



## Comunicação & Cultura

-estratégias organizacionais de visibilidade e a interface com a política cultural-  
Brasil & Espanha<sup>1</sup>

Ana Regina Rêgo<sup>2</sup>  
UFPI

### Resumo

Este artigo é um excerto da minha tese de doutorado e apresenta um estudo comparativo entre a atuação das organizações públicas e privadas do Brasil e, as caixas de poupança e as empresas privadas da Espanha, no que concerne à política cultural organizacional e suas estratégias de comunicação corporativa e marketing, tendo como pano de fundo os recursos incentivados pelos governos através das leis de isenção fiscal. Ao final, conclui-se que embora as leis de isenção sejam divergentes nos dois países, o comportamento das companhias é similar tanto no que concerne aos investimentos em cultura, como no que se refere às estratégias de comunicação. Contudo, no Brasil o dinheiro é quase, majoritariamente, vindo da renúncia fiscal do Estado, enquanto que na Espanha vem das próprias organizações.

**Palavras-chave:** Comunicação Corporativa; Cultura; Política Cultural Pública e Privada; Marketing.

### Introdução

“[...] a arte contemporânea, ao lado de outros produtos culturais, funciona como moeda de valor simbólico e material para as corporações [...]” (WU, 2006, p.30).

Este trabalho apresenta uma complexa problemática situada no limiar dos campos cultural, comunicativo, político, administrativo e econômico. Trata-se de uma investigação acerca do relacionamento intrínseco entre a comunicação corporativa e suas formas, e, a cultura e suas manifestações. O cenário escolhido para a pesquisa situa-se entre o Mercado e o Estado, embora, também entre no terreno que se denomina de Terceiro Setor. Em síntese, estuda-se a atuação das organizações públicas e privadas no Brasil e, das caixas de poupança e empresas privadas na Espanha, no que concerne à

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Políticas e Estratégias de Comunicação, DT- Estudos Interdisciplinares, X Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Jornalista pela UFPI (DRT 1827/97). Mestre em Comunicação e Cultura ECO-UFRJ. Doutora em Comunicação UMESP-Universidade Metodista de São Paulo com estágio de doutorado na UAB-Universidade Autônoma de Barcelona. Bolsista CAPES. Ex-Gerente Regional de Marketing e Comunicação da CAIXA Econômica Federal. Consultora *Ad hoc* da Coordenadoria de Comunicação do Governo do Piauí. Colunista do site Canal Comum [www.canalcomum.com.br](http://www.canalcomum.com.br). Franqueada Social do Projeto Casa da Criança. Profa. da Universidade Federal do Piauí. Contatos: [ana.rani@uol.com.br](mailto:ana.rani@uol.com.br).



“política” cultural organizacional e suas estratégias de visibilidade, tendo como pano de fundo os recursos incentivados pelos governos através de leis de isenção fiscal.

Deste modo, estudamos, tanto no Brasil como na Espanha, o papel das políticas culturais públicas, sobretudo, da legislação fiscal que permite a dedução dos recursos aplicados pelas companhias no segmento cultural. Contudo, como os níveis de isenção são bem diferentes<sup>3</sup> nos países aqui pesquisados, a função destas políticas culturais de incentivo também diverge, assim como, diverge o grau de dependência que o mercado possui destas, e ainda, o quanto o Estado se submete ao desejo do mercado.

No Brasil, o ambiente investigado apresentou-se centralizador do ponto de vista da distribuição dos recursos que, no “frigor dos ovos”, são públicos. Na Espanha o panorama aparentou um maior nível de democratização. No Brasil, as empresas possuem como um dos principais motivadores para a realização de patrocínios culturais, a isenção fiscal, da qual podem se beneficiar integralmente. Na Espanha, as organizações necessitam investir recursos próprios, o que retira do primeiro plano a isenção fiscal.

Em qualquer dos casos, mas, sobretudo, no brasileiro, vale lembrar que “[...] uma sociedade não é naturalmente democrática, mas torna-se democrática se a lei e os costumes vierem a corrigir a desigualdade dos recursos e sua concentração” (TOURAINÉ, 1994, p.264). Além disso, as políticas culturais públicas, hoje de pretensão democracia participativa, devem atender ao que se entende como diversidade cultural, que, como afirma Mattelart (2005, p.133) transcende o universo da indústria da cultura e “[...] tende a se tornar referência maior na busca de um novo ordenamento do planeta”.

Como bem afirma Bourdieu (2008, p.9), “[...] os bens culturais possuem, também, uma economia, cuja lógica específica tem de ser bem identificada para escapar do economicismo”, pois estes carregam em si, variáveis que não se encontram presentes em outros produtos. E, são estas variáveis, na verdade, atributos intangíveis e intrínsecos à sua própria natureza, que tanto atraem as organizações.

Por este prisma, vemos que é no mercado cultural que as ações de incentivo das empresas a este campo, vão parar. Estas ações interferem diretamente em diversos níveis do processo e da cadeia produtiva, já que um patrocínio ou uma doação de uma importante instituição, não constitui somente um benefício financeiro, ao contrário, representa um casamento de reputações, pois as companhias somente patrocinam o que

---

<sup>3</sup> No Brasil o teto é de 100% e na Espanha apenas de 35%.



reconhecem como de grande qualidade. Em outro ângulo, representa ainda, maiores possibilidades de sucesso para o beneficiado, pois a atividade cultural terá visibilidade e, logo, maior chance de circulação, consumo e fruição.

No lado corporativo, um contrato de parceria com o mundo cultural apresenta não somente possibilidades de ganhos financeiros, mercadológicos e institucionais, mas carrega consigo a oportunidade latente de valorização da imagem. “A ligação entre arte, poder e prestígio social sempre foi coerente desde a Renascença, e seria ingenuidade supor que o papel da arte no meio comercial e empresarial pudesse deixar de ser o de um valorizador de *status*” (WU, 2006, p.277).

### **Gestão Estratégica da Comunicação**

Em qualquer contexto organizacional, estratégia significa pensar no diferencial competitivo e ter o ambiente de competição como ponto de partida. O planejamento estratégico que complementa o plano de negócios, mas deste se diferencia, propõe, principalmente, o estabelecimento de vantagens competitivas desenvolvidas a partir das competências essenciais da empresa, vantagens que sejam originais, duráveis, sustentáveis e cuja superioridade possa manter a empresa à frente das suas concorrentes.

Recentemente, Hamel (2010) considerando o atual cenário econômico mundial e o acelerado processo de competitividade criativa afirmou que

À medida que o mundo se torna incerto, fica mais difícil prever o futuro. Não podemos mais elaborar estratégias para dez ou 20 anos, temos de experimentar constantemente coisas novas, de baixo custo, e ver o que funciona e o que não funciona.  
Em resumo, trata-se de criar mais opções e fazer mais experimentações, de um lado, e de ter menos grandes visões e menos estratégias, de outro ( HAMEL, 2010, p. 48).

Nesse cenário de crise, todo o aporte teórico sobre estratégia negocial foi posto à prova. De todos os lados surgem idéias para estratégias inovadoras que podem ser as “molas” propulsoras ou o “bote salva-vidas” das organizações e da economia mundial. O pessoal da Paraeconomia afirma que o tempo atual requer mudanças nas organizações, e que estas devem deixar de ser controladas para serem administradas por comitês e que o fim dos componentes estratégicos baseados em SUN TZU chegou (NEVES, 2009, p.35). Os demais pensadores como Kotler (2009), Senge (2009) e Dye (2009) não são tão radicais, a maioria propõe ajustes nos processos de desenvolvimento de estratégias. Dye ( 2009, p. 161), por exemplo, enfatiza que em momentos incertos o



planejamento estratégico muda radicalmente em três aspectos. “Deve considerar mais variáveis do que antes, enfatizar o monitoramento e mensuração, e não permitir que o foco em surpresas esconda o que é relevante”(DYE, 2009, p.161). Já McGrath e MacMillan ( 2009, p.133) orientam que deve-se realizar três práticas imediatas, quais sejam: \_ iniciar o processo de renovação; \_ avaliar as opções de mudança e, mapear o portfólio de crescimento futuro.

O panorama da crise que exige mudanças na condução das estratégias, exige também uma maior presença da comunicação, que se faz cada vez mais necessária, e, como afirmava Torquato há mais de vinte anos, (1986, p.16) “[...] uma empresa se organiza, se desenvolve, enfim, sobrevive, graças ao sistema de comunicação que ela cria e mantém”. Desta forma, a comunicação se destaca em nível de importância entre os muitos processos empresariais, e, se coloca estrategicamente, mas também permeia os níveis táticos e operacionais, sob pena de não conseguir se efetivar, e, portanto, de prejudicar o desempenho empresarial.

A comunicação organizacional tem, portanto, nesse contexto, uma dupla missão, de um lado, trabalhar discursos que reproduzam um processo cultural de referencialidade interna, e, de outro, produzir falas que possibilitem e tornem visíveis os aspectos institucionalmente reflexivos de suas organizações. Em ambos os casos, o discurso de “verdade” deve se pautar pela realidade ambiental na qual as empresas estão fixadas. Pretender a criação ou forjar discursos organizacionais inverídicos, visando resolver os problemas de reputação e imagem de empresas, somente servirá para adiar ou complicar processos irreversíveis de crises, uma vez que a comunicação corporativa não resume em si, a totalidade dos discursos organizacionais, e, mais que isso, não é a salvadora da pátria, e somente deve trabalhar com os aspectos reais e identitários da organização.

A função estratégica da comunicação em um contexto corporativo compõe-se tanto dos aspectos que já sinalizamos, como do compromisso com a verdade que envolve o relacionamento organizacional com o seu entorno social, cultural e ambiental. Como bem enfatizam Duarte e Monteiro ( 2009, p.341), para fazer a comunicação organizacional fluir, é preciso criar uma “consciência comunicativa”, para nós, isso deve ocorrer dentro de uma filosofia empresarial de sustentabilidade não só financeira, mas social, cultural e ambiental que respeite o cidadão. “E isso só é possível a partir de uma cultura organizacional em que prevaleçam um ambiente de transparência, confiança e o estímulo à cooperação”(DUARTE e MONTEIRO, 2009, p.341). Uma



consciência comunicativa, para além das habilidades, é o caminho para a competência comunicativa plena e necessária para uma boa condução dos negócios na atualidade.

Em suma pensar a comunicação de forma estratégica no ambiente empresarial é pensar sobre o próprio ambiente, é conhecer os vários cenários que compõem este “ecossistema”, é conhecer as relações econômicas e políticas, é dominar as ações sociais, é ter em mente os públicos de interesse e os relacionamentos negociais. Pensar a comunicação de forma estratégica é conhecer os produtos e serviços da empresa e da concorrência, é conhecer os públicos consumidores da empresa e da concorrência, é saber detalhes do processo de consumo. Sem essas informações, não é possível pensar e realizar uma comunicação estratégica, pois a comunicação não se faz somente com o domínio das técnicas.

Nesse cenário de economia mutante e flexível a comunicação corporativa se interliga de forma direta ao *core business* empresarial através da adoção de múltiplas estratégias de visibilidade, nem sempre situadas no domínio do campo comunicacional, mas na interface híbrida entre os processos que envolvem os negócios na atualidade. Relacionamento, segmentação, vendas e aproximação de públicos de interesse se realizam através de técnicas e ferramentas diversas e integradas que proporcionam a otimização dos investimentos em comunicação e maximizam os resultados pretendidos com as ações. Unir ações de marketing de relacionamento<sup>4</sup>, com ações de marketing cultural<sup>5</sup>, com promoções de vendas, com ações publicitárias, de assessoria de imprensa e outros tipos, somente potencializa a visibilidade empresarial. Utilizar mensagens de comunicação mercadológica casadas com mensagens do que até agora se convencionou chamar de comunicação institucional, também traz resultados bem superiores, ao das comunicações separadas, além de diminuir custos com o processo comunicacional.

A cultura e suas manifestações artísticas se inserem neste contexto como um campo repleto de valores e atributos intangíveis e tangíveis que se colocam disponíveis para negociação com o ambiente empresarial, objetivando viabilidade, sustentabilidade financeira e visibilidade, ao tempo em que oferecem qualidade e possibilidade de

---

<sup>4</sup> Direcionado a aproximação e estreitamento do relacionamento com os públicos de interesse, sobretudo, clientes e *prospects*. Considera inúmeras ferramentas de informações de marketing como SIM-Sistemas de Informação de Marketing, CRM- *Customer Relationship Management*, dentre outros. Realiza parcerias com outras formas do marketing e com a comunicação corporativa para aprimorar o relacionamento.

<sup>5</sup> É o marketing de incentivo ao mundo cultural realizado por empresas que não possuem a cultura como objeto de negócio. Não se confunde com ações de mecenato e doação, portanto, não se confunde com ações de RSC-Responsabilidade Social Corporativa ou de comunicação institucional, pois possuem cunho negocial. Em suma, as ações de marketing cultural que podem ser de patrocínio ou próprias, dentre outros tipos, devem apresentar retorno financeiro, mercadológico e institucional, e não somente o último.



agregação de valores positivos, além de identificação do público de artes com as empresas parceiras. Os modos de se efetivar parcerias entre o campo mercadológico e o campo cultural são múltiplos e podem se concentrar no que denominamos de política cultural organizacional, que por sua vez, pode envolver estratégias de mecenato e doação ligadas ao processo de RSC-Responsabilidade Social Corporativa, ou ações de marketing cultural, já mencionado, que por sua vez, apresenta infinitas formas, podendo ser realizado através de ações e estruturas próprias ou em parcerias com terceiros. Neste ambiente, as políticas culturais públicas e os mecanismos que foram criados em diversos países do mundo para fomentar o segmento em pauta, através de leis de isenção fiscal possuem destacado papel, sobretudo, no Brasil onde a Lei Rouanet ainda é o principal mecanismo de promoção da cultura.

### **Política Cultural Pública<sup>6</sup>- enfoque nas leis de incentivo à promoção cultural através da renúncia fiscal do Estado**

Considerando o pouco espaço que temos para trabalhar o tema neste artigo não poderemos aqui tratar a fundo das políticas culturais de Brasil e Espanha, desta forma, tão somente, nos centraremos nas leis de incentivo a cultura.

#### **Brasil- Lei Rouanet**

Criada em 1991, a Lei Rouanet tinha como objetivo precípuo atrair o mercado para o setor cultural, considerado até então, e mesmo nos dias atuais, um segmento de custos e não de investimentos. Atrair o mercado, para com ele dividir os custos do investimento em cultura e a responsabilidade social pela promoção cultural. Propunha uma parceria entre o Estado e o capital, nos moldes do modelo neoliberal, que nortearam as políticas culturais nos EUA e na Inglaterra na década de 1980.

A idéia era restringir a atuação do Governo por um lado, e, por outro, ampliar sua função tornando-o planejador, regulador e fiscalizador dos recursos aplicados. Contudo, a Lei Rouanet veio quase a repetir os erros da Lei Sarney, ao permitir que projetos de maior valor mercadológico e destinados a públicos e praças privados, ou, com economia mais desenvolvida fossem privilegiados, em detrimento de projetos de interesse de pequenas comunidades, ou de manifestações não conhecidas.

---

<sup>6</sup> Para ler sobre a evolução das Políticas Culturais públicas brasileiras e espanholas ler RÊGO, Ana Regina. COMUNICAÇÃO CORPORATIVA, MARKETING E POLÍTICA CULTURAL- Brasil e Espanha. SBC- SP: UMESP. Tese de Doutorado. 2010. 714 p.



O mercado torna-se, portanto, o selecionador de projetos, o definidor de valor para a arte, o criador de estilos culturais, o pautador da mídia. E, faz tudo isso, tendo como objetivo o interesse do próprio empresariado e de seus clientes. O que incorre em uma inversão de valores, já que a cultura pauta-se pela criação, pela interseção, pela troca, pelo processo histórico, pela memória coletiva, pelos meios de divulgação.

Mas a polêmica que permeia o setor da economia cultural no Brasil e inclui, principalmente, a Lei Rouanet, ganhou corpo com a instituição da última e chegou até os dias atuais. O intuito primeiro de realização de parceria foi paulatinamente sendo modificado. Inicialmente criou-se um sistema de estímulo ao investimento na área, permitindo que a empresa lançasse o valor como despesa operacional e ainda deduzisse 30% desse montante no Imposto de Renda, respeitando o teto de 4% do valor total do IR a recolher. Posteriormente, a isenção foi ampliada para 100%.

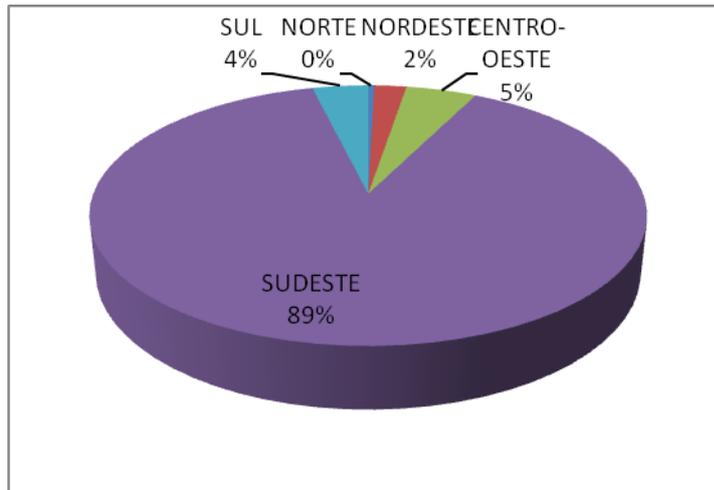
Esta lei permite que os produtores ou realizadores culturais proponham ao Ministério da Cultura seus projetos e que, em caso de aprovados, possam receber recursos do incentivador, passando a ser beneficiários. Incentivador é o contribuinte do imposto de renda seja pessoa física ou jurídica, que efetua doação ou patrocínio em favor do proponente com base nos artigos nos 18º ou 26º. O artigo 18º permite dedução de 100% do valor de incentivo até o limite de 6% do imposto devido; já o 26º possui alíquotas específicas para pessoas físicas (80% no caso das doações e 60% no dos patrocínios) e jurídicas (40% para as doações e 30% para os patrocínios), até 4% do imposto devido. Deste modo,

[...] renúncia fiscal é o montante de recursos que deixaram de ser arrecadados pelo governo federal: o “dinheiro novo” corresponde a recursos próprios do incentivador não deduzidos do imposto devido. A possibilidade de dedução de 100% significa que é permitida ao incentivador a opção de não dispor de recursos próprios (“dinheiro novo”) para o projeto incentivado (IPEA, 2008, p. 131).

A Lei 9.874/99, conhecida como a lei dos 100% alterou os limites de doação e patrocínio da Lei Rouanet concedendo 100% de isenção fiscal para artes cênicas, livros de valor artístico, literário ou humanístico, música erudita ou instrumental, circulação de exposições de artes plásticas, doações de acervos para bibliotecas públicas e para museus. A única ressalva nesse documento é o fato de que a partir de então, as empresas que possuem como base o lucro real não podem mais lançar o patrocínio como despesa operacional para cálculo do imposto de renda.

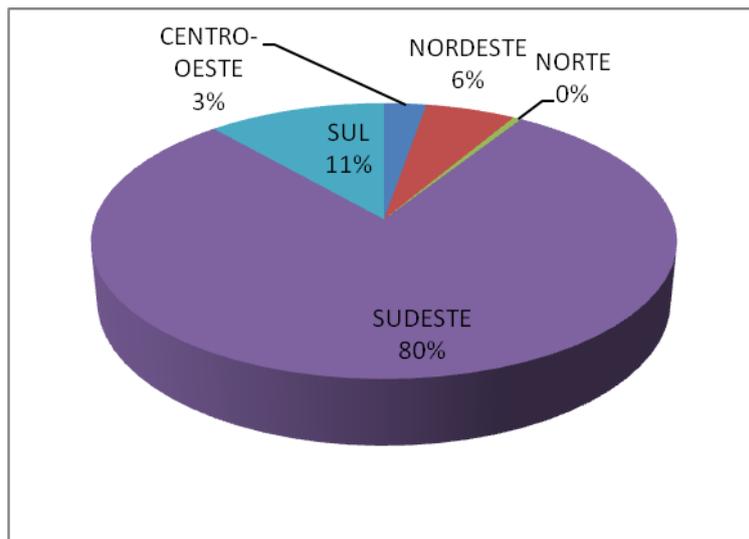
Neste contexto, vale a pena ainda, voltar o olhar para a concentração dos investimentos dos recursos vindos da renúncia fiscal via Lei Rouanet, pois em mais de 15 anos de existência teve mais de 80% dos seus recursos aplicados na região sudeste, , como podemos visualizar nos próximos gráficos.

GRÁFICO 01 -Distribuição de recursos por região- 1996



Fonte das informações: MINC, 2006

GRÁFICO 02 - Distribuição dos recursos por região- 2008



Fonte das informações: MINC, 2009

Mas as distorções não param por aí. De acordo com o Ministro da Cultura, Juca Ferreira, em evento realizado em São Paulo em novembro de 2008, no qual apresentava



as propostas de mudança na Lei Rouanet, “Nesses 17 anos da Lei Rouanet, através do mecanismo de renúncia, só 10% dos recursos empregados nos projetos culturais foram da iniciativa privada” (MINC, 2008, sic.)<sup>7</sup>. Outra consequência perniciosa da atual condução da lei é o fato de que apenas 3% dos proponentes captam metade dos recursos disponibilizados. O próprio Ministério<sup>8</sup> concorda que a lei Rouanet falhou como pretensa ferramenta de sustentabilidade para o setor cultural, pois não conseguiu realizar a necessária parceria público x privada, que se explorada corretamente e plenamente, poderia angariar mais recursos do que vem conseguindo.

### **Procultura<sup>9</sup> – A nova Lei<sup>10</sup>**

O atual Governo vem desde 2003 tentando modificar a Rouanet, recentemente apresentou o que estão chamando de nova Lei Rouanet; o Projeto do PROCULTURA, que somente foi apresentado na Câmara dos Deputados Federais, na Comissão de Educação Esportes e Cultura, em dezembro de 2009. Depois de muito debate, discussões e colaborações.

O Projeto propõe que FNC-Fundo Nacional de Cultura seja o principal mecanismo de fomento à cultura, definindo ainda que 80% dos seus recursos serão destinados a projetos da sociedade civil “[...] não vinculados a co-patrocinador incentivado ou a poder público nos entes federados [...]” (PROCULTURA, 2009, Cap. II, Seção I, Art. 12, Inciso 1º). A idéia geral é tentar modificar a situação já descrita anteriormente, modificando, principalmente, os níveis de isenção para as empresas patrocinadoras de cultura.

### **ESPANHA- Lei do Mecenato e Lei do Patrocínio<sup>11</sup>**

#### **Lei 49/2002**

---

<sup>7</sup> Proposta de reforma da Rouanet é aplaudida em São Paulo. 13 de novembro de 2008. Disponível em: <[www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br)> . Acesso em: 25 fev.2009.

<sup>8</sup> A Lei Rouanet na berlinda .14 de novembro de 2008 . Disponível em : <[www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br)>. Acesso: 25 fev. 2009

<sup>9</sup> Para saber mais sobre a política cultural do governo Lula ler RÊGO, Ana Regina. COMUNICAÇÃO CORPORATIVA, MARKETING E POLÍTICA CULTURAL- Brasil e Espanha. SBC- SP: UMESP. Tese de Doutorado. 2010. 714 p.

<sup>10</sup> PROCULTURA. Disponível em: <<http://www.culturaemercado.com.br/wp-content/uploads/2009/12/procultura.pdf>> . Acesso em: 21 jan. 2009.

<sup>11</sup> Para saber sobre a evolução das Políticas Culturais públicas brasileiras e espanholas ler RÊGO, Ana Regina. COMUNICAÇÃO CORPORATIVA, MARKETING E POLÍTICA CULTURAL- Brasil e Espanha. SBC- SP: UMESP. Tese de Doutorado. 2010. 714 p.



Esta lei é conhecida como a lei do mecenato e se destina a Fundações e Instituições em fins lucrativos. A 49/2002 se estrutura em três Títulos. O primeiro basicamente define o objeto da lei e seu âmbito de aplicação. O segundo Título regula o regime fiscal das Entidades sem fins lucrativos. Já o terceiro Título dedica-se à regulação dos incentivos fiscais ao mecenato, nosso ponto de interesse na presente investigação.

Os artigos 19, 20 e 21 do Capítulo II do Título III da citada lei, tratam das deduções a que direito os contribuintes. O artigo 19 dispõe sobre as deduções das Pessoas Físicas no Imposto de Renda que são da ordem de 25% conforme a base disposta no artigo 18 da mesma lei. O artigo 20 dispõe a dedução das Sociedades taxada em 35% também de acordo com o artigo 18; e, o 21 regulamenta as deduções de não residentes em território espanhol, mas que operam no mesmo, como sendo da ordem 10%. Em 2002 foi promulgada a Lei 50/2002 que trata regulamenta somente as Fundações.

As críticas às leis de Fundações e incentivos fiscais na Espanha ficam por conta de que as mesmas não atendem ao atual modelo de intervenção empresarial no mundo cultural/social e não permitem que as empresas invistam maiores valores em face de não possuírem uma isenção compatível com o investimento.

### **Lei Geral de Publicidade**

Enquanto as ações de mecenato são regulamentadas pela Lei 49/2002, acima descrita, as ações de patrocínio, por sua vez, encontram-se legalizadas pela Lei 34/1988, que na quarta sessão, do segundo capítulo, do título III, define em seu artigo 24,

O contrato de patrocínio publicitário é aquele pelo qual o patrocinado, em troca de uma ajuda econômica para a realização de sua atividade esportiva, benéfica, cultural, científica ou de outra índole, se compromete a colaborar na publicidade do patrocinador.

O contrato de patrocínio publicitário será regido pelas normas do contrato de difusão publicitária [...] (LEI 34/1998, tradução nossa).

E conforme nos informou CLOTAS (2009)<sup>12</sup> a Lei 34/1998 que regula a publicidade na Espanha e também dispõe sobre as ações de patrocínio, é utilizada pelas Empresas quando o beneficiário não se encontra entre as Instituições previstas

---

<sup>12</sup> Em reunião de acompanhamento das nossas pesquisas, realizada em 31 de março de 2009 em seu Escritório na sede da Agência de Mecenato e Patrocínio da Catalunya.

pela Lei 49/2002. Ainda segundo CLOTAS (2009)<sup>13</sup> o benefício fiscal em ambas as leis se revela similar para a empresa que investe seu dinheiro, ficando o retorno em imposto por volta dos 30% para micro e pequenas empresas e 35% para as maiores.

## **A Análise e as Conclusões**

Com dois objetivos principais, procurou-se identificar, primeiramente, a parceria entre o Estado e as companhias na promoção da cultura. O segundo e principal intuito foi descobrir as múltiplas estratégias de visibilidade cultural no mundo corporativo através da comunicação. O trabalho foi pautado, principalmente, na análise de conteúdo qualitativa por emparelhamento e ainda na AIM- Auditoria de Imagem na Mídia. No âmbito da Auditoria de Imagem na Mídia realizada, os veículos de comunicação utilizados como objeto de análise são meios de referência e, portanto, possuem grande credibilidade junto ao público de cada país. Além disso, localizam-se nos dois maiores centros culturais de cada um dos países analisados. No Brasil, *Folha de São Paulo* e *O Globo*, respectivamente, de São Paulo e do Rio de Janeiro. Na Espanha, *El País* e *LA VANGUARDIA*, de Madrid e Barcelona. Por fim, destacamos que a amostra analítica compôs-se de 4 empresas brasileiras sendo 2 públicas e 2 privadas, escolhidas conforme o ranking de maiores patrocinadores que utilizam recursos da Lei Rouanet nos anos de 2007 e 2008, e, 4 organizações espanholas, sendo 2 caixas de poupança e 2 empresas escolhidas conforme o ranking por nós criado, que definiu as maiores patrocinadoras daquele país a partir dos dados informados por elas em seus sites e relatórios de RSC- Responsabilidade Social Corporativa. Analisamos assim: Petrobras, Banco do Brasil, Vale e Bradesco no Brasil e, La Caixa, Caja Madrid, BBVA e Telefónica na Espanha.

No panorama pesquisado percebemos que as empresas não produtoras de cultura têm avançado cada vez mais. De simples espectadoras passaram a protagonistas. Não mais se limitam a apoiar ou patrocinar, mas muitas se lançam na produção e no fomento a criação. Este processo, é bem verdade, não é gratuito. Por trás dele, existem inúmeras variáveis intermitentes e decisivas. As mais incisivas vem do processo de RSC- Responsabilidade Social Corporativa exigido pela esclarecida sociedade da informação. Em outro contexto, a cultura é compreendida pelo mundo corporativo como

---

<sup>13</sup> idem



um negócio, que deve gerar bons lucros, que deve ser mensurado em termos financeiros, mercadológicos e institucionais.

Todavia, há casos, como o brasileiro em que, uma política cultural, sintetizada em uma lei, e, no uso indevido que se faz desta, tem tornado o cenário ainda mais perturbador, pois não apenas as empresas cumprem com competência suas “políticas” culturais, como visto na análise, mas o fazem em grande medida com dinheiro público oriundo da renúncia fiscal do Estado, já que a maioria dos recursos é viabilizada pela isenção de 100% do valor investido.

Esse cenário parece ser único no mundo, pelo menos é o que mostra nossa pesquisa em entidades como o CEREC- *European Committee for Business, Arts and Culture* que abrange a maioria dos países da União Européia, o NEA- *National Endowment for the Arts* nos Estados Unidos, e a ADMICAL- *Association pour le Développement Du Mécénat Industriel et Commercial* na França, além das instituições da Espanha. A conclusão neste ponto é que não existe nenhum parâmetro de similaridade com a nossa lei dos 100% nos países da Europa, nem tampouco nos Estados Unidos. As isenções referentes ao valor investido em cada projeto possuem como teto máximo os 60% a que tem direito as empresas patrocinadoras na França (CEREC, 2008, p.7).

Em outro contexto, na Espanha se apresentam propostas que objetivam melhorar o nível financeiro do incentivo fiscal às atividades culturais. Por lá, diferentemente, do Brasil se luta por uma maior isenção para as empresas e por um menor dirigismo do Estado em relação ao que se pode patrocinar e obter isenção fiscal.

Foi, portanto, diante destes dois panoramas distintos, apurados entre o Brasil e a Espanha, que os estudos que ora findamos nos permitiram visualizar os caminhos que as organizações trilham na atualidade para transformar os investimentos na área cultural em capital simbólico capaz de distingui-las no concorrido mercado atual.

### **Parceria Público x Organizacional no Brasil e na Espanha**

A análise empreendida e que visava identificar em que grau as organizações brasileiras e espanholas estavam comprometidas com as políticas públicas, sobretudo, as companhias que utilizam grande quantidade de recursos públicos para financiar seus investimentos no universo artístico, mostrou que, as quatro maiores patrocinadoras do Brasil atuam de forma completamente díspar, de um lado, as estatais, Petrobras e Banco



do Brasil, procuram seguir a política cultural do MinC com um discurso e práticas de inclusão cultural, investimento na visibilidade da diversidade cultural brasileira e fomento a atividades que ressaltem às múltiplas identidades encontradas em nosso território, além de adotarem uma “política” cultural de acessibilidade. Todavia, estas empresas mesmo em comunhão com a política do MinC investem a maior parte de seus recursos disponíveis para utilização através da Lei Rouanet, nos estados da região sudeste e nas modalidades mais beneficiadas.

Já, as organizações privadas, VALE e Bradesco, em contraposição a atuação das Estatais, não possuem, aparentemente, nenhum compromisso com as diretrizes do MinC ou com o Governo, de onde se originam os recursos que viabilizam a maior parte de seus patrocínios. Ao contrário, trabalham somente com marketing cultural e entendem os investimentos em cultura como negócio e ainda como meio para melhorar a imagem e a reputação. Não possuem uma “política” cultural definida com linhas de atuação, diretrizes e processos, mas atuam em consonância com o marketing voltado para os negócios próprios. E, em conformidade com as ações das estatais estudadas, tanto a VALE quanto o Bradesco também praticam a concentração de recursos, de modalidades e de proponentes.

Na Espanha o cenário é bem diferente. Em primeiro lugar, a parceria do mercado com o Estado através das leis de isenção fiscal e incentivo a cultura se concretiza de outras formas. A Lei 49/2002 que trata do Regime Fiscal das Entidades sem fins lucrativos e do incentivo fiscal ao Mecenato é direcionada a organizações sem fins lucrativos e à prática do mecenato, exclusivamente. Mesmo assim, só permite a dedução de até 35% do valor investido. Devendo a patrocinadora arcar com o restante do valor.

A lei que regulamenta as atividades de publicidade e patrocínio, por sua vez, também permite a dedução de até 35% do valor investido nestas atividades. Esta lei destina-se a Empresas em geral.

A primeira não permite contrapartidas em material publicitário e comunicação, a segunda permite. Ao optar por qualquer uma delas a organização, no entanto, tem ciência de que existe uma grande contrapartida financeira a ser aportada quando da realização do patrocínio.

Deste modo, é mais natural ainda que as organizações pratiquem “políticas” culturais que direcionem os investimentos para seus perfis e ressaltem seus atributos, através da agregação de valores das modalidades patrocinadas.



Na presente tese, estudamos duas caixas de poupança, *la CAIXA* e *Caja Madrid*, respectivamente, a primeira e a segunda maiores patrocinadoras de cultura da Espanha e não somente isto, como também as maiores fomentadoras do segmento social daquele país. Suas ações não são governamentais, mas são tão fortes como as políticas públicas no incentivo ao desenvolvimento social, à promoção cultural e a preservação ambiental etc. Não há, no entanto, como mensurar o nível de parceria que desenvolvem com os governos, mas é possível visualizar o alcance de suas ações. Por outro lado, é ponto pacífico que ambas investem mais nas Comunidades Autônomas das quais são originárias, muito embora, atuem em todos ou quase todos os mercados espanhóis.

As empresas privadas da Espanha também costumam investir em ações sociais dentro de um processo de RSC e visando uma reputação distinta. No entanto, o fazem, primordialmente, com o direcionamento para o negócio e para a visibilidade destas ações culturais entre os *stakeholders*, visando uma reflexividade das mesmas em sua imagem e o reconhecimento por parte dos públicos de interesse. O BBVA é bem verdade, possui uma atuação como mecenas, mas mesmo assim, não perde o negócio de vista e realiza ações integradas de marketing com o propósito citado por último. Em outro prisma, é bem verdade que tanto BBVA como *Telefonica* possuem fundações através das quais realizam as ações de RSC e fomento ao desenvolvimento social, cultural, etc., nas áreas urbanas em que atuam.

Por fim, constatamos que, no que concerne à parceria público x organizacional, podemos concluir que tanto no Brasil como na Espanha existem duas práticas que se colocam como similares, a primeira delas refere-se à concentração de investimentos nas regiões de maior poder econômico e capital cultural, o que se explica, tanto porque nestas localidades se encontram os mercados mais rentáveis, como porque ali se localizam as indústrias culturais e os meios de comunicação de massa de projeção nacional, como ainda, porque há nestas cidades uma maior profissionalização do mercado e um maior número de produtores, artistas e outros atores do processo.

No Brasil, em face da maior parte dos recursos que financiam a cultura virem do processo de renúncia fiscal, há ainda, a justificativa de que ali se localizam as maiores contribuintes de impostos federais, como visto.

A outra prática se refere à concentração de recursos nas modalidades artísticas de maior visibilidade e projeção tanto na mídia como na sociedade. Em ambos os casos ocorre uma centralização de recursos e uma injusta distribuição dos mesmos.



## **Parceira Comunicação Corporativa & Política Cultural Organizacional no Brasil e na Espanha**

Se por um lado, a maioria das Organizações analisadas possuem uma política cultural bem definida<sup>14</sup>, por outro, estas não possuem uma política de comunicação bem estruturada e voltada para a visibilidade das ações de fomento a cultura. A análise nos mostrou que a única linha de atuação concernente a comunicação que parece ser contumaz e comum a quase todas<sup>15</sup>, é o trabalho de assessoria de imprensa, que envolve a produção e distribuição de releases e a disponibilização dos mesmos em seus sites.

As empresas públicas no Brasil e as caixas de poupança na Espanha possuem maior poder de penetração midiático do que as empresas privadas, quando o assunto é investimento em patrocínio cultural. Isto por que são organizações que se transformaram em instituições importantes no imaginário simbólico do público. Logo, as matérias que falam dos projetos culturais ou sociais, que estas empreendem, possuem maior valor notícia do que as produzidas em um cenário de mercado privado.

Para complementar, a AIM- Auditoria de Imagem na Mídia realizada nas empresas brasileiras e espanholas foi conclusiva para algumas questões. A primeira delas, já mencionada nesta conclusão, é a de que as instituições públicas, ou no caso da Espanha, as caixas de poupança, por possuírem um caráter social são mais simpáticas à sociedade, e possuem maior poder de penetração e, conseqüentemente, maior visibilidade midiática; enquanto que as privadas nem sempre conseguem os objetivos pretendidos. A segunda refere-se ao fato de que a cultura proporciona uma imagem, preponderantemente, positiva, pois agrega atributos estéticos que carregam altos níveis de identificação com os públicos de interesse dessas companhias e com a sociedade como um todo.

Por outro lado, a imagem das organizações só se transforma em negativa em matérias relacionadas ao universo artístico, se estas envolverem algum aspecto exterior ao próprio ambiente da arte. Nos casos analisados, tanto no Brasil com a Petrobras e na Espanha com o BBVA, a imagem negativa estava relacionada a práticas de corrupção e desvio de verbas destinadas a projetos culturais, por parte das instituições que foram beneficiadas, tanto pela Petrobras como por BBVA. É óbvio que existem outros riscos e práticas que podem manchar a imagem das empresas quando se envolvem com

---

<sup>14</sup> Das oito companhias estudadas, apenas as brasileiras VALE e Bradesco não possuíam no período da pesquisa, uma “política” cultural bem definida, mas apenas algumas linhas de atuação.

<sup>15</sup> O Bradesco parece não utilizar os recursos de Assessoria de Imprensa para divulgar seus investimentos em cultura.



cultura, como acidentes não previstos, não comparecimento do artista ao evento, etc., mas nenhum macula tanto, como a corrupção.

No âmbito da publicidade, investimentos em peças publicitárias e material promocional são utilizados por algumas empresas. Todavia, a maioria opta pela utilização de material promocional que tanto pode ser produzido pela própria empresa patrocinadora como pelo beneficiado. O mais comum são os cartazes, banners, banners em sites, camisetas e brindes promocionais. No caso da publicidade algumas como *la CAIXA*, *VALE* e *Bradesco* produzem vídeos, *outdoors* e anúncios em jornais e revistas. Outras, como a *Petrobras* investem em vídeos publicitários, esporadicamente, mas mantém uma TV na internet chamada Canal Petrobras que funciona no You Tube. Essa prática da TV disponibilizada no You Tube ou no próprio site, é comum em outras empresas como *la CAIXA*, *Caja Madrid* e *VALE*. Contudo, vale ressaltar que as televisões online, trabalham muito mais com matérias jornalísticas. Entre os que não investem diretamente em material publicitário estão o Banco do Brasil, o BBVA, a *Telefónica* e *Caja Madrid*. Entretanto, se beneficiam com a publicidade realizada pelos patrocinados.

## Referências

- BOURDIEU, Pierre. **A Distinção – crítica social do julgamento**. Porto Alegre: Zouk, 2008.
- DIE, Renée. **Planejamento versão “ Tempos Incertos”**. IN: HSM Management, nov. e dez. 2009, ano 13, vol. 6, nº 77, p.160-164.
- DUARTE, Jorge e MONTEIRO, Graça. **Potencializando a comunicação nas organizações**. IN: KUNSCH, Margarida (org.). Comunicação Organizacional. Vol. 2. São Paulo: Ed. Saraiva, 2009, p. 333- 359.
- FERREIRA, Juca. **Uma Lei à Altura da Cultura Brasileira**. Disponível em: <[http://www.interessenacional.com/artigos-integra.asp?cd\\_artigo=42](http://www.interessenacional.com/artigos-integra.asp?cd_artigo=42)> . Acesso em: 25 jul.2009.
- HAMEL, Gary. **Gestão na era da Criatividade**. IN: HSM MANAGEMENT, nº 79, ano 14, Vol. 2. Mar-Abr, 2010, p. 47-53.
- HERRERO, Emílio Filho. **Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 7ª ed.
- LEI 34/1998- Lei Geral da Publicidade. Espanha. Disponível em: <[http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Fiscal/130-1994.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/130-1994.html)>. Acesso em: 25 mar. 2009.
- LEI 49/2002 – Lei do Regime das Entidades sem fins lucrativos e do Mecenato. Espanha. Disponível em: <[http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Fiscal/130-1994.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/130-1994.html)>. Acesso em: 25 mar. 2009.
- LEI 50/2002- Lei das Fundações. Espanha. Disponível em: <[http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Fiscal/130-1994.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/130-1994.html)>. Acesso em: 25 mar. 2009.
- LEI 7505/1986 – Lei Sarney de 2 de julho de 1986. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/109576/lei-7505-86>>. Acesso em: 13 mar. 2009.
- LEI 8313/1991 – Lei Rouanet de março de 1991. Disponível em:< [www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br) >. Acesso em: 13 mar. 2009.
- LEI 8490/1992 – de 19 de novembro de 1999 Disponível em: <<https://conlegis.planejamento.gov.br/conlegis/legislacao/atoNormativoDetalhesPub.htm?id=33>>



[96&tipoUrl=link](#).> Acesso em: 13 mar. 2009.

MCGRATH, Rita Gunther e MACMILAN, Ian C. **Tempo de Replântio**. IN: HSM Management, set. e out. 2009, ano 13, v.5, n° 76, p.132-138.

**MINISTÉRIO da Cultura Brasil**. Disponível em: < [www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br) >. Acesso em: 20 abr. 2009.

**MINISTÉRIO da Cultura Espanha**. Disponível em : < [www.mcu.es](http://www.mcu.es)>. Acesso em : 10 mai.2009.

NEVES, Ricardo. **A Vanguarda somos nós**. Entrevista concedida a GOMES, Adriana Salles. IN: HSM Management, set-out., 2009, ano 13, vol. 5. n° 76, p.32-39.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Ática, 2007.

**PROCULTURA**. Disponível em: < <http://www.culturaemercado.com.br/wp-content/uploads/2009/12/procultura.pdf> > . Acesso em : 21 jan. 2009

RÊGO, Ana Regina. **Comunicação Corporativa, Marketing e Política Cultural- Brasil e Espanha**. SBC-SP: Metodista. Barcelona-ES: UAB. CAPES. Tese. 2010.

TORQUATO, G. **Jornalismo Empresarial**. 2ª ed. São Paulo: Summus, 1986.

WU, CHIN-TAO. **Privatização da Cultura**. São Paulo: Boitempo, 2006.