpkin & Dess, 1996), o que pode contribuir para a geração de novos produtos e serviços, para a busca de novas oportunidades e entrada em novos mercados, aumento da lucratividade entre outros fatores.

Também constatou-se que a orientação empreendedora, na definição de ser a a propensão a assumir riscos, buscar autonomia, inovar, agir proativamente e competir agressivamente, influenciam o modo e efeitos da internacionalização.

Zahra & Garvis (2000) elucidam que inovações em produto e processo em organizações que atuam internacionalmente representa uma combinação ideal de escolha estratégica que traz ótima performance financeira.

Pesquisas demonstraram, ainda, que a natureza do produto, a indústria, a orientação, fatores políticos e econômicos dos países de destino e a experiência do empreendedor influenciam a velocidade e a natureza da internacionalização de uma organização.

Nos termos do impacto nas economias, destaca-se que, em 2007, as indústrias criativas foram o quarto maior setor da economia europeia e têm trazido grandes vantagens econômicas para os países em desenvolvimento (UNCTAD, 2008).

E conforme exposto no início deste capítulo, por trazer dinamismo à economia, o setor criativo demonstra ser um setor capaz de alavancar os países e garantir destaque no comércio internacional como na mudança dentro da sociedade inserida.

Por exemplo, com a melhora na saúde psicológica no trabalho enquanto gerador de produtos criativos e fora do ambiente profissional, como consumidor em um sistema de vida cultural abundante. Também estimula a propagação de ecossistemas colaborativos e com isso, promove inclusão social, sustentabilidade, fortalecimento da identidade cultural e valorização das atividades laborais.

Reforçamos que, para as nações, as internacionalizações das empresas criativas, através das exportações favorecem o desenvolvimento econômico, melhorando a balança

comercial, aumentando a escala de produção, reduzindo o endividamento externo, fortalecendo relações entre os países, tornando as marcas do país mais fortes, trazendo mais riquezas, e desenvolvimento social (inclusão social e movimentos colaborativos), ajudando as indústrias a desenvolver e aprimorar a produtividade, criar empregos.

Rosa e Rhoden (2007B) reforça:

O investimento no exterior pode gerar ganhos não apenas às empresas que se internacionalizam (pela conquista de novos mercados, de novas fontes de recursos ou de economias de escala ou em custos) mas também à nação. Isso ocorre à medida que suas firmas internacionalizadas se tornam mais competitivas e sólidas – repercutindo no fortalecimento das unidades que permanecem no país, em reingressos futuros de capital e em crescimento do mercado fornecedor local.

Ademais, produtos e serviços criativos pode diversificar o leque de bens comercializados internacionalmente pelos países. Isso é relevante comentar, uma vez que países em desenvolvimento, como o Brasil, tendem a fortalecer somente a venda de produtos agropecuários e os países desenvolvidos tendem a se manter também investindo somente em manufaturados em geral, que não necessariamente são da indústria criativa.

Portanto, observou-se que junto com a orientação empreendedora, as especificidades das empresas criativas e as possibilidades de internacionalização, há as políticas e interesses governamentais no sentido de alcançar maior desenvolvimento social e econômico. Baseados nos mecanismos experimentados por outros países, especialmente o Reino Unido, o caso de sucesso no mundo, e por estudiosos, esta investigação pretende esclarecer pontos e auxiliar no estímulo do setor criativo na expansão comercial para outros locais do mundo.



## CAPÍTULO 2 – MECANISMOS DE FOMENTO À INTERNACIONALIZAÇÃO DA INDÚSTRIA CRIATIVA NO REINO UNIDO, BRASIL E PORTUGAL

---

### 2.1 A Indústria Criativa no Mundo

De acordo com o relatório da UNCTAD (2018), o tamanho do mercado global de bens criativos se expandiu substancialmente de US\$ 208 bilhões em 2002 para US\$ 509 bilhões em 2015<sup>7</sup>.

Considerando cada setor, os setores que mais geraram receita em 2015 e os que mais empregaram pessoas, foram:

Tabela 3 – Os três maiores setores da indústria criativa, em termos de receita

<b>Top três setores da indústria criativa que mais geram receita:</b>	
Televisão	\$ 477
Arte Visual e Design	\$ 391
Jornal e Revista	\$ 354

Fonte: UNESCO como citado em Deloitte, 2019

Tabela 4 – Os três setores da indústria criativa que mais empregam pessoas

<b>Top três setores da indústria criativa que mais têm pessoas empregadas:</b>	
Arte Visual e Design	6,73 m
Livros	3,67 m
Música	3,98 m

Fonte: UNESCO como citado em Deloitte, 2019

Design e artes visuais são os setores de maior desempenho, sendo que moda, design de interiores e jóias representam 54% das exportações de produtos criativos nas economias desenvolvidas e 70% (incluindo brinquedos) nas economias em desenvolvimento. (UNCTAD, 2018)

---

<sup>7</sup> Sobre a atualização dos dados, destaca-se que os mais atuais relatórios da UNESCO e da UNCTAD, publicados em 2018 e se referem ao período de análise de 2002 a 2015. E o período atual está sendo analisado para que nos próximos anos seja publicado um novo relatório. Sendo assim, este trabalho considerou os dados mais atuais publicados.

Em 2019, a Unesco (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) divulgou pesquisa estimando que o setor da cultura gera dinheiro equivalente a aproximadamente 6% da economia global. E ainda segundo a Unesco, as indústrias culturais e criativas tem cerca de 29,5 milhões de empregos, o que representa 1% da população ativa do mundo.

Tabela 5 – Os 10 Maiores Exportadores de Bens Criativos do Mundo (considerando somente os países desenvolvidos):

<b>Países Desenvolvidos: Top 10 exportadores de bens criativos, 2015</b>	
<b>País</b>	<b>Valor (em milhões de dólares)</b>
Estados Unidos	40.504
França	34.446
Itália	26.672
Reino Unido	25.926
Alemanha	25.882
Suíça	14.980
Países Baixos	9.391
Polônia	7.434
Bélgica	7.056
Japão	6.631

Fonte: UNCTAD, 2018

Tabela 6 – Os 10 Maiores Exportadores de Bens Criativos do Mundo (considerando somente os países em desenvolvimento):

<b>Países em Desenvolvimento: Top 10 exportadores de bens criativos, 2015</b>	
<b>País</b>	<b>Valor (em milhões de dólares)</b>
China	168.507
Hong Kong (China)	27.872
Índia	16.937
Cingapura	10.277
Taiwan Província da China	8.671
Turquia	8.690
Tailândia	6.105
Malásia	6.066
México	5.447
Filipinas	1.010

Fonte: UNCTAD, 2018

Tabela 7 – Os 10 Maiores Exportadores de Bens Criativos do Mundo (considerando somente os países com economia em transição):

<b>Economias em Transição: Top 9 exportadores de bens criativos, 2015</b>	
<b>País</b>	<b>Valor (em milhões de dólares)</b>
Rússia	1.572
Ucrânia	452
Bielorrússia	420
Sérvia	248

Bósnia e Herzegovina	159
Moldávia	55
Casaquistão	48
Antiga República Iugoslava da Macedônia (ARIM)	29
Albânia	22

Fonte: UNCTAD, 2018

Conforme os dados acima apresentados, baseados no relatório da UNCTAD (2018) e na análise do relatório, verifica-se que a China é o país que lidera o crescimento da economia criativa no mundo, sendo o maior exportador e importador individual de bens e serviços criativos (UNCTAD, 2018). Observa-se que o comércio de bens criativos da China entre 2002 e 2015 teve aumento progressivo, com taxas de crescimento anuais de 14% (o comércio de bens criativos aumentou mais de cinco vezes comparando-se 2002 e 2015, de \$32 bilhões para \$168,5 bilhões).

Para efeitos comparativos, em 2015, as exportações chinesas foram quatro vezes superiores às dos Estados Unidos.

Para obter esse enorme crescimento da sua indústria criativa, a China tem criado várias políticas e iniciativas nacionais para estimular a economia do conhecimento do país, tem buscado mudar o foco dos negócios para a fabricação e inovação de maior valor agregado, tem incentivo a maior adoção da internet e assinado muitos acordos de cooperação com outros países para desenvolver conjuntamente suas indústrias criativas. Também é importante destacar que é um país<sup>8</sup> que possui grande mercado consumidor que ajuda a fazer com que as indústrias criativas se perpetuem. (Lantau, 2020).

Compreendeu que as exportações culturais levam a “efeitos indiretos em setores como turismo, varejo e alimentos e bebidas” (Lantau, 2020) e que a internet é um meio econômico e de ampla ajuda no crescimento do setor criativo.

---

<sup>8</sup> “O país também abriga a maior indústria de videogames do mundo e a segunda maior indústria cinematográfica. Possui mais cinemas do que qualquer outro país e também é o maior investidor mundial em realidade virtual e tecnologias de inteligência artificial.” (Lantau, 2020)

Os dados também mostram que a Ásia superou todas as outras regiões, com a China e o Sudeste Asiático tendo as maiores receitas da indústria criativa do mundo:

Tabela 8 – Receita da indústria criativa por região do mundo

<b>Maiores áreas geográficas que contribuem para a receita da indústria criativa são (bi: bilhões)</b>	
Asia/Pacífico	\$743 bi
Europa	\$709 bi
América do Norte	\$620 bi
América Latina/Caribe	\$124 bi
África/Oriente Médio	\$58 bi

Fonte: UNESCO como citado em Deloitte, 2019

O relatório também aponta uma grande tendência de mudança da produção de bens criativos para a de serviços criativos. O que demonstra estar seguindo o mesmo movimento global das outras indústrias em direção à maior procura por serviços, uma vez que as produções industriais e agrícolas diminuem. (UNCTAD, 2008)

Consoante Deloitte (2019), a Europa é conhecida pela excelência em gestão de artes e eventos ao vivo, por exemplo, museus, festivais e eventos.

Os festivais europeus e as feiras comerciais internacionais estão entre os maiores do mundo, por exemplo, Feira do Livro de Frankfurt, Colônia “Gamescom”, “Sonar” Barcelona, Cannes (Midem / MIPTV / Film Market), “Art” Basel, Salone Mobile / Milano, Sziget.

As escolas europeias de arte e design estão entre as melhores do mundo: *Real College of Art* (Reino Unido), *Aalto* (FI), *Politecnico di Milano* (IT).

A Europa possui um grande número de locais históricos e gastronômicos / locais de turismo (sites mais visitados) 50% dos sites da UNESCO

As atividades europeias da área criativa e cultural alcançam uma participação de mercado significativa: programas de TV, Animação, Cinema, Música, Publicação, Mercado de arte, Moda (mercado internacional e local). (Deloitte, 2019)

Além disso, as empresas europeias de setores criativos estão entre as marcas líderes mundiais, por exemplo: Universal, Bertelsmann, Pearson, LVMH, Gucci, Sotheby's, Rovio, Pathé, Nordisk, Spotify, KING, Supercell e outros.

Nos Estados Unidos, em 2017, o setor cultural e criativo representou 4,5% do PIB. As artes contribuem mais para a economia nacional do que as indústrias de construção, transporte e armazenamento, viagens e turismo, mineração, serviços públicos e agricultura. E em relação à quantidade de pessoas empregadas, o setor foi responsável por 3,4% de todos os empregos dos Estados Unidos (5,1 milhões de empregos). (NASAA, 2020)

Por fim, é importante destacar que (Hess, 2020) “na 74ª sessão da Assembleia Geral da ONU em novembro de 2019, o ano de 2021 foi declarado como ‘Ano Internacional da Economia Criativa para o Desenvolvimento Sustentável’”.

Segundo Sayão (2020):

O objetivo principal é o de apoiar a necessidade de diversificação da produção em novas áreas de crescimento. Outra finalidade é também estimular um conceito de compartilhamento em diversas práticas e experiências, num esforço de enfrentar os desafios mundiais para os próximos anos. Aliás, essa iniciativa vem justamente ao encontro da nossa linha de atuação, que é promover uma economia colaborativa.

Todos esses dados contribuem para compreender melhor o fenômeno que tem gerado grande crescimento dos países: a indústria criativa.

## **2.2 O Reino Unido: Pioneirismo e Crescimento**

O Reino Unido é um caso paradigmático tanto por ter sido pioneiro no desenvolvimento das indústrias criativas como ter se tornado o centro criativo mundial e pelos resultados obtidos.

Com o intuito de entender melhor, vejamos um pouco do histórico. Em 1997, o primeiro ministro britânico Tony Blair designou a formação de uma equipe de trabalho abrangendo vários setores para analisar as contas nacionais do Reino Unido, analisar e observar novas tendências de mercado e as vantagens competitivas nacionais para se proteger e participar da crescente concorrência internacional. Criou o *Department of*

*Culture, Media and Sport* (DMCS), que delimitou quais eram as indústrias criativas<sup>9</sup>. Foi uma iniciativa praticamente pioneira no governo até então que reconheceu o setor e definiu uma agenda com temas específicos, demonstrando oportunidades relevantes nas áreas de cultura, turismo, educação, desenvolvimento, dentre outras e dos 13 setores de maior potencial, a um setor de grande potencial eram as chamadas indústrias criativas. Atualmente, o Reino Unido as tem como área de destaque tanto internamente como internacionalmente, e tem o maior setor criativo da União Europeia, em razão disso, mantém um Ministério das Indústrias Criativas. (Steffen, 2013, p. 3)

Nesse contexto, devemos compreender as formas que levaram ao notável desenvolvimento e promoveram o aumento da internacionalização das empresas criativas nessa região.

Convém ressaltar primeiramente, portanto, que o Reino Unido é usado como referência por cinco motivos (Reis, 2008, p.17):

1) integrou o setor criativo de forma a se atualizar e acompanhar as transformações socioeconômicas globais; 2) divulgou dados estatísticos surpreendentes sobre a representatividade na riqueza nacional e crescimento significativo ao longo do tempo; 3) identificou e privilegiou as áreas de maior vantagem competitiva e redirecionou as prioridades públicas para estimulá-las; 4) reconheceu o potencial da produção criativa para projetar uma nova imagem do país, interna e externamente, sob os slogans “*Creative Britain*” e “*Cool Britannia*”, atraindo e estimulando o turismo, investimentos externos e talentos que sustentassem um programa de ações complexo; 5) pioneirismo dessa associação do tema com uma agenda política e econômica.

Segundo o *World Bank* (2006, Banco Mundial, em tradução livre), a Economia da Cultura corresponde 8,2% do PIB do Reino Unido e 7,0% do PIB mundial. Em termos de emprego, representa 6.4% do emprego na Inglaterra. Vamos agora conhecer suas políticas para o setor.

As indústrias criativas fizeram parte da transformação de cidades como Manchester, Gateshead e Glasgow. Em 2005, já representava 1/12 da economia do Reino Unido, o valor mais elevado em termos mundiais. (Fundação Serralves, 2015, p. 94). Em 2018, o

---

<sup>9</sup> Artesanato, mercado de artes e antiguidades, televisão, rádio, design, indústria editorial, artes cênicas, moda, cinema e vídeo, arquitetura, softwares de informática, softwares de entretenimento e publicidade. (DCMS, 2005)

crescimento do setor foi mais de cinco vezes maior do que o crescimento da economia do Reino Unido como um todo. (DCMS, 2020)

E todo esse destaque se deve a vários fatores, sendo um deles a criação do *Department for Culture, Media and Sport* (DCMS), cujo principal objetivo é apoiar as indústrias criativas, ajudando-as a alcançar o seu pleno potencial econômico. Para tanto, várias medidas foram tomadas, a seguir veremos algumas.

O DCMS organizou conferências e outros eventos com a finalidade de debater assuntos sobre as indústrias criativas.

A título de exemplo, realizou-se uma conferência nacional sobre o acesso a financiamento, que teve como finalidade alertar o Governo para as barreiras que afetam as indústrias criativas. Neste evento, que poderá ser usado como modelo para conferências regionais tendo em conta que cada região poderá apresentar problemas distintos, foram feitas algumas recomendações. Ainda neste âmbito, foi criado o “*Discussion Forum*” que tem como finalidade receber idéias do público em geral sobre o que se pode fazer para melhorar as indústrias criativas. É necessário um registro prévio, feito através do site do DCMS e esta instituição tenta dar sempre uma resposta a todas as pessoas que participam. (Bendassolli, 2010, p. 12)

Criou-se um fórum com as universidades do Reino Unido, incluindo membros das indústrias criativas, governo e dos estabelecimentos educativos em que discutem estratégias sobre educação e pesquisa científica nas indústrias criativas desse local. Esse fórum definiu três áreas principais para serem trabalhadas: empreendedorismo, transferência de tecnologia e habilidades.

Outrossim, elaboraram um estudo visando estimar o valor econômico e contribuição das indústrias criativas entre 1998 e 2001 e depois das últimas políticas adotadas.

Com o *UK Trade & Investment* e outros parceiros do Governo, criou-se uma estratégia para a exportação de bens e serviços das indústrias criativas, com o objetivo de identificar barreiras e posteriormente orientar sobre assuntos relacionados com os entraves à exportação de bens e serviços. O Reino Unido pretende ter outros países não como concorrentes, mas como aliados, de forma que sejam criadas redes de criatividade



um pouco por todo o mundo, partilhar ideias e invenções. Uma outra ação é ter também uma estratégia diferente para cada setor.

Para a formação de jovens, uma das ações do DCMS foi a instituição do *Centre for Creative Business*, uma *joint venture* entre a Universidade de Artes de Londres e a *London Business School* que tem por objetivo “inspirar, educar e equipar empreendedores das indústrias criativas” (Fundação Serralves, 2015, p. 95)

Com uma parceria do DCMS e o *Department for Education and Skills*, também está sendo estudado a melhor maneira de apoiarem a criatividade nas escolas. Com a colaboração do *Design Council* produziu um folheto e um site sobre aconselhamento de carreiras para jovens que queiram trabalhar nas indústrias criativas.

Ademais, foi desenvolvido um site sobre propriedade intelectual para informação do público em geral, empresários, empreendedores e inventores.

O DCMS promoveu, ainda, várias parcerias para ajudar as indústrias criativas, tais como: *Trade Partners UK*; *FCO Public Diplomacy Department*; *Arts Council*; *Department of Trade & Industry*; *Department for Education & Skill*; *HM Customs & Excise*; *Inland Revenue*; *Patent Office*; *Digital Content Forum*; *The British Council* e Associações Setoriais.

Outro documento criado pelo DCMS foi o *Creative Industries Money Map*, oferecendo contatos detalhados de organizações que podem ajudar a financiar as indústrias criativas consoante a região e o *Music Money Map* ajudar pequenas e médias empresas, comerciais e não comerciais. E estabeleceu ligações com o *National Endowment for Science, Technology & the Arts* (NESTA), instituição que financia pessoas individuais com idéias novas e criativas.

Para que os jovens recebam educação criativa, o Reino Unido investiu no Programa de Emprego Criativo com estágios remunerados e formação prática para jovens estudantes universitários ou licenciados com idades compreendidas entre os 16 e os 24 anos para que eles possam adquirir competências e experiência laboral no setor artístico e cultural. Há a possibilidade de empresas criativas de todas as áreas concorrerem ao financiamento para cobrir as despesas com as oportunidades de aprendizagem que oferecem a estes jovens.

A eficácia deste programa ainda terá de ser comprovada. No início de 2014, o Departamento de Cultura, Meios de Comunicação e Desporto do Reino Unido divulgou as mais recentes *Estimativas Económicas das Indústrias Criativas*, que mostraram que em 2012 as indústrias criativas geraram receitas de 71,4 mil milhões de libras para o Reino Unido, ou o equivalente a 8 milhões de libras por hora. Isto representou um crescimento de 9,4 por cento da receita total, a mais rápida taxa de crescimento já verificada no Reino Unido. As indústrias criativas proporcionaram 1,68 milhões de oportunidades de emprego, ou 5,6 por cento do total de empregos no Reino Unido. Em Londres, uma em cada cinco pessoas está ligada às indústrias criativas. Estes números mostram que o sucesso das indústrias criativas no Reino Unido são o resultado de 17 anos de políticas de apoio continuado. (Wa, 2005, versão eletrônica)

Destaca-se que o governo britânico criou, em 2007, uma política de diminuição de impostos para filmes lá produzidos. Assim, os produtores cinematográficos, criadores de programas sobre filmes alternativos, de animação e de jogos que correspondem aos requisitos podem solicitar essa redução fiscal. Esta política diminuiu o fluxo de saída do Reino Unido de talentos de cinema e televisão, estabelecendo um ambiente favorável para a produção cinematográfica e atraindo produtores de TV de outros países a irem para o Reino Unido, e ali desenvolverem os seus projetos e promoverem a cultura britânica.

Constata-se dessa forma, que políticas sólidas e programa de formação de talentos dão sustentabilidade para o desenvolvimento do setor criativo.

Em 2014, as indústrias criativas do Reino Unido lançaram uma federação, num esforço de fortalecer o sector e melhorar o acesso e a diversidade dentro dos diversos subsectores. Assim, mais de 200 organizações de artes e empresas criativas comerciais aderiram à federação, incluindo a Warner Bros, a Aardman, a Tate, a Biblioteca Britânica, o Museu do Design, a companhia de Bailado Nacional Inglês, a *Penguin*, a *Random House*, a *Burberry*, o *Royal College of Music* e a *National Film and Television School*. A federação vai-se concentrar nas atividades comuns, com a elaboração de um relatório anual sobre o impacto das artes públicas e das indústrias criativas no país e no exterior. (Wiseman, 2014 em tradução livre, versão eletrônica).

A título de curiosidade e afim de demonstrar a importância do setor criativo para o Reino Unido, cita-se o caso Harry Potter, conjunto de filmes, livros e marca famosos mundialmente. Um pouco antes da gravação do primeiro filme, o Estúdio Warner Bros informou a necessidade de filmagens fora do Reino Unido, o que impediria os três personagens principais de concluir o ano letivo e isso é proibido legalmente. Embora com a possibilidade de ser trocado o elenco, outra alternativa foi considerada. John Newbiggin<sup>10</sup>, o presidente da *Creative England*, pressionou o governo do Reino Unido para que a lei fosse alterada apresentando duas razões: primeiro, o fato de aquele ser um investimento de mil milhões de dólares; segundo, aquela decisão poderia abrir caminho para o desenvolvimento das indústrias criativas na década seguinte. Foi muito criticado com a opinião de que era uma insensatez e que nenhum país mudaria uma lei apenas por um filme.

Sofrendo muita pressão políticas e sociais, a lei foi alterada, permitindo que jovens atores e atrizes pudessem estar em filmagens durante o habitual período de aulas, na condição de serem acompanhados por excelentes professores e beneficiarem de tempo de aprendizagem suficiente. Assim, a produtora pôde selecionar todos os locais de gravação no Reino Unido.

Esta decisão de emenda à lei no Reino Unido é inédita e que não remete somente para um filme, mas sim para toda a indústria cinematográfica britânica a longo prazo. Repisamos, que isto demonstra, a importância oferecida pelo governo britânico às indústrias culturais e criativas. Em dez anos, foram produzidos os oito filmes da série Harry Potter, com elevado valor arrecadado de bilheteria, impacto e valor dos produtos relacionados aos filmes e sucesso mundial das adaptações para cinema de romances fantásticos.

---

<sup>10</sup> Neste estudo, há citações do sítio Equipe caminhos para o futuro (2015) que se refere aos entendimentos de John Newbiggin, que foi entrevistado pelos profissionais do citado sítio.

## 2.3 No Brasil

### 2.3.1 O Setor Criativo Brasileiro

De acordo com Relatório da Economia Criativa (UNCTAD, 2018), no Brasil, o setor criativo em 2018 gerou 2,6% do Produto Interno Bruto, PIB. Para termos de parâmetro de comparação, a agricultura responde por 5,6 por cento do PIB do Brasil.

E mais, o crescimento anual do setor, entre 2005 e 2010, foi de 6,13% ao ano, maior que o crescimento médio anual do PIB —que ficou em 4,13% nesse mesmo período.

O setor criativo está entre os 10 maiores do Brasil e já supera indústrias tradicionais como têxtil, farmacêutica e de eletroeletrônicos.

De acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) (Firjan, 2019), em 2018, os empregados desse setor, representaram 5,7% do total de ocupados no Brasil. E segundo a Firjan (2019), a busca por profissionais atrelados a essa indústria tem crescido cada muito ao longo dos anos, com mais de 24 mil novos postos disponíveis. E a remuneração costuma ser maior do que a média do mercado de trabalho brasileiro.

A UNCTAD também divulgou que o Brasil, em 2018, representava o 11º maior mercado audiovisual do mundo (representando 35% do valor do PIB que todo o setor agregou ao país) e estimava-se que em 2020 fosse o quinto maior.<sup>11</sup>

É importante notar que o Brasil tem a maior taxa de crescimento médio anual (24,80 por cento) para as exportações de artes visuais confirmando o atual expansão do mercado de arte brasileiro, em particular da arte moderna ligada ao surgimento de uma classe média rica. (UNCTAD, 2008)

O Brasil possui, atualmente, 8 cidades que fazem parte da Rede de Cidades Criativas da Unesco<sup>12</sup>: Belém (PA), Florianópolis (SC) e Paraty (RJ), na categoria da gastronomia;

---

<sup>11</sup> Como ainda não temos relatório atualizado sobre esse dado, ainda não temos essa informação.

<sup>12</sup> Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) criou em 2004 sua Rede de Cidades Criativas (Unesco Creative Cities Network – UCCN). Tem o intuito de promover a cooperação com e entre cidades que identificam a cultura e a criatividade como fatores estratégicos para o desenvolvimento urbano sustentável. A rede é considerada pela organização um laboratório de ideias e uma incubadora de práticas inovadoras e, as cidades que a integram e estão espalhadas pelos cinco continentes, possuem a missão de utilizar a indústria cultural e a indústria criativa como meios para tornar as cidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis. A Rede de Cidades Criativas da UNESCO cobre sete campos criativos: artesanato e folclore, mídia, cinema, design, gastronomia, literatura e música. Cada cidade membro faz parte da categoria considerada o seu ponto mais forte. Atualmente a rede conta

Brasília (DF) e Curitiba (PR), no do design; João Pessoa (PB), em artesanato e artes folclóricas; Salvador (BA), na música; e Santos (SP), no cinema.

Dentre os tipos de indústria nesse mercado, as que representam as principais exportações do Brasil, foram bens de design, como moda, acessórios, design de interiores e joias. Destaque especial para a indústria da moda que foi considerada a mais valiosa de sua crescente economia criativa. Os principais mercados de destino para as exportações de bens criativos do Brasil foram as Américas (63%), Europa (24%), África (9%) e Ásia (4%).

Todos esses dados são elementos que contribuem para reafirmar a grande importância desse setor. Que embora tivesse passado por momentos de crise política e econômica, conseguiu se manter crescendo. E é relevante lembrar que há impactos positivos que não necessariamente são medidos. Por exemplo:

A instalação de um equipamento cultural em uma área considerada perigosa, por exemplo, tem um reflexo na segurança pública que nem sequer estava medido inicialmente. As pessoas passam a frequentar mais aquela região, o que pode fomentar o comércio local e, assim a ocupação das ruas, comenta Oliveira (2019, versão eletrônica).

### **2.3.2 Políticas Públicas Brasileiras para a Internacionalização da Indústria Criativa**

É importante esclarecer que o Brasil, não teve historicamente muitas políticas para o desenvolvimento das empresas criativas e conseqüentemente também não teve para a internacionalização delas. No entanto, é interessante abordar o estado atual, desde seus primeiros passos, para que possamos identificar pontos de melhoria e pontos que devem continuar sendo aplicados.

Ao longo da história, a maioria das empresas brasileiras internacionalizadas o fizeram por meio da exportação. Verificou-se também que há um maior desempenho nas

---

com 180 cidades em 72 países. Para se tornar membro, a cidade interessada deve fazer a inscrição e apresentar um plano de ação com projetos, iniciativas ou políticas ligadas aos objetivos da rede e que serão executadas nos quatro anos seguintes.

exportações pelas maiores empresas (Carvalho & Rocha, 2002; Christensen, Rocha & Gertner, 1987; Rocha, Blundi & Dias, 2002) e maior concentração de exportações em poucas empresas (Veiga, 1999). Isso já denota um aspecto preocupante do ponto de vista do desenvolvimento tecnológico, inovador, de descentralização de poderes econômicos (ambiente de concorrência) e de valorização das próprias riquezas.

Dos anos 1950 a 1980, as políticas comerciais instituídas pelo governo estavam relacionadas à estimular a exportação e nos investimentos da indústria nacional, com intuito de obter superávit na balança comercial (Gonçalves *et al*, 1998; Barrionuevofilho, 1997). Com o déficit cada vez maior, na década de 60, foi priorizada ainda mais a promoção das exportações. Segundo Rosa e Rhoden (2007A, p. 4):

Assim, foi instituído o uso do *drawback* (suspensão, isenção ou restituição de impostos incidentes na importação de produtos que são agregados à exportação), concedidas sucessivas isenções de diferentes impostos relacionados à produção e vendas para exportação, isenção de pagamento de imposto de renda sobre lucros empresariais de exportações, redução de tarifas de importação de insumos necessários a essa produção etc. Além de incentivos fiscais, foram concedidos subsídios creditícios às empresas exportadoras bem como incentivos a novos investimentos.

Ponto bastante positivo dessas medidas, foram que segundo Rocha (2003), esse apoio governamental de fato propiciou um significativo aumento no volume das exportações e no número de empresas exportadoras. Contudo, algumas empresas, as que eram dependentes desses incentivos, não conseguiram se manter no mercado por muito tempo (Christensen, Rocha & Gertner, 1987).

A partir da década de 90, contudo, devido a restrições orçamentárias, o aumento da interdependência entre os países (Gonçalves *et al*, 1998) e atuação da OMC, esses programas foram suspensos. Acreditava-se que as exportações aumentariam conforme fossem sendo instituídas as reformas de diminuição de benefícios e aumento da liberação de tarifas. Nesse contexto, as empresas também passaram a se reestruturar e se tornaram mais produtivas e competitivas (Pereira, Zilli, Vieira & Volpato, 2018). No entanto, o aumento de importações foi maior que o das exportações. Veiga e Rocha (2003) argumentam que as empresas não estavam modernizadas o suficiente para a concorrência no mercado internacional.

Devido a muitas crises econômicas e dificuldade de controlar a variação cambial, em 1999, o governo brasileiro optou por desvalorizar a moeda nacional em relação ao dólar (o chamado efeito samba). Com importações mais caras e exportações mais baratas, várias empresas investiram no exterior, diminuindo o déficit na balança comercial e em 2001, registra-se um superávit que não se obtinha desde 1994 (SECEX, 2006) (1994 foi o ano que foi lançado o programa que incluía a instituição da moeda real utilizada até hoje no Brasil).

Rosa (2006, p. 51) destaca o período:

A questão da promoção às exportações no Brasil historicamente não foi tratada por uma política de médio e/ ou longo prazo, sob ponto de vista “estratégico” para a economia, mas sim, como medida paliativa para ajustes do Balanço de Pagamentos. A política brasileira de promoção às exportações foi calcada, tradicionalmente, em incentivos fiscais e creditícios e em ajustes cambiais.

Em 1995, para gerenciar o comércio exterior foi criada a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX). Nessa ocasião, o setor privado foi consultado para que o governo conseguisse informações adequadas à realidade do setor para elaborar programas de incentivo às exportações<sup>13</sup>. Assim, foi lançado o Programa Especial de Exportações (PEE), em 1998 e instituições como o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o Banco do Brasil (BB) vêm promovendo programas de apoio ao comércio internacional.

Além e Cavalcanti (2005) defendem que até 2002, o BNDES participava de forma indireta, uma vez que o aporte de capital nas empresas não guardava essa destinação específica. Em 2002, o BNDES criou o Programa de Apoio a Investimentos de Empresas Brasileiras de Capital Nacional no Exterior, para financiamento de investimentos nas áreas de comercialização, logística, infra-estrutura de serviços de apoio a exportações, instalação de unidades produtivas no exterior e até formação de

---

<sup>13</sup> Bello (2001), destaca como medidas de apoio às exportações: Adiantamento sobre Contratos de Câmbio (ACC) e Adiantamento sobre Cambiais Entregues (ACE), Programa de Financiamento às Exportações (PROEX), BNDES-Exim, Fundo de Garantia para a Promoção da Competitividade (FGPC), Câmbio Simplificado (SIMPLEX), Seguro de Crédito à Exportação, Drawback, Programa de Geração de Negócios Internacionais (PGNI), Programa Novos Pólos de Exportação (PNPE), Brazil Trade Net, Agência de Promoção de Exportações (APEX), Consultoria do Banco do Brasil em negócios internacionais, Incentivos fiscais – não incidência de tributos sobre os produtos exportados.

joint ventures. Em 2005, criou um outro programa de incentivo a operações de Investimento Direto no Exterior das empresas de capital nacional.

Em 2003, foi fundada a APEX (Agencia Brasileira de Promoção a Exportação e Investimentos) como parte do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Sua atuação desde então, está relacionada a qualificar os setores econômicos para a exportação, com a profissionalização, desenvolvimento de posicionamento, promoção comercial e e apoio à internacionalização de empresas. Dentre os setores abrangidos pela atuação da APEX (81, atualmente), há projetos voltados exclusivamente para indústrias criativas<sup>14</sup>, como setores de arquitetura, design, audiovisual e artes plásticas (Bianchi & Figueiredo, 2016).

Em 2006, foi produzido o Plano Nacional de Cultura relacionando a Economia da Cultura com Desenvolvimento (Valiati & Heritage, 2018, p. 122). Em 2010, foi criada a Secretaria Nacional de Economia Criativa, dentro da estrutura do Ministério da Cultura (MinC) que funcionou até 2014 quando foi extinta por outro governo. E seus programas foram transferidos para a Secretaria de Políticas Culturais.

Porém nessa mesma época, foi criado também o Plano Brasil Criativo que também foi encerrado com a troca de governo.

No período de 2016 a 2018, verificou-se a priorização do papel das grandes indústrias culturais no processo econômico. (Valiati & Heritage, 2018, p. 122)

Verifica-se que as políticas para o comércio exterior no Brasil não têm, em geral, de longo prazo em razão dos posicionamentos diversos dos governos que sucederam. Isso denota que o país ainda não percebe determinadas áreas da administração pública como políticas de estado, ou seja, necessárias para crescimento sustentável e não como políticas de goveno, usando mecanismos paliativos ou como meio de promoção das ações do mandato do cargo.

Para que haja, de fato, proveito da internacionalização da indústria criativa como forma de desenvolvimento e destaque internacional, o Brasil deve criar programas que fortaleçam sua imagem, que sejam menos suscetíveis a variações políticas e realmente beneficiem o mercado interno e externo por longos períodos. (Valiati & Heritage, 2018)

---

<sup>14</sup>Brazilian Export Project; Latitude Platform for Brazilian Art Galleries Abroad; Brazilian TV Producers; Brazilian Producers; Cinema do Brasil; Brasil Design; Filmbrazil, Brazil Music Exchange, Built by Brazil.



## **2.4 Em Portugal**

### **2.4.1 O Setor Criativo Português**

Em Portugal, o setor criativo gerou 3,6% do PIB, segundo o Relatório da Economia Criativa (UNCTAD, 2018), e as exportações de bens criativos mais que duplicaram de 2005 a 2018.

Na União Europeia, no mesmo ano, o setor representou 6,8% do PIB europeu, conforme o estudo do Forum D'Avignon<sup>15</sup> (Pimentel, 2015).

Os empregos gerados representaram 3,4% do emprego total e 30% do total do emprego criativo do país está concentrado na região da grande Lisboa, que inclui as seguintes cidades: Amadora, Cascais, Loures, Mafra, Sintra, Oeiras, Odivelas e Vila Franca de Xira. E nesta região, os dados apontam similarmente 3,3% com 21.859 empresas.

Cabe destacar que Portugal possui, atualmente, 5 cidades que fazem parte da Rede de Cidades Criativas da Unesco: Idanha-a-Nova, na categoria música, Óbidos, na categoria literatura, Amarante, na categoria música, Barcelos, na categoria artesanato e arte popular e Braga, na categoria de artes midiáticas.

Produtos de design, design de interiores e artigos de moda são a maioria das exportações realizadas por Portugal. Conforme o Relatório da UNCTAD (2018), Portugal é um dos maiores exportadores de têxteis da Europa.

### **2.4.2 Políticas Públicas Portuguesas para a Internacionalização da Indústria Criativa**

De uma forma geral, ao longo da história portuguesa, os investimentos diretos no setor cultural foram pouco expressivos. Porém, segundo Leite (2018):

---

<sup>15</sup> O Forum d'Avignon é uma organização sem fins lucrativos, apoiada desde a sua criação, em 2007, pelo Ministério Francês da Cultura e Comunicação e tem a finalidade de ser o veículo para contribuir, transmitir, consolidar e promover temas relacionados aos setores culturais e criativos. Para isso, conta com uma rede global de criadores, empresários, académicos e decisores públicos e todos os anos reúne esses parceiros em eventos criando um ambiente propício para discussões e propostas para o setor.

É certo que ao longo dos anos, sobretudo após a entrada de Portugal na União Europeia em 1985, os investimentos em equipamentos culturais foram substanciais. Foi nesta altura que foi criado o Ministério da Cultura, e foram implementadas as políticas públicas para a cultural (leitura, património cultural, artes, etc.). Os investimentos foram crescentes até à crise de 2008 e 2009, com os governos liberais tenderam a diminuir a oferta de investimento público para a cultura ... (p. 374)

Assim, tão pouco foram os investimentos para o desenvolvimento desse setor, quanto para sua internacionalização, em que foram encontrados poucos registros de políticas específicas. Sendo assim, em geral, as empresas dessa área buscam apoio nas políticas gerais instituídas pelo governo.

A seguir, vamos apresentar, em síntese, as medidas criadas para estimular a internacionalização das empresas em geral para que seja possível ter um quadro evolutivo e entender o contexto atual do tema. Não foram encontrados os estudos de viabilidade desses programas e os resultados obtidos, mas é possível observar um esforço por aperfeiçoamento com fins de aumentar a participação das empresas nacionais no exterior.

Ainda alguns anos antes do início da circulação da moeda euro, que aconteceu em 2002, conseguimos verificar um pequeno histórico de programas instituídos para internacionalização.

Àquela época, os apoios à internacionalização eram essencialmente financeiros<sup>16</sup>. Esses fundos visavam aumentar a eficácia empresarial através da modernização e expansão das suas capacidades produtivas, incentivos à aquisição de outras empresas ou partes delas e criação de filiais, taxas de juros menores, seguro de crédito à importação, investimentos penetração das empresas em mercados não tradicionais. Mas também

---

<sup>16</sup> Fundos para a Internacionalização das Empresas Portuguesas (FIEP), Fundos de Reestruturação e Internacionalização Empresarial (FRIE), Fundo para a Cooperação Económica (FCE), Apoio Oficial à Cobertura de Riscos de Crédito em Operações Externas. Enquadrados no Quadro Comunitário de Apoio (QCA II – 1994-1999): Programa Estratégico de Dinamização e Modernização da Indústria Portuguesa (PEDIP II), Programa de Apoio à Internacionalização das Empresas Portuguesas (PAIEP – NIDE), Programa Especial de Apoio ao Sector Exportador (PEASE), Programa de Apoio ao Desenvolvimento Internacional das Atividades de Comércio e Serviços (PAIEP II) e Programa para as Regiões Fortemente Dependentes das Indústrias Têxteis e Vestuário (RETEX). Também nessa época, foram instituídos: o Sistema de Incentivos à Modernização da Indústria Têxtil (SIMIT), Acordos de Cooperação ICEP/CDI, European Community Investment Partners (ECIP) e “Joint-Venture” Phare/Tacis Programme (JOPP).

houve programas que ofereciam apoio à divulgação, informações e prospecção de mercados externos.

A crítica que se faz é o fato de que há outros obstáculos para a internacionalização das empresas que estão além da escassez de recursos financeiros.

De 2007 a 2013, verificou-se uma expansão das áreas de atuação dos programas governamentais portugueses<sup>17</sup>. Destaca-se a criação de programas setoriais (agrícola, pecuário, florestal e vinícola), medidas que incluíam ações de prospecção e presença nos mercados através da participação em concursos e feiras, a concepção de material para marketing internacional, reforço da competitividade e imagens das empresas nacionais nos mercados externos, linhas de crédito concessional, comercial, créditos ao importador, seguros de crédito para reduzir o risco que as empresas correm quando se internacionalizam em países de maior instabilidade político/econômica, incentivo financeiro para registros de patentes no mercado exterior, benefícios fiscais, financiamento para projetos de expansão, modernização, internacionalização e aquisição de negócios; ações de promoção da imagem de Portugal e das suas marcas; reestruturação e concentração de empresas, realização de estudos de mercado.

Em relação à indústria criativa, em 2007, foi criado o UPTEC - Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto. Segundo a Direção-Geral das Atividades Económicas (2018):

O UPTEC é uma estrutura pioneira no quadro do Ensino Superior em Portugal, que concentra um conjunto alargado de startups e centros de investigação e desenvolvimento privados em torno da Universidade do Porto, constituindo uma peça basilar de apoio à transferência de conhecimento entre a universidade e o mercado. Desde a sua constituição, em 2007, o UPTEC apoiou mais de 300 projetos empresariais, que se distinguem pelo seu elevado grau de inovação, intensidade tecnológica, científica e criativa, conhecimento especializado e potencial de internacionalização. Através delas, já foram criados mais de 1700 postos de trabalho, na sua esmagadora maioria qualificados, o que torna este

---

<sup>17</sup> Foi criado o programa de aplicação de fundos estruturais europeus de 2007-2013 – o Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN), que segundo Quintela e Ferreira (2018) “foi decisivo na concretização da nova ‘Agenda da Criatividade’”. Pois foi “durante a fase de preparação do QREN, no período 2005-06, que surgiram as primeiras reflexões técnico-políticas sobre indústrias criativas”, inclusive foi elaborado o primeiro relatório sobre a temática (o Documento de Trabalho, n.º 8) que recomendou “firmemente uma aposta estratégica nacional no fomento das indústrias criativas e na promoção das cidades criativas.” (p. 96)

Parque um importante foco de inovação e desenvolvimento dentro do tecido socioeconómico português. A atividade do Parque está organizada em quatro polos vocacionados para a incubação de empresas nos mais variados ramos de conhecimento: o Polo Tecnológico, o Polo das Indústrias Criativas, o Polo do Mar e o Polo de Biotecnologia. (p. 18)

A partir de 2010, deu-se continuidade à estratégia de internacionalização da economia com intuito de aumentar ainda mais a internacionalização, principalmente por via das exportações. Mas reiteramos que ainda não foi registrado nenhuma medida para internacionalização dessa área da economia.

E em se tratando da indústria criativa, destaca-se que em 2013, o Instituto Nacional de Estatística (INE) criou as Contas Satélite da Cultura (CSC), com o objetivo de avaliar a dimensão e o grau de importância da Cultura na economia, fornecendo informação sobre a estrutura de produção das atividades realizadas por esse setor.

Importante ressaltar que o setor cultural nas cidades de Porto, Coimbra e Guimarães se movimenta com apoio do governo que, no entanto, não participa de forma constante e estável. Mas que em Lisboa, a Câmara Municipal, financiada pela Comissão Europeia, fez um mapeamento da indústria criativa e implantou o *cross innovation*, um programa estratégico para dinamizar a economia criativa na cidade e criar colaboração e parceria entre as indústrias criativas e os setores tradicionais. Outras dez cidades participam: Amesterdam, Berlim, Birmingham, Estocolmo, Linz, Plzen, Vilnius, Varsóvia, Roma e Tallinn.

Portanto, 2013 em Lisboa, também foi inaugurado o FabLab Lisboa com o intuito de ser, consoante Direção-Geral das Atividades Económicas - DGAE (2018):

um laboratório acessível ao cidadão comum, um espaço de partilha de conhecimentos e experiências, possibilitando o acesso à inovação, ao empreendedorismo, à descoberta e à criatividade, visando o desenvolvimento social e económico, a nível individual ou comunitário. O FabLab Lisboa é um laboratório de fabricação digital que se destina à prototipagem rápida, fabrico personalizado e experimentação industrial. O objetivo principal é transformar ideias em realidade, permitindo a criação de novos produtos, que por sua vez possam potenciar a criação de emprego e riqueza na cidade de Lisboa. (p. 16)

Em 2015, foi criada a primeira incubadora de Lisboa a apoiar projetos e ideias de negócio das indústrias criativas: o Centro de Inovação da Mouraria (CIM).

é um local<sup>18</sup> onde funcionam ateliers e pequenas empresas com atividade nas áreas da criatividade e da inovação, que se pretende dinamizem e potencializem a identidade encontrada e que contribuam para a promoção turística do bairro. Está especialmente vocacionada para as áreas criativas e de ofícios tradicionais, designadamente música, moda e design, media, gastronomia e ofícios tradicionais de manufatura, podendo acolher até 50 empreendedores, disponibilizando apoio ao arranque ou ao crescimento dos negócios.

No mesmo ano, 2015, a UNESCO classificou Óbidos como parte da rede mundial de Cidades Criativas da Literatura. DGAE esclarece que

O projeto Óbidos Vila Literária começou em 2011 e teve como objetivo abrir caminho a uma progressiva etapa de regeneração do centro histórico, cuja revitalização económica se dá através de uma coleção de eventos, dos mais populares como o mercado medieval, aos mais eruditos como a ópera. Essa experimentação teve uma correspondência tão forte que a Vila se afirmou, a nível nacional, como um gigante mediático e mobilizador.

Ao todo foram abertas 11 livrarias dentro da vila de Óbidos e outras pelo território, em edifícios degradados ou inutilizados, por exemplo, uma igreja (Livraria de Santiago), uma adega (Livraria da Adega) e um mercado (Livraria do Mercado). Este projeto trouxe um posicionamento muito interessante para Óbidos, não só pela sua relevância cultural mas também pela diferenciação turística. (p. 17)

Em 2016, o Governo Português lançou a “Estratégia Nacional para o Empreendedorismo Startup Portugal com três objetivos: criar e apoiar o ecossistema nacional, atrair investidores nacionais e estrangeiros e acelerar o crescimento das startups portuguesas nos mercados externos.” (DGAE, 2018, p.17)

Depois, em 2018, foi apresentado o Programa Startup Portugal+ para “dar novo impulso estratégia inicial e atuar perante desafios emergentes.” (DGAE, 2018, p.17)

---

<sup>18</sup> “Esta incubadora disponibiliza postos de trabalho totalmente equipados, uma ampla rede de mentores, formação e consultoria à medida, acesso a soluções de financiamento e apoio à comercialização dos produtos e serviços.” Direção-Geral das Atividades Económicas (2018)

Em 2016 também, Brasil e Portugal assinaram um acordo inédito de cooperação tecnológica para internacionalização de startups. O objetivo era permitir a “troca de informações, networking, mentoria, infraestrutura, educação e consultorias em segmentos como economia criativa, tecnologia da informação, comunicação e biotecnologia.” (Comunicação Millenium, 2016). Isso veio a contribuir com os programas fomento ao desenvolvimento da iniciativa empresarial, que os dois países já tinham, como o Startup Rio, Startup Portugal, Startup Lisboa, com foco em inovação, empreendedorismo e criação de empresas de base tecnológica.

Ainda em 2016, foi inaugurado o Polo Cultural Gaivotas, um centro para criação artística em Lisboa. (DGAE, 2018, p.17)<sup>19</sup>.

Em 2017, foi utilizado, pela primeira vez, o Orçamento Participativo Portugal (OPP). É “o processo democrático deliberativo, direto e universal, através do qual as pessoas decidem sobre investimentos públicos, em diferentes áreas de governação” (DGAE, 2018). Observa-se que também é um mecanismo que ajuda a promover vários setores, uma vez que atua sob a demanda apresentada pelos cidadãos. Portanto, é possível também solicitar investimentos na indústria criativa, através do OPP.

Sobre os investimentos em internacionalização, convém mencionar que, em 2017, o governo português anunciou que pretende aumentar cada vez mais as exportações de bens e serviços de modo que representem 50% do PIB nos próximos dez anos. Para isso, aprovou políticas que tiveram como ferramentas: Estudo comparado de estratégias de internacionalização, melhorar a monitorização das informações sobre Portugal nos relatórios internacionais (*World Economic Report, World Competitiveness Ranking*, etc.) devido impacto que têm na percepção das oportunidades de investimento no país; Programa Nacional de Capacitação para a Internacionalização para qualificar mais pessoas; identificar negócios promissores que possam ser apresentadas a investidores internacionais como oportunidade de investimento; suporte financeiro (linhas de crédito, benefícios, garantias) para internacionalização em mercados de risco elevado e dinamizar o Fundo de Capital de Risco de natureza pública.

---

<sup>19</sup> “São disponibilizadas salas para ensaio (dança, música, teatro e polivalente), formação e produção cultural, ... e espaços para o alojamento temporário de profissionais que estejam em processo de criação artística na cidade.” (DGAE, 2018, p.17)

Entre 2014 e 2020, foi instituído o Programa Europa Criativa, da União Européia, para apoio aos setores cultural e criativo, que tem como objetivos: proteger e promover a diversidade cultural e linguística europeias bem “como reforçar a competitividade dos setores cultural e criativo, no sentido de promover um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo.” (Direção-Geral das Atividades Económicas - DGAE, 2018, p. 10)

Para dar suporte a esse Programa

o governo de Portugal criou o Centro de Informação Europa Criativa, o *Creative Europe Desk Portugal*, que tem por objeto a difusão da informação sobre o Programa Europa Criativa junto dos profissionais dos setores cultural e criativo, a promoção e divulgação do acesso a ele e a prestação de apoio a candidatos ou outros interessados nas atividades do Programa, nomeadamente na preparação das suas candidaturas. (Direção-Geral das Atividades Económicas - DGAE, 2018, p. 10)

Constata-se que a internacionalização empresarial tem obtido cada vez mais importância para o governo português. Ainda é necessário ter uma divulgação maior das medidas que propõe e apresentar os resultados para que possa aprimorar, ter mais eficiência e obter maiores rendimentos. Especialmente quanto à internacionalização da área criativa, percebe-se bastante incipiente e baixo envolvimento. É fundamental para modernização, desenvolvimento e competitividade do país, que compreenda com mais profundidade e estimule a indústria criativa, conforme se defende e se comprova nesta investigação.

Alguns estudos (Kotabe & Czinkota, 1992; Iglesias & Veiga, 2002; Singer & Czinkota, 1994) indicam que determinados programas de governo geraram efeitos positivos no processo de internacionalização de empresas de vários países. A existência de programas públicos de apoio, bem como o conhecimento e acesso a essas medidas por parte das empresas, pode auxiliar as organizações governamentais na sua expansão internacional.

O Estado pode exercer substancial influência no desenvolvimento internacional de suas empresas, tanto através do estímulo à competitividade da indústria nacional (Porter, 1993), quanto através de políticas públicas que auxiliem diretamente as empresas em sua expansão internacional. O nível adequado de participação do governo nesse processo e a efetividade de suas medidas geram um debate controverso em diferentes países (Gençtürk & Kotabe, 2001; Kotabe & Czinkota, 1992; Iglesias & Veiga, 2002; Singer & Czinkota, 1994). Entretanto, estudos indicam que determinados programas geram efeitos positivos no processo de internacionalização de empresas.

Por isso e pelo fato dos governos dos países enfrentarem muitos obstáculos para investir no desenvolvimento e internacionalização das empresas criativas, esta investigação vai apresentar a seguir, soluções, para expandir a consciência e para contribuir com as novas políticas públicas a serem criadas. Vejamos: (Reis, 2008; UNCTAD, 2008; Steffen, 2013; Fonseca, 2017; DGAE, 2018)

- Implementação de políticas tributárias que beneficiem empresas no processo de internacionalização;
- Acesso a instrumentos de financiamento para operações internacionais;
- Possibilidade de assinatura de acordos que impactam o investimento na internacionalização, tais como: previdenciário, trabalhista, para evitar a dupla tributação internacional, etc;
- Desenvolvimento de legislação específica para o setor e para sua internacionalização;
- Acesso a informações sobre questões tributárias no país de destino do investimento;



- Fornecer apoio institucional e técnico por meio das agências de promoção de investimentos e pelos escritórios de comércio exterior;
- Disponibilidade de informações sobre o mercado de destino do investimento: consumidores, concorrentes, stakeholders, etc;
- Acesso a informações sobre oportunidades de investimento;
- Fomentar discussão intragovernamental sobre as políticas de internacionalização e seus benefícios;
- Capacitação de executivos brasileiros em internacionalização;
- Promover cursos online sobre cultura, idioma e mercado estrangeiro, aspectos jurídicos (incluindo propriedade intelectual, mostrar acordos comerciais e limitações), tributários, procedimentos alfandegários com principais países com quem já há amplo comércio internacional;
- Aumentar acordos comerciais entre países, acordos de investimentos e acordos sobre bitributação;
- Identificar e privilegiar áreas de maior vantagem competitiva e redirecionar prioridades para estimulá-los como o Reino Unido fez;
- Projetar imagem do país interna e externamente atraindo talentos e investimentos externos;
- Adotar iniciativas que levem em conta não somente o impacto econômico, mas também social e inclusão;
- Investir na modernização dos portos e clareza das informações e procedimentos tributários;
- Modernizar e melhorar a infra-estrutura suficiente de tecnologia e comunicações;
- Criar fóruns para troca de experiências entre os Estados e União para fomentar pesquisas e políticas em razão das particularidades de cada região ou por grupo do setor de economia criativa ou por áreas (produtos e serviços);
- Articular a economia criativa local com a nacional visando o mercado global e promovendo diversidade cultural;
- Promover palestras e encontros para participação de empresários de várias áreas da indústria criativa e que já exportam para estimular parcerias;
- Estimular comércio digital como porta de entrada para o comércio internacional com leis e procedimentos administrativos claros;

- Fazer pesquisa com indústrias criativas para identificar dificuldades reais e nível de interesse em internacionalizar;
- Dar cursos de criatividade para empresários, funcionários e público em geral para estimular inovação, pro-atividade e empreendedorismo;
- Oferecer educação e capacitação de acordo com novos perfis profissionais e novas profissões;
- Formar um ambiente que reconheça o valor econômico da criatividade e do intangível cultural e onde as pessoas desenvolver sua criatividade;
- Conscientizar os gestores públicos, privados e a sociedade civil sobre a importância de convergir interesses;
- “Envolver os organismos públicos como parceiros fiáveis e de longo prazo na inovação para as indústrias culturais e criativas” (DGAE, p. 14);
- Promover maior integração entre universidades, profissionais criativos, empresas de criatividade e organizações privadas e públicas;
- Definir e implementar políticas de desenvolvimento que estão relacionados ao setor criativo;
- Avaliar as medidas de apoio à internacionalização, através do acompanhamento das empresas beneficiárias para compreender a eficácia e importância desses mecanismos;
- Realizar acordos internacionais que possibilitem a apropriação dos benefícios da economia criativa por parte das comunidades que os originaram;
- Levantar, periodicamente, estatísticas que monitorem o desenvolvimento das ações de política pública, permitindo, assim, um conhecimento da necessidade das empresas ao longo do processo e consequente adaptação das medidas de apoio;
- Estabelecer um modelo de governança adequado aos objetivos da internacionalização;
- Analisar o processo de geração de valor em uma estrutura de redes e não de cadeia;
- Preparar a sociedade para ser aberta, criativa, consciente e comunicativa, com ações de marketing e cursos;
- Inserir as indústrias culturais e criativas em estruturas de apoio à inovação e empreendedorismo;

- Estimular a criação de aceleradoras de negócios ou de incubadoras empresariais. Estas com apoio estrutural e formação gerencial, permitem aos empreendedores em economia criativa desenvolverem com maior segurança seus modelos de negócios. As incubadoras abrigam o projeto de forma temporária e têm o intuito de aumentar as chances de sucesso na implantação das novas unidades em outros países;
- Realizar trabalho de marketing para que a sociedade mude a percepção de pouco reconhecimento das atividades culturais que são responsáveis por trazer bem-estar e contribuir para o desenvolvimento sustentável;
- Desenvolver visão estratégica a nível federal, estadual, municipal e comunitário;
- Criar políticas alinhadas para criar clima propício ao desempenho do setor privado;
- Conciliar políticas macro-econômicas de geração de emprego e inclusão social, com políticas culturais, comerciais, industriais, tecnológicas e de turismo;
- Buscar a valorização da língua portuguesa e dos países e comunidades que a usam e partilham para dar projeção externa do setor cultural e criativos;
- Estimular a integração da cultura com a estratégia de diferenciação para desenvolver o prestígio e reputação dos produtos exportados;
- Criar um órgão responsável que possa monitorar as atividades da indústria criativa de modo a fomentá-la adequadamente (coletando e padronizando estatísticas nacionais e internacionais; fornecendo base sólida para a tomada de decisões; elaborando, implementando e monitorando políticas em parceria com a indústria e as entidades públicas; promovendo o intercâmbio de informações, o compartilhamento das práticas mais eficazes e eficientes e a ligação em rede; destacando o papel das empresas criativas na política, cultura e economia);
- Estímulo às cidades criativas e sua promoção no mercado;
- Criar um portfólio criativo integrado para valorizar a troca de informações;
- Apresentar esse portfólio para o mercado interno e externo;
- Construir uma estrutura digital nas cidades menores e interior do país;
- Estimular internacionalização de empresas pequenas e médias com o objetivo de aumentar a inclusão social e econômica e de atuação em mercados diferenciados, imprimindo agilidade e capilaridade a toda a economia;
- Estimular parcerias com outras indústrias criativas e outros setores econômicos;

- “Integrar os hubs e as redes criativas nos desafios de inovação social e económica, a todos os níveis de governança”; (DGAE, p. 14)
- Promover parcerias público/privadas, acesso à tecnologia, empreendedorismo cultural;
- Também um programa de intervenções em espaços públicos e privados para explorar novos papéis de lojas e espaços industriais vazios;
- Além de eventos e atividades digitais envolvendo a população;
- Desburocratização das políticas de apoio à internacionalização, que dificultam o acesso das empresas aos incentivos;
- Promover a divulgação das medidas de internacionalização em vários meios para que as empresas tenham conhecimento de fato e saibam como se candidatar aos apoios;

Ademais, Bianchi e Borini (2013) destacam que:

Exercendo seu papel com sucesso na visão de futuro, criação de regras, subsídio ao desenvolvimento e preparação de um ambiente favorável à economia criativa, o governo amplia sua fama de exportações e diversidade de produtos e serviços oferecidos, aumenta sua competitividade internacional e competência para atração de investimentos e passa a administrar uma sociedade consciente, receptiva a diferenças e com capacidade de se destacar na nova fase do capitalismo: o capitalismo criativo. (p. 18)

Convém ressaltar que é necessário serem adotados critérios claros para a cobrança de desempenho das empresas apoiadas pelas políticas públicas, que, segundo Alem e Cavalcanti (2005, p. 69) podem ser: “a) aumento das exportações; b) transferências de tecnologia para o país de origem; c) importação de insumos; e d) repatriação de divisas. – para ter uma experiência bem sucedida de internacionalização.”

Relevante esclarecer que muitas das políticas sugeridas vão estimular o desenvolvimento das empresas internamente e deixá-las mais maduras para quererem se internacionalizar, e também promover o surgimento de outras empresas criativas uma vez que com o apoio do Governo, as pessoas se sentem mais seguras para investir e arriscar novos negócios.

Por fim, concluímos essa sessão, destacando o quanto são ricas as culturas de todos os países e quanto mais for estimulado seu crescimento, mais fomentaremos a diversidade, heterogeneidade, bem-estar social, geração de renda para mais famílias, melhor utilização dos recursos internos e diminuiremos o monopólio de vários setores.

Este estudo buscou identificar políticas públicas eficientes que possam estimular a internacionalização dessa indústria a partir de um levantamento de relatórios oficiais de instituições relacionadas, revistas, jornais e publicações acadêmicas nacionais e estrangeiras.

Optou-se por uma pesquisa de natureza qualitativa, na forma de estudo de caso. Segundo Yin (1989), os estudos de caso são adequados quando o foco se relaciona com fenômenos contemporâneos inseridos em contexto em que os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas em que é possível serem feitas observações diretas.

Adotou-se o estudo de caso do tipo múltiplos (Yin, 1989) através da análise dos contextos do Reino Unido, grupo de países pioneiro, Brasil e Portugal pela pouca investigação nessa área de estudo nesses países que, apesar do contexto econômico divergente, têm proximidade por razões históricas, diplomáticas e similaridades com o idioma e desejo de ter maior destaque e participação no comércio internacional.

Conforme Yin (1989), esse estudo classifica-se como “descritivo”, uma vez que é caracterizado pela descrição do padrão de eventos ao longo do tempo, baseando-se em teorias pré-determinadas.

A partir dos dados coletados, verificou-se que não há informações suficientes para dar concretude e tornar teorias as hipóteses criadas.

Isso por dois fatores principais: 1) Os países não têm muitas pesquisas sobre a própria indústria criativa, menos ainda sobre a internacionalização delas, como já exposto; 2) Os requisitos que avaliam a competitividade dos países variam de instituição para outra e foram evoluindo ao longo do tempo, abarcando novos critérios que tornam o parâmetro inseguro para análise, neste caso aqui tratado.

Contudo, foram também investigadas políticas públicas que estão sendo realizadas e sugestões que foram aplicadas em outros momentos político-socio-economicos ou em outros países que podem ser considerados para a criação de novas estratégias para o desenvolvimento voltado para o exterior dessas peculiares empresas.

Por isso, apesar de não ter obtido considerações sobre as hipóteses criadas, o estudo elaborado chama a atenção para os seguintes pontos:

- a) O crescimento da indústria criativa em todo o mundo promove não só desenvolvimento econômico, mas também tem um intenso poder de transformação social e de projetar o país internacionalmente;
- b) Sua internacionalização impacta positivamente os países de origem e de destino, embora suas empresas ainda tenham sentido muitos obstáculos para entrar no mercado exterior;
- c) Verificou-se que apesar dos benefícios de se estimular seu desenvolvimento e internacionalização, os governos têm tido dificuldade de investir nesse setor por todos os motivos que elencamos neste estudo;
- d) Os países, historicamente, buscam se destacar no comércio internacional e estimular essa indústria que, nas condições atuais, já cresce mais que vários ramos da economia, é um caminho possível para obter um posicionamento de maior força política no mercado internacional;
- e) Os organismos internacionais têm buscado promover debates para aumentar o nível de consciência e troca de experiências entre as nações como forma de apoiar o setor cultural e instigar maior desenvolvimento dos países, principalmente os menos desenvolvidos;
- f) Analisar as políticas públicas utilizadas por outros países ajudam os governantes a desenvolver as mais adequadas aos seus países, considerando o contexto social, econômico e político que vivem.

Conforme visto, há um processo de amadurecimento governamental para maiores investimentos no setor criativo que está acontecendo gradualmente. Enquanto isso, as empresas que, por sem qualquer apoio, conseguem se internacionalizar, montam a imagem do País no exterior e quando obtém sucesso no mercado externo, projetam o País de forma positiva.

Portanto, embora não tenha apresentado dados numéricos, esta investigação apresentou três grandes contribuições.

A primeira se associa à apresentação das políticas públicas utilizadas pelo Reino Unido, pelo pioneirismo, pelo Brasil e por Portugal, esses últimos de língua portuguesa de

maior destaque na cena internacional. E esse material serve de base tanto para novos estudos, quanto para novas políticas públicas.

A segunda trata de ter relacionado a internacionalização da indústria criativa com a vantagem competitiva das nações e desenvolvimento interno tanto no país de origem quanto no de destino.

A terceira contribuição é ter esclarecido o impacto da indústria criativa no Brasil e em Portugal e ter apresentado um panorama de como hoje é tratado e possibilidades que podem ser utilizadas para solucionar problemas atuais.

A última contribuição foi a sistematização de políticas públicas plausíveis e a maioria já aplicadas em outros países para internacionalização das empresas da área criativa. Assim, tanto o governo brasileiro como o português ou ainda em uma ação conjunta entre os dois, podem se beneficiar desse conteúdo e expandirem as políticas públicas para esse setor. Destaca-se aqui a possibilidade de foco na criação dessas novas demandas em fases de crise financeira.

O estudo possui limitações devido ao fato de que as políticas voltadas para a indústria criativa são recentes. Ademais, não foram identificadas políticas para a internacionalização desse setor de forma especializada.

Um aspecto adicional é que o fato de que indústrias criativas menores e maiores têm comportamento diverso em relação à sua internacionalização. Importante lembrar também que há diferentes composições de empresas dentro do conceito da indústria criativa (design, arquitetura, publicidade, softwares, gastronomia etc) e que cada uma delas têm obstáculos divergentes influenciando na motivação de buscar mercados no exterior.

Ainda sobre essas empresas, há fatores internos de desenvolvimento que não foram considerados nesse estudo de forma contundente em razão do foco no objeto de estudo.

Outra limitação é que há diversidade de indicadores considerados nos relatórios de rankings dos países no comércio internacional e que foram mudando ao longo do tempo a fim de ter elementos mais fidedignos.

Também há diferentes situações de ordem política, social e histórica que permeiam a busca pelo destaque do país no contexto mundial.



Uma limitação adicional está relacionada ao contexto social, econômico e político divergente dos países analisados neste estudo.

Por fim, outro aspecto a destacar como limitação está no uso de dados secundários que podem trazer erros que estão fora do alcance desta investigação, como por exemplo, incluindo imprecisões no processo de coleta original de seus dados.

Ao longo do desenvolvimento deste estudo identificaram-se questões correlatas que possibilitam futuras investigações para ampliar o entendimento da temática aqui tratada.

Há a possibilidade de pesquisas destinadas a compreender a relação entre a inovação e a criatividade no âmbito das empresas criativas e como estimular ainda mais a inovação.

Outra sugestão ainda seguindo a linha temática anterior, é realizar um estudo de caso das empresas mais inovadoras do mundo (não necessariamente do ramo cultural) para entender mecanismos para estimular os funcionários a se tornarem cada vez mais criativos.

E, por fim, um outro estudo válido seria o de estudo de caso do impacto de uma empresa criativa em uma cidade. Mesmo com muitas variáveis, seria bastante útil para ter ainda mais aproximação do impacto dessas empresas nas comunidades.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- Acedo J., F., & Florin, J. (2006). *An entrepreneurial cognition perspective on the internationalization of SMEs*. Journal of International Entrepreneurship 4(49). <https://doi.org/10.1007/s10843-006-0482-9>
- Acs, Z.J., Morck, R., Shaver, J.M. & Yeung, B. (1997). *The Internationalization of Small and Medium-Sized Enterprises: A Policy Perspective*. Small Business Economics 9: 7–20. <https://doi.org/10.1023/A:1007991428526>.
- Alem, A. C., & Cavalcanti, C. E. (2005). *O BNDES e o Apoio à Internacionalização das Empresas Brasileiras: Algumas Reflexões*. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, 12 (24): 43-76.
- Apex-Brasil. Sobre a Apex-Brasil. *Conheça a Apex-Brasil*. <http://www.apexbrasil.com.br/>.
- Avlonitis, G. J.; Salavou, H.E. (2007). *Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance*. Journal of Business Research, 60: 566-575.
- Barbosa, F. J. (2004). *A internacionalização do grupo Gerdau: um estudo de caso*. [Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro]
- Barrionuevo, F. A. (1997, abr-jun). *Política de comércio exterior e crescimento industrial no Brasil*. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, 37(2): 76-86.
- Bello, T. S. (2001). *Desempenho e inserção internacional das exportações do RS*. Documentos FEE, Fundação de Economia e Estatística Sigfried Emanuel Heuser, Porto Alegre, 46: 190.
- Bendassolli, P. F. (2010). *Indústrias Criativas. Unidade de Coordenação do Plano Tecnológico*. Documento de Trabalho nº 8. <http://www.pedrobendassolli.com/pesquisa/ic1.pdf>
- Bendassolli, P. F., Wood JR., T., Kirschbaum, C., & Cunha, M. P. (2009). *Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades*. Revista de Administração de Empresas [online], 49(1): 10-18. ISSN 0034-7590. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902009000100003>.
- Bianchi, C. G., & Borini, F. M. (2013). *Internacionalização da indústria criativa: o impacto do ambiente institucional*. Revista Pensamento e Realidade. 1-20.
- Bianchi, C. G.; & Figueiredo, J.C.B. (2016). *A Influência dos Mecanismos de Fomento no Processo de Internacionalização da Economia Criativa no Brasil: o caso da APEX no setor de arquitetura*. In: *Administração Pública e Gestão Social*, 8 (3): 174-186. <http://dx.doi.org/10.21118/apgs.v1i3.1024>
- Bielby, W., & Bielby, D. (1999). *Organizational Mediation of Project-Based Labor Markets: Talent Agencies and the Careers of Screenwriters*. American Sociological Review, 64(1): 64-85. <http://www.jstor.org/stable/2657278>.

Blythe, M. (2001). *The Work of Art in the Age of Digital Reproduction: The Significance of the Creative Industries*. JADE, 20 (2): 144-150.

Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production*. New York: Columbia University Press.

Bucha, A. I. (2011). *Empreendedorismo: Processo de aprendizagem de empreendedores*. Alpiarça: Cosmos.

Carvalho, M., & Rocha, A. (2002). Por que as empresas deixam de exportar: um olhar para a indústria brasileira de calçados. In: Rocha, Angela da. (Org.). *A internacionalização das empresas brasileiras: estudos de gestão internacional*. Rio de Janeiro: Mauad, p.119-140.

Cassiolato, J. E. & Lastres, H. M. M. (2007). *Inovação e sistemas de inovação: relevância para a área de saúde*. RECIIS, Rio de Janeiro, v.1, n.1, p.153-162, jan.-jun.

Catessamo, M.F., & Rua, O.L. (2015). *Inovação e Empreendedorismo em Angola – Contribuições para o desempenho das PME*. Porto/PT: Vida Econômica.

Cavusgil, T., & Zou, S. (1994). *Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures*. Journal of Marketing, 58(1), 1–21.

Cavusgil, S.T; Knight, G; & Reisenberger, J.R. (2010). *Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Chandra, Y., Styles, C. and Wilkinson, I. (2009). *The recognition of first time international entrepreneurial opportunities: Evidence from firms in knowledge-based industries*. International Marketing Review, 26 (1): 30-61. <https://doi.org/10.1108/02651330910933195>.

Chen, M., & Hambrick, D., C. (2017). *Speed, Stealth, and Selective Attack: How Small Firms Differ From Large Firms in Competitive Behavior*. Academy of Management Journal. 38(2): 453-482. <https://doi.org/10.5465/256688>.

Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press, Boston, MA.

Christensen, C. H., Rocha, A., & Gertner, R. K. (1987). *An empirical investigation of the factors influencing success of Brazilian firms*. Journal of International Business Studies, 18(3): 61-77.

Comunicação Millenium (2016). *Brasil e Portugal assinam acordo para a internacionalização de startups*. <https://www.institutomillenium.org.br/brasil-e-portugal-assinam-acordo-para-a-internacionalizacao-de-startups/>

Covin, J., & Slevin, D. (1989). *Strategic management of small firms in hostile and benign environments*. Strategic Management Journal, 10(1): 75–87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>.

Covin, J., & Slevin, D. (1991). *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16: 7–25.

Creative Clusters (2004). *Creative clusters*. [www.creativeclusters.co.uk](http://www.creativeclusters.co.uk).

Deloitte (2019). *Cultural and Creative Sectors Report*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/finance/ArtFinance%20-%20Creative%20industries%20-%20version%20v6.pdf>

Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). *The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship*. *Academy of Management Executive*, 19: 147–156.

DCMS (2005). *Creative Industries Economic Estimates, Statistical Bulletin and DEFRA Economics and Statistics*, London.

DCMS (2020). *UK's Creative Industries contributes almost £13 million to the UK economy every hour*. <https://www.gov.uk/government/news/uks-creative-industries-contributes-almost-13-million-to-the-uk-economy-every-hour#:~:text=New%20government%20figures%20show%20the,%C2%A3306%20million%20every%20day.&text=The%20Digital%20Sector%20contributed%20%C2%A3,cent%20of%20the%20UK%20economy>.

Direção-Geral das Atividades Económicas - DGAE (2018). *Indústrias Culturais e Criativas Sinopse 2018*. [https://www.dgae.gov.pt/gestao-de-ficheiros-externos-dgae-ano-2019/sinopse-industrias-culturais-e-criativas\\_2018-pdf.aspx](https://www.dgae.gov.pt/gestao-de-ficheiros-externos-dgae-ano-2019/sinopse-industrias-culturais-e-criativas_2018-pdf.aspx)

Dominguinhos, P. M. (1997). *O Processo de Internacionalização: A Experiência das Empresas Portuguesas*. Dissertação de Mestrado. ISEG – Instituto Superior de Economia e Gestão. Lisboa: Portugal.

Drucker, P. F. (1986). *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*. São Paulo: Pioneira.

Dunning, J. H. (1988). *The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions*. *Journal of International Business Studies*, Basingstoke, v. 19(1): 1-31.

Equipe Caminhos para o Futuro. (2015, dez). *Indústrias criativas são uma excelente maneira de conduzir um país para fora de qualquer dificuldade* [versão eletrônica]. Revista Galileu. <http://revistagalileu.globo.com/Caminhos-para-o-futuro/Desenvolvimento/noticia/2015/12/industrias-criativas-sao-uma-excelente-maneira-de-conduzir-um-pais-para-fora-de-qualquer-dificuldade.html>

Eriksson, K., & Johanson, J. (1997). *Experiential knowledge and cost in the internationalization process*. *Journal of international Business Studies*, 28(2): 337–360.

Felipelli, 2018. *O que eu tenho que eles não têm – As competências que os robôs não dominam... ainda*. <https://fellopelli.com.br/o-que-eu-tenho-que-eles-nao-tem/>

- Firjan. (2011). *A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil* – Edição 2011. <http://migre.me/ewgT8>
- Firjan. (2019). *Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil*. Estudos para o desenvolvimento do Rio de Janeiro.
- Fleming, T. (org.) (2018). *Guia Brasil-UK de Práticas Compartilhadas em Economia Criativa 2018*. A Economia Criativa Brasileira: Análise da Situação e Avaliação de Empreendedorismo Social e Criativo Financiado pelo Newton Fund. Parceria British Council e SEBRAE.
- Fonseca, A. N. W. (2017). *A abordagem Cross Innovation e as Indústrias Criativas: um estudo de caso na cidade de Lisboa em Portugal*. 25ª Conferência ANPROTEC de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação. Cuiabá/MT, Brasil.
- Fontes, M., & Coombs, R. (1997). *The coincidence of technology and market objectives in the internationalisation of new technology-based firms*. International Small Business Journal, 15 (4): 14-35.
- Frank, H.; Kessler, A. & Fink, M. (2010, abr). *Entrepreneurial Orientation and Business Performance - A Replication Study*. Schmalenbach Business Review, 62: 175-198, SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1604118>
- Freeman C. (1994). *Critical survey - The economics of technical change*. Cambridge Journal of Economics, 18 (5): 463- 514. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.cje.a035286>
- Fundação Serralves (2015). *Estudo Macroeconómico para o Desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na Região do Norte*. [https://www.igac.gov.pt/documents/20178/558198/industriasciativas\\_CCDD-N-1.pdf/3f9e1f14-6d8a-4598-9ed7-ef2dfc1226aa](https://www.igac.gov.pt/documents/20178/558198/industriasciativas_CCDD-N-1.pdf/3f9e1f14-6d8a-4598-9ed7-ef2dfc1226aa).
- Gençtürk, E. F.; Kotabe, M. (2001). *The effect of export assistance program usage on export performance: a contingency explanation*. Journal of International Marketing, Chicago, 9 (2): 51-68.
- Gonçalves, R.; Baumann, R. ; Prado, L. C. D. ; & Canuto, O. (1998). *A nova economia internacional: uma perspectiva brasileira*. Rio de Janeiro: Campus.
- Hess, F. (2020). *Economia Criativa em números: o setor que mais cresce na economia global*. <https://www.dci.com.br/empreendedorismo/economia-criativa/6167/>
- Howkins, J. (2001). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. London: Penguin.
- Iglesias, R. M., & Veiga, P. M. (2002). Promoção de exportação via internacionalização das firmas de capital brasileiro. In: Pinheiro, A. C. , Markwald, R., Pereira, L. V. *O desafio das exportações*. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), 367-446.

- Jacoski, C. A.; Dallacorte, C.; Bieger, B. N.; Deimling, M.F. (2014). *Análise Do Desempenho Da Inovação Regional - Um Estudo De Caso Na Indústria*. Revista de Administração e Inovação. 11 (2): 71-88. Universidade de São Paulo São Paulo, Brasil.
- Jones, M. V.(1999). *The internationalization of small high-technology firms*. Journal of International Marketing, 7 (4): 15p.
- Jones, P. (2004). *Creative industries: economic contributions, management challenges and support initiatives*. Management Research News, 27 (11/12): 134-41.
- Johanson, J.; & Wiedersheim-Paul, F. (1975). *The internationalization of the firm — four swedish cases*. The Journal of Management Studies, 305-322.
- Knight, G. A. (1997). *Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation*. Journal of Business Venturing, 12(3): 213-225.
- Kolb, B. M. (2005). *Entrepreneurship for the Creative and Cultural Industries: Mastering Management in the Creative and Cultural Industries*. A Journal of Entrepreneurship in the Arts. 5 (1): 37-38.
- Kotler, P.; Armstrong, G. (2008). *Princípios de marketing*. Pearson Educação.
- Kotabe, M. & Czinkota, M. R. (1992). *State government promotion of manufacturing exports: a gap analysis*. Journal of International Business Studies, Washington, Fourth Quarter, 23 (4): 637-658.
- Kovacs, E.P., Oliveira, B.R.B., & Moraes, W.F.A. (2012). Internationalization Processes of Brazilian Companies: A Framework Proposition. In: Marinov M.A., Marinaova S.T. (eds) *Impacts of Emerging Economies and Firms on International Business*. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137032546\\_8](https://doi.org/10.1057/9781137032546_8).
- Kropp, F., Lindsay, N.J. & Shoham, A. (2008). *Entrepreneurial orientation and international entrepreneurial business venture startup*. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 14 (2): 102-117. <https://doi.org/10.1108/13552550810863080>.
- Lantau Business Answers (2020). *A indústria criativa da China abraça novas oportunidades em meio à pandemia*. <https://www.lantau.com.br/post/a-ind%C3%BAstria-criativa-da-china-abra%C3%A7a-novas-oportunidades-em-meio-%C3%A0-pandemia>
- Leite, P. R. (2018). Industrias culturais e criativas em Portugal. In: *Las industrias culturales y creativas en iberoamerica evolucion y perspectivas*. 367-384.
- Li, J., & Guisinger, S. (1991). *Comparative Business Failures of Foreign-Controlled Firms in the United States*. Journal Internataional of Bussiness Studies, 22, 209–224. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490300>.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. (1996). *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*. Academy of Management Review, 21: 135–172.

- Lundvall, B. (1985). *Product innovation and userproducer interaction*. Industrial Development Research Series (31). Aalborg: Aalborg University Press.
- Maia, P. (coord.) (2000). *Deslocalização de empresas e emprego*. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional (OEFP), 190p.
- Martens, C. D. P. & Freitas, H. (2007). *Orientação empreendedora e a internacionalização das organizações*. Revista Eletrônica Gianti. Porto Alegre. Brasil.
- Martens, C. D. P.; Freitas, H.; Boissin, J. P. (2010). *Orientação Empreendedora: Revisitando Conceitos E Aproximando Com A Internacionalização Das Organizações*. Revista da Micro e Pequena Empresa. 4 (1): 112-126. Campo Limpo Paulista/SP, Brasil.
- Miller, T. 2002. *A view from a fossil: The new economy, creativity and consumption—Two or three things I don't believe in*. International Journal of Cultural Studies 7:55–65.
- Miller, D. (2009). Can natural Luddites make things explode or travel faster? The new humanities, cultural policy studies, and creative 980 industries. In *Media Industries: history, theory and method*, ed. J. Holt and A. Perren, 184–98. Malden, MA: Blackwell.
- Miller, D. (1983). *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*. Management Science, 29(7), 770–791.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1978). *Archetypes of strategy formulation*. Management Science, 24(9), 921-933
- Miller, D. and Friesen, P.H. (1982) *Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum*. Strategic Management Journal, 3: 1-25. <https://doi.org/10.1002/smj.4250030102>
- Miles, R. E.; Snow, C. C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill.
- Moreira, U. (2012). *Teorias do comércio internacional: um debate sobre a relação entre crescimento econômico e inserção externa*. Brazilian Journal of Political Economy, 32(2), 213-228. <https://dx.doi.org/10.1590/S0101-31572012000200004>
- Naldi, L., Nordqvist, M., Sjöberg, K., & Wiklund, J. (2007). *Entrepreneurial Orientation, Risk Taking, and Performance in Family Firms*. Family Business Review, 20(1), 33–47. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00082.x>
- NASAA (National Assembly of State Arts Agencies) (2020). *Facts & Figures on the Creative Economy*. [https://nasaa-arts.org/nasaa\\_research/facts-figures-on-the-creative-economy/](https://nasaa-arts.org/nasaa_research/facts-figures-on-the-creative-economy/)
- Nelson, R. (editado por) (1993). *National innovation systems: A comparative analysis*. New York: Oxford University Press.
- Oliveira, J. (2019, dez) . *Sob ataque de Bolsonaro, Cultura defende seu impacto na economia com receita de 170 bilhões de reais* [versão eletrônica]. El país.

<https://brasil.elpais.com/cultura/2019-12-27/sob-ataque-de-bolsonaro-cultura-defende-seu-impacto-na-economia-com-receita-de-170-bilhoes-de-reais.html>

OMC. (2013). *Organização Mundial do Comércio*. Retirado de [http://www.wto.org/english/thewto\\_e/whatis\\_e/tif\\_e/tif\\_e.htm](http://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/tif_e.htm) em 5-04-2013

Okpara, J. O., & Koumbiadis, N. J. (2009). *Strategic export orientation and internationalization barriers : evidence from SMEs in a developing economy*. Journal of International Business and Cultural Studies, nº1(1), p.1–10.

Park, S.(2014). *Innovation policy and strategic value for building a cross-border cluster in Denmark and Sweden*. Journal AI & Society, 27 (3): 363-375.

Pati, C. (2017). *Se você tiver estas habilidades, robôs não vão roubar seu emprego*. Revista Exame Online. <https://exame.com/carreira/se-voce-tiver-estas-habilidades-robos-nao-va-roubar-seu-emprego/>

Pearce, J. A.; Fritz, D. A.; Davis, P. S. (2010). *Entrepreneurial Orientation and the Performance of Religious Congregations as Predicted by Rational Choice Theory*. Entrepreneurship Theory and Practice, 34 (1): 219-248.

Pereira, J.R.; Zilli, J.C.; Vieira, A.C.P.; & Volpato, D. (2018, abr/jun). *Internacionalização empresarial: fatores determinantes para a tomada de decisão*. Brazilian Journal of Development, 4 (2): 462-471, Curitiba/PR: Brasil.

Porter, M. (1989). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus.

Quintela, P.; & Ferreira, C. (2018). *Indústrias culturais e criativas em Portugal: um balanço crítico de uma nova 'agenda' para as políticas públicas no início deste milénio*. Revista Todas as Artes. Porto. 1 (1): 88-110.

Reis, A.C. F. (org.) (2008). *Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento*. São Paulo: Itaú Cultural.

Rocha, A. (2003). Por que as empresas brasileiras não se internacionalizam? In: Rocha, Angela da. (Org.). *As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras*. Rio de Janeiro: Mauad. 13-28.

Rocha, A.; Blundi, M. D. S.; & Dias, V. T. (2002). O que Aconteceu às Empresas Exportadoras da Década de 70. In: Rocha, A. *A Internacionalização das Empresas Brasileiras: Estudos de Gestão Internacional*. Rio de Janeiro: Mauad: 63-83.

Rosa, P. R. (2006). *Internacionalização da Empresa MarcoPolo SA: um estudo de caso*. [Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul].

Rosa, P. R.;& Rhoden, M. I. S. (2007A). *Internacionalização de uma empresa brasileira: um estudo de caso*. Revista Eletrônica de Administração, 13 (9): 684-704. <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/39990>

Rosa, P. R.;& Rhoden, M. I. S. (2007B). *Políticas Públicas Brasileiras de Incentivo à Internacionalização de Empresas – Em que Medida Podem ter Influenciado o Caso de*



*Uma Multinacional Gaúcha?*. In: XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 22 a 26 de Setembro de 2007.

Roselino, J. E.; & Diegues, A. C. (2006). A Constituição de Redes Produtivas Globais e a Internacionalização da Indústria de Software. In: *Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração (ANPAD)*, 30, Salvador/BA. Anais.

Rosenberg, N. (1983). *Inside the Black Box: Technology and Economics*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511611940>

Sandberg, Birgitta. (2002). *Creating the market for disruptive innovation: Market proactiveness at the launch stage*. Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing. <https://doi.org/11.184-196.10.1057/palgrave.jt.5740076>.

Sayão, B. (2020). *ONU declara 2021 o Ano Internacional da Economia Criativa*. <https://dica.digital/economia/onu-declara-2021-o-ano-internacional-da-economia-criativa/>

Schumpeter, J. A. (1982). *A Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1982.

Schumpeter, J. A. (1997). *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Série os Economistas, São Paulo: Editora Nova Cultural.

SECEX – Secretaria de Comércio Exterior. *Evolução do comércio exterior brasileiro – de 1950 a 2006* (Janeiro).

Silva, A. B. (2015). *Economia Criativa: As Características Socioculturais Dos Públicos Consumidores Das Artes Plásticas*, Santo Ângelo – Rio Grande Do Sul. [Monografia. Universidade Federal do Pampa, *Campus São Borja/RS*]

Simões, V. C. (1997). *Internacionalização das Empresas Portuguesas: Que papel para a cooperação?*. Economia & Prospetiva.

Singer, T. O., & Czinkota, M. R. (1994). *Factors associated with effective use of export assistance*. Journal of International Marketing, Chicago, 2 (1): 53-71, <https://doi.org/10.1177/1069031X9400200104>

Steffen, C. (2013). *Comunicação, Publicidade, Indústria Criativa e Empreendedorismo: problematizando e construindo um projeto de pesquisa sobre suas interfaces*. V Seminário Internacional de Pesquisa em Comunicação da UFSM. <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/513/2019/05/artigo-cesar-steffen.pdf>

Subramanian, A.; & Nilakanta, S. (1996). *Organizational Innovativeness: Exploring the Relationship Between Organizational Determinants of Innovation, Types of Innovations, and Measures of Organizational Performance*. Omega. 24: 631-647. [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(96\)00031-X](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(96)00031-X).

Tidd, J.; Bessant, J. & Pavitt, K. (2001). *Gestão da inovação: Integração das mudanças tecnológicas, de mercado e organizacionais* (2ª edição). Lisboa: Monitor - Projetos.

UNCTAD (2010). *Creative Economy Report 2010*. United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organisation. [http://unctad.org/en/docs/ditctab20103\\_en.pdf](http://unctad.org/en/docs/ditctab20103_en.pdf).

UNCTAD. (2005). *World Investment Report 2005*. <<http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=2441&lang=1>>.

UNCTAD (2018). *Creative economy report 2018*. Geneva: UNCTAD. United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organisation. [https://unctad.org/system/files/official-document/ditcted2018d3\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditcted2018d3_en.pdf)

Valiati, L. & Heritage, P. (2018). *Economia criativa e disparidades: inspirações e desafios do Cool Britain para um Brasil Criativo*. Revista Do Centro De Pesquisa e Formação. 6: 104-127.

Veiga, L. F. A.; Rocha, A. (2003). Expansão internacional de grandes empresas: estabelecendo relacionamentos no mercado internacional. Angela da Rocha (Org.). In: *As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras*. Rio de Janeiro: Mauad, 163-210.

Veiga, P. M. (1999, jul/set). *As transformações na indústria e as exportações brasileiras*. Revista Brasileira de Comércio Exterior, Rio de Janeiro, 60: 12-23.

Venkatraman, N. (1989). *The concept of fit in strategy research: toward verbal and statistical correspondence*. Academy of Management Review, 14 (3): 423-444.

Vianna, M.; Vianna, Y.; Adler, I. K.; Luena, B. & Russo, B. (2013). *Design thinking: Inovação em negócios*. Rio de Janeiro: MJV.

Vila, Natalia & Küster-Boluda, Inés. (2007). *The importance of innovation in international textile firms*. *European Journal of Marketing*. 41: 17-36. <https://doi.org/10.1108/03090560710718094>.

Wa, A. N. (2015). *As indústrias criativas no Reino Unido: Revelações da série Harry Potter*. 1ª edição. [https://www.c2magazine.mo/PT/report\\_info/121/89.html](https://www.c2magazine.mo/PT/report_info/121/89.html)

Welch, L. S., & Luostarinen, R. (1988). *Internationalization: evolution of a concept*. Journal of General Management, 14(2): 34-64.

Windeler, A, Sydow, J (2001). *Project networks and changing industry practices: Collaborative content production in the German television industry*. Organization Studies 22 (6): 1035–1061.

Winkel, D.; Vanevenhoven, J.; Yu, A.; & Bronson, J. (2013). *The Invisible Hand in Entrepreneurial Process: Bricolage in Emerging Economies*. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, 17 (4/5/6): 214-223.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). *Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach*. Journal of Business Venturing, 20(1): 71–91.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.001>

Wiklund, J. (1999). *The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship*. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 24 (1): 37-48.

Wiklund, J. (1998) *Entrepreneurial orientation as predictor of performance and entrepreneurial behaviour in small firms - longitudinal evidence*. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, <http://www.babson.edu/entrep/fer/papers98/index98/index98.html>.

Wiseman, A. (2014). *UK creative industries launch federation*. <https://www.screendaily.com/territories/uk-ireland/uk-creative-industries-launch-federation/5080265.article>.

World Bank. 2006. *2006 Information and Communications for Development : Global Trends and Policies*. Washington, DC: World Bank. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/6967> License: CC BY 3.0 IGO.

Yin, R. K. (1989). *Case Study Research - Design and Methods*. Sage Publications Inc., USA.

Zahra, S., & Covin, J. G. (1995). *Contextual influences on the corporate entrepreneurship performance relationship: A longitudinal analysis*. *Journal of Business Venturing*, 10(1): 43–58. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00004-E](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00004-E)

Zahra, S., & Garvis, D. (2000). *International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility*. *Journal of Business Venturing*, 15: 469–492.

Zahra, S. A. (1993). *A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior: A Critique and Extension*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(4): 5–21. <https://doi.org/10.1177/104225879301700401>

Zahra, S. A. (2008) *Being entrepreneurial and market driven: implications for company performance*. *Journal of Strategy and Management*, 1(2): 125-142.