

---

## *Comentário:* Desafios da Complementaridade

**Maurício Serva**

Professor Adjunto da UFPR

Mestre e Doutor em Administração pela FGV-EAESP

Interesses de pesquisa em Gestão e Desenvolvimento Sócio-econômico Local,  
Relações Internacionais e *Gouvernance*, e Gestão de Organizações de Economia Social e Solidária  
E-mail: mserva@terra.com.br

Endereço: CEPPAD – UFPR, Av. Prof. Lothário Meissner, 3400, sala 02N23, Jardim Botânico  
Curitiba – PR, CEP 80210-170

### **Introdução**

Em meados do corrente ano, fui de certo modo surpreendido com um convite formulado pelos editores da RIMAR para a elaboração de um artigo do tipo comentário para o Encontro “Globalização e Cultura”. A sensação de surpresa me ocorreu pelo fato de que, mesmo conhecendo a RIMAR e tendo saudado a sua fundação, nunca havia pensado em escrever um artigo para ela, pois marketing não é a minha área prioritária de estudos, apesar de ter feito toda a minha formação acadêmica no campo da administração. Não obstante a surpresa, aceitei com prazer o referido convite.

Na comunicação enviada pelos editores sobre a elaboração do comentário, fizera-se alusão ao “desafio cultural interessante para pesquisadores e praticantes de marketing” advindo da globalização. E, por analogia, foi justamente com este espírito — do desafio cultural interessante — que resolvi finalmente aceitar o convite. Algo me fez crer que elaborar o presente comentário poderia ser um desafio cultural bastante interessante, principalmente na medida em que os editores argumentaram que um olhar de um pesquisador não necessariamente pertencente a área de marketing poderia ser útil aos profissionais dessa área. Assim, tentarei colaborar com a RIMAR e, por extensão, com os pesquisadores e praticantes do marketing, comentando sobre o “encontro” dos textos *Pesquisa sobre culturas nacionais: o inexorável futuro do marketing na globalização* e *De “templo do consumo” a representação mitológica: um olhar etnográfico desconstrutivo sobre os ritos do shopping center*. Para fazê-lo, organizarei este comentário em quatro dimensões: na primeira, tratarei da possibilidade mais evidente de complementaridade entre tais textos; na segunda dimensão, farei considerações iniciais sobre a complexidade embutida nessa tentativa de complementaridade; na terceira dimensão aprofundarei o exame dessa complexidade, destacando novos aspectos; e na quarta dimensão abordarei a etnografia, método muito citado pelos autores de ambos os textos.

### **União dos pontos de vista *macro* e *micro*: uma evidência de complementaridade**

Ambos os textos, ao abordarem aspectos culturais no universo do consumo, contribuem tanto para a solução de problemas teóricos como práticos na área de marketing, pois proporcionam avanços na compreensão das questões postas pela modernidade e pela

globalização. Se examinados em conjunto, essa contribuição é significativamente ampliada, uma vez que dois pontos de vista diferentes são utilizados.

O texto sobre culturas nacionais adota um ponto de vista que aqui denominarei *macro*, com relação ao segundo texto que discute sobre *shopping center*. No primeiro texto, enfoca-se aspectos culturais tomando-se como ponto de vista prioritário as diferenças entre culturas nacionais, ressaltando os estudos que tentam revelar os grandes traços culturais de determinadas nações, seus impactos sobre o comportamento do consumidor e sobre o marketing internacional. Neste sentido, cultura refere-se às características particulares dos grandes agregados populacionais — nações — ensejando portanto um olhar *macro* sobre a influência da cultura nas atividades de marketing. Numa época de intensa internacionalização dos mercados, ocasionando a circulação ampliada de mercadorias e serviços, bem como de pessoas, a sensibilidade para compreender as diferenças entre os diversos povos é um recurso indispensável para adequar as estratégias de marketing, tanto no nível de abordagem do cliente final, como no nível das transações empresariais internacionais — tal é o argumento defendido pelos autores.

O texto sobre o *shopping center*, por sua vez, parte de um ponto de vista *micro*, lançando um olhar sobre os aspectos culturais numa perspectiva mais focalizada, menos abrangente. A cultura em estudo aqui não diz respeito aos grandes agregados e sim a grupos específicos, nesse caso adolescentes freqüentadores de *shopping center*. Essa é uma tendência de boa parte dos estudos antropológicos contemporâneos: o olhar sobre as chamadas *tribos urbanas*, abordando o mundo particular de grupos que se formam em espaços definidos dos grandes centros urbanos da atualidade. O interesse geral dessa tendência é a identificação dos modos de vida, das práticas relacionais, dos códigos culturais, dos valores (dentre outros aspectos) de indivíduos em busca de identidade própria bem como de sentido para as suas relações sociais no ambiente das grandes cidades, onde impera quase sempre o individualismo, a competição e a indiferença, traços agravados pela crise econômica. Tal esforço coincide com a guinada da antropologia moderna em direção ao *estranhamento* do próprio meio onde o antropólogo vive: a sociedade ocidental complexa, em particular as grandes cidades. No caso em estudo, tenta-se demonstrar que mesmo um *shopping center*, um empreendimento mercadológico grandioso e de certa forma pautado por um determinado padrão de consumo, é apropriado simbolicamente por *tribos* que, ao participar desse empreendimento, batizam-no à sua maneira, impregnando-o com seus hábitos e assim conferindo-lhe um novo significado cultural. Essa espécie de apropriação simbólica poderia então inaugurar modos de consumo que talvez não refletissem inteiramente o padrão desejado pelos empreendedores do shopping: o “templo do consumo” passa a ser o cenário de uma dada representação mitológica no imaginário dos membros daquelas *tribos*.

Além disso, a abordagem teórica dos autores do segundo texto (*shopping center*) amplia mais ainda a distância entre os pontos de vista: a corrente pós-moderna na antropologia. Essa corrente despreza as metanarrativas e, por conseguinte, não parece eleger como tema de estudo as culturas nacionais como um todo integrado. Antes disso, prefere focalizar grupos específicos em seus respectivos espaços sociais.

Assim, parece evidente que os dois textos abordam questões que interessam diretamente os pesquisadores e os praticantes do marketing. Questões culturais, abordadas pelo olhar antropológico, a partir de pontos de vista diferentes: o olhar da antropologia cultural, interessada e crente no caráter nacional das culturas — um ponto de vista *macro* —, e o olhar da antropologia pós-moderna, interessada nas “narrativas modestas” e “válidas internamente nas comunidades ou grupos onde brotam” — um ponto de vista *micro*. Pesquisadores e principalmente os praticantes do marketing podem beneficiar-se desse encontro de textos, de visões de abordagens: uma vez sensibilizados pela questão cultural, poderiam lançar mão dessas contribuições ao desenvolver seu *métier*.

Todavia, me parece que há nesse encontro de saberes e de olhares uma complexidade maior do que se poderia pensar à primeira vista. O enfrentamento dessa complexidade desemboca numa problematização do encontro aqui abordado. É o que tentarei empreender nas próximas linhas ao tratar das três dimensões a seguir.

### **Segunda dimensão: a assunção da complexidade na complementaridade**

Integrar os dois textos/olhares numa perspectiva de integração, de complementaridade requer a abertura para a complexidade embutida numa tal iniciativa. Nesta seção, farei considerações iniciais sobre o que há de complexo numa tal complementaridade.

Em primeiro lugar, vê-se que o ponto de vista *micro* do segundo texto conduz o leitor a um traçado passo à passo, como se ele estivesse de fato acompanhando a construção daquele conhecimento. Trata-se da etnografia e sua requerida perspicácia. Já o texto sobre culturas nacionais parte da idéia de que as culturas estariam suficientemente mapeadas nos grandes modelos, parte-se do geral para o particular, uma opção dedutiva, diriam os acadêmicos. Os autores chegam a afirmar que “as culturas nacionais são as impressões digitais dos mercados internacionais”, fazendo inclusive um alinhamento não problemático entre cultura e mercado. Assim, o que se poderia depreender de uma primeira leitura é que aos praticantes e aos pesquisadores do marketing bastaria conhecer profundamente tais modelos e, por conseqüência, os “mapas” dos caracteres nacionais baseados nos estudos de Hofstede e demais “culturalistas” para adaptar suas práticas às conclusões desses estudos. Os estudiosos do *shopping center*, por outro lado, partem do particular e não têm nenhuma pretensão em generalizar... Ao assumirem um ponto de vista *micro*, os autores nos conduzem a um universo bem diferente: nesse traçado, tudo está a descobrir, a etnografia é a estrada que conduz ao *estranhamento* necessário à descoberta daquilo que não está claro no que parece tão familiar.

O olhar *micro* conduz à recriação. Ora, no shopping enquanto “templo do consumo”, grupos de singelos consumidores reconstróem-no, atribuindo-lhe um novo significado, vivenciando o shopping à sua maneira, independente do enquadramento proposto pelos modelos culturais nacionais para tais consumidores. Seguir as pegadas do processo de recriação pode levar a surpresas: para determinadas *tribos*, o shopping, por exemplo, pode ser bem mais ou até mesmo bem menos que um “templo do consumo”. Quero dizer que o traçado do *macro*, tal como proposto no primeiro texto, está marcado por pressupostos bem definidos, previsíveis, enquanto que o traçado do *micro* incentiva a surpresa, o imprevisível, o inusitado porque singular.

Todavia, não gostaria de transmitir uma falsa idéia de *macro* e *micro* como dimensões essencialmente estanques, totalmente separadas; a problematização dessa complementaridade vai mais longe. Assim sendo, a complexidade aqui se apresenta com mais intensidade, pois o *micro* está no *macro*, embora não se reduza a ele: os jovens daquelas *tribos* do shopping são membros da sociedade urbana contemporânea, partícipes da “era da informação” e da automação, afetados pelo movimento da dita globalização, não obstante, recriam o shopping como um universo particular. *Micro* e *macro* estão profundamente entrelaçados, não me parece ser apropriado simplificar relação tão complexa.

Ao afirmar que a complexidade dessa complementaridade vai mais longe, quero dizer também que ela chega à condição humana, ao “homem por inteiro”, como expressam alguns antropólogos. É dessa dimensão que tratarei na seção seguinte.

## O homem por inteiro: uma dimensão problema ?

Enveredar pelos caminhos abertos pela antropologia, empregando sua lógica, utilizando seus métodos, exercitando o seu olhar, pode ser frutuoso para os estudiosos e praticantes do marketing, sem sombra de dúvidas. Todavia, gostaria de chamar a atenção para as implicações de uma tal empreitada.

A adoção da antropologia colocaria os profissionais do marketing frente a algumas questões que julgo serem dignas de tratamento. A antropologia é a ciência social que pretende assumir o homem por inteiro, isto é, aprofundar o questionamento e a compreensão da condição humana no mundo, do ser humano produto e produtor da história, da cultura, do imaginário, da sociedade e em interação permanente com o seu ambiente natural. Como ilustração, gostaria de citar uma bela passagem em um dos próprios textos em questão, exatamente aquele que aborda o *shopping center*:

*“Por mais que seja algo engenhosamente preparado pelas mãos dos homens, empreendedores e comerciantes, é na dimensão humana que se identificam [os adolescentes], muito mais do que consumidores. A relação com o shopping transcende sua natureza comercial ou econômica, ocorrendo pela representação simbólica das coisas e dos ritos que acontecem em seu espaço físico, por recriar uma natureza não encontrada em outro lugar” (Lengler e Cavedon, 2001).*

Para a antropologia, antes de consumidores, clientes, produtores, comerciantes, busca-se o encontro com o homem, em todas as dimensões na aventura da vida. O que significa enfrentar a condição humana de *per se*, operando o mínimo de reduções possível. Não é por outra razão que a antropologia foi a primeira das ciências sociais a instituir o *trabalho de campo*, prática de pesquisa que remete o cientista diretamente ao ambiente humano-social que ele busca compreender. Não é por outra razão também que a antropologia foi a primeira ciência que assumiu por inteiro a subjetividade na pesquisa científica, assumindo-a corajosamente como *construção científica*.

O homem por inteiro... Até que ponto um tal posicionamento seria confortável para os praticantes e pesquisadores do marketing ? Eis aqui uma questão que somente a eles cabe responder. A resposta, seja ela qual for, é um posicionamento perante a sociedade e, em última instância ao próprio homem que a antropologia tenta compreender. A visão do indivíduo como cliente ou consumidor opera uma drástica redução na consideração da condição humana.

Enveredar pelos caminhos da antropologia parece ser atraente, mas a outra face dessa moeda seria implicar-se na descoberta e enfrentamento do homem por inteiro; seria assumir por completo lidar com a profunda complexidade do humano, seria também considerar a economia, antes de tudo, como um processo social. Visitar apressadamente a antropologia e dela retirar alguns poucos conceitos sem a devida problematização, apresentado-os como idéias simples, definitivas e operacionalizáveis; aproveitar sofregamente alguns resultados de pesquisas bastante questionadas pelos antropólogos mais conscienciosos; trabalhar com determinados conceitos que são alvo de acalorados debates na antropologia como se fossem idéias plenamente aceitas... Todas essas são práticas que deveriam ser evitadas, não somente por profissionais de marketing, mas por profissionais de qualquer outro campo que venham a se interessar pela antropologia, sob pena de se cair na opção da superficialidade. A antropologia é uma das ciências onde o questionamento interno é dos mais intensos na atualidade; aos que se interessam por ela, espera-os dois grandes desafios: a complexidade da sua ambição enquanto ciência — aproximar-se do homem por

inteiro —, e a complexidade intrínseca do seu estágio atual de profundo questionamento interno, de disputas paradigmáticas intensas.

Uma vez colocada a questão acima, a qual julgo crucial para a tentativa de trabalhar com conceitos, métodos e a lógica da antropologia, gostaria de passar à última dimensão a ser abordada neste comentário: o emprego da etnografia.

### **Algumas considerações sobre o emprego da etnografia**

Finalizando a constatação da complexidade embutida na aproximação do marketing com a antropologia, farei algumas considerações sobre a proposta de emprego da etnografia para a realização de pesquisas com aproveitamento na área de marketing.

No texto sobre culturas nacionais, os autores constataam que a pesquisa nesta tema são marcadas pelo positivismo lógico. Em seguida, tal opção é avaliada pelos autores desta forma: *“qual o valor desta voluptuosa [sic !] produção ? Imenso, por abordar de maneira cientificamente reta e correta os problemas sob investigação e, também, por endereçar parte significativa das respostas necessárias ao entendimento das Culturas Nacionais e seus efeitos”* (Rossi e Silveira, 1999). Curiosamente, na seqüência do texto os próprios autores introduzem um novo critério de avaliação daquela produção científica — o “grau de integralidade da análise” — para afirmar que:

*“E qual o grau de integralidade da análise desta voluptuosa [sic !] produção? Parcial, porque fenômenos indiscutivelmente cruciais (como as representações culturais e simbólicas) relacionados às Culturas Nacionais, não conseguem ser alcançados pelos meios positivistas.*

*Qual a complementação necessária, então? Responderemos a esta questão em dois momentos: no primeiro, justificando o porquê desta necessidade de outros tipos de pesquisa sobre Culturas Nacionais; no segundo, trazendo direções (métodos) para tais pesquisas”* (Rossi e Silveira, 1999).

Assim, fenômenos cruciais não são tratados, embora aquela produção tenha um “imenso” valor e aborde de “maneira cientificamente reta e correta os problemas sob investigação”... A pretensa solução para essa contradição é apontada pelos autores como uma “complementação necessária”, que é esclarecida ao final do texto:

*“Isto posto, quais são as melhores direções (métodos) para a viabilização de pesquisas desta natureza? Como devem ser conduzidas as investigações sobre Culturas Nacionais, sob a égide pós-positivista? Emerge naturalmente, para este fim, a pesquisa etnográfica. (Rossi e Silveira, 1999).*

A etnografia é vista e também sugerida como o complemento às pesquisas sobre culturas nacionais de cunho positivista; a etnografia seria empregada então como meio de compensar as insuficiências da pesquisa positivista.

O estudo sobre o *shopping center*, por sua vez, já é fruto de um esforço etnográfico. Os autores empregaram tal método para se inserirem na ambiência dos grupos estudados e colher os dados da pesquisa.

Com relação à proposta do emprego da etnografia como um complemento aos estudos citados pelos autores, tenho sérias reservas. Os autores parecem desconhecer que a

etnografia não se trata de um simples método deslocado de um posicionamento epistemológico correspondente, de uma opção de construção do conhecimento antropológico fortemente fundamentada em determinadas correntes principais desta ciência. Não se trata de um recurso, de uma ferramenta puramente técnica que se poderia transformar em complemento de uma opção positivista de pesquisa para ser desta uma compensação de suas deficiências. A antropologia não é um *puzzle* que se possa ir montando ao bel prazer, uma opção epistemológica (positivismo) aqui, um método de pesquisa (etnografia) ali e instantaneamente estariam solucionadas questões que estão no centro do debate da ciência antropológica há bons anos... A etnografia, enquanto tema de calorosos debates na antropologia contemporânea, tem até a sua natureza posta em questão, tal é a intensidade do debate que a cerca; não há sequer um consenso entre os antropólogos do que deve ser entendido como etnografia (Jaime Júnior, Rubens e Serva, 2002). A sua utilização portanto não é uma decisão simples, ela requer toda uma reflexão acerca do objetivo da pesquisa, da visão de mundo que sustenta o paradigma científico escolhido para a produção do conhecimento, da luta paradigmática em si que se desenvolve no âmbito da antropologia, enfim tal decisão requereria um posicionamento claro do pesquisador sobre todas essas questões e além de claro, coerente com os debates na antropologia<sup>1</sup>. Neste sentido, tenho sérias dúvidas se o emprego da etnografia seria realmente a solução para eliminar a contradição que o texto deixa transparecer. O problema me parece muito mais complexo: trata-se de uma questão epistemológica e de aprofundamento real na ciência de onde se quer retirar certas contribuições, no caso a antropologia.

Quanto ao emprego da etnografia no texto que aborda o *shopping center*, ele segue declaradamente a corrente dita pós-moderna dos estudos antropológicos. Praticada com argúcia, a etnografia parece conduzir os autores ao encontro com a condição humana daqueles grupos de jovens enquanto alvo de análise: segundo os próprios autores, para além de consumidores, é na dimensão humana que aqueles adolescentes se identificam. Gostaria apenas de destacar que da forma pela qual os autores apresentam a corrente pós-moderna — como a “nova antropologia” — poderíamos ser conduzidos talvez a crer na existência de uma provável oposição entre correntes “velha” e “nova” na antropologia, sendo obviamente a corrente pós-moderna a “nova”. Seria uma crença sem fundamento, pois a configuração dos debates atuais no interior da antropologia não espelha uma oposição tão simples; quero dizer que a corrente pós-moderna, com sua particular forma de empreender a etnografia, não é a única corrente relativamente recente na antropologia, suas teses entram em choque com outras correntes as quais não poderíamos tratá-las como velhas, antigas ou qualquer outro adjetivo que sugerisse uma defasagem temporal. Várias correntes fazem parte dos debates sobre diversos temas na antropologia, assim não consigo perceber a corrente pós-moderna como merecedora da qualificação de “a nova antropologia”. Dentro desses debates, a etnografia, seu significado, sua aplicação, suas implicações, assim como outros temas de interesse da antropologia estão em questão.

## Conclusão

Ambos os textos trazem contribuições importantes de estudos culturais para o marketing, sem dúvida. Levantam questões as quais me proporcionaram um grande prazer comentá-las; costumo afirmar que textos que nos fazem pensar a partir de suas questões, despertam nosso senso inquisitivo e nos impulsionam ao “diálogo” com seus autores: eis aqui um bom caminho para o avanço do conhecimento, principalmente no campo das ciências sociais.

Gostaria de deixar bem clara a minha posição com relação a aproximação do marketing com a antropologia: ela pode ser extremamente profícua para aquela área da administração. Os dois textos aqui enfocados, por exemplo, abordam aspectos que podem ser levados em conta no aprimoramento tanto dos estudos dos pesquisadores como também das ações e projetos desenvolvidos pelos praticantes inseridos naquela área. Cada texto parte de um

ponto de vista, um mais amplo, outro mais específico, como vimos acima. Cabe aos referidos pesquisadores e praticantes refletirem sobre as contribuições trazidas pelos textos e, sobretudo, aproximarem-se mais da antropologia caso julguem importante fazê-lo. Meu comentário teve como um dos objetivos principais alertar todos os profissionais do marketing que porventura venham a se interessar por uma tal aproximação, da complexidade que marca a antropologia e seu desenvolvimento interno, incluída aí a luta paradigmática entre as suas diversas correntes. Acredito piamente que a aproximação com a antropologia, se empreendida com as devidas humildade, cautela e aplicação de quem estaria iniciando-se numa área complexa, isto é, com o devido respeito a uma ciência que faz dos seus próprios questionamentos internos um caminho para o seu avanço, poderá aproximar-se dela com seriedade e profundidade, obtendo daí os efeitos desejados tendo em vista o aprimoramento dos trabalhos realizados, na academia, nas empresas e demais organizações. Nunca é demais lembrar que toda tentativa de complementaridade na ciência constitui um desafio.

Se com prazer aceitei participar desta edição da RIMAR, com prazer elaborei este comentário e novamente com prazer estou finalizando-o. Confesso que foi um desafio cultural realmente interessante participar da discussão sobre o “encontro” dos dois textos escolhidos pelos editores. Por tudo isso, agradeço e faço votos que a RIMAR continue brilhantemente a sua marcha.

### Notas

1. Para ter-se um extrato desse debate, ver: Geertz (1997); Clifford & Marcus (1991); Marcus & Cushman (1991); Marcus & Fischer (1986); Toffin (1990).

### Referências Bibliográficas

CLIFFORD, James & MARCUS, George. **Retóricas de la antropologia**. Barcelona: Júcar, 1991.

GEERTZ, Clifford. **El antropólogo como autor**. Barcelona: Paidós, 1997.

JAIME JÚNIOR, Pedro, RUBEN, Guillermo e SERVA, Maurício. Etnografia e estudos organizacionais. In: **Reunião da Associação Brasileira de Antropologia**, mimeo, Gramado, junho 2002.

LENGLER, José F. e CAVEDON, Neusa. De ‘templo do consumo’ a representação mitológica: um olhar etnográfico desconstrutivo sobre os ritos do shopping center. In: **Anais do XXV ENANPAD**, 2001.

MARCUS, George & CUSHMAN, Dick. Las etnografias como textos. In: REYNOSO, Carlos (org.) **El Surgimiento de la Antropología Pósmoderna**. Barcelona: Gedisa, 1991.

MARCUS, George & FISCHER, Michael. **Anthropology as cultural critique**. Chicago: The University of Chicago Press, 1986.

ROSSI, Carlos A. e SILVEIRA, Teniza. Pesquisa sobre culturas nacionais: o inexorável futuro do marketing na globalização. In: **Anais do XXIII ENANPAD**, 1999.

TOFFIN, Gérard. Le degré zéro de l’ethnologie. In: **L’homme**. Paris: Collège de France, v.30, n.113, 1990.