

## ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS, DINÂMICAS INFORMACIONAIS E IDENTIDADE DE MARCA NA ECONOMIA CRIATIVA

Vladimir Sibylla Pires<sup>1</sup>  
Sarita Albagli<sup>2</sup>

### RESUMO

Este estudo centra-se nas dinâmicas informacionais envolvidas nos esforços de construção de identidades de marcas fortes na economia criativa. Tais identidades são aqui assumidas como fontes privilegiadas de vantagens competitivas sustentáveis na contemporaneidade, a expressarem ideias-força dispersadas na sociedade. Os coletivos responsáveis por tais dinâmicas consubstanciam-se em centrais de criatividade e se valem de redes sociocriativas originadas das interações comunicacionais empreendidas entre seus grupos de trabalho internos e os atores e grupos sociais externos a elas. Considera-se a informação como fenômeno sociocultural e em sua dimensão performativa, deslocando-se a ênfase das questões processuais e técnicas relacionadas com o tratamento documental para a dimensão das relações humanas, o intercâmbio de informações e o agir comunicativo. Vale-se da abordagem poliepistêmica da Ciência da Informação, associando-se suas dimensões meta-informacional, infra-estrutural e semântico-discursiva a estudos de cultura organizacional, redes sociais e filosofia da linguagem (pragmática). Apresenta-se uma pesquisa empírica realizada em uma empresa da indústria da moda (Osklen), complementada por entrevistas com duas outras empresas da economia criativa. Faz-se uma primeira aproximação entre aquela e o instrumental teórico-metodológico sugerido.

**Palavras-chave:** Identidade de Marca. Economia Criativa. Centrais de Criatividade. Abordagem Poliepistêmica das Dinâmicas Informacionais.

### 1 INTRODUÇÃO<sup>3</sup>

Os principais objetivos desta pesquisa foram: de um lado, compreender e caracterizar as estratégias e dinâmicas utilizadas na economia criativa para busca, uso e comunicação de informação, conhecimento e inspiração relevantes à construção de identidades de marca como fontes de vantagem competitiva sustentável; de outro, olhar este processo sob o prisma da Ciência da Informação, ao adotar o pressuposto que, em tais estratégias e dinâmicas, informação e conhecimento são fatores cruciais.

---

<sup>1</sup> Museólogo - Mestre em Ciência da Informação – PPGCI UFF/IBICT - vladimir@osklen.com.br

<sup>2</sup> Professora-pesquisadora – IBICT - Doutora em Ciências – UFRJ - sarita.albagli@gmail.com

<sup>3</sup> Esta comunicação é uma síntese da pesquisa de mestrado homônima, realizada sob orientação da professora-doutora Sarita Albagli no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (IBICT-UFF).

Seu desenvolvimento partiu da percepção de três grandes movimentos no mundo contemporâneo: (a) a busca cada vez mais forte e generalizada, por segmentos da sociedade, de valores alternativos aos que nos guiaram até hoje; (b) a busca frenética, por parte das empresas, pela inovatividade (capacidade, mentalidade e/ou cultura de inovação / renovação permanente); (c) por fim, e diretamente relacionado ao advento das tecnologias de informação e comunicação e aos outros dois movimentos mencionados, o incremento de um tipo de empreendedorismo tendo arte, cultura e criatividade como processo e produto final.

A partir dessas percepções, foram desenvolvidos três grandes grupos de premissas:

(1) do ponto de vista das transformações nos ambientes social e produtivo, observa-se o gradual desmantelamento do paradigma fordista, engendrando transformações também no que tangem os indivíduos, o mundo do trabalho, a sociedade do consumo e o papel da cultura e da criatividade na economia contemporânea (HARVEY, 1993);

(2) do ponto de vista das empresas, em particular as atuantes na economia criativa, observa-se o desenvolvimento de novas estratégias e dinâmicas para se lidar com a informação e o conhecimento, assim como novos mecanismos de diferenciação no mercado para garantir a referida inovatividade, responder ao desejo da sociedade por (auto)expressão e resgate de valores alternativos, bem como fazer frente às transformações impostas pela nascente economia criativa;

(3) por fim, do ponto de vista das transformações no papel da informação e do conhecimento no mundo contemporâneo, observa-se uma mudança de ênfase nos estudos em informação e, em particular, da Ciência da Informação.

A metodologia do estudo baseou-se em quatro frentes complementares:

(1) levantamento bibliográfico de três eixos temáticos: pós-fordismo e o advento da economia criativa; cultura organizacional, redes sociais e filosofia da linguagem (pragmática) em uma abordagem poliepistêmica<sup>4</sup> da Ciência da Informação; e as relações entre ambos com as estratégias empresariais e as dinâmicas organizacionais voltadas à construção de identidades de marcas como fontes de vantagens competitivas na contemporaneidade;

(2) realização de pesquisa empírica em uma empresa atuante na economia criativa – a grife carioca Osklen – com vistas a levantar estratégias, dinâmicas e práticas concretas de busca,

---

<sup>4</sup> Adotamos aqui a palavra “poliepistêmica” exclusivamente com o intuito de designar uma abordagem pautada pela utilização de aparatos teóricos de disciplinas diversas, aplicados em planos distintos do fenômeno analisado (no nosso caso, o informacional), porém de forma inquestionavelmente integrada..

uso e comunicação de informação, conhecimento e inspiração voltados para a construção de vantagens competitivas através de sua identidade de marca;

(3) confrontação dessas percepções com outro mapeamento realizado com dois empreendedores igualmente atuantes na economia criativa com vistas a verificar em que medida as dinâmicas e práticas informacionais próprias a uma empresa poderiam, na verdade, ser também detectadas em outros tipos de coletivos criativos;

(4) caracterização, ao final, do coletivo da Osklen como uma central de criatividade, associada a uma rede sociocriativa, e a leitura de suas dinâmicas informacionais sob o arcabouço teórico e metodológico sugerido por uma abordagem poliepistêmica da CI, na qual relacionamos suas dimensões meta-informacional, infra-estrutural e semântico-discursiva com estudos de cultura organizacional, redes sociais e filosofia da linguagem (pragmática).

## **2 A EMERGÊNCIA DA ECONOMIA CRIATIVA, O PAPEL DA IDENTIDADE DE MARCA E AS DINÂMICAS INFORMACIONAIS**

Neste item, procuramos apresentar – de maneira alguma exaustiva – o contexto de emergência de alguns elementos que passaram a compor a contemporaneidade e seu imaginário: informacionalismo (CASTELLS, 2006), imaterialidade (GORZ, 2005), flexibilidade (HARVEY, 1993), multiplicidade e virtuosismo (VIRNO, 2001), nomadismo (MAFFESOLI, 2001) etc. Um ambiente conformado por – e conformador de – estilos de vida alternativos àquele associado à ética do trabalho fordista, cuja proliferação vem sendo facilitada pelas transformações derivadas da passagem ao pós-fordismo, assim como pela crise de valores daí decorrente.

Mais especificamente, procurou-se apresentar sobre o que o capital repousa sua ação hoje em dia, a partir do que ele realiza seus agenciamentos e pode levar adiante seu *ethos* empreendedimentista. A ideia que aqui perseguimos enfatizou, assim, o papel que as indústrias criativas vêm exercendo nas estratégias de reestruturação do capital, percebido no resgate – primordialmente, porém não exclusivamente – de valores associados a uma boemia artística empreendedora (EIKHOF; HAUNSCHILD, 2006), bem como na mobilização de imaginários diversos e capacidades cognitivas e comunicacionais de seus participantes.

Considerando que, na verdade, a transição dos sistemas de acumulação Anteriormente mencionados ainda se encontra em andamento em todo o mundo, podíamos facilmente detectar a existência de modelos produtivos diversos – e códigos de ética, sistemas de valores e imaginários a eles associados – convivendo no tempo e no espaço. Muitas vezes lado a lado, de forma

integrada e complementar; algumas, de forma completamente antagônica. Por conta da complexidade do quadro que se apresentava, optamos por nos restringir a um recorte propiciado pela ênfase nas transformações ocorridas ao redor da relação sujeito/trabalho (e, por extensão, aos valores e imaginários a ela associados), em particular as decorrentes da passagem da materialidade do industrialismo à imaterialidade do informacionalismo. Tudo isso de modo a vislumbrarmos, mesmo que de forma simplificada e incompleta, parte do novo espírito do capitalismo atualmente em andamento.

Adotamos aqui a noção de economia criativa, por acreditarmos que as práticas informacionais e comunicacionais nessas indústrias constituem uma centralidade nessa economia. Essa foi também a nomenclatura adotada pelo Banco Mundial, ao considerar que a economia e as indústrias criativas já representam 7% do PIB mundial e configuram um setor que deverá crescer a uma taxa média de 10% nos próximos 10 anos, mais do que os setores tradicionais (MIGUEZ, 2007).

Proposição de meados da década de 1990, a economia criativa surge no contexto de revitalização do capital após a crise estrutural que se tornou evidente a partir da década de 1970, designando o conjunto daquelas empresas que têm na arte, na cultura, na criatividade, no saber vivo e diário, na cotidianidade o seu processo produtivo e seu produto final, ao mesmo tempo. Desenvolve-se no contexto de desmaterialização do trabalho, de conformação de uma economia da informação, do conhecimento e do aprendizado, assim como de dinamização de uma cultura de consumo ao redor de estilos de vida alternativos ao estilo de vida do mundo fordista, em que as habilidades cognitivas e comunicacionais emergem como novos fatores de produção.

Para essas empresas, suas identidades de marca passam a constituir uma das principais fontes de construção de vantagens competitivas na contemporaneidade, externalizando ideias-força captadas na sociedade por processos produtivos e comunicativos diversos. Informações e conhecimentos – em particular os de base vivencial e relacional (GORZ, 2005), mas também os de caráter acontecimentalista<sup>5</sup> (LAZZARATO, 2006) – são, desta forma, centrais para a elaboração dessas identidades de marcas.

---

<sup>5</sup> O acontecimento, para Deleuze, é um possível que não existe *a priori*, ele precisa ser criado. Além disso, traz à luz, ao mesmo tempo, o que há de intolerável em uma época e o que há de novo em termos de possibilidades de vida. “Essa nova articulação de possibilidades e de desejos inaugura, por sua vez, um processo de experimentação e de criação. É preciso experimentar aquilo que a transformação da subjetividade implica e criar agenciamentos, dispositivos, instituições capazes de se utilizar dessas novas possibilidades de vida (...)” (LAZZARATO, 2006, p.12).

Assim, o desmantelamento do paradigma fordista anteriormente comentado não vem engendrando apenas transformações que tangem a esfera do trabalho, mas também no que concernem aos indivíduos, à sociedade do consumo e ao papel da cultura e da criatividade na economia contemporânea (HARVEY, 1993). Ao seu lado, o incremento das tecnologias de informação e comunicação nas últimas décadas vem propiciando também um importante aumento do controle dos indivíduos sobre os processos criativos (incrementando a oferta de talento). Disso podemos inferir uma crescente extrapolação dos limites tradicionais entre consumo e produção (COCCO, 1999). Menos centrada no esgotamento de recursos materiais duráveis, e mais voltada para a mobilização de recursos imateriais inesgotáveis, ou, ainda, no trabalho imaterial (NEGRI; LAZZARATO, 2000; COCCO, 2000; GORZ, 2005) – como ideias, conhecimento, afetos, cultura e relações sociais –, a economia resultante desse processo baseia-se na criatividade, habilidade e talento dispersos na sociedade e vem impondo a necessidade de revisão de estratégias empresariais, dinâmicas organizacionais e modelos de negócios até então vigentes.

No nosso entender, as empresas que constroem suas identidades de marcas a partir de ideias-força demandam uma conformação própria à qual demos o nome de central de criatividade, em alusão às centrais de cálculo de Latour (2000), aplicadas ao campo específico da ciência.

O cerne de uma central de cálculo é o fato de a ciência ser feita por ciclos de acumulação e pela conformação de redes. As condições que possibilitam esse ciclo constituem um movimento sem-par em prol da atuação à distância de um ponto – transformado em centro – sobre outros pontos (a periferia). Porém, mais importante do que compreender o que se acumula nesses centros é compreender como atuar à distância sobre eventos, lugares e pessoas pouco conhecidos. Assim, a questão passa a ser: como trazê-los para casa se estão distantes? Inventando meios que: (a) os tornem *móveis* para serem trazidos; (b) os mantenham *estáveis* para que não se distorçam, decomponham ou deteriorem; e (c) sejam *combináveis* de tal modo que, qualquer que seja sua matéria, possam ser acumulados, agregados ou embaralhados. Os meios que possibilitam isso são expedições, coleções, sondas, observatórios, pesquisas, etc. Na verdade, os cientistas “transitam pelo interior de uma rede [onde] aperfeiçoam a circulação de traçados de todo tipo, e a capacidade de se combinarem” (LATOURE, 2000, p. 377). A construção, a ampliação e a

manutenção dessas redes tornam possível a ação à distância fazendo, nesses centros, certas coisas que lhes permitem dominar espacial e cronologicamente a periferia<sup>6</sup>.

Entendemos que essas noções também podem se aplicar ao fazer de base artística: as centrais de criatividade emergem focadas na importância assumida pela captação de ideias-força dispersas na sociedade e transformadas em identidades de marcas. Tais centrais lidam com conteúdos dispersos em redes sociais oriundas das interações estabelecidas entre suas equipes e a sociedade. Interações mediadas pela linguagem, mais do que por recursos tecnológicos; redes sociocriativas, mais do que sociotécnicas. E é isto que dá sustentação aos esforços de captação e interpretação dessas ideias-força, bem como de outras fontes de inspiração, informação e conhecimento.

Em tais centrais de criatividade impera, portanto, uma noção relacional do fenômeno informacional. As dinâmicas desse fenômeno são conformadas pela cultura organizacional e pelas estratégias empresariais, e extrapolam os limites de áreas e departamentos para se valerem das referidas redes sociais, onde se retro-alimentam. Compreender isso é considerar que: (a) informação é processo; (b) ações de informação (WERSIG; WINDEL, 1985; GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2000) articulam, em contextos concretos, a linguagem, os sistemas sociais de inscrição de significação e os sujeitos que a geram / usam (GONZALEZ DE GÓMEZ, 2000); e (c) conhecimento se constrói em meio a interações comunicacionais e pela mediação da linguagem. Com isso, a ênfase recai sobre as relações humanas, o intercâmbio de informações e o agir comunicativo, postura mais adequada para uma compreensão da informação enquanto objeto da cultura, no processo gerador das ações de informação. Estas articulam os extratos citados (item b) em três dimensões. A **infra-estrutural** refere-se às redes sociais oriundas da interação entre as equipes internas às empresas e os grupos e atores sociais externos a elas<sup>7</sup>. A **meta-informacional** refere-se às regulamentações, normas e contratos que conformam o ambiente informacional, estabilizando suas práticas. Em nossa proposição, refere-se à cultura organizacional e à memória empresarial. Por fim, a **semântico-discursiva** associa-se à significação e às definições socioculturais de geração, transmissão, recepção e adesão das informações. Relaciona-se aqui com as interações comunicacionais e as estruturas discursivas dos grupos de trabalho diante das

---

<sup>6</sup> Vale frisar que é necessário também compreender o movimento de volta, do centro para a periferia, se quisermos seguir os cientistas até o fim.

<sup>7</sup> As aqui chamadas redes sociocriativas. Na proposição original de González de Gómez (2000), esta dimensão refere-se à ambiência tecnológica por trás da armazenagem, processamento e transmissão de dados, mensagens e informações.

fontes de informação, conhecimento e inspiração, sendo o território da pragmática<sup>8</sup>, como depende-se do modelo de análise proposto por esta pesquisa e demonstrado na Figura 1.

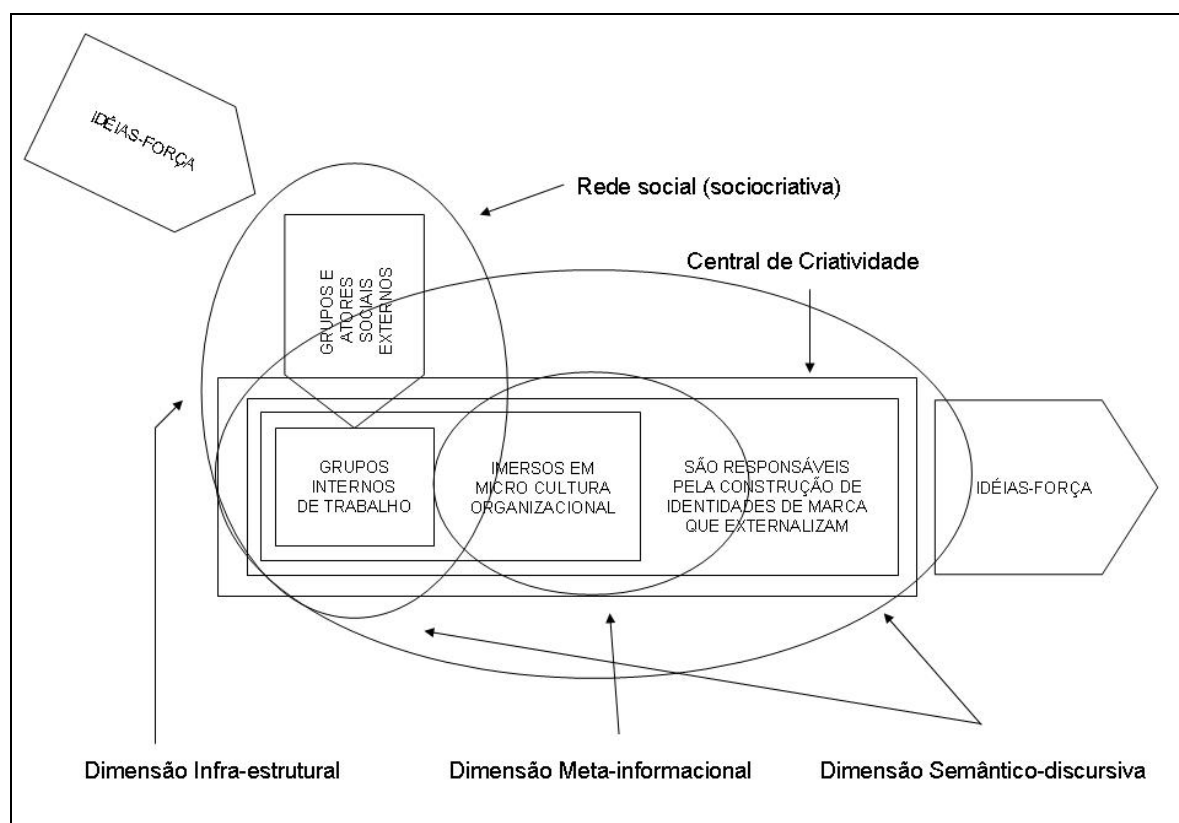


Figura 1 – Esquema de uma central de criatividade e de sua rede sociocriativa em uma abordagem poliepistêmica da CI: modelo de análise do fenômeno informacional proposto a partir de Latour (2000) e González de Gómez (2000).

Fonte: elaboração própria.

Tentando verificar a pertinência do modelo sugerido (Figura 1), partimos para sua aplicação concreta a uma empresa da economia criativa – a grife carioca Osklen – cujos principais aspectos observados são, a seguir, relatados.

### 3 A CENTRAL DE CRIATIVIDADE NA INDÚSTRIA DA MODA: UMA PRIMEIRA ABORDAGEM

<sup>8</sup> Foca os significados construídos e compartilhados a partir do uso da linguagem e de seu contexto. Foi aqui utilizada como aparato teórico-metodológico para compreensão das práticas, canais, fluxos e contextos de busca, uso e comunicação dos conteúdos relevantes para a construção da identidade de marca.

O marco-zero da grife de moda *sportswear* Osklen ocorreu em 1986, quando Oskar Metsavaht tornou-se o responsável-médico por uma expedição ao monte Aconcágua, nos Andes, e desenvolveu os agasalhos da equipe<sup>9</sup>. A marca, propriamente dita, foi efetivamente concebida e registrada dois anos depois. Em 1989, a Osklen veio oficialmente a público com a abertura da primeira loja da grife, no balneário de Búzios, Rio de Janeiro. Em 1998 a empresa passou por um processo de reestruturação com vistas à internacionalização da marca. Hoje esta é composta por uma rede de 61 lojas, entre próprias e franqueadas (no Brasil, nos Estados Unidos, Europa e Japão), que comercializam roupas e acessórios para um público masculino e feminino de comportamento jovem, das classes AA, A e AB, além de manter showroom na Itália, Grécia, Portugal e Estados Unidos e de exportar para Bélgica, Chile e Oriente Médio. Empresa familiar de capital 100% brasileiro até hoje, a Osklen tem sua trajetória centrada na figura do próprio Oskar, o idealizador do negócio, principal estrategista da empresa e seu diretor de estilo e criação. Conta com cerca de 850 funcionários<sup>10</sup> e, desde 2000, vem crescendo a uma taxa média de 30% ao ano.<sup>11</sup>

A aplicação do modelo de análise aqui sugerido iniciou-se pela caracterização das grandes áreas da empresa: a **administrativo-operacional** (associada às operações de varejo) e a **criativo-comunicacional** (um grupo de trabalho chamado OM Creative Area – OCA, sobre o qual incidiu nossa análise). Mapearam-se ainda dois grupos de práticas informacionais no âmbito desse grupo: o **interno** (caracterizado pelas dinâmicas interdepartamentais – relativas à sua atuação dentro da Osklen – e interempresariais – relativas à sua atuação perante as demais empresas do grupo ao qual a grife pertence); e o **externo** (caracterizado pela atuação da OCA sobre o mercado, parceiros e clientes corporativos, bem como sobre a rede de colaboradores geradores de conteúdos diversos).

Este mapeamento justificou-se, de um lado, por esse grupo – a central de criatividade de nosso modelo –, sob responsabilidade direta do diretor de estilo e criação da grife, cuidar do dia-a-dia da identidade de marca; de outro, por que tais práticas informacionais permeiam e conformam o processo de criação, comunicação e promoção de coleções levado adiante pela

---

<sup>9</sup> Os 10 primeiros anos da empresa fora retirados de uma entrevista com Oskar Metsavaht registrada por Valença (2003).

<sup>10</sup> O número contempla apenas o escritório central, seu centro de logística e a rede de 28 lojas próprias brasileiras.

<sup>11</sup> Os últimos 10 anos da empresa foram resumidos de conversas informais, reuniões gerenciais e textos oficiais da empresa disponíveis na internet e, em particular, no site da empresa. A taxa de crescimento corresponde ao período em questão até ser deflagrada a crise financeira mundial de setembro de 2008.

OCA. Um processo central às operações da empresa (e estratégico para a referida identidade). Um ciclo de acumulação que se tornou o *locus* por excelência de nossa observação, e que pode ser assim sumarizado: desenvolvimento de pesquisas inspiracionais, interpretação de ideias-força e tendências estéticas, formalização de *briefing*, conceituação e concepção de coleções, elaboração de croquis, montagem e produção de desfiles, preparação de campanhas para elaboração das principais ferramentas de comunicação, desenvolvimento de ações de lançamento e promoção dos produtos e conceitos em loja, ações de reforço de imagem e RP, transposição dos conceitos e acoplamento em projetos especiais e parcerias institucionais, arquivamento e formação de memória para retro-alimentação do ciclo de construção e reforço da identidade de marca.

Visto que o sujeito é central no modelo de análise aqui proposto, entrevistas foram realizadas com profissionais-chave da OCA (o próprio diretor de estilo e criação e 10 de seus assistentes designers) visando o enriquecimento de uma análise que desejava comparar essas percepções pessoais com o que foi levantado durante a observação dos processos e práticas informacionais. Além disso, com vistas a extrapolar as impressões obtidas com o estudo empírico para um espectro maior da economia criativa, complementaram esse levantamento duas outras rodadas de entrevistas realizadas com empresários de indústrias criativas distintas do segmento de atuação da Osklen: um da área de design sustentável<sup>12</sup>, outro da área de marketing sensorial<sup>13</sup>.

Nesta parte empírica do estudo, o roteiro das entrevistas estruturou-se basicamente a partir de um conjunto de cinco premissas: em primeiro lugar, a ideia de que as identidades de marca, na economia criativa, tornam-se as principais fontes de construção de vantagens competitivas por captarem e externalizarem ideias-forças (valores) dispersos na sociedade. Para melhor lidar com este aspecto de nosso estudo, acrescentamos uma segunda premissa: a de que o processo de construção de uma identidade de marca, em geral, e das identidades da Osklen e das demais empresas aqui consideradas, em particular, compõe-se, grosso modo, de quatro etapas ou instâncias: (a) identificação de valores e elaboração de conceitos; (b) formulação de proposições estéticas a materializarem tais valores e conceitos; (c) formulação de estratégias de marketing e

---

<sup>12</sup> A **Fibra Design Sustentável** é uma agência carioca de design, atuante desde 2004 com apoio da ESDI/UERJ, porém formalizada apenas em 2006, após a entrada do entrevistado, economista de formação e um dos 4 sócios atuais. A empresa atua nas áreas de pesquisa, desenvolvimento e aplicação de materiais orientados à sustentabilidade socioambiental.

<sup>13</sup> O **Grupo Sensus** é uma companhia teatral criada em 2005 a partir de um espetáculo realizado no Centro Cultural Banco do Brasil do Rio de Janeiro. Hoje a companhia encontra-se sediada em São Paulo e atua com performances centradas no indivíduo, que são oferecidas às empresas como estratégia de marketing sensorial.

comunicação a externalizarem os valores e conceitos materializados nas propostas estéticas; e, por fim, (d) o fechamento do ciclo e o retorno de todo este conteúdo à empresa sob a forma de insumo para a cultura organizacional e para a memória empresarial. Comentemos, primeiro, esta dupla de premissas antes de prosseguirmos com a apresentação das demais.

No que concerne estritamente à referida composição do processo criativo, tal premissa mostrou-se verificável não apenas na empresa observada, mas também em relação aos dois outros empreendimentos. Todas as três realidades organizacionais tangenciadas em nossa pesquisa demonstraram identificação com as quatro instâncias aqui sugeridas, embora tenhamos observado reações diversas e pesos distintos a cada uma delas em função de fatores, como: tempo de existência e/ou tamanho do empreendimento, papel exercido na organização pelo entrevistado, identificação do mesmo com determinada etapa, etc.

Já no que diz respeito ao papel exercido pelas identidades de marca como captadoras de ideias-força dispersas pela sociedade, esta proposição (primeira premissa) precisaria ser, no nosso entender, melhor formulada e investigada. Isto porque, em nossa opinião, apenas a Fibra Design Sustentável mostrou-se usuária recorrente de uma ideia-força em estado bruto: a questão da sustentabilidade. As demais também fazem uso dessas ideias-força, incorporando-as ao *ethos* de suas marcas, porém o fazem, muitas vezes, sob a atuação do filtro exercido pelo desejo de expressão estética / comunicacional de seus próprios diretores criativos. No nosso entender, isto nos impede de estender a todos os empreendimentos atuantes na economia criativa a noção de que as identidades de suas marcas expressam exclusivamente tais ideias-força captadas na sociedade. Nesse sentido, portanto, a questão talvez não devesse se concentrar no fato de fazerem ou não uso de ideias-força – pois, provavelmente, todas o fazem –, mas sim nas formas possíveis de como o fazem.

No nosso entender, a ampliação do escopo e do número de empresas investigadas – incluindo, preferencialmente (embora não exclusivamente), outros exemplares similares à Osklen (empresas familiares, ainda com forte ingerência do fundador, que também exerça o papel de principal executivo da área criativa, por trás de marcas auto-definidas como centradas nessa figura) – certamente contribuiria para um melhor esclarecimento a este respeito. Além disso, percebeu-se aqui que alguns conceitos mobilizados pela ideia de redes sociais – as noções de campo, *habitus* e capitais “bourdianos”, a noção de bem público “calloniano” etc. –, mostraram-se adequados à análise do processo de mobilização das referidas fontes de informação,

conhecimento e inspiração pelas estruturas conformadas pelas interações comunicacionais e profissionais estabelecidas entre os grupos internos às empresas e os grupos e atores externos a elas (as tais redes sociocriativas).

Uma terceira premissa investigada dizia respeito à percepção de que os trabalhos criativos são trabalhos eminentemente mediados pela linguagem e por práticas comunicacionais pessoais, muitas vezes orais e, na maior parte das vezes, informais. Todos os aspectos desta proposição mostraram ser o lugar-comum nas empresas contempladas por esta dissertação. As razões para isso, por sua vez, não foram convergentes, variando de uma possível falha pessoal – como podemos depreender de algumas conversas informais com o diretor de estilo e criação da Osklen, bem como de sua entrevista a esta pesquisa – até a crença explícita nesta – e não em outra – forma de se trabalhar, postura demonstrada tanto pela diretora do grupo teatral quanto pelo diretor do escritório de design, mesmo que por motivos diferentes: o ser-ator assim demandaria, no caso do grupo teatral, e a origem em um ambiente de jovens empreendedores criativos, no caso do escritório de design.

Por conta disso, e por conta do caráter processual e sociocultural da informação aqui adotado, a opção pela filosofia da linguagem – em particular a pragmática – mostrou-se acertada como instrumental de análise. Isto se justificou, a nosso ver, por três motivos: (a) para compreendermos a relação de todos os envolvidos entre si, e da marca com os seus diversos públicos, não apenas sob o prisma de um agir comunicativo – em particular sob a (re)leitura aqui feita desta expressão “habermasiana”, e concernente a um aceite dado à comunicação empreendida pela marca –, mas também sob a ótica da crítica apresentada por Parret (1997) ao paradigma pragmático dominante (“habermasiano”)<sup>14</sup>; (b) para compreendermos os proferimentos linguísticos realizados ao longo do processo de captação, internalização, compartilhamento e externalização de informações e conhecimentos como comprometimentos à ação, nos moldes “austinianos”; por fim, (c) para analisarmos o impacto – na identidade de marca, em geral, ou mesmo nos negócios, em particular – das possíveis distorções provocadas sobre as informações mobilizadas em todo este processo sob o viés da proposição de Paul Grice, as chamadas implicaturas conversacionais.

---

<sup>14</sup> As chamadas “pequenas ontologias” apresentadas por Parret (1997) consideram o ser-em-comunidade sob os prismas da razoabilidade, da fusionabilidade e da temporalidade, ao invés do que é definido pelo paradigma pragmático dominante, que enxerga este ser-em-comunidar apenas como veredictor, comunicador e jogador-economista.

Por sua vez, a quarta das premissas abordadas nesta parte da pesquisa empírica – qual seja, a crença de que a cultura organizacional e a memória empresarial exercem um forte papel no comportamento informacional e, por extensão, no esforço de construção da identidade de marca – mostrou-se parcialmente verificável em função da disparidade de estruturas analisadas. A Osklen, com 20 anos de trajetória e 850 funcionários, tem uma relação com essas duas dimensões organizacionais (cultura e memória) que demonstrou ser completamente diferente das que podem ser detectadas nos dois outros empreendimentos, ambos com menos de cinco anos de existência e menos de cinco funcionários permanentes cada. Considerando-se, portanto, apenas a realidade da Osklen como significativa para a verificação desta premissa, podemos efetivamente notar a relação mantida pelo seu corpo funcional com estas dimensões, em particular com a memória. Ainda que se tenha detectado resistências, na empresa, daqueles que não se sentem parte dessa “memória” – e considerando que a cultura organizacional é resultante de uma prática cotidiana e informal que leva à constituição de modelos mentais incorporados em um nível inconsciente e coletivo, não necessariamente explicáveis do porquê das coisas, mas simplesmente aceitos como certos –, podemos inferir a força de ambas na conformação das dinâmicas informacionais.

Por fim, a quinta e última premissa investigada referia-se à assunção da centralidade do papel exercido por uma figura carismática no que diz respeito à indução (total ou parcial) do comportamento informacional das equipes criativas envolvidas com o processo de construção de identidades de marcas. Acreditamos que isto foi plenamente detectado na atuação dos diretores da Osklen e do grupo teatral, como principais executivos do processo criativo nos referidos empreendimentos, embora o mesmo não tenha ficado claro no caso do escritório de design (onde a figura carismática é o próprio grupo e este é toda a equipe). Na verdade, podemos inferir que a presença de uma figura carismática – normalmente empreendendo a partir de seu próprio estilo de vida e de seus valores, mesmo que em sinergia com as ideias-força detectadas na sociedade – é parte integrante das referidas identidades de marca na contemporaneidade, em especial nas empresas associadas ao recorte oferecido pela economia criativa.

No caso específico do grupo teatral, também percebemos essa indução da figura carismática sobre o comportamento informacional em função da pouca mobilização dos envolvidos em função destes não serem parte de uma companhia fixa remunerada. E no caso da Osklen, por sua vez, por conta ainda de uma atuação conjunta dos repertórios já institucionalizados sob a forma de cultura organizacional e memória empresarial. Podemos

especular, no entanto, que esta indução tende a se tornar parcial – mesmo que em determinados momentos, apenas – na medida em que o processo criativo faz-se através, na verdade, de interações com as próprias equipes. Embora existam assimetrias decorrentes das posições ocupadas pelos participantes nas hierarquias dos respectivos empreendimentos, as referidas interações, no nosso entender, induzem e permitem a indução.

Com estes aspectos levantados, procurou-se complementar a caracterização das práticas informacionais do grupo escolhido a partir da utilização de um roteiro de entrevistas composto de quatro blocos de perguntas: (a) como os referidos profissionais caracterizam seu trabalho e que compreensão eles têm do processo de construção de uma identidade de marca; (b) como eles desenvolvem as pesquisas inspiracionais e lidam com a interpretação das ideias-força captadas, bem como com a formulação de *briefings*; (c) de que forma ocorrem as etapas de coleta, introdução e circulação de informações e conhecimentos; e, por fim, (d) como se dá a externalização e a consolidação da identidade de marca ao redor de cujos processos gravita o seu trabalho.

Estas declarações seriam confrontadas com o que pudesse ser percebido em observações presenciais, realizadas sempre que possível. No caso dos empresários – seja o diretor de estilo e criação da Osklen, sejam os outros dois entrevistados –, acrescentou-se ainda um quinto bloco relativo à percepção que estes têm do papel da identidade de marca no mundo contemporâneo.

O roteiro foi acrescido de quatro tabelas respondidas por todos os entrevistados, a saber: (a) os principais meios externos de comunicação utilizados para a obtenção de informações pertinentes ao desenvolvimento do trabalho criativo (guardadas as diferenças de natureza dos negócios aqui contemplados); (b) os principais meios internos de comunicação utilizados para o mesmo fim; (c) o grau de importância para a empresa das quatro instâncias do processo de construção de identidade de marca anteriormente mencionadas; e, por último, (d) o grau de efetividade no que concerne a circulação de informações em relação às instâncias do processo de construção de identidade de marca.

Com isso, algumas relações entre o modelo proposto, os conceitos sugeridos e a prática observada começaram a ser inferidas, como sumarizadas a seguir.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste estudo, procuramos demonstrar que as empresas da economia criativa captam, internalizam, processam e externalizam, sob a forma de produtos e serviços, valores (ideias-força) que se encontram dispersos na sociedade, boa parte dos quais – quiçá a sua maioria – relacionada com valores e estilos de vida alternativos àqueles associados ao regime produtivo fordista. Valores estes, por sua vez, que circulam para dentro e para fora dos coletivos organizacionais através de ciclos de acumulação de informações e conhecimentos, conformadores de repertórios institucionalizados (cultura organizacional e memória empresarial), insumos na construção das referidas identidades de marcas. Um processo contínuo que se vale, para tanto, das mencionadas redes sociocriativas: estruturas configuradas por interações pessoais e/ou profissionais – eminentemente mediadas pela linguagem, mais do que por aparatos tecnológicos – existentes entre os grupos de trabalho internos às empresas e os grupos e atores sociais externos a elas.

Procuramos observar esse ambiente sob uma ótica para além dos aspectos puramente estruturais e infra-estruturais da informação – físicos, documentais, processuais e/ou técnicos – e, por isso mesmo, a demandar uma leitura, por nossa parte, que igualmente contemplasse dimensões outras do fenômeno informacional, como, por exemplo, os sujeitos que dele fazem uso, a linguagem e os sistemas sociais de inscrição de significação. Esta leitura diferenciada do fenômeno informacional foi possível mediante a escolha e análise, sob a ótica de uma abordagem poliepistêmica, de uma empresa atuante na indústria da moda, confrontando-a com dois outros empreendimentos da economia criativa.

Por outro lado, o estudo fez-nos refletir também para além do papel e do poder das figuras carismáticas por trás dessas marcas, dos conteúdos mobilizados pelos processos que dirigem e dos respectivos repertórios institucionalizados e dinamizados pelos ciclos de acumulação com os quais as centrais de criatividade e suas redes sociocriativas estão envolvidas. E estas reflexões foram propiciadas, em nossas leituras e observações, pelo tangenciamento de alguns conceitos apenas levemente introduzidos nesta pesquisa, a saber: o acontecimentalismo “deleuziano” apresentado por Lazzarato (2006); a ciência (e, em nosso entendimento, a arte) compreendida como bem público e, neste sentido, fonte de diversidade para Callon (1994); e as pequenas ontologias sugeridas por Parret (1997). Conceitos que, por si sós, no nosso entender, já mereceriam aprofundamentos posteriores pela Ciência da Informação em suas investigações sobre o fenômeno informacional no mundo contemporâneo.

Aplicados à nossa proposição, no entanto, levam-nos à seguinte especulação: se, por um lado, os ambientes produtivos da economia criativa de fato são conformados em centrais de criatividade; se tais centrais de criatividade – assim como as suas congêneres, as centrais de cálculo – fazem-se por ciclos de acumulação; se estes ciclos de acumulação, nos moldes “latourianos”, lidam com informações / inscrições (os chamados móveis-imutáveis); se, por outro lado, as empresas visam (re)construir suas vantagens competitivas e fazer frente à inovatividade (inovação / renovação permanente); se, para tanto, o que elas precisam / buscam “trazer pra casa” é o saber vivo, mais do que simples informações / inscrições; se a cultura por trás desse saber vivo é fonte de diversidade (é acontecimentalista, nos moldes “deleuzianos”, e pública, nos moldes “callonianos”); se este saber vivo e esta diversidade estão na base da inovação; e se esta inovação é fruto da possibilidade de serem jogados jogos infinitos, como sugerido por Parret (1997), então os ciclos de acumulação que efetivamente caracterizarão tais centrais de criatividade talvez devam ir além da busca e mobilização de simples informações, conhecimentos e inspirações transubstanciados em inscrições (os móveis-imutáveis dos ciclos de acumulação “latourianos”) e incluir também as condições para se produzir e reproduzir o quadro de socialização no qual os sujeitos poderão produzir-se a si mesmos pelo uso que farão da linguagem, do gestual, dos esquemas de interpretação e de comportamento da cultura de sua sociedade, como ponderado por Gorz (2005). Por isso, elas talvez precisem mobilizar também *afetividades*, pois a função dessas centrais talvez não se resuma apenas a produzir e circular inscrições, mas produzir *as próprias condições para que se produzam inscrições*.

Do ponto de vista estritamente informacional, o que podemos depreender de tudo o que foi aqui exposto, no entanto, é que as referidas estratégias e dinâmicas da economia criativa a serviço de suas identidades de marcas, perseguidas em nossa investigação, não parecem diferir demasiadamente das que podemos encontrar – ou inferir que existam – em empresas de outros segmentos, impactadas que estão pelas transformações das últimas décadas: manipulação de valores dispersos pela sociedade, conformação de marcas em sinergia com tais valores, busca de informações e conhecimentos a partir de fontes informais ou de redes sociais, além da utilização dos já conhecidos sistemas de arquivamento físico e eletrônico, etc. Vejamos, neste sentido, uma (re)leitura dessa questão a partir do que foi observado presencialmente na Osklen:

1) inicialmente, foi detectada uma explícita opção por uma informação essencialmente não estruturada. Isso porque, em momento algum, foi detectada a deflagração dos processos criativos e comunicacionais a partir de análises prévias e sistemáticas de tabelas ou relatórios;

2) podemos sugerir, por conta disso, a ideia de que esta informação não estruturada não advenha de uma única fonte formal e privilegiada, tudo sendo virtualmente encarado como fonte de informação, conhecimento e inspiração (interna e externamente à empresa);

3) desta dupla assunção – que as informações são não-estruturadas e que as fontes possíveis são diversas e dispersas –, podemos especular que há espaço para a atuação de outros indutores na lida com as informações e com os conhecimentos envolvidos no processo de construção, manutenção e comunicação de sua identidade de marca, inclusive o emprego da intuição e de um suposto “toque pessoal”;

4) e podemos inferir também que as hierarquias formais (aquilo que está discriminado em uma carteira de trabalho ou na descrição de um cargo), em relação especificamente ao ambiente de criação, funcionem mais para fins administrativos (políticas de cargos e salários, por exemplo) do que para fins de valoração do que é dito (as informações e os conhecimentos circulados) ou para fins de reconhecimento de uma autorização para se dizer;

5) neste sentido, alguns dos *inputs* necessários ao bom andamento do processo criativo – os *insights*, por exemplo – podem virtualmente advir de qualquer lado e, mais especificamente, de qualquer um, independentemente de cargo. E isto mesmo que haja alguém na função de direção geral do trabalho, a impactar – positiva ou negativamente, parcial ou totalmente – no aceite ou na rejeição dessas contribuições feitas por membros internos (ou mesmo externos) à equipe diretamente envolvida no processo de construção da identidade de marca;

6) conseqüentemente, imagina-se haver um incentivo constante a um empreendimento sobre as próprias experiências, vivências, valores, estilos de vida pessoais, o que nos leva a ver a todos os envolvidos como inseridos permanentemente no acontecimentalismo “deleuzeano” e no agenciamento de si mesmo já mencionados em outras partes deste estudo.

Vistos individualmente, esses aspectos parecem fazer parte – em maior ou em menor grau – das estratégias e dinâmicas de boa parte das empresas no mundo contemporâneo (quicá de todas) com as transformações ocorridas após a década de 1970. O que estamos aqui inferindo, e propondo como objeto de análise em pesquisas futuras, é a assunção de que a especificidade das

empresas que atuam na economia criativa reside no fato dessas características serem encaradas como partes de um todo integrado, retro-alimentado. Isto reforçaria a especulação anteriormente levantada: a de que as ditas centrais de criatividade, em sua busca por inovatividade e construção de vantagens competitivas sustentáveis, precisarão, muito em breve, continuar não apenas com os seus ciclos de acumulação de inscrições, mas mobilizar também *afetividades*. Certamente um desafio a ser melhor explorado em pesquisas futuras.

## **BUSINESS STRATEGIES, INFORMATIONAL DYNAMICS AND BRAND IDENTITY IN THE CREATIVE ECONOMY**

### **ABSTRACT**

This study is about the informational dynamics involved in the effort of powerful brands to build their identities, particularly the ones accomplished by companies in the creative economy. The identities of such brands are here assumed as privileged sources of competitive sustainable advantage in the contemporaneity, to express power-ideas widespread in society. The creative collectives in charge of these dynamics consolidate themselves into creative centrals and utilize social-creative networks originated from communicational interactions among their intern work groups and external actors and social groups. In this study, information is considered a social and cultural phenomenon and on its performative dimension, displacing the processual and technical questions emphasis related to the documental treatment to the dimension of human relationship, the interchange of information and the communicative action. Hence, it utilizes the poli-epistemical approach from Information Science, associated to its meta-informational, infrastructural and semantic-discursive dimensions with organizational culture studies, social networks and language philosophy (pragmatic). For this, an empirical research made at a fashion industry's company (Osklen) is presented, completed by interviews with two other creative-oriented companies, and the first approach between that company and the theoretical and methodological instrument suggested.

**Key-words:** Brand Identity. Creative Economy. Centrals of Creativity. Poli-epistemical Approach of Informational Dynamics.

### **REFERÊNCIAS**

- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. Introducción general del espíritu del capitalismo y del papel de la crítica. In \_\_\_\_\_. **El nuevo espíritu del capitalismo**. Madrid: Akal, 2002. p.33-93.
- BOURDIEU, P. Reprodução cultural e reprodução social. In \_\_\_\_\_. **A economia das trocas simbólicas**. 5.ed. São Paulo: Perspectiva, 1999. p.295-336.

CALLON, M. Is science a public good? **Science, Technology & Human Values**, v. 19, n. 4, p.395-424, Autumn 1994. Disponível em: < <http://sth.sagepub.com/cgi/content/abstract/19/4/395> >. Acesso em: 06 set. 2008.

CASTELLS, MI. Prólogo: a Rede e o Ser. In \_\_\_\_\_. **A sociedade em rede**. 9.ed. São Paulo: Paz e Terra, 2006. p.39-66.

COCCO, G. A nova qualidade do trabalho na era da informação. In: LASTRES, Helena M.M.; ALBAGLI, Sarita (orgs.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p.262-289.

\_\_\_\_\_. **Trabalho e cidadania**. Produção e direitos na era da globalização. São Paulo: Cortez Editora, 2000.

EIKHOF, D.R.; HAUNSCHILD, A. Lifestyle meets market: bohemian entrepreneurs in creative industries. **Creativity and Innovation Management**, v. 15, n. 03, 2006. p.234-241. Disponível em: < <http://www3.interscience.wiley.com/journal/118730398/issue> >. Acesso em: 12 ago. 2008.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. Metodologia de pesquisa no campo da Ciência da Informação. **DataGramZero** – Revista de Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v. 1, n. 6, dez. 2000. Disponível em: < [http://dgz.org.br/dez00/Art\\_03.htm](http://dgz.org.br/dez00/Art_03.htm) >. Acesso em: 10 ago. 2007.

GORZ, A. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume, 2005.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1993.

LATOURETTE, B. Centrais de cálculo. In \_\_\_\_\_. **A ciência em ação**. São Paulo: UNESP, 2000. p.349-420.

LAZZARATO, M. **As revoluções do capitalismo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

MAFFESOLI, M. **Sobre o nomadismo**: vagabundagens pós-modernas. Rio de Janeiro: Record, 2001.

MIGUEZ, P. **Repertório de fontes sobre economia criativa**. Parte integrante do projeto de pesquisa “Economia criativa – em busca de paradigmas: (re)construções a partir da teoria e da prática” financiado pela FAPESB – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia, e executado entre 2006 e 2007 no CULT – Centro de Estudos Multidisciplinares em Cultura (UFBA). Universidade Federal do Recôncavo Baiano, 2007. 86p.

NEGRI, A; LAZZARATO, M. **Trabalho Imaterial**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

PARRET, H. Introdução. In \_\_\_\_\_. **A estética da comunicação**: além da pragmática. Campinas, Editora da UNICAMP, 1997. p.11-26.

SIBYLLA, V. Entrevistas concedidas por Oskar Metsavaht, Thereza Piffer, Bernardo Ferracioli, Eduardo Varela, Juliana Suassuna, Guilherme Curado, Daniel Bo, Mário Rosa, Evelyn Grumach, Telma Azevedo, Juliana Lins, Beatriz Castro e Daniel Rocha, realizadas no segundo semestre de 2008, para a elaboração da parte empírica deste estudo.

VALENÇA, F. Entrevista com Oskar Metsavaht para elaboração do livro “O que é ser estilista”, da editora Record, realizada em 2003. Texto inédito.

VIRNO, P. **Gramática da multidão**: para uma análise das formas de vida contemporânea. Tradução para o português de Leonardo Retamoso Palma a partir da publicação italiana de Rubbertino Editore Catanzaro, Itália, 2001, p. 01-58. Disponível em: <[http://br.geocities.com/polis\\_contemp/Virno\\_gramatica\\_multidao.pdf](http://br.geocities.com/polis_contemp/Virno_gramatica_multidao.pdf)>. Acesso em: 30 abr. 2008.

WERSIG, G.; WINDEL, G. Information Science needs a theory of “Information Action”. **Social Science Information Studies**, v. 5, p. 11-23, 1985.