



RAE - Revista de Administração de Empresas

ISSN: 0034-7590

rae@fgv.br

Fundação Getulio Vargas

Brasil

Kirschbaum, Charles

RENASCENÇA DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE FILMES: DESTINOS ENTRELAÇADOS?

RAE - Revista de Administração de Empresas, vol. 46, núm. 3, julio-septiembre, 2006, pp. 58-71

Fundação Getulio Vargas

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155116000001>

- Como citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



FÓRUM • RENASCENÇA DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE FILMES: DESTINOS ENTRELAÇADOS?

# RENASCENÇA DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE FILMES: DESTINOS ENTRELAÇADOS?

## RESUMO

O objetivo é contribuir para a investigação sobre a dinâmica de campos organizacionais a partir de uma abordagem de análise de redes. Para isso, foi reconstruída a rede da indústria brasileira de filmes de 1994 a 2002 e analisados os fatores de previsão da performance individual, explorando sua relação com as características relevantes dos indivíduos. O papel categórico (ator, diretor, produtor) é um dos elementos mais poderosos de previsão da performance individual entre 1994 e 1996. Entretanto, em períodos subseqüentes, outras variáveis estratégicas ganham maior relevância, tais como o reconhecimento individual, a centralidade e a equivalência estrutural. Esses resultados sugerem que, em uma indústria em rede e que se encontra em desenvolvimento, o sucesso coletivo é mais importante que o sucesso individual.

**Charles Kirschbaum**

Centro Universitário da FEI



**ABSTRACT** This article attempts to contribute to the investigation on field dynamics by offering a social network approach. For this purpose the Brazilian movie industry network was recovered from 1994 through 2002. Individual performances were analyzed by exploring their relations with relevant characteristics. Categorical role (actor, director, producer, among others) is the most powerful predictor of individual performance from 1994 through 1996. However, in the following periods, other strategic variables gain in importance, as individual recognition, centrality and structural equivalence. These findings suggest that in a developing networked industry, collective success is more important than individual success.

**PALAVRAS-CHAVE** Campo organizacional, análise de redes sociais, redes sociais, neo-institucionalismo, indústria cultural.

**KEYWORDS** Organizational field, social network analysis, social networks, neo-institutionalism, creative industries.



CHARLES KIRSCHBAUM

## INTRODUÇÃO

A difusão das técnicas de análise de redes sociais acarretou um crescimento da quantidade de pesquisas que exploram a maneira como as organizações obtêm recursos, por meio de alianças estratégicas e laços sociais. Alguns sociólogos econômicos e pesquisadores da área de estudos organizacionais sugerem que as pesquisas recorram também a uma abordagem “relacional” (Emirbayer, 1997). Os estudos de DiMaggio (1993) e White (1992), por exemplo, mostram que as categorias podem ofuscar as relações emergentes entre os atores. Essas estruturas emergentes podem ser tão relevantes quanto o rótulo que o ator carrega, e, em alguns contextos, revelam-se até mais importantes que ele (Ruef, 2002, ilustra a gestão da inovação por meio de redes sociais; Burt, 1992, apresenta uma proposta teórica sobre determinantes estruturais de *performance*).

O objetivo deste artigo é explorar as ferramentas de análise de redes sociais como uma possível contribuição para que se descrevam e se expliquem as dinâmicas em campos organizacionais. Com tal objetivo, escolhemos a indústria de filmes brasileiros nos primeiros nove anos de sua “renascença” (de 1994 a 2002). A escolha é baseada em duas razões principais. Primeiramente, a indústria de filmes é fortemente dependente de recursos criativos localizados em redes externas às hierarquias dos estúdios. Em segundo lugar, é possível observar uma mudança rápida nos anos de formação dessa indústria. Em seguida, esclarecemos a distinção entre esses dois fatores, assim como seus pontos de convergência. Depois, recuperamos algumas questões centrais da disciplina de análise de redes sociais, bem como suas possíveis aplicações na disciplina de estudos organizacionais. Finalmente, construímos nossas hipóteses a respeito da indústria de filmes, para testá-las e discutir os resultados que observarmos sob a luz da perspectiva relacional.

## ORGANIZAÇÕES EM REDE E ANÁLISE DE REDES SOCIAIS

Nos últimos anos, tanto na academia quanto entre as empresas de consultoria, houve um aumento de interesse no que diz respeito às organizações em rede e à análise de redes sociais. Na academia, por exemplo, Granovetter (1985) sugere que as transações econômicas não podem ser entendidas sem que se levem em consideração as suas relações sociais correspondentes. Powell

(1990) mostra que tanto as *hierarquias* quanto os *mercados* são formas idealizadas de análise, dependentes das formas organizacionais de rede subjacentes. E várias pesquisas vêm sendo desenvolvidas com o objetivo de comparar a *performance* entre firmas dentro de arranjos em rede (Hargadon e Sutton, 1997; Burt, 2004).

Paralelamente à pesquisa em organizações em rede, há um crescimento significativo de pesquisas que utilizam análise de redes sociais (ARS) (veja a revisão de Powell e Smith-Doerr, 1995). Os analistas de redes sociais se preocupam em entender a posição estrutural dos atores e grupos inseridos em redes sociais. Além disso, a ARS vem sendo utilizada para comparar organizações em rede com organizações hierárquicas, e mercados com participantes dispersos.

## MERCADOS, HIERARQUIAS E ORGANIZAÇÕES EM REDE

Analistas de redes sociais abordam as relações sociais entre atores com o objetivo de descrever as estruturas organizacionais. Esses atores podem ser firmas, pessoas ou mesmo países, ligados por relações direcionais (por exemplo, envio de informação) e não direcionais (por exemplo, alianças estratégicas). Esses poucos elementos já nos fornecem material suficiente para representar nossos modelos ideais, de acordo com a Figura 1.

A Figura 1a representa uma estrutura hierárquica ideal. Muito similar aos organogramas tradicionais, essa estrutura exhibe todos os indivíduos separados, na base da pirâmide, mas ligados por meio de níveis superiores. Todos os nós são finalmente ligados por meio do nó no topo da estrutura. A partir desse modelo idealizado, toda comunicação entre os indivíduos, em um mesmo nível, deve passar por um nível superior. Em contraste, a Figura 1b ilustra uma estrutura ideal de mercado. Todos os nós estão separados, indicando que não existem coalizões entre eles. Assume-se que a informação é igualmente compartilhada, ao passo que o principal mecanismo de comunicação é o sistema de equilíbrio preço-quantidade.

O hiato entre uma estrutura *hierárquica* e uma estrutura de *mercado* é preenchido pela estrutura de organização em rede (veja a Figura 1c). Nessa estrutura, os indivíduos estão conectados como numa estrutura hierárquica; entretanto, as relações incluem laços verticais e horizontais. Diferentemente da estrutura de mercado, os laços existem, mas não são uniformes, levando à heterogeneidade de difusão de informações.





## CADEIA DE VALOR REVISITADA

A Figura 2a ilustra uma cadeia de valor simples. Cada atividade contém apenas uma firma, e há uma linha conectando essa estrutura vertical à indústria. Apesar da distribuição homogênea de laços, alguns nós desempenham um papel mais importante que outros. Por exemplo, o nó (6) conecta a cadeia ao consumidor final, enquanto os nós (3) e (4) compartilham a coordenação da cadeia e a continuidade dos fluxos nessa

estrutura. O nó (1) depende dos outros para distribuir seus produtos. A partir de uma perspectiva da teoria da dependência de recursos (Pfeffer e Salancik, 1978), o nó (1) tem uma capacidade limitada de alavancagem, em comparação com outras firmas na cadeia de valor, porque ele depende dos recursos de outros atores para poder desenvolver suas atividades.

A Figura 2b apresenta uma cadeia de valor mais sofisticada. Na atividade 1 encontramos várias firmas desconectadas que dependem de um único nó na ati-

Figura 1 – Formas organizacionais da perspectiva de análise de redes sociais

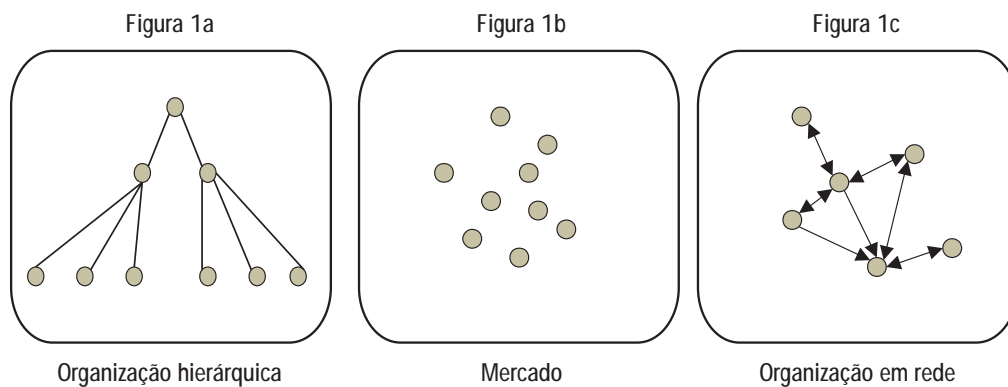
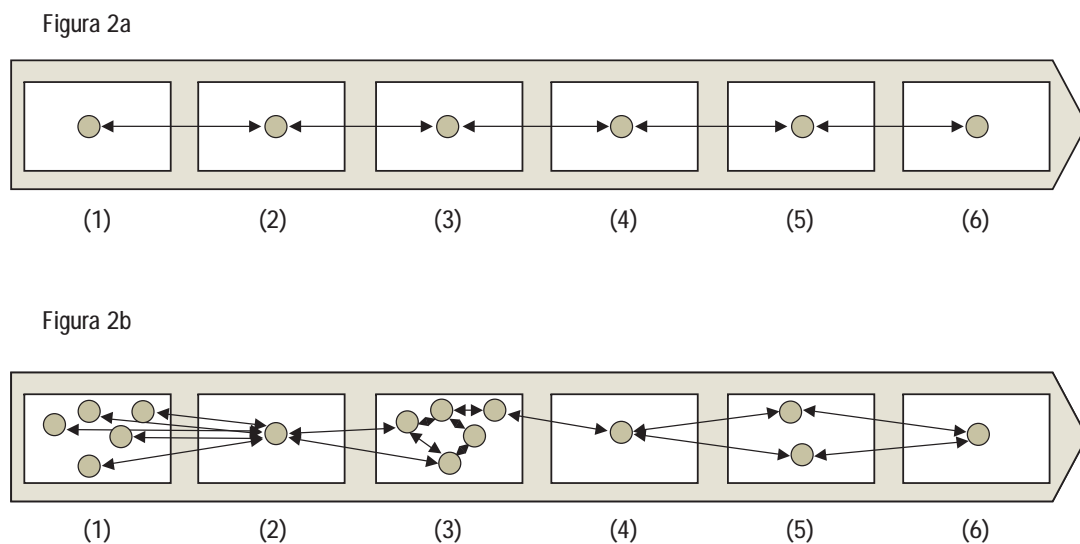


Figura 2 – Cadeia de valores adaptada para a análise de redes sociais





CHARLES KIRSCHBAUM

vidade 2 para escoar seus produtos. Essa situação dá um enorme poder de barganha para as firmas que desempenham a atividade 2 em relação àquelas na atividade 1. Enquanto a atividade 2 é capaz de escolher de quem vai comprar suas matérias-primas, os nós na atividade 1 lutam entre si para conseguir a atenção dos nós na 2. De uma perspectiva da ARS, essa situação é muito próxima da hierarquia idealizada, em que poderes assimétricos marcam a disparidade entre as atividades 1 e 2. No exemplo da indústria de filmes, teríamos vários atores lutando por um papel em um filme em Hollywood.

Na atividade 3, entretanto, temos uma estrutura similar à organização em rede, ilustrada na Figura 1c. Os nós na atividade 2 entregam as mercadorias para alguns, mas não para todos os nós na atividade 3. Da mesma forma, a atividade 4 traz materiais de poucos intermediários na atividade 3. A capacidade de os nós na atividade 3 se auto-organizarem aumenta o poder de barganha em relação às atividades anteriores e posteriores. Finalmente, comparemos as atividades 3 e 5. Enquanto a atividade 3 contém um grande número de indivíduos, os nós na atividade 5 não estão conectados. Conseqüentemente, enquanto as atividades 4 e 6 são capazes de extrair uma participação alta do valor econômico da atividade 5, é mais difícil para as atividades 2 e 4 obter o mesmo nível de poder de barganha em relação aos membros da atividade 3. Possivelmente as análises tradicionais de organização industrial não seriam capazes de detectar as diferenças entre as atividades 3 e 5, por não enfatizarem as relações entre as firmas.

## REDES SOCIAIS E CAMPOS ORGANIZACIONAIS

Na seção anterior foram discutidas algumas idéias sobre a maneira como o *framework* de cadeia de valor pode ser traduzido para a análise estrutural. Entretanto, a realidade é mais complexa que o *framework* apresentado. As empresas estão “embebidas” em campos competitivos, em que várias cadeias produtivas competem entre si, e seus membros freqüentemente pertencem a vários arranjos produtivos. Ainda assim, as relações relevantes em um cenário competitivo podem ser analisadas como se fossem diversas cadeias produtivas sobrepostas em várias camadas (veja Porter, 1999, para exemplos de *clusters* industriais, e Saxenian e Hsu, 2001, para a relação de coletividades internacionais).

Em sociologia econômica, o conjunto de atores relevantes é chamado de “campo organizacional”. Powell

*et al.* (2003, p. 4, tradução do autor) define um “campo organizacional” como “uma comunidade de organizações que se engajam em atividades comuns e estão sujeitas às pressões similares de reputação e regulação”. Para Bourdieu, a idéia de campo é mais ampla que a definição usada na tradição americana de sociologia econômica. Bourdieu inclui na sua concepção não apenas as organizações relevantes, mas também as lógicas que regem os atores no jogo competitivo (Bourdieu e Wacquant, 1992, p. 102). Na medida em que a pesquisa em ARS ganha maior destaque, os pesquisadores tentam tomar emprestado o conceito de campo organizacional e aplicá-lo às estruturas observadas de relações organizacionais. Essa tradução de conceitos não deu a devida atenção à idéia original de campo organizacional, que engloba tanto as relações entre diversos atores quanto suas lógicas de ação. Embora o posicionamento estrutural seja fortemente relacionado com o comportamento estratégico (DiMaggio e Powell, 1983), a análise estrutural de um campo não pode substituir a interpretação sociológica e econômica das ações dos atores. Em contraste, a ARS fornece um poderoso instrumento para guiar o foco do analista sobre os atores e as relações mais importantes (DiMaggio, 1993).

## O EXEMPLO DA INDÚSTRIA CINEMATOGRAFICA

Nesta seção recuperamos as idéias revistas nas seções anteriores a fim de entendermos a indústria de filmes. Começamos nossa análise com uma versão simples da cadeia de valor, conforme ilustrada na Figura 3. De forma bastante esquemática, essa cadeia de valor apresenta a maneira como se desenrola a produção de um filme, desde os atores até o público. Os atores representam as cenas juntos, guiados por um roteiro. Essas cenas são cortadas e organizadas por um diretor em um rolo. O diretor e sua equipe são patrocinados por um produtor, que consegue apoio de uma produtora. Finalmente, quando o filme está completo, é lançado em vários festivais de cinema e, assim, distribuído para salas de cinemas e lojas de DVD. Obviamente essa caracterização de indústria é passível de críticas, pois não capta o esforço colaborativo na produção de um filme.

A produção de um filme não se realiza numa estrutura hierárquica ideal nem em uma estrutura de mercado ideal, na qual os atores trocam mercadorias sem estabelecer laços sociais. Esse processo se assemelha, em termos de processo de produção, ao modelo de





projeto de Stinchcombe, no qual o planejamento é feito em volta de um produto único, em vez de ser desenhado por meio de um processo segmentado em atividades estanques (veja Stinchcombe, 2001 e Powell, 1990, para uma aplicação da concepção de projeto para a indústria cinematográfica). Além disso, várias das tarefas necessárias para a produção de um filme ocorrem simultaneamente: atores, diretor e equipe podem interagir continuamente, durante meses, para que se possa produzir o filme. Seguindo a mesma lógica, a administração científica e a racionalização de processos têm pouca utilidade, porque a ambigüidade causal prevalece entre atores, diretores e sua equipe.

Ainda assim, não nos deixemos iludir pelo apelo “colaborativo” da produção de filmes. A divisão de trabalho entre os indivíduos é relevante. Além disso, a coordenação entre os papéis requer constante negociação, devido às incertezas envolvidas em um projeto (Bechky, 2006). Diferentemente de um quinteto de jazz, por exemplo, no qual as relações são predominantemente horizontais, na produção de um filme as relações de poder variam de formas pouco óbvias. Os atores secundários recebem apenas uma pequena participação do orçamento do filme sob a forma de salário, enquanto os atores principais recebem uma parte substancial de sua receita. Além disso, ainda que os diretores tenham uma autonomia substancial na produção de um filme, não é incomum que os produtores interfiram na seleção de atores e no desenvolvimento do enredo.

A produção de um filme pode ser considerada como uma firma de curta duração, na qual indivíduos se reúnem para concluir um projeto e, depois, voltam a se dispersar. Sob essa perspectiva, uma produção implica a formação de uma organização em rede que funciona por poucos meses. Em um filme um ator “A” pode ter um papel secundário. Entretanto, em outro filme ele pode alcançar um papel central. Um ator famoso participa de vários filmes durante a sua carreira, mas como ator secundário participa de poucos filmes. Da

mesma forma, enquanto poucas produtoras e distribuidoras são escolhidas para distribuir o filme aos consumidores finais, uma produtora de nicho pode ter alcance muito limitado. Em resumo, a “categoria” na qual o indivíduo é colocado (ator, diretor, produtor) não é suficiente para que possamos entender seu posicionamento estratégico e sua possível *performance*. Além disso, devido à curta duração das produções, “fotografias” das redes de relações podem fornecer um entendimento limitado das dinâmicas de campo (Salancik, 1995). Nesse sentido, a característica de dinamismo da indústria cinematográfica torna-a um objeto atraente para se estudarem as dinâmicas de campo.

A indústria cinematográfica brasileira apresenta algumas vantagens adicionais. Apesar de seu rico passado, que incluiu diretores como Glauber Rocha e Nelson Pereira dos Santos, ela quase desapareceu em meados dos anos 1980 (Sims, 1996). Nos anos 1990, devido a incentivos governamentais, a indústria renasceu, gerando filmes de reconhecimento internacional, como *Central do Brasil* e *Cidade de Deus* (Butcher, 2000). Essa renascença dá aos pesquisadores a oportunidade de analisar o nascimento, o desenvolvimento e, talvez, a consolidação de um campo organizacional. O objetivo deste artigo, entretanto, é menos ambicioso. Seu objetivo é descrever as estruturas de redes sociais com o objetivo de ilustrar como a sua análise pode enriquecer o entendimento sobre a *performance*.

## HIPÓTESES

### Sucesso do filme entre os consumidores

As indústrias criativas, especialmente a indústria cinematográfica, são organizadas em torno de projetos. Devido a essa configuração, a ambigüidade causal é alta, pois cada filme segue um desenvolvimento único. É difícil prever o sucesso comercial de um filme. Lampel e Shamsie (2003) separam o desenvolvimento

Figura 3 – Cadeia de valores da indústria cinematográfica





CHARLES KIRSCHBAUM

de um filme em duas fases. A primeira acontece quando os recursos são mobilizados: os indivíduos negociam e chegam a acordos sobre o projeto. Na medida em que a indústria exteriorizou seus recursos para fora dos estúdios durante os anos 1920 para se tornar um campo em redes, o talento criativo ganhou uma mobilidade que não existia antes (Bowser, 1990). Com essa mobilidade mais elevada, a maior parte dos esforços tem sido dedicada à mobilização de recursos, independentemente da qualidade do próprio filme (Lampel e Shamsie, 2003, p. 2205). Além disso, os produtores mostram confiar mais na agregação de “estrelas”, como um previsor de sucesso de bilheteria, do que na qualidade do filme. Em uma indústria fortemente terceirizada, o sucesso comercial está mais relacionado com a capacidade de mobilizar recursos disponíveis na rede do que com a capacidade de transformar os recursos, pois as habilidades de transformação (direção, câmera, efeitos especiais etc.) são igualmente mobilizáveis. Conseqüentemente, os produtores lutam para atrair estrelas para seus filmes com o objetivo de maximizar o sucesso comercial.

Em contraste com o estudo de Lampel e Shamsie, que investiga uma indústria consolidada, nosso estudo tem como objeto uma indústria que luta para conquistar reconhecimento. Embora os atores de filmes brasileiros sejam bem conhecidos pelo público de novelas e peças de teatro, seu sucesso na indústria de filmes pode não ser imediato. Além disso, na medida em que os filmes brasileiros ganham um alcance maior que as novelas brasileiras, devemos assumir que os novos públicos podem não estar familiarizados com as estrelas brasileiras. Em conseqüência, na estruturação da indústria de filmes, o reconhecimento dos críticos de um filme pode ser mais importante que o reconhecimento dado aos atores. Testamos ambas as hipóteses:

Hipótese 1a: Quanto maior for o reconhecimento que um filme receber dos críticos, maior será seu sucesso entre os consumidores.

Hipótese 1b: Quanto maior o uso de astros em um filme, maior será seu sucesso entre os consumidores.

### Sobrevivência

A indústria criativa encarna a famosa frase de Andy Warhol: “No futuro, todos serão famosos por 15 minutos”. Essa frase se refere à maioria das experiências dos artistas na indústria cinematográfica: poucos têm a chance de aparecer nas telas mais que uma vez.

Seguindo a mesma estrutura da seção anterior, primeiro testamos uma hipótese funcional, em que a

alocação do indivíduo a um papel social é determinante para suas chances de sobrevivência na rede. É possível agregar a estratégia posicional porque, sendo baixas as barreiras de entrada, a posição individual é sempre ameaçada por novos iniciantes. Para que um indivíduo possa atuar não se exige um certificado profissional, como em outras profissões. Em contraste, as empresas de produção e distribuidores detêm o acesso aos recursos financeiros e canais de distribuição (Wasko, 1982), cujas barreiras de entrada são altas devido aos altos níveis de investimentos necessários e à posição alcançada pelas empresas líderes. Como conseqüência, a permeabilidade da indústria ao talento criativo móvel tem um efeito ambivalente: enquanto traz novo oxigênio para a indústria, também enfraquece a posição dos atores e diretores que já trabalham. Assim, esperamos que a probabilidade de saída de um indivíduo da indústria seja afetada pelo seu papel social:

Hipótese 2a: As chances de sobrevivência do indivíduo dependem de seu papel social categórico

Ainda assim, alguns atores e diretores se tornam estrelas, consolidando suas posições na indústria, apesar de sua associação com qualquer produtor. Garantida a sobrevivência, o artista pode almejar buscar seu caminho criativo e único. Como apontam Zuckerman *et al.* (2003), um ator primeiro necessita se estabelecer na indústria para depois explorar seus próprios recursos.

Sugerimos duas perspectivas (entre outras possíveis) para pensar o pertencimento individual a uma rede. O primeiro paradigma é o da dicotomia “centro–periferia”. Uma vez que um ator ou diretor pertença ao centro da rede, suas chances de achar ou trabalhar no período seguinte aumentam. Assim,

Hipótese 2b: As chances de sobrevivência de um indivíduo dependem de sua pertinência ao centro da rede.

Poderíamos pensar na pertinência simplesmente como a capacidade que se tem de mobilizar recursos na rede. Os pesquisadores associam o conceito de *capital social* à capacidade de ter acesso a recursos em um espaço social (veja Burt, 2001, para uma revisão). Burt sugere a mensuração de “lacunas estruturais” para que se obtenha uma *proxy* de capital social. Uma lacuna estrutural é a propriedade de um indivíduo em acessar uma rede contendo poucos contatos redundantes. Um ator com um número grande de lacunas estruturais terá melhores chances de obter informações novas em







comparação com aqueles atores com poucas lacunas estruturais. A sugestão de Burt desenvolve uma longa genealogia de mensurações baseadas no conceito simmeliano de intermediação. Ainda assim, Borgatti e Jones (1998) argumentam que as novas medidas não devem substituir as antigas. A medida “centralidade-meio” [*betweenness centrality*, tradução do autor] pode ser mais adequada e sofisticada que a “lacuna estrutural” quando os dados de toda a rede estão disponíveis.

A capacidade de mobilizar recursos na rede está altamente correlacionada com a centralidade do indivíduo, que pode diferir de sua pertinência ao centro da rede. Um novo ator conectado a um padrinho no centro pode também pertencer ao centro, mas não terá oportunidades de desempenhar o papel de intermediário entre outros indivíduos, porque é completamente dependente de seu padrinho (Powell *et al.*, 2003). Da mesma forma, indivíduos periféricos podem conseguir, ainda assim, ter acesso a recursos críticos devido à sua alta “centralidade-meio” (Hanneman, 2001). A capacidade de mobilizar recursos é relacionada com as chances de sobrevivência, seguindo a tradição da ecologia organizacional (Hannan e Freeman, 1977). Conseqüentemente,

Hipótese 2c: As chances de sobrevivência de um indivíduo dependem de sua centralidade-meio.

A formulação original de *nicho* nos estudos de ecologia organizacional se refere às fontes que uma organização detém para conseguir os recursos necessários para sobreviver (Hannan e Freeman, 1977). Formas organizacionais distintas terão o mesmo destino se compartilharem as mesmas fontes de recursos. Seguindo a sugestão de DiMaggio (1986), propomos que as organizações e os indivíduos terão o mesmo destino se compartilharem o mesmo nicho. Retomemos nosso exemplo ilustrativo na Figura 2b. Embora os nós na atividade 1 não estejam conectados, todos compartilham a mesma fonte de recursos que são os nós na atividade 2. Quando traduzimos essa idéia para a indústria cinematográfica, podemos esperar que indivíduos estruturalmente equivalentes tenham um destino comum. Assim,

Hipótese 2d: As chances de sobrevivência de um indivíduo são mais altas (ou baixas) dependendo de sua posição estrutural na rede.

Finalmente, o prestígio, por si só, devido ao reconhecimento recebido de críticos de filmes, pode aumentar as chances de continuar na rede (Jones, 2002) e, portanto,

Hipótese 2e: Quanto mais expressivo for o reconhecimento de um indivíduo pelos críticos de cinema, maiores serão suas chances de sobrevivência.

### Centralidade na rede

Quando desenvolvemos teorias sobre a estrutura de uma indústria, segundo a perspectiva funcionalista, vislumbramos padrões estruturais altamente correlacionados com papéis sociais (DiMaggio, 1993). Com isso, queremos dizer que o elenco irá apresentar estruturas de relações semelhantes. O mesmo se espera das relações sociais dos diretores e dos produtores.

Em indústrias criativas existe um excesso de oferta em relação à demanda correspondente. Além disso, os artistas estão conectados aos consumidores por meio de poucos e seletos intermediários da indústria cultural (DiMaggio, 1977; Hirsch, 1972). Assim, os indivíduos associados à distribuição e comercialização estão geralmente localizados no centro, e o elenco encontra-se na periferia. Segundo essa lógica, o papel de um indivíduo deveria ser uma variável importante na explicação de sua posição na rede. Dessa forma,

Hipótese 3a: A centralidade de um indivíduo na rede depende de seu papel social categórico.

Como afirma Becker (1982), o sistema de mundo da arte precisa do *feedback* do sucesso comercial para conseguir distinguir os indivíduos de sucesso daqueles condenados às oportunidades menos atrativas. Jones (2002) identifica os sinais de *feedback* utilizados pelos indivíduos na indústria cinematográfica com o objetivo de mobilizar mais recursos. Assim, sugerimos que os indivíduos envolvidos em projetos de sucesso deveriam ter mais acesso a recursos na rede, o que leva à seguinte hipótese:

Hipótese 3b: Quanto maior o sucesso dos filmes em que o indivíduo participou, maior será seu acesso aos recursos no período seguinte.

Burt (1992) mostra que os atores que controlam lacunas estruturais [*structural holes*] eventualmente as exploram para o seu benefício próprio e conquistam melhores oportunidades. Não obstante, Burt nos alerta que em muitas situações esses atores que controlam lacunas estruturais podem não ter consciência de sua vantagem. Por essa razão, nem toda vantagem estrutural, bem como nem toda a vantagem posicional, é necessariamente explorada. Ainda assim, seguindo o conjunto de hipóteses de “sobrevi-







CHARLES KIRSCHBAUM

vência”, sugerimos que indivíduos com conjuntos equivalentes de relações serão capazes de atingir níveis compatíveis de centralidade. Assim,

Hipótese 3c: Indivíduos com posições estruturalmente equivalentes atingirão níveis similares de centralidade-centro no período subsequente.

É importante notar que os indivíduos na indústria cinematográfica – especialmente o elenco e os diretores – poderão receber reconhecimento por sua *performance* individual, reconhecimento esse que, pelo menos em tese, independe do sucesso do grupo. Um ator em um filme pode obter o melhor papel de sua carreira, ainda que o filme em si não seja apreciado pelos críticos.

Devemos, pois, considerar que indivíduos possam querer perseguir estratégias individualistas, maximizando seu reconhecimento, em detrimento do projeto como um todo. Isso não deveria nos surpreender, pois não é incomum que os atores entrem em conflito com os diretores. Por exemplo, enquanto os primeiros podem não querer mostrar um ângulo desfavorável frente à câmera, os últimos estarão mais preocupados com o valor estético do projeto como um todo. A probabilidade de que os indivíduos adotem estratégias individualistas puras dependerá do *feedback* da indústria. Dessa forma,

Hipótese 3d: Quanto maior o reconhecimento que um indivíduo recebe, maior será sua centralidade no período subsequente.

## FONTE DOS DADOS

Para construir as redes de indivíduos na indústria cinematográfica brasileira, confiamos no banco de dados da IMDb (disponível em <http://www.imdb.com>). O período focado foi o de 1994 a 2002, coletando para cada filme elenco, diretor, produtores, produtoras e distribuidores respectivos. Decidimos não nos focar em outros papéis, como o de roteirista. Ignoramos os filmes em que o Brasil não era o principal país e, além disso, não consideramos os filmes que não apresentassem todos os papéis citados acima. No total, coletamos informações de 73 filmes.

Para todos os fins, assumimos que as interações entre os diversos tipos de papéis sociais são de forma ordenada, isto é, o elenco interage apenas com os diretores, enquanto os diretores interagem com os produtores e o elenco, e assim por diante. Esse pressu-

posto pode ser simplificador e desprezar alguns fenômenos importantes, como, por exemplo, podemos não dar a atenção necessária à interação entre os produtores e o elenco, que não é intermediada pelo diretor. Apesar de tudo, essa abordagem nos ajuda a reduzir a complexidade e a focar as relações mais importantes.

## VARIÁVEIS E ESTRATÉGIA ANALÍTICA

Dividimos nosso período de tempo em três blocos de três anos cada: 1994 a 1996, 1997 a 1999 e 2000 a 2002. Em cada bloco, estabelecemos os laços entre os indivíduos que representam papéis diferentes por meio de co-participação em um mesmo filme. Assim, pudemos também excluir laços entre indivíduos do mesmo papel social. Reduzimos a complexidade ainda mais ao considerar apenas os laços diretor-ator que aparecessem em, ao menos, dois filmes. A desvantagem dessa abordagem é que, se um laço aparece uma vez em 1999 e novamente em 2000, nós o excluimos da rede devido à nossa separação em blocos.

### Variáveis dependentes

*Sucesso comercial:* os estudos anteriores utilizaram principalmente as estatísticas de bilheteria como uma *proxy* de sucesso comercial (Lamper e Shamsie, 2003). Entretanto, essa abordagem é conveniente para se estudar aqueles mercados e filmes com cifras confiáveis de vendas. Nosso estudo é limitado por não dispormos de estatísticas de bilheteria para a maioria dos filmes de nossa amostra. Em seu lugar, utilizamos o ranqueamento de popularidade da IMDb como uma *proxy* de sucesso comercial, no qual o filme mais popular é ranqueado como “1”. Realizamos duas transformações para obter *COM* (sucesso comercial), uma variável com distribuição normal:

$$COM = \frac{1}{\ln(iMDBrank)}$$

*Sobrevivência:* a sobrevivência é mensurada como uma variável dicotômica. Estamos interessados em identificar os indivíduos (pessoas e organizações) envolvidos em projetos nos períodos subsequentes de nossa análise. Assim, codificamos como “sobrevivência” (*SUR* é igual a “1”) apenas aqueles casos em que o indivíduo estava ativo no período  $t$  e  $t+1$ . Da mesma forma, *SUR* é “0” quando o indivíduo estava ativo em  $t$ , mas inativo em  $t+1$ .





### Variáveis independentes

**Reconhecimento:** o reconhecimento que um indivíduo ou filme recebe pode ser mensurado pelo número de indicações e prêmios ganhos no período. Assim, *RP* é o número de prêmios ganhos ou indicações. Da mesma forma, *RF* (reconhecimento dado a um filme) é o número de prêmios e indicações ganhos pelo filme. Em outras palavras, apenas pessoas ou filmes recebem reconhecimento. Escolhemos considerar como prêmios para filmes apenas aqueles dados diretamente ao filme, e não a pessoas. O possível viés dessa escolha metodológica será discutido posteriormente.

**Papel categórico (CR):** Seguindo a nossa cadeia de valor simplificada (veja Figura 3), identificamos cinco papéis categóricos básicos: ator (*C*), diretores (*D*), produtores (*P*), empresas de produção (*Prod*) e distribuidores (*Distrib*). Além desses papéis, em alguns filmes também observamos o rótulo “outros atores”, como sendo indivíduos secundários envolvidos no filme. Se um indivíduo possuiu no mesmo período o rótulo de “outros atores” e o de “ator”, consideramos o último. Finalmente, alguns indivíduos desempenharam papéis múltiplos e estabeleceram tipos diferentes de laços com outros indivíduos, como se mostra no Quadro 1.

**Pertinência ao centro (CORE):** O software Ucinet nos oferece uma rotina baseada no algoritmo Tabu Search para identificar os indivíduos que pertencem ao centro de uma rede. O que o algoritmo faz é permutar a matriz de relações ao dividir os nós em duas partições, ao mesmo tempo em que procura o melhor conjunto de indivíduos no centro. Ele oferece uma solução quando, após várias interações, acha os blocos que

minimizam os erros em comparação com uma matriz ideal. Codificamos “1” aqueles indivíduos que pertencem ao centro, e “0” aqueles pertencentes à periferia (Hanneman, 2001).

**Centralidade-meio (BW):** A centralidade-meio de um indivíduo *j* é a medida do número de “geodésicas” (o menor caminho entre os nós *m* e *n*) que passam por *j* (para uma revisão, veja Freeman, 1979, e Wasserman e Faust, 1997). Calculamos a centralidade-meio dos atores com o auxílio do software Ucinet (Borgatti et al., 2002). Realizamos a correlação entre a variável BW e a mensuração de lacunas estruturais. Para o primeiro período, obtivemos 48%, enquanto para os dois períodos subsequentes a correlação atingiu 80%. Esses resultados sugerem que pesquisas futuras poderiam ajudar-nos a identificar as fontes de discrepância entre essas duas variáveis.

**Posição estrutural (SP):** Para obter uma mensuração de similaridade estrutural entre os indivíduos, utilizamos a ferramenta de escalonamento dimensional múltiplo (MDS) do software Ucinet (veja Borgatti et al., 2002) para medir a distância euclidiana de dissimilaridade entre os nós. Escolhemos a opção não-métrica, dado que nossa rede consiste em relações dicotômicas. Extraímos apenas a primeira dimensão e obtivemos a medida de estresse de 0,092, 0,062 e 0,057 para os períodos *t*<sub>1</sub>, *t*<sub>2</sub> e *t*<sub>3</sub> respectivamente. Todas essas medidas estão abaixo de 0,1, o que é considerado excelente (enquanto acima de 0,2 seria inaceitável). Consequentemente, decidimos manter apenas uma dimensão de similaridade estrutural para diminuir a complexidade analítica e melhorar a força dessa variável na regressão.

**Sucesso de filmes de um indivíduo (IFS):** o sucesso de um indivíduo em projetos passados é a média do sucesso comercial dos filmes em que participou, ou seja,

$$IFS_{it} = \frac{\sum_1^n COM_{it}}{n_{it}}$$

Onde *i* é o indivíduo em análise, *t* é o período e *n* é o número de filmes em que o indivíduo esteve presente no período.

### Variáveis de controle

**Oscar:** Seria injusto para com todos os prêmios considerá-los como se tivessem o mesmo impacto sobre o sucesso comercial de um filme ou sobre a carreira de um indivíduo. Entre todos os festivais de premiação, codificamos com “1” sempre que um filme

Quadro 1 – Códigos para os papéis categóricos.

CÓDIGO	PAPEL CATEGÓRICO
C	Atores
CD	Ator e Diretor
CDP	Ator, Diretor e Produtor
CP	Ator e Produtor
CPProd	Ator, Produtor e Empresa de Produção
D	Diretor
Distrib	Distribuidor
DP	Diretor e Produtor
OC	Outros Atores
P	Produtor
Prod	Empresa de Produção
Prod-Distrib	Produtora e Distribuidor





CHARLES KIRSCHBAUM

(OF) ou pessoa (OP) recebeu uma indicação ou ganhou um prêmio da Arts Academy.

Sucesso dos filmes do período (PFS): na medida em que os filmes brasileiros alcançam maior reconhecimento, espera-se que seu sucesso coletivo aumente com o tempo. Assim, devemos levar em consideração que é mais difícil para os filmes do primeiro período alcançar reconhecimento do que para os filmes do último período. Ao assumirmos que os usuários do *site* favorecem filmes mais novos, devemos considerar a média de sucesso obtido no período como um fator de distúrbio em nossa análise. Dessa forma,

$$PFS_t = \frac{\sum_{i=1}^n COM_i}{n_t}$$

Onde  $t$  é o período em análise e  $n$  o número de filmes produzidos em  $t$ .

### Modelos

O Modelo 1 testa as hipóteses 1a e 1b, ao construir uma regressão múltipla linear que prediz o sucesso comercial de um filme baseado nos prêmios e indicações recebidos. Adicionamos dois tipos variáveis de controle a esse modelo, a média de sucesso dos filmes do período e o marcador de Oscars:

$$COM_{kt} = \beta_0 + \beta_1 RP_{kt} + \beta_2 RF_{kt} + \beta_3 OF_{kt} + \beta_4 OP_{kt} + \beta_5 PFS_{kt} + \varepsilon$$

(Modelo 1)

onde  $k$  é o filme e  $t$  o período em análise. Relaxamos nosso pressuposto de que o sucesso comercial de um filme é vinculado ao sucesso médio de todos os filmes do período para que pudéssemos obter maior força nas outras variáveis. Assim, temos o Modelo 1\*:

$$COM_{kt} = \beta_0 + \beta_1 RP_{kt} + \beta_2 RF_{kt} + \beta_3 OF_{kt} + \beta_4 OP_{kt} + \varepsilon$$

(Modelo 1\*)

O Modelo 2 testa a probabilidade de sobrevivência de um indivíduo em  $t+1$  para as hipóteses 2a a 2e.

Porque estamos lidando com uma variável que toma apenas 0 ou 1 como resposta, aplicamos um modelo logístico categórico, que toma a seguinte formalização:

$$\ln\left(\frac{\pi_{i,t+1}}{1 - \pi_{i,t+1}}\right) = \beta_0 + \beta_1 CR_{it} + \beta_2 CORE_{it} + \beta_3 BW_{it} + \beta_4 SP_{it} + \beta_5 IFS_{it} + \varepsilon$$

(Modelo 2)

onde  $\pi_{i,t+1}$  é a probabilidade de que o nó  $i$  sobreviverá no período subsequente (ou seja,  $SUR$  é igual a 1). Como  $SP$  não tem a mesma interpretação em períodos diferentes, realizamos análises separadas para cada período.

Finalmente, para testar as hipóteses de 3a a 3c, utilizamos dois modelos, o Modelo 3 e o Modelo 3\*. O Modelo 3 é uma regressão linear categorial que tenta prever a centralidade-meio de um indivíduo baseada em seus parâmetros.

$$BW_{i,t+1} = \beta_0 + \beta_1 CR_{it} + \beta_2 IFS_{it} + \beta_3 SP_{it} + \varepsilon$$

(Modelo 3)

Enquanto o Modelo 3\* adiciona os prêmios e indicações recebidos pelo indivíduo no período, o que nos possibilita testar a hipótese 3d. A razão pela qual aplicamos modelos diferentes para essa análise deve-se ao fato de que os prêmios aplicam-se apenas às pessoas, não às organizações.

$$BW_{i,t+1} = \beta_0 + \beta_1 CR_{it} + \beta_2 IFS_{it} + \beta_3 SP_{it} + \beta_4 RP_{it} + \varepsilon$$

(Modelo 3\*)

Finalmente, para os Modelos 2, 3 e 3\* os casos foram ponderados pelos papéis categóricos com o objetivo de evitar ou reduzir o viés devido à presença majoritária de atores em comparação com os outros papéis sociais.

## RESULTADOS

A Tabela 2 mostra os resultados do Modelo 1 (veja a Tabela 1, que contém estatísticas descritivas das variáveis para os três períodos). Obtivemos dois fatores significantes como previsões do sucesso comercial: positivamente ligado ao Oscar e negativamente à média de  $COM$ . Se relaxarmos o pressuposto de que o sucesso comercial de um filme está ligado ao sucesso médio, obteremos no Modelo 1\* um retrato mais compreensível para a comparação entre o peso dos indivíduos e o sucesso coletivo:  $RF$  (o reconhecimento que o filme recebe) é positivo e significativo, enquanto  $RP$  (reconhecimento que um indivíduo recebe) não é significativo.

Ambos os modelos reforçam o argumento da hipótese 1a em detrimento de 1b. Esses resultados sugerem que uma indústria criativa, em seu início, deveria lutar pelo sucesso coletivo, em vez de promover o re-





#### FÓRUM • RENASCENÇA DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE FILMES: DESTINOS ENTRELAÇADOS?

conhecimento individual.

Quando observamos a perspectiva de sobrevivência (Modelo 2, resultados na Tabela 3), o sucesso em filmes passados é a variável mais significativa e com peso mais alto no primeiro período. Paralelamente ao sucesso passado, o papel categórico tem um impacto importante para a sobrevivência. A significância glo-

bal de CR é menor que 0,001 (não reportado na Tabela 3), ainda que nenhum papel tivesse alcançado uma significância relevante. Além do sucesso passado, a centralidade-meio e a posição estrutural também colaboraram para as chances de sobrevivência, embora com menor peso e significância do que as variáveis identificadas acima.

Tabela 1 – Estatísticas descritivas

	T1		T2		T3	
	MÉDIA	VARIÂNCIA	MÉDIA	VARIÂNCIA	MÉDIA	VARIÂNCIA
CORE	0,022	0,022	0,275	0,200	0,008	0,008
SP	0,165	1,066	(0,033)	1,027	(0,242)	1,040
SUR	0,261	0,193	0,226	0,175		
BWt+1	2,576	31,014	1,930	13,209		
IFS	0,089	0,000	0,094	0,000	0,108	0,001
RP	1,383	0,241	4,105	18,768	4,336	24,583
BW	3,348	60,585	0,883	7,922	0,908	5,626

Tabela 2 – Modelo 1

	MODELO 1	MODELO 1*
RP	0,000 (0,000)	- 0,00 (0,00)
RF	0,002 (0,001)	0,004 (0,001) ***
OF	0,010 (0,005) *	- 0,00 (0,005)
OP	- 0,001 (0,011)	- 0,005 (0,012)
PFS	- 0,006 (0,003) *	
Constante	0,149 (0,028) ***	0,087 (0,012) ***

Nota: Coeficientes não padronizados (erro padrão), N = 73 (*Cidade de Deus* excluído como outlier)

\*\*\* p < 0,001

\*\* p < 0,01

\* p < 0,05

Tabela 3 – Modelo 2

	MODELO 2			
	T = 1, N = 237	Wald	T = 2, N = 527	Wald
CORE	0,250 (0,519)	0,232	1,228 (0,136) ***	81,189
BW	0,025 (0,011)*	5,707	0,086 (0,021) ***	16,728
SP	0,265 (0,093)*	8,137	- 0,028 (0,053)	0,285
IFS	113,436 (18,830)***	36,288	- 4,741 (5,253)	0,815
Constant	10,855 (8148,822)	0	- 2,001 (0,548) ***	13,322
CR		30,246		147,457

Nota: Coeficientes não padronizados (erro padrão), Wald; resultados de CR não relacionados, exceto Wald

\*\*\* p < 0,001

\*\* p < 0,01

\* p < 0,05



CHARLES KIRSCHBAUM

No segundo período, observamos uma mudança nesse retrato. O sucesso passado já não era um fator significativo. Em seu lugar, tanto a pertinência ao centro quanto a centralidade-meio ganham em importância e significância em prever a probabilidade de sobrevivência (ambos com  $p$  abaixo de 0,001). Como antes, a significância de  $CR$  é alta ( $p$  abaixo de 0,001), e agora somos capazes de identificar os papéis mais significativos para prever a sobrevivência. A partir da Tabela 4, observamos que os papéis Produtores, Diretores, Diretores-Produtores, Produtoras-Distribuidores e Distribuidores eram significativos e afetavam positivamente a probabilidade de sobrevivência. Não surpreende que a maioria desses papéis esteja relacionada com o lado comercial e com a distribuição da indústria. Entretanto, o que nos surpreende é que não observamos um claro efeito negativo de pertinência a papéis criativos como Atores e Diretores. Ao contrário, o papel Diretor apresentou um fator positivo e significativo.

Consistentemente com os resultados da Tabela 4, quando observamos nos modelos 3 e 3\* (veja a Tabela 5) os fatores que impactaram a centralidade-centro, o papel categórico continua sendo o mais significativo e afeta positivamente a centralidade-centro, para os períodos 1 e 2. Surpreendentemente, quando observamos o período 1, o sucesso de filmes passados tem um fator significativo e negativo na centralidade-meio em ambos os modelos, 3 e 3\*. Em contraste, a posição estrutural e o reconhecimento pessoal ganham peso positivo e significância no modelo 3\*.

A figura muda um pouco do período 1 ao período 2. No período 2, o sucesso de filmes passados no modelo 3 tem um efeito positivo, embora tenha pouca significância. Entretanto, é importante notar as mudanças quando focamos o comportamento das pessoas no modelo 3\*. Todos os fatores (papel categórico, sucesso em filmes passados, posição estrutural e reco-

nhecimento pessoal) atingem alta significância. Além disso, o sucesso de filmes passados e a posição estrutural ultrapassam o peso do papel categórico, o que pode sugerir uma mudança nas opções estratégicas e no poder de barganha dos indivíduos nesse campo.

## DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Se as organizações estão cada vez mais dependentes de suas redes sociais, deveríamos esperar que sua sobrevivência estivesse crescentemente ligada à formação dessas redes. Sugerimos que existe uma tensão perene entre competição e colaboração nas indústrias criativas, o que torna a análise mais complexa do que apenas a consideração dos papéis categóricos dos indivíduos em uma

Tabela 4 – Modelo 2: Detalhe dos papéis categóricos

	MODELO 2	
	T = 2, N = 527	Wald
Prod	0,633 (0,382)	2,753
P	1,117 (0,396)**	7,968
C	- 0,297 (0,408)	0,53
Distrib	1,073 (0,428)*	6,274
DP	1,173 (0,409)**	8,216
D	0,887 (0,401)*	4,893
CD	- 0,34 (0,715)	0,226
CP	21,922 (20094,798)	0
Prod-Distrib	2,275 (0,429)***	28,104
OC	23,638 (23205,422)	0
CDP	- 20,682 (17974,843)	0

Nota: Coeficientes não padronizados (erro padrão), Wald

\*\*\*  $p < 0,001$

\*\*  $p < 0,01$

\*  $p < 0,05$

Tabela 5 – Modelos 3 e 3\*

	T = 1		T = 2	
	MODELO 3, N = 273	MODELO 3*, N = 18	MODELO 3, N = 652	MODELO 3*, N = 71
CR	0,674 (0,048)***	0,462 (0,034)***	0,449 (0,038)***	0,298 (0,093)***
IFS	- 0,511 (0,048)***	- 0,077 (0,023)***	0,078 (0,035)*	0,699 (0,099)***
SP	0,114 (0,046)*	0,09 (0,027)***	- 0,035 (0,038)	0,401 (0,109)***
RP		0,481 (0,064)***		0,465 (0,098)***

Nota: Coeficientes não padronizados (erro padrão)

\*\*\*  $p < 0,001$

\*\*  $p < 0,01$

\*  $p < 0,05$



cadeia de valores. Para construir essas proposições, nos baseamos principalmente nos resultados obtidos em pesquisas sobre essa indústria nos Estados Unidos.

Nosso objeto de estudo, entretanto, difere substancialmente daquele de estudos passados. A indústria brasileira de filmes está se estabelecendo, após uma década de pouca ou nenhuma atividade. De forma geral, ao contrário dos resultados de Lampel e Shamsie (2003), os *recursos de transformação*, e respectivamente o sucesso do filme, são um previsor melhor da popularidade do filme que os *recursos mobilizados*. O resultado não é surpreendente, na medida em que lidamos com uma indústria cujos recursos (atores e diretores) têm uma baixa exposição no mercado mundial. Se o sucesso global é mais importante que o reconhecimento individual, devemos esperar um poder de barganha alto no lado comercial da indústria, que suporta a introdução de novos produtos no mercado mundial.

No primeiro período de nossa análise, de 1994 a 1996, a sobrevivência depende principalmente do sucesso em filmes passados e do papel social. Em uma indústria na qual o sucesso global depende do sucesso do filme, as chances de sobrevivência dos indivíduos aumentam na medida em que eles estão associados a filmes de sucesso; ao mesmo tempo, atores e diretores que recebem mais reconhecimento, independentemente de seus projetos passados, vêem suas chances de sobrevivência aumentar ao se tornarem participantes centrais, ao pertencerem ao centro da rede ou ao aumentarem a centralidade-meio.

A centralidade-meio, assim como a pertinência ao centro da rede, torna-se um bom previsor de sobrevivência. Se o papel categórico era um dos previsores mais importantes de centralidade-meio no período 1, no período 2 o reconhecimento pessoal e a posição estrutural tornam-se fatores tão ou mais importantes que o papel categórico. Por isso, na proporção em que a indústria se desenvolve, a pertinência a uma atividade na cadeia de valores deixa de ser a única variável a ser considerada. O posicionamento estrutural torna-se uma dimensão adicional, e o reconhecimento pessoal implica o valor crescente dos recursos móveis na indústria.

### Direções para pesquisa futura

De uma perspectiva metodológica, há várias considerações sobre os dados da IMDb. Deveríamos ser capazes de ligar a popularidade do filme ao seu sucesso comercial, e também de comparar a evolução do *ranking* de filmes brasileiros com a do *ranking* geral da IMDb, em busca de um deflator mais acurado. Devemos também

entender o perfil do usuário da IMDb. Assumimos a posição que nos leva a afirmar que o usuário do IMDb é um “consumidor global”. Além disso, é também válido o questionamento sobre o critério de agrupamento em blocos de três anos. Uma possível alternativa é se utilizarem “períodos móveis” e se verificar a robustez dos modelos nesses blocos adicionais. A amostra utilizada para esse estudo impõe limitações para a generalização dos resultados obtidos. Devido ao número reduzido da amostra e à ausência de dados de *performance*, alguns resultados poderiam ser revistos.

Em termos de escopo, seria interessante distinguir os consumidores brasileiros dos hispano-americanos, norte-americanos, asiáticos e europeus. A cultura brasileira pode ter apelos diferentes para públicos diversos. De uma perspectiva organizacional, a pesquisa futura pode estar interessada em investigar a estrutura dos estúdios brasileiros. Deve ser interessante verificar se o poder de barganha dos atores e diretores mudou com o ganho relativo em importância do pessoal criativo.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BECHKY, B. A. Gaffers, Gofers, and Grips: Role-based coordination in temporary organizations. *Organization Science*, v. 17, n. 1, p.3-21, 2006.
- BECKER, H. S. *Art Worlds*. Berkeley: University of California Press, 1982.
- BORGATTI, S. P. et al. Network Measures of Social Capital. *Connections*, v. 21, n. 2, p. 36, 1998.
- BORGATTI, S. P. et al. *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Harvard: MA, Analytic Technologies, 2002.
- BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. J. D. The Purpose of Reflexive Sociology (The Chicago Workshop). In: BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. J. D. *An Invitation to Reflexive Sociology*. Chicago: The University of Chicago Press, 1992. p. 61-215.
- BOWSER, E. *The Transformation of Cinema: 1907-1915*. Berkeley: University of California Press, 1990.
- BURT, R. S. *Structural Holes*. Cambridge: Harvard University Press, 1992.
- BURT, R. S. The social capital of structural holes. In: GUILLÉN, M. F.; COLLINS, R.; ENGLAND, P.; MEYER, M. (Eds.). *New Directions in Economic Sociology*. New York: Russell Sage, 2001. p. 201-247.
- BURT, R. S. Structural holes and good ideas. *American Journal of Sociology*, v. 110, n. 2, p. 349-399, 2004.
- BUTCHER, P. Brazil: Revival at risk – motion picture industry – Brief article – Critical essay. *UNESCO Courier*, 2000.







#### CHARLES KIRSCHBAUM

DIMAGGIO, P. Market structure, the creative Process, and popular culture: toward an organizational reinterpretation of mass-culture theory. *Journal of Popular Culture*, v. 11, n. 2, p. 436-452, 1977.

DIMAGGIO, P. Structural analysis of organizational fields: a blockmodel approach. In: STAW, B.; CUMMINGS, L. *Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press, v. 10, 1986. p. 335-370. DIMAGGIO, P. Nadel's paradox revisited: relational and cultural aspects of organizational structures. In: NOHRIA, H.; ECCLES, R. *Networks and Organization*. Boston: Harvard Business School Press, 1993.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality. In: DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1983.

EMIRBAYER, M. Manifesto for a relational sociology. *American Journal of Sociology*, v. 103, n. 2, p. 281-317, 1997.

FREEMAN, L. C. Centrality in social networks: conceptual clarification. *Social Networks*, v. 1, n. 2, p. 215-239, 1979.

GRANOVETTER, M. S. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. H. The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, v. 82, n. 5, p. 929-964, 1977.

HANNEMAN, R. A. *Introduction to Social Network Methods*. Riverside: Department of Sociology, UC-Riverside, 2001.

HARGADON, A.; SUTTON, R. I. Technology brokering and innovation in a product development firm. *Administrative Science Quarterly*, v. 42, n. 4, p. 716-749, 1997.

HIRSCH, P. M. Processing fads and fashions: an organization-set analysis of cultural industry systems. In: GRANOVETTER, M.; SWEDBERG, R. *The Sociology of Economic Life*. Boulder: Westview Press, 1972. p. 287-304.

IMDB site. Disponível em <<http://www.imdb.com>>. Acessado em 04 dez. 2004.

JONES, C. Signaling Expertise: how signals shape careers in creative industries. In: PEIPERL, M. A.; ARTHUR, M. B.; ANAND, N. *Career Creativity: Explorations in the Remaking of Work*. Oxford: Oxford University Press, 2002.

LAMPEL, J.; SHAMSIE, J. Capabilities in motion: new organizational forms and the reshaping of the Hollywood Movie Industry. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 8, p. 2189-2210, 2003.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. *The external control of organizations a resource dependence perspective: with new introduction*. Stanford: Ebrary, Inc, 1978.

PORTER, M. E. *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. *Research in Organizational Behavior*, v. 12, p. 295-336, 1990.

POWELL, W. W.; SMITH-DOERR, L. Networks and economic life. In: SMELSER, N. J.; SWEDBERG, R. *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press, 1995.

POWELL, W. W. *et al.* Network dynamics and field evolution: the growth of interorganizational Collaboration in the Life Sciences. *American Journal of Sociology Forthcoming*, v. 110, n. 4, p. 1132-1205, 2003.

RUEF, M. Strong ties, weak ties and islands: structural and cultural predictors of organizational innovation. *Ind Corp Change*, v. 11, p. 427-449, 2002.

SALANCIK, G. R. WANTED: A good network theory of organization. *Administrative Science Quarterly*, v. 45, n. 1, p. 1-24, 1995.

SAXENIAN, A.; HSU, J.-Y. The Silicon Valley – Hsinchu Connection: technical communities and industrial upgrading. *Industrial and Corporate Change*, 2001.

SIMS, A. *Estado e cinema no Brasil*. São Paulo: Annablume, 1996.

STINCHCOMBE, A. L. Bureaucratic and craft administration of production: a comparative study. In: GRANOVETTER, M.; SWEDBERG, R. *The Sociology of Economic Life*. Cambridge: Westview Press, 2001. p. 273-284.

WASKO, J. *Movies and Money: Financing the American Film Industry*. Norwood: Ablex Publishing, 1982.

WASSERMAN, S.; FAUST, K. *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.

WHITE, H. C. *Identity and Control*. Princeton: Princeton University Press, 1992.

ZUCKERMAN, E. W. *et al.* Robust identities or nonentities? Typecasting in the feature-film labor market. *American Journal of Sociology*, v. 108, n. 5, p. 1018-1074, 2003.

**Artigo recebido em 26.01.2005. Aprovado em 27.04.2006.**

#### Charles Kirschbaum

Professor do Centro Universitário da Fundação Educacional Inaciana (FEI). Pós-doutorando no CEBRAP-CEM. Doutor em Administração de Empresas pela FGV-EAESP. Interesses de pesquisa nas áreas de Indústria Cultural, Estratégia Empresarial, Redes Sociais, Neo-institucionalismo e Processos de Internacionalização.

E-mail: [kircharles@gmail.br](mailto:kircharles@gmail.br)

Endereço: Rua Tamandaré, 688, São Paulo – SP, 01525-000.