



**UNIBRASIL**

**FUTURO**



O Projeto tem como objetivo a manutenção de um canal permanente de divulgação e discussão de ideias, ou seja, pensar o Brasil que queremos para nós, para nossos alunos, para nossos filhos, para a comunidade.

# ARTE E CULTURA:

## parceiros são fundamentais?

Parcerias são elementos fundamentais na vida, em todos os níveis, desde o pessoal até o social, passando pelo empresarial. Elas surgem com o propósito de gerar sinergias e capacidades que cada um dos parceiros não possui individualmente, permitindo que eles, como parceiros, possam alavancar seus empreendimentos a outros patamares de desempenho. Parcerias existem em todos os ramos de atividade e têm um papel fundamental para o desenvolvimento da cultura de uma nação.

Desde tempos imemoriais, o homem descobriu que caminhar sozinho pelo mundo era uma tarefa muito mais difícil que viver em grupos. Viver como um indivíduo isolado exige o conhecimento e a prática de múltiplas habilidades, dado que o indivíduo precisa dar conta de todas as tarefas para sua sobrevivência e sua prosperidade. Ao viver em grupos, o homem constatou que era possível uma especialização de tarefas. Mesmo no cumprimento das mesmas atividades, era possível um revezamento entre eles, dando-lhes mais tempo livre para ocupar-se de outras coisas. Com a evolução das sociedades, a especialização das atividades levou ao surgimento das tribos que deixaram de ser nômades, caçadoras e coletoras, dando lugar àquelas que cultivavam o solo, comercializavam o excedente de produção, estabeleciam uma logística de produção, consumo e venda, dando origem a uma prosperidade social crescente.

Esse, em sentido amplo, é o conceito da parceria, que se estendeu ao mundo dos negócios e hoje em dia é tão praticado mundo afora. Parceria é estabelecida por meio de contratos, por meio de convênios, assinaturas, garantias, reconhecimentos de firmas, cartórios e, sobretudo, com muita confiança. Parceria que é parceria é uma via de mão dupla, na qual a confiança circula livremente de um lado a outro. Claro, confiança cega é algo que não é recomendável, notadamente no mundo dos negócios, mas uma confiança pautada em balizadores concretos e muita determinação é o que se espera em uma parceria. Sob a ótica de uma análise de posicionamento estratégico, as parcerias surgem quando o mundo oferece oportunidades e duas ou mais organizações não possuem as

AUTOR:

José Roberto Frega -  
professor do Departamento  
de Administração Geral e  
Aplicada da Universidade  
Federal do Paraná (UFPR);  
mestre e doutor em  
Administração.

competências necessárias para aproveitar essas oportunidades. Cada qual possui um conjunto distinto de competências, insuficiente por si só para se estabelecer naquele novo negócio. Com uma parceria, essas competências complementares podem colaborar de forma sinérgica, aproveitando a oportunidade de negócio e estabelecendo uma relação ganha-ganha.

Vamos divagar um pouco pelo mundo da estratégia: os professores Prahalad, C. K. e Hamel, G., em sua obra *A Competência Essencial da Corporação* (In: Montgomery, e Porter. *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, p 293-316, 1998), discorreram sobre as competências essenciais (ou, em inglês, *core competencies*) que eles definem como 1) deve prover acesso a uma variedade de mercados; 2) deve fazer uma contribuição significativa para a percepção de valor do cliente; e 3) deve ser difícil de ser imitada pelos competidores, o que normalmente se obtém combinando uma variedade de tecnologias individuais e habilidades de produção. E o que tem isso a ver com as parcerias? Bem, ao desenvolver uma competência essencial, a organização também ficará com um ativo valioso que pode alavancar seus negócios se usado em sinergia com outros ativos valiosos. É aí que entram as parcerias. Na busca pela especialização, especialmente neste nosso mundo que é dirigido pelas inovações, as atividades costumam começar por nichos de mercado. À medida em que esses nichos vão sendo atendidos em maior número, e as tecnologias vão se consolidando, isso passa a formar um regime majoritário naquela atividade. A especialização, como vimos anteriormente, é um saber fazer algo específico de forma bastante intensiva e com qualidade superior aos demais. Isso é visto de forma distintiva pelos clientes, dando ao especialista uma percepção de valor aumentado. Todavia, a sua atividade se resume a um nicho específico nos negócios. A sua fatia daquele mercado será limitada por suas próprias competências. Para que possa alavancar a sua participação no mercado, é necessário constituir parcerias com alguém que tenha habilidades distintas das suas.

Vejamos, agora, como se pode compreender a cultura. Na antropologia e na visão de Edward Tylor, a cultura é “todo aquele complexo que inclui o conhecimento, as crenças, a arte, a moral, a lei, os costumes e todos os outros hábitos e capacidades adquiridos pelo homem como membro da sociedade” (TYLOR, E. *Primitive Culture: researches into the development of mythology,*

*philosophy, religion, language, art, and custom*. London: John Murray, 1920). Apesar de sofrer críticas, essa definição serve aqui aos nossos propósitos. A cultura, junto com a língua, a origem e a religião, forma os esteios de uma nação. É impossível imaginar uma nação sem a sua cultura, assim como é impossível imaginar uma pessoa sem a sua história e o seu aprendizado ao longo de sua trajetória de vida. Assim sendo, pode-se compreender a valor da cultura dentro de uma sociedade, ainda que essa mesma sociedade não se dê conta disso. A valorização da cultura é uma das formas de promoção da cidadania e valorização da nação e da sociedade.

Eno mundo das *W* artes e da cultura, como são possíveis as parcerias? O que cada parceiro, nesse contexto, busca obter? Analisemos cada um dos lados de uma possível parceira separadamente: de um lado, imaginemos uma entidade que promova a cultura e, do outro, alguma empresa que deseje investir em cultura. A entidade promotora da cultura certamente terá competências nessa área; conhecerá as belas artes, os textos clássicos, a sabedoria popular, e essa será a sua

especialidade. Terá um notório e distintivo saber nessa área, levando a população a perceber o valor ali presente. Por outro lado, se a sua especialidade é a cultura, para que alavanque a sua atuação no mercado, é necessário que faça uma parceria com algum investidor (chamemos-lo assim, em um primeiro momento) que tenha a competência financeira. E o que leva esse investidor a buscar uma parceria na área da cultura? Normalmente é uma motivação pessoal do CEO da empresa ou uma ação de marketing que busca uma valorização da marca de sua empresa ligando-a à cultura. Uma vantagem mais óbvia é a redução do valor dos impostos devidos, mediante a utilização de um dos inúmeros benefícios fiscais hoje existentes (p. ex. Lei Rouanet de incentivo à cultura). O apoio de instituições a projetos culturais possui legislação específica nos níveis federal, estadual e municipal, e é tão importante que recebe um nome próprio: mecenato. O termo “mecenat” tem sua origem no nome de um conselheiro do Imperador romano Augusto chamado Gaius Cilnius Maecenas, rico administrador dos bens de sua própria família e que, quando se aposentou, patrocinou e apoiou seu círculo literário, que incluía nomes como Horácio e Virgílio, grandes poetas romanos do seu tempo. Mas, à parte e ao par dessa vantagem tributária, é importante destacar que uma empresa que faça o patrocínio cultural terá sua imagem vinculada àquela que foi patrocinada, ou seja, ganha um benefício intangível que se traduz num reforço de sua própria marca e numa forma diferenciada dos clientes enxergarem a empresa. A percepção é de que se a cultura é uma coisa boa e se essa empresa patrocina a cultura, então essa empresa é uma coisa boa. Na verdade, esse é um silogismo, pois toma parte dos atos de um ser (patrocinar a cultura) como representativo do ser em si (ser uma

empresa boa), o que não necessariamente é verdade, mas é como funciona a percepção. Todavia, como diz a famosa frase atribuída a Abraham Lincoln, “Pode-se enganar a todos por algum tempo; pode-se enganar alguns por todo o tempo; mas não se pode enganar a todos todo o tempo”, as parcerias de longo prazo só se sustentam quando existe uma consonância de motivações e interesses de parte a parte, o que é reconhecido pelos clientes e gera valor agregado.

Um benefício menos evidente é que, via de regra, os artistas são formadores de opinião, o que leva a uma alavancagem superior do investimento na ação cultural. Agora, a coisa fica boa mesmo é quando a empresa que patrocina, a mecenas, assume de corpo e alma o investimento. Tudo bem, as empresas não possuem alma, mas seus avatares, que são o CEO e o conselho de administração, sim. Se eles forem entusiasmados mecenas, como o velho Gaius na Roma antiga, colocarão a sua empresa em um patamar diferenciado, farão com que a sua marca seja lembrada de forma distintiva e, sobretudo, estarão colaborando de forma ativa para que se construa uma sociedade melhor. ■