

Práticas de inovação por meio da indústria criativa: um estudo na região do Paranhana/RS

Innovation practices based on creative industry: a study in the Paranhana region, Rio Grande do Sul, Brazil

Eduardo Zilles Borba^I , Valmir Mateus Portal^{II} , Marley Rodrigues^{II} 

RESUMO

O artigo discute práticas de inovação originadas em ações de organizações vinculadas à indústria criativa, especificamente na região do Paranhana (RS). Parte-se do princípio de que a indústria criativa possui potencial para colaborar com o desenvolvimento regional, valorizando práticas de produção e consumo intrínsecas ao capital intelectual e cultural de determinados territórios. Lança-se o seguinte problema: de que forma organizações na região do Paranhana se apropriam das características da indústria criativa para estimular a inovação? Por meio de metodologia exploratória e descritiva, foram conduzidas entrevistas com gestores, a fim de coletar e analisar dados qualitativos sobre suas experimentações criativas que culminam em ações inovadoras. Como resultado é apresentado levantamento de práticas de inovação impulsionadas pelas indústrias criativas na região, sendo identificada tendência para a ação de empresas ou consultorias criativas ligadas mais à otimização de processos de organizações tradicionais do que propriamente à criação de produtos/serviços. Em suma, os resultados surgem como mapeamento inicial de práticas de inovação por meio da indústria criativa, revelando-se instrumento útil para a ação de organizações nessa região.

Palavras-chave: Indústria criativa. Inovação. Criatividade. Desenvolvimento regional.

ABSTRACT

The article discussed innovation practices originated from actions of organizations linked to the creative industry, specific in the region of Paranhana, Rio Grande do Sul. It was based on the principle that the creative industry has the potential to collaborate with regional development, valuing production and consumption practices that are intrinsic to the intellectual and cultural capital of certain territories. The problem raised is: how do organizations in the region of Paranhana appropriate the characteristics of the creative industry to encourage innovation? Through an exploratory and descriptive methodology, interviews were conducted with managers, in order to collect and analyze qualitative data on their creative experiments that culminate in innovative actions. As a result, a mapping of innovation practices driven by creative industries in that region is presented, with a guiding trend being identified for the action of creative companies or consultancies linked more to the optimization of processes of traditional organizations than to the creation of new products or services. In short, results appear as initial mapping of innovation practices from the creative industry, proving to be a useful instrument for the action of organizations in this region.

Keywords: Creative industry. Innovation. Creativity. Regional development.

^IUniversidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre (RS), Brasil. E-mail: ezillesborba@ufrgs.br

^{II}Faculdades Integradas de Taquara – Taquara (RS), Brasil. E-mails: mateusportal@faccat.br; marley@faccat.br

Recebido em: 08/03/2023. Aceito em: 24/05/2023

INTRODUÇÃO

As transformações no trabalho, no consumo e na economia regional têm gerado oportunidades para as empresas interioranas atenderem a mercados em demais territórios e, ao mesmo tempo, ameaças para elas com a chegada de competidores que antes atuavam apenas em grandes centros e capitais (PRATT, 2014).

Uma das formas de se impor diante de um mercado cada vez mais competitivo tem sido a sua capacidade de diferenciar os produtos ou serviços com algum tipo de valor criativo agregado (BILAN *et al.*, 2019). Assim, este artigo surge com o intuito de verificar, especificamente na região do Paranhana, no interior do Rio Grande do Sul, como as lógicas de uma indústria criativa têm sido aplicadas pelas organizações, no sentido de buscar na criatividade aspectos de inovação para a sua atuação. Parte-se do princípio de que as práticas de uma indústria criativa colaboram para o desenvolvimento regional, pois valorizam a produção e o consumo de bens e serviços originados de um capital intelectual e cultural pertencente a determinados territórios e à sua população (FLORIDA, 2011; PRADELLA, 2013; CURADI; BRANDÃO, 2019).

O seguinte problema de pesquisa é lançado: de que forma as organizações situadas na região do Paranhana se apropriam das características das indústrias criativas para estimular práticas de inovação? Por intermédio de metodologia exploratória e descritiva, de caráter qualitativo, é apresentado um recorte de empresas da região que se enquadram nos parâmetros da indústria criativa, a fim de compreender como seus produtos, serviços ou soluções criativas potencializam as práticas de inovação que, conseqüentemente, colaboram com o desenvolvimento regional. A escolha desse *locus* de estudo se justifica tanto pelo fato de os autores participarem de um programa de pós-graduação em Desenvolvimento Regional quanto pelo desejo de compreender como as características de indústrias criativas, ainda em desenvolvimento nessa região, podem estimular a inovação.

O artigo apresenta um levantamento inicial acerca das práticas de inovação impulsionadas pelas indústrias criativas existentes na região do Paranhana, sendo também identificadas tendências para ações de empresas, consultorias e profissionais criativos mais ligadas à inovação de processos em organizações tradicionais da região do que propriamente à criação de produtos ou serviços para o consumidor final.

ASPECTOS FUNDAMENTAIS DE INOVAÇÃO E INDÚSTRIA CRIATIVA

Responsável por estimular o desenvolvimento social, econômico e cultural, a inovação apresenta-se como fator relevante para o estímulo do crescimento nas organizações. Diante de cenários mercadológicos cada vez mais acirrados, a inovação surge como diferencial competitivo para instituições públicas e/ou privadas, provocando alterações significativas nos processos, produtos, serviços e, até mesmo, na cultura dos envolvidos, sejam colaboradores, sejam gestores, sejam comunidades de determinadas regiões (ZOGBI, 2008; VICENTINE, 2009). No outro extremo deste estudo está a indústria criativa. De acordo com Souza e Silva (2022), o Brasil possui uma cultura rica em diversidade, história e criatividade. Análise de relatórios do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) indica tendência de crescimento da indústria criativa no Brasil acima do crescimento mundial,

refletindo a dimensão do mercado da criatividade para geração de produtos, conteúdos e serviços no país (SOUZA; SILVA, 2022).

Conforme discutem Bessant e Tidd (2009), o termo *inovação* levanta uma série de possibilidades de definições. Ao longo do tempo, essa variedade continua se ampliando, entretanto os mesmos autores sublinham que o conceito costuma ter algo em comum: fazer algo novo, estabelecer processos de mudanças ou, ainda, testar com sucesso novas combinações que mudam o ciclo anterior.

Um dos primeiros teóricos a disseminar o conceito de inovação foi Schumpeter (1997). Ele fundamentou a teoria em cinco pressupostos:

- novo bem ou nova qualidade de bem (de produto);
- novo processo de produção ou comercialização (de processo);
- novo mercado (de mercado);
- nova fonte de insumos (de insumos);
- nova organização na indústria (organizacional).

Com base nesse entendimento, percebe-se que a inovação pode ser um diferencial para a saúde das organizações no século 21, sendo fator crucial na alavancagem da competitividade ou, simplesmente, uma prática para garantir sua sobrevivência. Cabe aqui destacar, conforme reflexão de Pradella (2013), que o interesse das organizações pela inovação concerne à necessidade de explorar um posicionamento competitivo que estimule o desenvolvimento e o comportamento empreendedor, não somente nos seus gestores, mas em todos os cérebros que constituem o capital humano da empresa.

Ao somar as ideias apresentadas pelos autores citados, fica evidente que a inovação é elemento essencial no ambiente de negócios, tendo em vista que está ligada à vantagem competitiva das instituições e, conseqüentemente, a um melhor desempenho. Porém, mais do que isso, interpreta-se que a inovação pode ser vista também como um fenômeno social, pois introduz mudanças que se estendem para lá da técnica e da tecnologia, sendo transformações que afetam a vida de indivíduos, grupos, regiões, localidades e de toda a sociedade que possa ser atingida (ZOGBI, 2008; BESSANT; TIDD, 2009; VICENTINE, 2009; PRADELLA, 2013).

Ao falar sobre a inovação enquanto fenômeno social, faz cada vez mais sentido somar à discussão aspectos ligados à indústria criativa. Isto é, se a inovação envolve tanto aspectos técnicos de reconfigurações de um produto ou serviço quanto aspectos sociais relacionados às pessoas e a seus procedimentos, sugerimos que as organizações que estão inseridas nalguma indústria criativa geram contribuições preciosas para os fenômenos de inovação. Para sintetizar tal pensamento, citamos a seguinte argumentação:

Independentemente do setor de atuação (indústria, comércio, serviço etc.), a gestão do negócio deve se atentar às movimentações do mercado, à situação da empresa, à flexibilização para a mudança, à visão sistêmica para tomada de decisões e, ainda, às negociações em todas esferas (cliente, colaborador, fornecedor, etc.) (ZILLES BORBA *et al.*, 2021, p. 330).

Bendassolli *et al.* (2009), num trabalho de levantamento de definições do termo *indústria criativa*, destacam que o primeiro elemento a ser enfatizado para o

entendimento da atuação de uma pessoa ou organização nesse campo é a criatividade como agente crucial do seu trabalho. Ou seja, a criatividade não é tida como um diferencial, mas sim como elemento primordial na geração de propriedade intelectual. Em segundo lugar, vêm a cultura e a noção de utilidade/valor do objeto cultural atribuído pelo consumidor, contudo esse valor não fica atrelado somente a propriedades físicas e materiais, mas à noção de utilidade por ele gerada. O terceiro aspecto diz que a criatividade e a cultura, quando somadas e transformadas, criam propriedades intelectuais e por meio delas geram valor econômico (BENDASSOLLI *et al.*, 2009).

Carvalho e Muzzio (2015) contextualizam as diferenciações entre as expressões de economia criativa e indústria criativa. Pela contribuição de diversos estudos, os autores enfatizam ser esse um campo em fase de solidificação. Eles utilizam o conceito *indústrias criativas* atribuído à sua origem na criatividade, habilidades e talentos individuais, com potencial para gerar empregos e riquezas via propriedade intelectual. Dessa forma, apresentam quatro subdivisões de atividades na economia criativa: patrimônio material e imaterial; artes; mídia; e criatividade.

METODOLOGIA

Para a condução da pesquisa, optou-se por aplicar uma metodologia exploratória e descritiva, de caráter qualitativo, na qual um estudo de múltiplos casos é configurado por meio de uma amostra de seis empresas ligadas à indústria criativa e que, de alguma forma, promovem o desenvolvimento regional mediante práticas de inovação.

Para a coleta de dados, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas em profundidade, de forma individual, entre os meses de junho e julho de 2022, via videoconferências de 50 a 60 minutos. Na oportunidade, os pesquisadores conversaram com cada um dos entrevistados sobre os seguintes aspectos: contextualização da empresa (bloco A), engajamento com a indústria criativa (bloco B) e práticas de inovação (bloco C).

Destaca-se que as seis entrevistas foram gravadas para fins de consulta dos pesquisadores e elaboração de anotações descritivas sobre os principais tópicos das falas dos participantes. Essa técnica foi fundamental para visualizar as relações das práticas profissionais criativas com a inovação para o desenvolvimento regional no território do Paranhana. Cabe salientar que todos os entrevistados e suas empresas foram mantidas como anônimas na análise de dados, sendo reconhecidos no decorrer desta pesquisa sob a codificação E1, E2, E3, E4, E5 e E6 (Quadro 1).

Quadro 1. Participantes na pesquisa.

Entrevistado(a)	Área da empresa	Cidade	Indústria criativa
Entrevistado 1 (E1)	Telecomunicações	Taquara/RS	Serviços criativos
Entrevistado 2 (E2)	<i>Softwares</i>	Taquara/RS	Novas mídias
Entrevistado 3 (E3)	Grupo editorial	Taquara/RS	Editoras e mídia impressa + audiovisual
Entrevistada 4 (E4)	Publicidade	Igrejinha/RS	Serviços criativos
Entrevistado 5 (E5)	Tecnologias digitais	Igrejinha/RS	Novas mídias
Entrevistada 6 (E6)	Arquitetura e urbanismo	Taquara/RS	Locais culturais + <i>design</i>

Por fim, afirma-se que os entrevistados eram sócios proprietários, diretores e/ou gestores administrativos, pois para colaborar com esta pesquisa precisavam ter conhecimentos macros sobre a gestão, os processos e os detalhes dos produtos/serviços entregues para o mercado.

Para a análise dos dados, optou-se por conduzir uma análise de conteúdo baseada nos ensinamentos de Bardin (2016). Por essa técnica de análise, foi possível organizar os conteúdos por proximidade, criando dimensões e categorias de análise que auxiliam a discussão da problemática proposta inicialmente com este trabalho (MORAES; GALIAZZI, 2007; BARDIN, 2016). As categorias são concebidas como aspectos importantes para o entendimento do objeto de estudo, mas de alguma forma podem ser aproximadas em dimensões de assuntos classificados nas falas dos autores e dos entrevistados, dando ordem e sentido aos achados da pesquisa.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Ao reunir os dados coletados com os entrevistados, foi possível organizá-los em duas principais dimensões (indústria criativa e inovação), totalizando seis categorias. De qualquer forma, percebeu-se que algumas das categorias se atravessam, sem haver uma nítida fronteira entre elas, porque o conteúdo que as origina também influencia as demais, num movimento de acréscimo. O caso mais evidente dessa correlação foi identificado na categoria de análise *valorização da criatividade e da inovação*, que funciona perfeitamente para descrever aspectos de ambas as dimensões (Figura 1).

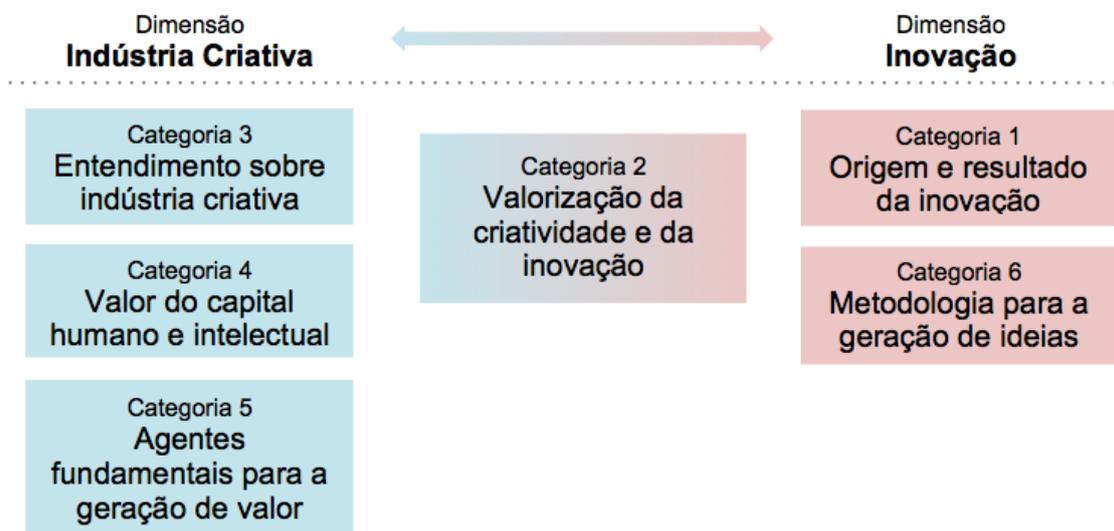


Figura 1. Organização das dimensões e categorias de análise da pesquisa.

Ainda, é importante destacar que as dimensões foram criadas previamente pelos pesquisadores, sendo aspectos dedutivos apontados com base no referencial teórico e nas próprias reflexões do problema e objetivos da pesquisa. Isto é, durante o exercício de concepção das perguntas da entrevista semiestruturada em profundidade, os pesquisadores já identificaram a existência das dimensões *indústria criativa* e *inovação*. Por outro lado, o mapeamento das categorias seguiu premissas do

exercício empírico de Bardin (2016), pois somente com base nos dados coletados se tornou possível aproximar ideias, falas e pensamentos dos participantes para criar categorias de análise por semelhança e não por exclusão. As seis categorias levantadas foram:

- Origem e resultado da inovação;
- Valorização da criatividade e inovação;
- Entendimento sobre indústria criativa;
- Valor do capital humano e intelectual;
- Agentes fundamentais para a geração de valor;
- Metodologia para a geração de ideias (Quadro 2).

Origem e resultado da inovação

A concepção dessa categoria está diretamente relacionada às respostas dos seis participantes debatidas nas questões P1, P13, P14 e P16. A essência da sua configuração assenta nos aspectos intrínsecos à dimensão de *inovação*, pois nela os autores expuseram suas práticas e percepções acerca do ponto de partida para a construção de processos, produtos ou ideias inovadoras, bem como resultados alcançados na sua aplicação.

Notavelmente, as três empresas relacionadas ao desenvolvimento de soluções criativas baseadas em tecnologias digitais indicaram que a origem da sua inovação veio tanto de uma demanda de mercado quanto da identificação de problemas a serem solucionados nos processos de gestão, treinamentos e/ou visualização do fluxo de dados de seus clientes (E1, E2 e E5). Nesse sentido, E5 sublinhou que, pelo fato de sua empresa atuar na criação de soluções personalizadas, pelo uso de tecnologias exponenciais (inteligência artificial, internet das coisas, realidade virtual e aumentada, impressão tridimensional), a metodologia de trabalho de atendimento aplicada com seus clientes permite entender profundamente o seu negócio (produtos, processos de produção, equipes de trabalho etc.).

Mediante esse *approach* cooperativo, E5 explica que se torna mais clara a possibilidade de implementação de soluções criativas nas mais variadas atividades internas das organizações. *"Na maioria das vezes, nossos clientes sequer percebem as falhas ou o não aproveitamento de determinados processos e atividades internas"*, sugere E5, complementando que a identificação de problemas é ponto de partida na busca de soluções criativas e personalizadas. Esse comportamento indica que sua prática de inovação não trata apenas de identificar demandas de mercado, mas algo mais complexo, existindo investigação sobre práticas, estruturas e pessoas para, então, identificar oportunidades a serem atendidas por intermédio de projetos de inovação tecnológica e criatividade que resultem em inovação nos processos e, até mesmo, criação de produtos (ZOGBI, 2008; BESSANT; TIDD, 2009).

Verificou-se que as empresas em que E1, E2 e E5 atuam têm interesse muito maior em buscar práticas de inovação que alterem processos internos de seus clientes do que em pensar na inovação de produtos ao consumidor final. Talvez essa inclinação se justifique pelo fato de os três atuarem no campo das tecnologias

Quadro 2. Tabulação e organização dos dados coletados dos entrevistados.

Perguntas (bloco A)	Categorias	Dimensões
P1 - Faça uma breve contextualização da sua empresa explicando a área de atuação e os principais produtos/serviços.	C1 - Origem e resultado da inovação	Inovação
P2 – Qual é o principal diferencial da sua empresa?	C2 - Valorização da criatividade e inovação. C4 - Valor do capital humano e intelectual.	Indústria criativa
P3 - Quantas pessoas atuam na sua empresa?	C5 - Agentes fundamentais para a geração de valor. C4 - Valor do capital humano e intelectual.	Indústria criativa
P4 - Atualmente o foco de atuação da empresa está na criação de produtos/serviços ou melhorias de processos?	C6 - Metodologia para a geração de ideias	Inovação
P5 - De que forma você entende que a sua empresa auxilia no desenvolvimento regional? P6 - Sua empresa atua exclusivamente na região (Paranhana)?	C5 - Agentes fundamentais para a geração de valor. C2 - Valorização da criatividade e inovação. C4 - Valor do capital humano e intelectual.	Indústria criativa/ inovação
Perguntas (bloco B)	Categorias	Dimensões
P7 - Qual é o seu entendimento sobre indústria criativa? Comente um pouco sobre a sua percepção acerca do assunto.	C3 - Entendimento sobre indústria criativa	Indústria criativa
P8 - Quando você pensa no seu negócio, quais são os agentes fundamentais para a geração de valor no produto/serviço (maquinários, pessoas técnicas, pessoas com inteligência emocional, estrutura física, capital financeiro)?	C5 - Agentes fundamentais para a geração de valor	Indústria criativa
P9 - De que forma sua empresa fomenta a criatividade e a inovação na região? Quando pensa nisso, você tem em mente setor público, organizações privadas, consumidores finais ou estudantes?	C2 - Valorização da criatividade e inovação	Indústria criativa/ inovação
P10 - As instituições de ensino superior da região contribuem na formação de cérebros capazes de atender a demandas da indústria criativa? P11 - Você contrata ou já contratou pessoas que estão fazendo graduação ou são graduados pelas instituições de ensino superior da sua região? P12 - Pensando em valorização de cérebros, você considera que a demanda de consumo na região valoriza o que vocês desenvolvem?	C4 - Valor do capital humano e intelectual	Indústria criativa

Continua...

Quadro 2. Continuação.

Perguntas (bloco C)	Categorias	Dimensões
P13 - Recentemente vocês passaram por algum processo de inovação ou auxiliaram outra empresa nesse processo? P14 - A inovação veio por uma necessidade do mercado ou ela criou outro mercado? P15 - Você utiliza metodologias para a geração de ideias?	C1 - Origem e resultado da inovação (explicar o tipo de inovação)	Inovação
P16 - Quais foram os resultados alcançados com a implementação de inovações (lucro, velocidade de produção, economia de materiais, geração de empregos etc.)?	C6 - Metodologia para a geração de ideias	Inovação

digitais. Sobre isso, os entrevistados deixam claro que, muitas vezes, as soluções criadas dependem de um casamento entre o conhecimento técnico (o domínio de *softwares* e *hardwares*) e criativo (o capital intelectual para se apropriar de *softwares* e *hardwares*). *"Como montamos equipes com pessoas da nossa empresa e, também, do cliente, estudamos detalhes dos processos ao ponto de criar algo novo, que aumente sua competitividade"*, explica E5. Sobre essa prática no desenvolvimento de soluções criativas que inferem diretamente nos processos da empresa-cliente, ele cita a criação de um treinamento em realidade virtual pensado para a etapa de aprendizagem de uso de maquinários na indústria calçadista:

Criamos uma equipe com pessoas de ambas as empresas (cliente e fornecedor) e chegamos à conclusão de que, com o uso da realidade virtual, poderíamos aplicar um treinamento imersivo que agregasse valor ao processo que já existia, mas era realizado apenas com um vídeo-tutorial para diversas pessoas. Nesse caso, utilizando uma maior participação e envolvimento do aprendiz geramos experiência individual, imersiva e participativa, com elementos de gamificação que o ajudam a compreender funcionamentos de uma máquina para apontar bico de calçados. Aplicamos tecnologia digital, videogames e animação interativa para a simulação do próprio posto de trabalho, otimizando o treinamento nos seguintes aspectos: a) compreender de forma prática o funcionamento da máquina; b) otimizar o tempo de aprendizado e a lacuna que existia no processo de treinamento anterior, entre ver o vídeo e usar a máquina; c) reforçar a importância do uso de [equipamentos de proteção individual] EPIs; d) reduzir erros e, conseqüentemente, gastos com materiais (E5).

Com semelhante perspectiva, E2 destacou que suas soluções em *softwares* ajudam outras empresas a iniciar um processo de inovação. *"São empresas que nada têm a ver com o setor da indústria criativa, mas que com a nossa criatividade conseguem inovar no seu setor"*, explica. Tal afirmação foi corroborada pelos participantes E1 e E5, quando sugerem que as competências criativas e tecnológicas dos projetos beneficiam organizações tradicionais ou que estão fora da órbita das indústrias criativas na região do Paranhana (ZILLES BORBA et al., 2021). *"Toda vez que*

inserirmos nosso software nos processos de uma empresa, estamos iniciando um processo de inovação”, destaca E2. Segundo ele, a inteligência de dados gerada pelo seu produto digital permite às empresas consultarem informações sobre quaisquer processos, proporcionando maior entendimento do negócio.

É importante dizer que as organizações que integram esta pesquisa e nada têm a ver com o campo das tecnologias digitais apontam outro foco de origem para a busca de inovação. Enquanto E3 explica que a necessidade de inovação veio de uma demanda de mercado na qual se viram obrigados a alterar seus produtos para acompanhar tendências do fazer jornalismo na atualidade, E4 afirma que a necessidade de inovação partiu de uma demanda interna, ou seja, a sua agência de publicidade precisou repensar processos de produção de conteúdo, a fim de corrigir falhas na produtividade da sua equipe criativa.

No caso do grupo editorial, E3 também indica que a produção de conteúdo multimídia pelos jornalistas avança bem e com qualidade, porém no setor comercial existem dúvidas e inseguranças sobre como se apropriar das multiplataformas para comercializar anúncios. Essa ideia de *performance* das marcas anunciantes, conforme explica E3, não seria algo ligado somente à cultura organizacional do grupo editorial, mas a uma necessidade que deve ser trabalhada com os anunciantes da região do Parahana.

O nosso anunciante ainda não entende muito sobre isso, pois ele quer comprar espaço de mídia pontual, num programa, ao invés de pensar estrategicamente nas ações em multiplataformas. Precisamos melhorar aspectos de inovação no sentido de mostrar aos anunciantes que existe uma nova cultura de consumo de conteúdo e que isso não é algo exclusivo das grandes cidades e capitais, mas uma realidade da nossa região (E3).

A agência de publicidade que participou da pesquisa, por meio de E4, indicou que, assim como o grupo de jornalismo, passa por um processo de inovação interno. *“Hoje estamos no olho do furacão de uma inovação no processo de gestão de demandas da agência. Já havia tempo que estávamos querendo modificar alguns processos internos”, diz E4. Conforme ela, a agência tem um espírito de cooperativismo muito elevado, e isso por vezes atrapalha a entrega final dos produtos publicitários, porque algumas pessoas acabam ajudando outras e não dão conta das suas tarefas. Assim, E4 explica que a agência passou a delegar responsabilidades:*

Aspectos de gestão de projeto passaram a ser fundamentais no nosso trabalho. Por exemplo, semanalmente nos reunimos para verificar quais são as principais responsabilidades, tarefas, prazos e entregas da equipe para, somente depois disto finalizado, alguém pensar em auxiliar um colega noutra atividade. Isso tem sido muito importante para visualizarmos a produção da agência (E4).

Nesse ponto, é pertinente destacar que, diferentemente dos casos apresentados, a entrevistada E6, proprietária de um escritório de arquitetura especializado em recuperação de patrimônios históricos, explica que a geração de inovação para o seu cliente envolveu o desenvolvimento de um produto. Afinal, a ideia de recuperar

um solar na cidade de Taquara (RS) tinha como objetivo gerar valor para um imóvel antigo em desuso. *“O cliente nos procurou para compreender como poderíamos dar valor para um prédio antigo (um patrimônio cultural da cidade) ao invés de demolir para fazer algo mais moderno”,* enfatiza E6. Basicamente, fundamentada no *design*, a equipe de arquitetura usou a criatividade para trabalhar aspectos estéticos e funcionais do solar, sem deixar de lado elementos históricos da arquitetura que colaboram para manter a identidade visual do prédio. *“Houve uma integração de tecnologias e materiais atualizados, mas sem perder a identidade cultural do produto, pois de alguma forma usamos nossa criatividade para manter um diálogo entre passado e presente”,* explica E6. Nesse caso, mesmo que a inovação tenha vindo de uma necessidade do mercado de imóveis e aluguéis da região, o trabalho das arquitetas envolveu estudos arqueológicos, algo que, segundo a entrevistada, é uma tendência na arquitetura e no urbanismo em regiões interioranas do Rio Grande do Sul.

Ainda nessa categoria, foram diagnosticados aspectos mais profundos da inovação, como a própria contextualização da empresa (P1) ou os resultados alcançados com a criatividade e inovação (P14, P16). Por exemplo, as três empresas que atuam no campo das tecnologias digitais reforçam que os resultados alcançados com a reformulação de processos nos seus clientes foram a real colaboração para o desenvolvimento da região, por meio de elementos da indústria criativa. *“Os funcionários da indústria calçadista que atendemos passaram a aprender de uma forma mais profunda, motora e cognitiva os processos de produção de calçados”,* diz E5. Para a indústria atendida, a criatividade aplicada no treinamento imersivo em realidade virtual permitiu que a etapa de aprendizado de uso das máquinas fosse mais rápida do que aquela que já vinha sendo aplicada com vídeos demonstrativos. Mas, segundo o entrevistado, os benefícios foram ainda mais longe, pois o cliente notou maior economia de materiais e redução no número de acidentes. Semelhante sentimento é relatado por E6: *“Ganhamos reconhecimento local, [...] geramos uma série de empregos criativos, além de entregar à comunidade local um espaço simbólico que continuará expressando a história da cidade”*.

Valorização da criatividade e inovação

Quando questionados sobre aspectos de valorização da inovação e dos produtos/serviços originados pela indústria criativa, os entrevistados tiveram percepções diferentes. Num primeiro momento, eles foram incentivados a refletir sobre os diferenciais que sua própria empresa entrega para o mercado regional (P2) para, em seguida, debater sobre as possíveis contribuições da sua criatividade para o desenvolvimento regional (P5, P6 e P9). Dito isso, ficou evidente que a formatação da categoria 2, *valorização da criatividade e inovação*, abrange as duas dimensões de análise na pesquisa: indústria criativa e inovação (MORAES; GALIAZZI, 2007).

Ao olhar especialmente para as suas características e qualidades enquanto um negócio localizado na região do Paranhana (P2), os entrevistados levantaram os seguintes tópicos: inteligência e capital intelectual (E1, E2, E4, E5 e E6), cocriação com o cliente (E2 e E5), credibilidade e transparência (E3, E5 e E6) e foco num setor

específico no seu ramo de atuação, como, por exemplo, inteligência em interfonia de condomínios no ramo de telecomunicações (E1), transformação digital na indústria calçadista (E5) ou recuperação de prédios históricos no ramo da arquitetura (E6). Aqui, diagnostica-se a existência de um denominador comum entre todas as falas: a inteligência. Isso vai ao encontro do que ensinam Bendassolli *et al.* (2009) e Carvalho e Muzzio (2015) acerca de o capital intelectual ser a principal matéria-prima das indústrias criativas, reforçando a criatividade das pessoas como diferencial competitivo dessas empresas.

Todavia, observou-se que o fator inteligência é empregado pelas seis empresas para valorizar tanto as propriedades da indústria criativa (diferenciais internos das empresas que prestam serviços criativos) quanto as propriedades da inovação (diferenciais aplicados nos serviços, produtos ou processos de seus clientes que não são necessariamente empresas ligadas à indústria criativa). Por exemplo, a valorização de competências criativas dos colaboradores é algo diretamente ligado aos conceitos de indústria criativa (FLORIDA, 2011), uma vez que o capital intelectual do humano é fator preponderante para o fornecimento de ideias disruptivas. Isso foi apontado pelos entrevistados E1, E2, E5 e E6. Por outro lado, o fato de fornecer um produto/serviço criativo ou uma metodologia inovadora que promova a gestão do negócio e a tomada de decisões inteligentes indica também foco de uso da criatividade para estimular a inovação. Esse aspecto foi muito sublinhado por E1, E2 e E4.

A valorização da criatividade e da inovação para o desenvolvimento regional também esteve presente nas respostas dos participantes da pesquisa (P5 e P6). Quatro participantes disseram atuar praticamente apenas na região do Paranhana (E3, E4, E5 e E6). Apesar de não fecharem portas para clientes de outras regiões — Vale do Sinos, serra gaúcha e capital —, ficou claro o intuito de promover a transformação das empresas na sua região pela criatividade, bem como fornecer empregos para profissionais criativos nessas localidades.

As formas de incentivar o desenvolvimento regional também foram variadas na pesquisa, o que pode ser justificado pela própria diversificação de áreas de atuação das empresas participantes. Dito isso, reitera-se que a amostra não condiz com o universo total de empresas da região que atuam numa indústria criativa, mas com um recorte que auxilia a refletir sobre as colaborações que esse tipo de trabalho pode ter para incentivar a inovação.

Sublinha-se que, se há alguns anos as pessoas se deslocavam para os grandes centros de negócios ou capital do Rio Grande do Sul para trabalhar com criatividade, os entrevistados afirmaram valorizar o capital intelectual criativo. E3, por exemplo, enfatiza que seus veículos de comunicação, além de informar a sociedade, fomentam o debate sobre o desenvolvimento regional, além de conectar sua audiência às atividades promovidas pelas organizações não governamentais e órgãos públicos regionais.

Em sua fala, E5 destaca que, pelo fato de sua empresa montar equipes de *freelancers* para atuarem em projetos de implementação da indústria 4.0, existe a necessidade de buscar profissionais locais para participarem dos projetos. Segundo ele, preza-se pelo *networking* entre criativos da região, abrindo oportunidades para pessoas

que trabalham com inovação tecnológica. *“Se precisamos de um fotógrafo que capta imagens em 360°, não buscamos alguém de Porto Alegre ou de São Paulo para fotografar em Igrejinha e Taquara, mas sim pessoas daquelas localidades”*, explica.

Por fim, a formação das pessoas que atuam nas suas equipes foi outro ponto importante para configurar uma categoria de valorização da criatividade e inovação nesta pesquisa. Isto é, além de valorizar a criatividade e as iniciativas inovadoras, os entrevistados informaram que promovem capacitações para desenvolver habilidades criativas de colaboradores. De fato, isso vai ao encontro do pensamento de Florida (2011) e Bendassolli *et al.* (2009) ao explicarem que a criatividade deve ser exercitada, consolidando aspectos técnicos, culturais e sociais.

Entendimento sobre indústria criativa

Essa categoria objetivou identificar o entendimento dos participantes da pesquisa quanto ao conceito de indústria criativa e se suas organizações se enquadram nesse setor. Buscou-se aqui identificar se existiam uma compreensão e uma *práxis* da indústria criativa na estrutura das empresas participantes da pesquisa.

Na perspectiva de Bendassolli *et al.* (2009), o conceito de indústria criativa está relacionado inicialmente à criatividade, elemento primordial na geração de propriedade intelectual. Segundo os autores, a cultura e a noção de utilidade/valor do objeto cultural atribuído pelo consumidor também são componentes de uma indústria criativa, contudo esse valor não fica atrelado somente a propriedades físicas e materiais, mas à noção de utilidade por ele gerada. O terceiro aspecto é que a criatividade e a cultura, quando somadas e transformadas, criam propriedades intelectuais e por meio delas geram valor econômico (BENDASSOLLI *et al.*, 2009). Já Carvalho e Muzzio (2015) contextualizam a indústria criativa diretamente com origem na criatividade, nas habilidades e nos talentos individuais com potencial para gerar empregos e riquezas por meio da propriedade intelectual.

Com base nesse pressuposto, verificou-se que entre os entrevistados não há um consenso sobre o conceito de indústria criativa. Para E2, E3 e E6, o cerne do conceito está voltado à inovação. Destaca-se que E1, E2 e E4 mencionaram que as pessoas são o elemento principal. Apenas E6 apontou a geração ou criação de valor. Curiosamente, dois entrevistados declararam não saber conceituar o termo.

Observando os dados, foi possível elencar respostas de acordo com as áreas de atuação dos entrevistados. Na resposta de E1, do setor de telecomunicações, o foco foi *“ouvir sugestões dos clientes e colaboradores”*, pois na perspectiva do negócio do entrevistado é preciso haver um ecossistema horizontal. Já E2, do setor de *softwares*, tratou a questão com proximidade ao viés da inovação de Pradella (2013), ao descrever o seguinte: *“A indústria que cria o novo de novo”*. Para E3, do grupo editorial, o conceito de indústria criativa estaria atrelado a algo que promova uma ideia inovadora, explicando que seu foco atual está na promoção de uma inovação tecnológica. E4 destacou que o próprio senso comum considera que as agências de publicidade trabalham com criatividade, atrelando aqui novamente o ato criativo. E5, mesmo sem trazer o conceito, salientou a importância das pessoas no processo.

Por fim, E6 indicou que seu entendimento de indústria criativa é tudo aquilo que possa gerar valor e contribuir com a economia.

Analisando os dados, percebeu-se que os entrevistados não conceituaram a indústria criativa. A não conceituação não é um demérito para suas organizações ou formações, levando-se a crer em dois aspectos:

- falta de fomento regional quanto à indústria criativa, principalmente na região do Paranhana;
- utilização de nomenclaturas e metodologias específicas de suas áreas de atuação.

Contudo, em outros pontos das entrevistas, viu-se que os entrevistados atuam conforme o escopo da indústria criativa.

Valor do capital humano e intelectual

As questões P2, P3, P6 e P10 estão relacionadas à categoria sobre valor do capital humano e intelectual. Todas as empresas entrevistadas atuam na região do Paranhana, mas cinco também atendem a outras regiões. E1 e E2 atuam em nível nacional, E4 atende clientes da região metropolitana de Porto Alegre (RS), E5 atende também à região do Vale do Sinos, e E6, a projetos da serra gaúcha. Nesse aspecto da territorialidade se verificam variações relacionadas às suas áreas de trabalho. As empresas de telecomunicações e *softwares* apresentaram abrangência nacional (E1 e E2). As demais indicaram abrangência regional.

Avaliando a quantidade de capital humano, perguntou-se aos entrevistados quantas pessoas trabalham em seus negócios. Na amostra, os entrevistados declararam ter 87 pessoas trabalhando diretamente nos seus negócios. Desse universo, 92% das pessoas estão concentradas nas áreas de telecomunicações (E1), *softwares* (E2), grupo editorial (E2) e publicidade (E4). As áreas de tecnologias digitais (E5) e arquitetura e urbanismo (E6) têm a menor concentração de pessoas, mas é importante ressaltar que, em suas falas, os entrevistados destacaram que buscam *freelancers* para atuar por projetos, sem criar vínculo empregatício.

Quando questionados sobre os diferenciais do seu negócio, todos destacaram características e atributos de seus produtos ou serviços. Para E1, seu diferencial é a inteligência no âmbito do pensar as telecomunicações. Para E2, são a usabilidade e a execução de tarefas complexas por meio do *software*. Já E3 indicou a credibilidade e transparência. E4 valorizou sua agilidade na entrega de serviços. Por sua vez, E5 indicou que seu diferencial é a entrega de soluções personalizadas. Por sua vez, E6 falou que preza pela estética, além de agregar valor nos produtos com a reutilização de materiais na intervenção arquitetônica. Aqui, ressalta-se que, independentemente dos atributos mencionados, em todos os casos o capital humano e intelectual é peça-chave (FLORIDA, 2011), contudo os diferenciais apresentados ficaram mais relacionados aos resultados entregues do que aos meios necessários para atingi-los.

Ao serem questionados sobre o papel das instituições de ensino superior, de maneira especial acerca da contribuição na formação de pessoas capazes de atender à indústria criativa e incentivar a inovação na região do Paranhana, a maioria dos entrevistados avaliou de forma positiva o papel das faculdades e universidades,

porém algumas críticas e observações foram apontadas. Para E2, existem problemas de ensino no Brasil, pois essa formação criativa deveria começar desde cedo, no ensino básico. E2 pontua questões como leitura e interpretação de textos, dificuldade de domínio de segunda língua, sobretudo o inglês, e a necessidade de aprender desde cedo a linguagem de programação. E5 pondera que o papel das instituições de ensino superior é fazer a ponte entre conhecimento e pessoas da região possibilitando maiores práticas e aplicações do conhecimento teórico em situações de simulação de mercado.

Agentes fundamentais para a geração de valor

Essa categoria é relativa às perguntas P3, P5, P6 e P8, relacionadas às dimensões *indústria criativa* e *inovação*. Tais perguntas fundamentam-se na compleição acerca da valorização da criatividade e da inovação, do valor do capital intelectual e de agentes para a geração de valor.

Dos seis entrevistados, quatro têm entre 18 e 23 funcionários (E1, E2, E3 e E4). E5 não tem funcionários, mas firma parcerias com profissionais por demandas de projetos. E6 tem apenas três funcionários, mas conta com diversos parceiros para a execução de obras e reparos arquitetônicos quando surgem demandas de clientes.

Ao serem questionados sobre como entendem que a sua empresa auxilia no desenvolvimento regional, os entrevistados iniciaram a reflexão descrevendo de que forma percebem sua empresa no contexto regional. E2, por exemplo, acredita que seu produto potencializa as práticas de gestão estratégica pelo incentivo do *plan, do, check, act* (PDCA), método iterativo de gestão utilizado para o controle e a melhoria de processos e produtos.

No entender de E3, o serviço que sua empresa presta para a sociedade da região está fundamentado na provocação de debates e discussões sobre aspectos do desenvolvimento regional. Ele ressalta que é preciso manter a todos informados sobre o que acontece ao seu redor e, também, incentivá-los a discutir a respeito de assuntos e temas de interesse conjunto. "*Temos um papel social importante na formação de opinião regional*", argumenta E3.

Essa ideia vai ao encontro do que dizem Curadi e Brandão (2019, p. 304) ao afirmarem que "os meios de comunicação de massa, como o rádio, a TV, o cinema, as mídias digitais, os jornais e revistas são instrumentos propagadores de discursos". Para os autores, a imprensa constrói, ao longo do tempo, narrativas sobre processos de desenvolvimento nacional, regional e local, espalhando formatos de comunicação livre e franca entre os indivíduos, assumindo, assim, papel relevante no desenvolvimento das regiões.

E4, da área da publicidade, indicou que seus serviços esclarecem à população o que as empresas da região oferecem ao mercado, mostrando toda sua criatividade de comunicação da marca. De acordo com E5, o fato de levar tecnologias emergentes para uma região interiorana, que não está familiarizada com interfaces digitais inovadoras, é também uma forma de oportunizar o contato dos profissionais com o futuro.

Bilan *et al.* (2019) consideram fundamental para o desenvolvimento regional contar com o acesso às tecnologias inovadoras, pois são meios essenciais para a dinamização desses territórios, suporte para as demais políticas e ampliação da capacidade organizacional e de inovação, causando impactos positivos em resultados econômicos e sociais.

Por sua vez, E6 entende que suas contribuições no campo da arquitetura e do urbanismo valorizam o desenvolvimento regional mediante a recuperação e manutenção do patrimônio histórico e cultural das cidades.

O setor privado, investidores e proprietários de prédios antigos têm sido nosso principal foco de clientes, no sentido de usar a arquitetura para recuperar, gerar valor e criar identidade, a fim de fazer disso um negócio que beneficie quem aluga, vende ou compra esses espaços [...] além de entregar para a sociedade local um serviço de recuperação de patrimônios que contam a sua própria história (E6).

Sobre essa afirmação, Florida (2011) sublinha que as transformações sociais que a conservação de áreas construídas ou espaços públicos podem trazer para as cidades são relevantes na resolução de problemas urbanos, reativando a economia local e contribuindo para o desenvolvimento regional.

Com relação aos agentes fundamentais para geração de valor, alguns entrevistados apontaram aspectos como investimentos em *marketing* (E4, E6), máquinas (E1, E3) e capital financeiro (E3), contudo eles foram unânimes em sugerir que as pessoas são agentes fundamentais na geração de valor de seus negócios. Conforme E2, ainda que esses valores possam vir a mudar ao longo do ciclo de vida da empresa, todos os processos sempre vão girar em torno das pessoas (colaboradores, fornecedores e clientes).

De forma interessante, E4 sublinhou que as pessoas em sua agência de publicidade são o principal agente para a geração de valor aos serviços criativos, porém ela acredita que a soma da inteligência criativa com a inteligência emocional vem sendo algo muito importante para a configuração de um bom ambiente na organização. Sobre isso, cabe destacar a fala de E5 quando refletiu sobre como as pessoas se tornam agentes essenciais para a geração de valor nas empresas: *“Os cérebros são o nosso maior bem aqui na empresa. A gente entende que essa é nossa maior riqueza, pois precisamos de pessoas capazes de direcionar um olhar crítico aos processos das organizações, a fim de identificar um problema a ser resolvido”*.

Esse olhar crítico de E5 enfatiza a importância do processo de desenvolvimento de habilidades e competências das pessoas envolvidas com a organização. Além disso, esse olhar é importante para auxiliar nos processos de tomada de decisão e na busca de ideias criativas e inovadoras. Essa importância do capital humano na geração de valor foi igualmente destacada por E6 quando associou as habilidades e os conhecimentos gerados pelos colaboradores e parceiros para contribuir com o resultado do seu trabalho: *“É preciso mão de obra capacitada para executar ideias e conceitos arquitetônicos, [...] pessoas que compreendam que o produto que elas estão fazendo é diferente”*.

Metodologia para a geração de ideias

Nessa categoria, aprofundou-se o debate sobre a necessidade de usar instrumentos e caminhos adequados para fomentar a criatividade e a inovação nas empresas.

E1 destacou que sua empresa usa diversas metodologias e, atualmente, adota um método próprio, baseado na coleta de dados com os clientes via questionários e reuniões periódicas com grupos internos. Já E2 apontou duas metodologias utilizadas pela empresa: fato, causa, ação (FCA), que é uma ferramenta de gestão de alto desempenho usada como facilitadora para a resolução de problemas; e o ciclo *plan, do, check, act* (PDCA), que é uma ferramenta utilizada no controle e na melhoria de processos e matriz SWOT (*strengths, weakness, opportunities, threats*).

E3 afirmou que sua empresa não emprega uma metodologia específica. Segundo ele, *"todo mundo é livre para criar e apresentar ideias"*. Para o entrevistado, a horizontalidade na gestão do relacionamento e da comunicação entre os colaboradores favorece a criação de programas e quadros para os produtos jornalísticos. De forma similar, E4 ressaltou que sua agência de publicidade não adota metodologias específicas para a geração de ideias, pois *"as ideias são geradas livremente, desde uma conversa na hora do café até um bate-papo não agendado para ações de brainstorming publicitário"*. Para E6, não há, de fato, uma metodologia adotada por sua empresa de arquitetura e urbanismo, entretanto ela resalta que se deve estar aberta para receber ideias de colaboradores e parceiros.

Quando trabalhamos com a recuperação de um prédio, existe um processo natural de educação dos colaboradores e parceiros do projeto acerca da história do prédio. Isso ocorre de forma muito natural, pois não damos cursos e formações aos nossos colaboradores, mas, sim, vamos conversando diariamente, no sentido de conscientizá-los sobre o valor da cultura, da história, da arquitetura (E6).

É importante ressaltar que as empresas da amostra não demonstraram preocupação em usar metodologias específicas para a geração de ideias individuais ou coletivas, sendo uma lacuna pontuada para melhoramentos nas práticas de inovação desses agentes da indústria criativa na região do Paranhana (com exceção de E2). Mesmo que isso não impeça a criatividade como fruto do seu produto, não pode ser afirmado que exista um rigor para a sua colocação em prática. De qualquer forma, diagnosticou-se que o fato de não utilizar uma metodologia formal não constitui um impedimento para inovação, criatividade e desenvolvimento de projetos ou produtos entre as empresas que participaram da pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo apresentou uma discussão sobre as práticas de inovação originadas de organizações vinculadas à indústria criativa na região do Paranhana, no interior do Rio Grande do Sul. Com base no entendimento teórico sobre as premissas e colaborações das indústrias criativas e nos dados empíricos coletados com seis gestores de empresas da região, foi apresentado um recorte de ações criativas em que o capital intelectual se destacava e que, de alguma forma, despertaram práticas de inovação nas organizações e, com isso, auxiliam no desenvolvimento regional (econômico, cultural, social etc.).

A primeira conclusão a que se chegou foi a de que, apesar de praticarem ações criativas, as empresas da amostra não se reconhecem claramente como organizações enquadradas numa indústria criativa. Apesar de demonstrarem práticas de gestão, criação e desenvolvimento de produtos, serviços ou soluções criativas que auxiliam outras empresas (ou até mesmo a própria organização), o entendimento do que vem a ser indústria criativa ainda é baixo, indicando a necessidade de as instituições públicas e privadas da região do Paranhana alavancarem essa discussão.

Também, com base no cruzamento dos dados empíricos com a teoria sobre inovação e indústria criativa, foi possível verificar tendência orientadora para a ação de empresas, consultorias ou profissionais criativos mais ligados à otimização de processos de organizações tradicionais do que propriamente à criação de produtos disruptivos para o consumidor final. Talvez, a própria característica de negócios da região, composta de cidades como Taquara, Igrejinha, Parobé, Três Coroas, Riozinho e Rolante, em que a indústria calçadista forma um polo de produção reconhecido nacionalmente, influencie que pequenas e médias empresas ou agrupamentos de profissionais desenvolvam ações criativas a serem aplicadas nessas grandes corporações. Ou seja, o capital intelectual das pessoas que atuam na região parece estar atuando de forma coletiva, em menores agrupamentos, fornecendo práticas criativas para empresas tradicionais e com modelos de gestão clássicos, incentivando, conseqüentemente, a implementação de processos de inovação que, por sua vez, potencializam o desenvolvimento regional. Aqui, como desenvolvimento regional, entende-se mais do que inovação e aumento da competitividade das organizações, pois concluímos que essas ações, mesmo que por demandas específicas e pontuais, geram novos empregos, conhecimentos e cultura.

Por fim, os resultados alcançados com essa abordagem sugerem um mapeamento inicial das práticas de inovação por intermédio da indústria criativa na região, sendo um instrumento útil para a consulta de organizações dessa região ou demais territórios que possuam semelhanças. Isto é, concluiu-se que a aplicação dessa abordagem metodológica, apesar de limitada a um recorte de organizações de determinada região e, portanto, longe de um esgotamento de discussão acerca da temática, é válida para a continuação do exercício de mapeamento das práticas da indústria criativa no Paranhana. Como futuro trabalho, a equipe de pesquisa almeja ampliar essa cartografia das inovações geradas pelas indústrias criativas da região e, com isso, refletir sobre possíveis impactos ao desenvolvimento regional.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BENDASSOLLI, P.; WOOD JR., T.; KIRSCHBAUM, C.; PINA E CUNHA, M. Indústrias Criativas: definição, limites e possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 49, n. 1, p. 10-18, 2009. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902009000100003>

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BILAN, Y.; VASILEYEVA, T.; KRYKLII, O.; SHILIMBETOVA, G. The creative industry as a factor in the development of the economy: dissemination of European experience in the countries with economies in transition. **Creativity Studies**, v. 12, n. 1, p. 75-101, 2019. <https://doi.org/10.3846/cs.2019.7453>

CARVALHAL, F.; MUZZIO, H. Economia criativa e liderança criativa: uma associação (im)possível? *REAd*, Porto Alegre, v. 21, n. 3, p. 659-688, 2015. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.0032015.54929>

CURADI, F.; BRANDÃO, L. Desenvolvimento regional e imprensa: estado da arte e perspectivas teóricas. *Revista Desenvolvimento em Questão*, v. 17, n. 46, p. 299-313, 2019. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2019.46.299-313>

FLORIDA, R. *A Ascensão da classe criativa*. São Paulo: L&PM, 2011.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. *Análise textual discursiva*. Ijuí: Unijuí, 2007.

PRADELLA, S. Gestão da inovação tecnológica: um enfoque dos processos de inovação no desenvolvimento regional. In: *WORKSHOP EM SISTEMAS E PROCESSOS INDUSTRIAIS*, 2013, Santa Cruz do Sul. *Anais... WSPI: Santa Cruz do Sul*, 2013.

PRATT, A. Creative industries and development: culture in development, or the cultures of development? In: JONES, C.; LORENZEN, M.; SAPSED, J. (org.). *Handbook of creative industries*. Oxford: Oxford University Press, 2014. p. 502-514.

SCHUMPETER, J. *Teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SOUZA, C.; SILVA, G. A reinvenção globalizada dos territórios criativos: do contexto global ao nacional. *Caderno Metrópole*, v. 24, n. 53, p. 363-386, 2022. <https://doi.org/10.1590/2236-9996.2022-5314>

VICENTINE, C. Inovação e administração estratégica para os novos cenários competitivos do século XXI. *Revista Brasileira de Estratégia*, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 225-232, 2009.

ZILLES BORBA, E.; RODRIGUES, M.; PORTAL, V. M.; GREGGIANIN, M.; PARADA, A. Transformações na gestão das agências de publicidade durante a pandemia do Covid-19: um estudo nas regiões do Paranhana e Hortênsias. *PragMATIZES - Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura*, v. 11, n. 20, p. 327-357, 2021. <https://doi.org/10.22409/pragmatizes.v11i20.45781>

ZOGBI, E. *Competitividade através da gestão da inovação*. São Paulo: Atlas, 2008.

Sobre os autores

Eduardo Zilles Borba: doutor em Ciências da Informação e Comunicação pela Universidade Fernando Pessoa, com estágio pós-doutoral em Engenharia Eletrônica e Sistemas Digitais pela Universidade de São Paulo. Professor adjunto da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, onde é coordenador do curso de Publicidade e Propaganda.

Valmir Mateus Portal: mestre em Desenvolvimento Regional pelas Faculdades Integradas de Taquara. Professor assistente e pesquisador das Faculdades Integradas de Taquara.

Marley Rodrigues: doutora em Comunicação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Professora assistente e pesquisadora das Faculdades Integradas de Taquara.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** nenhuma.

Contribuições dos autores: Zilles Borba, E.: Conceituação, Análise Formal, Investigação, Metodologia, Escrita — Primeira Versão, Escrita — Revisão e Edição. Portal, V. M.: Conceituação, Análise Formal, Investigação, Metodologia, Escrita – Primeira Versão, Escrita — Revisão e Edição. Rodrigues, M.: Conceituação, Análise Formal, Investigação, Metodologia, Escrita — Primeira Versão, Escrita — Revisão e Edição.

