

Vol.  
V

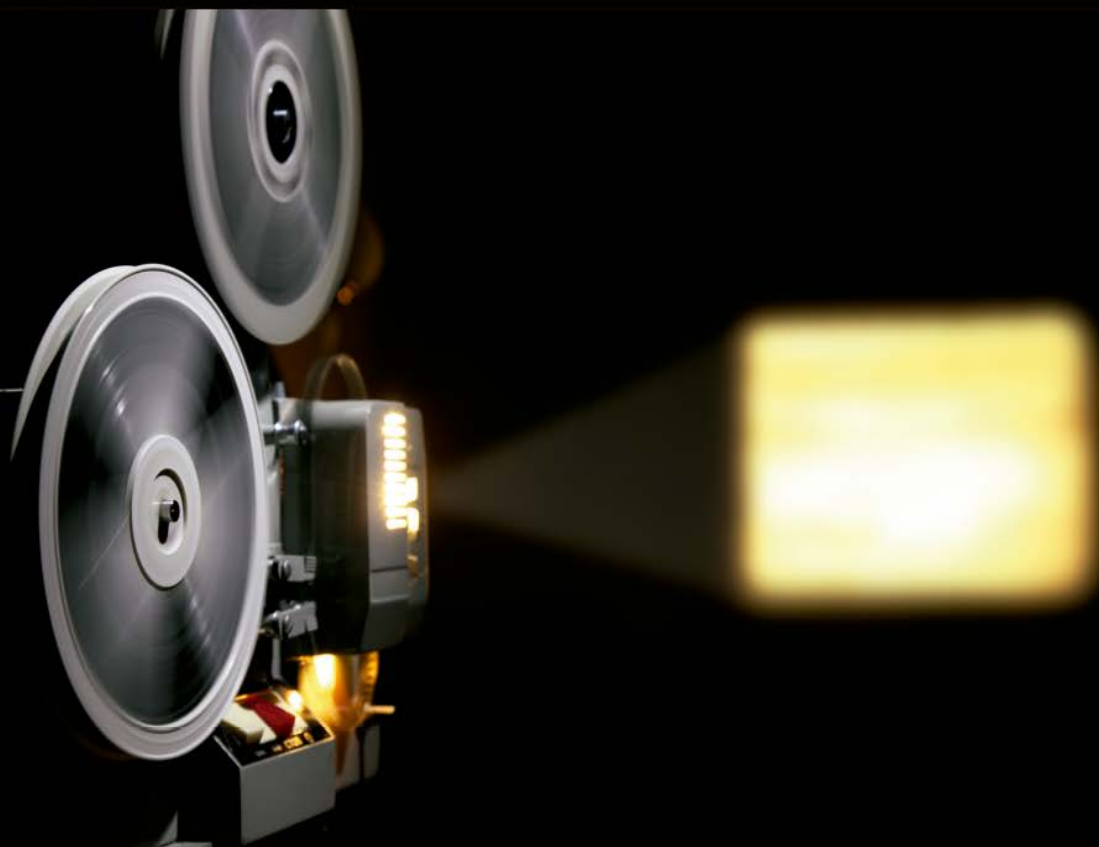
Hadija Chalupe da Silva

Indústria Cinematográfica e Audiovisual Brasileira Vol. V

# O filme nas telas

a distribuição do cinema nacional

O filme nas telas



editora  
**3**  
n  
o  
m  
e

editora  
**TERCEIRO NOME**

  
**INICIATIVA  
CULTURAL**

# ○ FILME NAS TELAS

---

a distribuição do cinema nacional



Hadija Chalupe da Silva

## O FILME NAS TELAS

---

a distribuição do cinema nacional

Editora Terceiro Nome  
Instituto Iniciativa Cultural



## SUMÁRIO

---

|  |    |
|--|----|
| APRESENTAÇÃO .....   | 7  |
| INTRODUÇÃO .....   | 11 |
| I. A CONFIGURAÇÃO DO MERCADO CINEMATOGRAFICO BRASILEIRO                                    |    |
| 1. A globalização e o território cinematográfico brasileiro .....                          | 23 |
| 2. A democratização dos bens culturais .....   | 26 |
| 3. Embrafilme e Ancine – As instituições cinematográficas brasileiras .....                | 32 |
| 4. A Empresa Brasileira de Filmes S/A (Embrafilme).....                                    | 36 |
| 5. A Agência Nacional do Cinema (Ancine) .....   | 42 |
| 6. As políticas de regulamentação e fomento.....   | 47 |
| 7. O modelo do mercado cinematográfico brasileiro .....                                    | 58 |
| 8. O espaço cinematográfico brasileiro.....  | 61 |
| 9. As <i>majors</i> e a distribuição de filmes nacionais .....                             | 65 |
| 10. Os mecanismos de incentivo à produção de filmes nacionais<br>(leis de incentivo) ..... | 71 |
| 11. O parque exibidor brasileiro .....   | 79 |
| 2. DISTRIBUIÇÃO: A PONTE ENTRE A IDEIA E O ESPECTADOR                                      |    |
| 1. Métodos de distribuição desenvolvidos no mercado nacional .....                         | 85 |
| 2. O filme para grande escala – A distribuição de <i>Dois filhos de Francisco</i> ....     | 89 |

|  |     |
|--|-----|
| 3. O filme de nicho – A distribuição de <i>Cabra-cega</i> .....                          | 120 |
| 4. O filme médio – A distribuição de <i>Cidade baixa</i> e de <i>Casa de areia</i> ..... | 133 |
| 5. Filme para exportação – A distribuição de <i>Cinema, aspirinas e urubus</i> ...       | 150 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS.....  | 161 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....  | 165 |
| Webgrafia: .....   | 167 |
| Bibliografia consultada.....   | 168 |
| Entrevistas.....   | 168 |

## APRESENTAÇÃO

---

No panorama recente dos estudos dedicados ao cinema brasileiro, já é possível observar a recorrência de pesquisas voltadas para os fenômenos que transitam no ambiente denominado de mercado, lugar em que interagem os aspectos econômicos, políticos, socioculturais e, sobretudo e cada vez mais, tecnológicos. O incremento de estudos focados na análise e interpretação de fenômenos da indústria audiovisual no Brasil denota renovação e inovação no escopo da produção acadêmica. As reflexões sobre o funcionamento, a complexidade e as dinâmicas estruturais características da indústria audiovisual brasileira começam a circular e evidenciam contribuições relevantes, com efeitos na formação de novos pesquisadores e também na qualificação da produção teórica específica na área de cinema e audiovisual. Na melhor acepção de Metz, é possível afirmar que ao lado dos estudos voltados para o fato fílmico, há um espaço crescente e igualmente qualificado para os estudos do fato cinematográfico. Tão importante quanto entender o significado dos filmes é compreender o ambiente em que são produzidos e se fazem circular.

No século XXI, definitivamente, é na indústria audiovisual que o cinema encontra o seu lugar autorizado de existência enquanto sistema midiático e meio de expressão. O legado paradigmático do cinema permanece e se modifica transversalmente no audiovisual contemporâneo. Ao lado dos padrões de linguagem que possibilitam as derivações do audiovisual, o cinema forneceu, ao mesmo tempo, padrões de produção e circulação do conteúdo audiovisual, cujas dimensões econômicas, políticas, socioculturais e tecnológicas demandam a atenção dos pesquisadores.

Para o cinema brasileiro, as duas últimas décadas foram de transformações profundas e intensas. Dramáticas para alguns. Do desmonte institucional promovido pelo pri-



meiro presidente eleito pelo voto direto, após o regime militar de 1964, passando pela retomada e chegando à criação de uma nova estrutura institucional, o percurso foi de reconstrução e aprendizado permanentes. Paralelamente, mudanças tecnológicas e econômicas no âmbito global resultaram em efeitos diretos na configuração de novos cenários para o espaço audiovisual brasileiro, a exemplo de outros países. O hegemônico ficou ainda mais forte e as assimetrias ficaram ainda mais evidentes. As dificuldades de ocupação razoável e regular do mercado de salas pelo filme brasileiro recolocaram no centro das atenções as relações entre produção, distribuição e exibição. O axioma clássico da falta de presença no mercado voltou à lista de preocupações institucionais. Novos mecanismos de financiamento e políticas públicas passaram a assegurar a produção contínua, mas revelaram a fragilidade e as assimetrias do mercado com relação ao campo da distribuição. As questões mais urgentes voltam-se para a busca de soluções capazes de assegurar a presença do filme nacional numa faixa de aproximadamente 20% do seu próprio mercado.

Entender a fenomenologia que se estabelece nesses novos cenários, em especial para a distribuição do longa-metragem nacional no mercado de salas, é algo urgente e necessário. Portanto, é mais do que oportuna a publicação deste estudo sobre a distribuição no cinema brasileiro, elaborado por Hadija Chalupe da Silva como dissertação de Mestrado do Programa de Pós Graduação em Comunicação da Universidade Federal Fluminense, tendo como orientador o emérito professor Tunico Amancio. Um trabalho acadêmico que chega ao público já com a sua relevância reconhecida através da premiação na primeira edição do Prêmio SAV/MinC para pesquisas sobre cinema e audiovisual.

A jovem autora apresenta neste estudo uma análise profunda sobre a condição do filme nacional de longa-metragem em seu percurso na direção das salas de exibição para encontrar o público. A proposta é inovadora no sentido de identificar e analisar tipologias existentes no sistema de distribuição do filme nacional contemporâneo. Trabalho elaborado com a devida consistência teórica, adequação metodológica e rigor analítico. O objeto de estudo configura-se na escolha de cinco títulos lançados no ano de 2005 e que correspondem a processos de distribuição com dimensões, procedimentos, características e resultados diferenciados.

Os títulos escolhidos denotam o acerto da escolha para os objetivos pretendidos: *Dois filhos de Francisco*, de Breno Silveira; *Cabra-cega*, de Toni Venturi; *Casa de areia*, de Andrucha Waddington; *Cidade baixa*, de Sérgio Machado, e *Cinema, aspirinas e urubus*, de Marcelo Gomes.

Merecem destaque no corpo do estudo a qualidade da elaboração dos gráficos e tabelas que refletem a profundidade e a seriedade no trato das informações quantitativas disponíveis e suas respectivas interpretações. O mesmo apuro se verifica na utilização

de fontes primárias, com entrevistas e depoimentos importantes e reveladores, inerentes a uma pesquisa de campo altamente qualificada.

As características do objeto são claramente identificadas e os comparativos adequadamente estruturados. Permitem visualizar e compreender um novo cenário que se estabeleceu de forma irreversível a partir da década de 1990 na ocupação do circuito de salas de exibição no Brasil, pela via das atividades de distribuição, quando o audiovisual hegemônico consolidou sua posição, empurrando o filme nacional para zonas periféricas de seu próprio território. Efetivamente, é no período compreendido entre o fim da era da Embrafilme e o início da retomada, entre 1990 e 1995, que as *majors* – operadoras dos grandes grupos de distribuição de origem norte-americana – reforçam a sua condição historicamente hegemônica no espaço audiovisual brasileiro. Salas de cinema, vídeo doméstico, televisão por assinatura etc.

Neste sentido, a jovem autora adotou o cuidado característico da pesquisa criteriosa, ao preceder o objeto estudado de uma contextualização que inclui o cenário institucional do cinema brasileiro e suas implicações no desenho de uma nova configuração do mercado de salas, no qual incide a mediação direta dos agentes da distribuição. Em “A configuração do mercado cinematográfico brasileiro”, há também espaço para reflexões sobre a globalização e a democratização dos bens culturais. Há um recorte analítico preciso dos marcos que alteraram institucionalmente o cinema brasileiro, compreendendo o período da Embrafilme, a sua desconstrução na Era Collor, e a posterior gestação e implantação da Ancine, que vem consolidar um novo sistema de relações entre Estado e cinema no Brasil. A descrição do modelo do mercado cinematográfico brasileiro traz os aspectos globais da indústria audiovisual, com seus novos paradigmas, que se reproduzem geopoliticamente nos mercados nacionais e que tiveram enorme impacto no caso brasileiro. As referências historiográficas utilizadas permitem localização dos eventos numa cronologia que contribui para o entendimento das grandes questões que marcam o cinema brasileiro contemporâneo, incluindo algumas conquistas, as crises e as assimetrias crônicas.

Em “Distribuição: a ponte entre a ideia e o espectador”, Hadija apresenta uma síntese dos métodos utilizados nas operações de distribuição cinematográfica no Brasil e procede a um criterioso estudo de casos identificando as tipologias de lançamento dos cinco filmes selecionados. Um *corpus* que reflete a diversidade da cultura brasileira. Há riqueza de informações sobre cada uma das obras e sobre o percurso de cada um desses filmes. Ao transitar entre o paradigma dos grandes lançamentos, operados em associação e/ou coprodução com as *majors*, os lançamentos de nicho e os médios e ainda aqueles voltados para o mercado externo, a autora colhe evidências importantes das assimetrias do mercado cinematográfico nacional e constrói uma análise reveladora dos enormes desafios a serem enfrentados pelo cinema bra-

sileiro para a sua permanência nas telas do circuito exibidor e a (re)conquista dos seus públicos. Como uma espécie de macroestratégia para uma efetiva ocupação do mercado, ainda que parcial.

Sem a pretensão de apontar caminhos, o estudo de Hadija é sabiamente inconclusivo. Mas nele, é possível visualizar a sinalização de que o correto dimensionamento de cada lançamento e a adoção de estratégias diferenciadas de comercialização, mesmo as pequenas, podem significar resultados positivos nas operações com o filme nacional. Estudos como este, e certamente outros virão, trazem aportes relevantes para a compreensão das dinâmicas do mercado e das perspectivas de alguma sustentabilidade para o setor audiovisual num futuro que esperamos não esteja tão distante.

*João Guilherme Barone – PUCRS*

## INTRODUÇÃO

---

Este estudo tem como objetivo fazer uma análise comparativa das formas de difusão e comercialização do filme nacional no mercado brasileiro contemporâneo<sup>1</sup>, a partir da investigação de diferentes formatos de distribuição: dos filmes feitos com uma grande campanha de lançamento (distribuição com mais de cem cópias para exibição), dos filmes médios (abaixo de cem cópias), dos filmes miúras (filme de difícil entrada no mercado, em que o lançamento é feito com o menor número de cópias em sua exibição) e dos filmes que conquistam o mercado externo antes de iniciar sua carreira comercial nacional. Com este intento, foram utilizados como objeto de estudo cinco filmes lançados no ano de 2005: *Dois filhos de Francisco*, de Breno Silveira; *Cabra-cega*, de Toni Venturi; *Casa de areia* de Andrucha Waddington; *Cidade baixa*, de Sérgio Machado e *Cinema, aspirinas e urubus*, de Marcelo Gomes.

Para a construção de nossas considerações sobre a conjuntura do mercado cinematográfico, partimos do pressuposto de que o cinema é a linguagem da confluência. Dizemos isso tendo como foco dois pontos: o primeiro é a construção e articulação da narrativa ao relacionar diferentes e divergentes manifestações artísticas, tendo como objetivo a expressão de um ponto de vista. Com relação a esse ponto, dizemos que o cinema “constitui o *locus* ideal para a orquestração de múltiplos gêneros, sistemas narrativos e formas de escritura” (STAM, 2003: 26). Já o segundo ponto, que

---

<sup>1</sup> Entende-se como contemporâneo o período iniciado a partir do ano de 1998, que caracteriza o ápice da retomada do cinema nacional, até os dias atuais. Como afirma Lúcia Nagib, “o ano de 1998 marca ao mesmo tempo o ápice da Retomada e o início de seu fim. Uma vez ‘retomada’, a produção cinematográfica avança para uma outra etapa, procurando se estabilizar e solidificar”. (2002: 34)

nos interessa mais neste caso, diz respeito a como o cinema se relaciona com o meio, articulando dois campos originalmente distintos: a arte e a indústria. Como aponta Rosenfeld:

O filme, como arte, se transforma em meio de expressão – usando como veículo a cinta de celuloide. E, como meio de expressão peculiar e inconfundível, o filme, feito de luz, imagem e movimento, invade o terreno da arte. Por isso, o filme, quando simplesmente reproduz uma peça teatral de valor estético, não é uma obra de arte – é apenas veículo de comunicação e reprodução que fixa, multiplica e divulga uma obra de arte por meios mecânicos. Todavia, quando se apodera da mesma peça, refundindo-a, recriando-a segundo seus próprios meios de expressão, deixa de ser um simples veículo e transforma-se, eventualmente, em arte genuína. (2002: 34-35)

A partir dessa afirmação, o teórico aponta que a historiografia do cinema deve ter consciência de que seu objeto é embrionariamente constituído a partir da relação dialética entre a criação (como os meios estéticos serão articulados para obter determinados efeitos) e o consumo (disponibilização do produto no mercado com o objetivo final de obter lucro). Ele indica que, como toda arte, é da própria essência do cinema a realização de uma “síntese maravilhosa de autoexpressão individual e de comunicação social” (ROSENFELD, 2002: 39). O cinema, portanto, é visto como uma forma de espetáculo que alia os elementos essenciais à organização de “nossa vida psíquica e ao verdadeiro sentido de cultura”, numa relação em que arte e entretenimento não se excluem.

Só uma parcela do entretenimento é arte, mas toda arte é – para aqueles que a amam – entretenimento e prazer. Não dizia Cervantes que toda grande obra de arte entretém e diverte serenamente o espírito? (...) É através da superfície do entretenimento que a arte [neste caso, o cinema] nos conduz imperceptivelmente aos mistérios mais profundos da vida. O fato, portanto, de que o cinema é uma indústria do entretenimento não exclui a produção de arte. (ROSENFELD, 2002: 42)

Entretanto, é impossível que a realização de um filme se concretize sem o investimento de capital e, principalmente, sem uma mínima *organização industrial*. Isso porque, para que o filme chegue ao espectador, ele também deve passar por um processo de circulação de “produto”, como qualquer outro que seja colocado no mercado, como aponta Luiz Gonzaga de Luca:

A sociedade industrial pressupõe os mecanismos de produção, de distribuição e colocação do produto à disposição do consumidor nos pontos de venda. Nesse sentido, o filme atende a estas características como qualquer outro bem de consumo. Se assim não fosse, estaríamos falando de uma produção artesanal, onde a circulação do produto fica restrita às pontas do produtor e o consumidor, sem a intermediação de terceiros e sem a preocupação da venda maciça. Alguns produtos cinematográficos obedecem

este último tipo de circulação, porém, a estrutura da indústria cinematográfica está montada para o atendimento de um grande número de consumidores. (2008)

Ela também depende de equipamentos específicos (câmeras, gruas, *travellings*, equipamentos de som, ilha de edição), de profissionais altamente qualificados (diretores, técnicos e atores), de matéria-prima (filme fotossensível ou fitas digitais) e, principalmente, de uma infraestrutura empresarial complexa, que atenda a todas as fases de elaboração, constituição e comercialização do filme, criando uma estrutura que demanda grandes investimentos de capital.

No caso da indústria cinematográfica (...) não só a exploração [distribuição/comercialização], mas a própria criação requer capitais consideráveis e, por isso, a empresa, ao encomendar a confecção de um filme, forçosamente tende a impor desde o início os princípios que lhe parecem certos. (ROSENFELD, 2002: 36)

Nesse trecho, fica explícito um dos pontos negativos da relação entre arte e indústria. Os padrões de relacionamento com a cultura, em se tratando de indústria cultural, mudam, uma vez que ela passa também a ser concebida como um “investimento comercial” (ORTIZ, 2001: 144). Este é o grande choque da indústria do entretenimento: como conciliar uma forma de expressão artística (bens intangíveis) com os interesses de compra e venda de produto (bens tangíveis)? Essa fórmula, quando descoberta, é repetida à exaustão, fazendo com que a obra siga certos padrões comerciais que nem sempre se adequam às reais necessidades do produto artístico. Outro ponto negativo é a limitação da liberdade artística em detrimento das imposições por parte dos investidores, os quais possuem “em suas mãos” o controle do que será ou não veiculado.

Da constituição da narrativa clássica de Hollywood até sua consolidação como linguagem cinematográfica hegemônica, passando pelas reivindicações dos cinemas nacionais (Neo-realismo, Nouvelle Vague, Cinema Novo, Nuevo Cine, entre outros), a relação dialética entre criação e consumo foi (é e será) a força motriz das diferentes teorias e movimentos cinematográficos. Isso na medida em que questões estéticas estão ligadas a questões éticas, políticas e sociais que perpassaram esses mais de cem anos de cinema (STAM, 2003).

Por se tratar de um meio expressivo que manipula em ampla escala os valores culturais, é importante que sejam analisados os aspectos econômicos, técnicos e, principalmente, político-sociais que permeiam essa linguagem. Desse modo, a partir da necessidade de um melhor conhecimento dos mecanismos que regem a comercialização do filme nacional em nosso mercado, esta pesquisa teve como objetivo obter dados os mais concretos da atividade econômica na qual a indústria cinematográfica nacional está estruturada, como os mecanismos de comercialização estão se articulando hoje e quais seus resultados.

Desde a chamada Retomada do Cinema Brasileiro, a indústria cinematográfica do país sofreu algumas mudanças significativas, na tentativa de alcançar uma isonomia de mercado. Passados aproximadamente quinze anos, o quadro ainda é problemático, havendo ainda dificuldades de distribuição, divulgação e exibição dos filmes nacionais.

Durante o mandato-tampão de Itamar Franco, ocorre aquilo que se convencionou chamar de ‘Retomada do Cinema Brasileiro’. A expressão ‘Retomada’ ressoa como um boom ou um ‘movimento’ cinematográfico. O estrangulamento dos dois anos de Collor teria resultado num acúmulo de filmes nos anos seguintes, produzindo uma aparência de boom. (NAGIB, 2002: 34)

A partir dos anos 1990, com o encerramento das atividades da Embrafilme no governo Collor<sup>2</sup>, a indústria cinematográfica brasileira sofreu mudanças em seu processo de estruturação. O Estado, com o intuito de apoiar um mercado em constante mutação, elaborou políticas públicas culturais com base em mecanismos de renúncia fiscal (em que o investidor – pessoa física ou jurídica – reverte parte do imposto, que seria destinado à União, à produção de filmes nacionais), assegurados pelas leis Rouanet e do Audiovisual. Isso permitiu que empresas investissem na produção audiovisual brasileira.

*Retomada*, portanto, acabou se transformando na palavra-chave mais adequada e usual para nomear este processo de retorno do cinema brasileiro, não como um movimento de preocupação estética ou social, mas como uma espécie de restauração autorizada. Aqui, é possível identificar um grau de restabelecimento institucional na medida em que alguns filmes começavam novamente a cumprir a função de chegar ao público, através das telas das salas de cinema. (BARONE, 2005: 138)

Passada a euforia da Retomada, temos agora um período que compreende a tentativa de uma consolidação da atividade cinematográfica no Brasil. Obtivemos um princípio de incentivo no que se refere à produção dos filmes, por meio do Estado, com as leis de incentivo fiscal. Entretanto, até o momento, pouca atenção foi dada às atividades de distribuição e de exibição, tornando necessária a tomada de medidas que as recuperem e regularizem.

Como aponta o professor e pesquisador João Guilherme Barone, a Retomada deve ser vista como um “fenômeno múltiplo do fato cinematográfico” (2005: 140), pois, mesmo não havendo medidas diretas de incentivo por parte do Estado no que se

---

<sup>2</sup> “O cinema brasileiro está, em muitos aspectos, de volta à estaca zero. Um retrocesso que encontra eco – mas não foi provocado pela extinção da Embrafilme (...). Dada a crescente profundidade da crise que tem enfrentado o cinema brasileiro desde a década passada, o gesto de Collor foi em seus efeitos mais simbólico do que real, já que a Embrafilme há bastante tempo havia deixado de ser um órgão eficiente de desenvolvimento da indústria cinematográfica” (JOHNSON, 1993).

refere à distribuição e exibição fílmica, podemos verificar que naquele momento a iniciativa privada encontrou um campo interessante e próspero a ser explorado. Surgiram novas empresas interessadas na sinergia entre TV e cinema (surgimento da Globo Filmes em 1998), foram criadas novas empresas distribuidoras (Europa Filmes, Elimar/Copacabana, Paris, Lumière, Pandora, Imovision e, mais recentemente, a Downtown Filmes e a MovieMobz, entre outras empresas de menor porte), conhecidas como *independentes*, num mercado controlado predominantemente pelas *majors* norte-americanas, além de ter ocorrido também o reordenamento do parque exibidor com a inserção do multiplex e de salas especializadas na exibição de *filmes de arte*.

Mesmo com o desigual incentivo à cadeia cinematográfica como um todo, podemos perceber que caminhamos para um restabelecimento da produção cinematográfica nacional. Isso porque esse incentivo gera um ambiente favorável à comercialização, graças ao aumento da oferta do número de filmes. A prova disso são os 85 filmes lançados no ano de 2009: um crescimento de 7% em relação a 2008.

Segundo Almeida e Butcher em *Cinema: desenvolvimento e mercado*, é necessário que sejam estabelecidas metas realistas de crescimento, pois a situação como se apresenta hoje pode indicar dois caminhos distintos: o de uma melhor estruturação do mercado, ou o de novos surtos de crescimento e crise.

Em resumo, é preciso consolidar e amadurecer as conquistas da Retomada para dar início a uma nova fase. Antes, no entanto, é preciso desatar nós, construir laços mais fortes com a distribuição em um setor de exibição mais ramificado pelo Brasil, facilitando a circulação dos filmes. (ALMEIDA e BUTCHER, 2003)

A partir dos relatórios fornecidos pela Ancine, podemos verificar que a produção cinematográfica nacional possui um custo variável, entre aproximadamente 500 mil reais e dez milhões de reais. Comparadas às produções norte-americanas, que são da ordem de 100 milhões de dólares (aproximadamente 190 milhões de reais<sup>3</sup>), as produções cinematográficas brasileiras possuem um custo muito baixo. No entanto, para os padrões socioeconômicos vigentes no Brasil, esta ainda é uma atividade que demanda um valor muito alto para sua concepção e viabilização.

Além disso, somam-se às despesas de produção do filme os altos custos de sua comercialização (divulgação e lançamento), que não são constituídos somente pelos gastos com materiais de divulgação, como cartazes, flyers e outros tipos de peças gráficas, mas também pelo marketing televisivo e pela confecção de cópias que serão geradas para seu lançamento. Como afirmam Almeida e Butcher:

<sup>3</sup> Dólar a R\$ 1,90 (cotação de junho de 2010).



O custo padrão do lançamento de um filme brasileiro está em cerca de 1,5 milhão de reais – o que significa que para cobrir esse gasto, o produtor e distribuidor precisam levar 900 mil espectadores aos cinemas. Uma equação perversa do mercado que comprova como os necessários investimentos em mídia são altos e de difícil recuperação. (2003)

Este é o “calcanhar de Aquiles” da atividade: a recuperação dos investimentos, que deveria proporcionar um capital excedente que pudesse ser (re)investido em próximas produções. Esse processo serviria para capitalizar a empresa produtora, fazendo com que ela deixasse de depender das leis de incentivo para operar no mercado. Infelizmente, ainda estamos um pouco longe de tal situação. Sem as leis de incentivo e a intervenção do Estado, o mercado cinematográfico nacional para por não possuir mecanismos que garantam o financiamento da produção. Um produto, quando é comercializado, geralmente resgata seu valor de custo, somados impostos e uma porcentagem que corresponderá ao lucro da transação. No cinema, esse processo ocorre inicialmente nas salas de exibição. Mas, com os avanços tecnológicos e as novas possibilidades de espaços para exibição de filmes, a recuperação exclusiva dos investimentos através da bilheteria do cinema é cada vez mais difícil.

Através das diversas pesquisas publicadas na coleção *Cinema no mundo – indústria, política e mercado*, coleção organizada por Alessandra Meleiro, podemos verificar que essa não é uma situação exclusiva da atividade cinematográfica brasileira, já que as cinematografias nacionais só conseguem se sustentar minimamente em seu próprio mercado por meio de alguma intervenção governamental.

Por isso é necessário o estudo das novas dinâmicas cinematográficas, alinhado aos conhecimentos sobre planejamento, mercado, público, legislação, comunicação e marketing do setor, para que estes profissionais tenham uma perspectiva mais abrangente da atual situação do mercado cinematográfico, criando condições para modificá-lo e aperfeiçoá-lo.

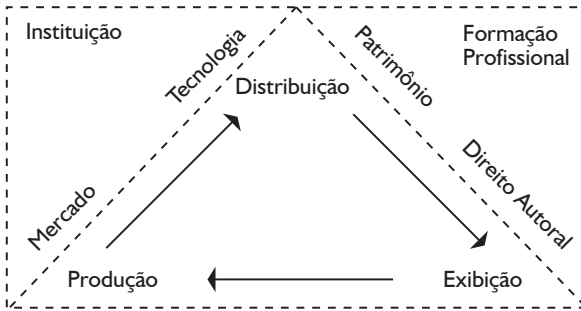
\* \* \*

Para efeito de análise e por razões metodológicas, focamos a pesquisa em um dos elos da cadeia produtiva cinematográfica menos estudados, o da distribuição. No entanto, gostaríamos de ressaltar que a estrutura da indústria cinematográfica não deve ser pensada como “blocos” distintos, como se produção, distribuição e exibição não possuíssem diálogo entre si, mas deve ser vista como um tripé.

A noção de uma *indústria audiovisual* corresponde à designação do conjunto dos processos voltados às atividades de produção, distribuição e consumo de produtos culturais denominados de *obras* ou *produtos audiovisuais*, elaborados a partir do registro combinado de imagens em movimento e sons, em diferentes tipos de suporte [filme cinematográfico, televisão, *home video*, entre outros]. (BARONE, 2005: 30)

Como indica Barone, a estrutura da indústria do audiovisual pode ser agrupada em forma de *triades*, cada uma sendo entendida como três campos, obedecendo a uma “dinâmica trilateral” em função da relação de interdependência dessas atividades e de cada um dos agentes que atuam nos diferentes campos do audiovisual, como podemos observar na figura abaixo:

### Representação da delimitação do espaço audiovisual



Elaboração e fonte: prof. Dr. João Guilherme Barone

A tríade produção-distribuição-exibição deve ser entendida como o conjunto de atividades que correspondem aos campos fundadores do espaço audiovisual. São campos que se organizam em torno do mesmo bem simbólico, o filme, com o qual estabelecem relações diferenciadas, nas quais é possível observar interdependências, ao lado de antagonismos e tensões. (BARONE, 2005: 39)

A distribuição é o elo central, a ponte entre o produto (filme) e sua disponibilização (exibição), entre o emissor (diretor) e o receptor (público). Com o filme pronto, o distribuidor será o responsável por sua circulação nas diferentes janelas de exibição (sala de cinema, *home video*, TV por assinatura, TV aberta, entre outros) em diversos territórios e para públicos variados; ou seja, ele será o responsável por instigar o espectador a sair do conforto de sua casa e ir a uma sala de cinema para assistir a um filme, ou por estimulá-lo a rever o filme na televisão, ou ainda por eternizar a relação dele com o filme por meio de sua compra.

Dessa forma, podemos pensar nas seguintes questões: quais são as ferramentas e os artifícios utilizados pelas empresas de distribuição para que o público se interesse por um determinado tipo de filme e não por outro? Como que se dá o processo de negociação entre produtor e distribuidor e, posteriormente, entre distribuidor e exibidor? De que modo se configura essa atividade a partir de seus diversos eixos (instituição, tecnologia, mercado, patrimônio, formação profissional, direitos autorais)?

Como método de trabalho, optamos pela análise comparativa, que nos possibilita visualizar com maior clareza as diferenças e particularidades de cada projeto de distribuição/comercialização operado pelas diferentes empresas (*majors* e independentes).

A informação comum a todos os filmes analisados é seu ano de lançamento. Dessa forma, “padronizamos” o ambiente político e econômico em que ele está inserido. O ano de 2005 foi o ano chave na expectativa de recuperação do número de espectadores do cinema nacional. A década de 1990 foi marcada pelo crescimento gradativo do público de filmes brasileiros, atingindo seu pico no ano de 2003, com o número recorde de 21 milhões de espectadores. No ano seguinte, temos a primeira queda desde a Retomada, criando consequentemente uma expectativa quanto ao comportamento do mercado e levando empresários da área a se perguntar se a queda de público em 2004 era apenas uma oscilação ou se seria uma constante nos próximos anos.

Outro ponto interessante a ser destacado é que mesmo com a nova possibilidade de barateamento dos custos de produção, proporcionada pela tecnologia digital, sua exibição nesse formato ainda não proporcionava uma porcentagem de desconto atrativa para os distribuidores. Assim, o número de cópias por lançamento de filme ainda seria um dos principais motivos do sucesso ou fracasso da carreira comercial de um filme nas salas de cinema.

A escolha dos filmes aqui analisados seguiu a importância de cada um deles no mercado nacional em relação aos seguintes itens: orçamento, renda de bilheteria, total de espectadores, média de frequência do público por número de cópias, total de cópias disponibilizadas para o lançamento (fator importante para um estudo comparativo, pois o número de cópias é um dos itens determinantes do orçamento para distribuição e de como ele será inserido no mercado).

No que se refere aos filmes escolhidos para essa pesquisa temos os seguintes dados: segundo o *Database Brasil 2005 – Filme B*, foram lançados 41 longas-metragens brasileiros nas salas de cinema (entre ficção, documentário e animação), totalizando aproximadamente onze milhões de espectadores.

Gostaríamos de chamar a atenção, entretanto, para o fato de que naquele momento apenas um filme havia concentrado quase a metade do número de pessoas que foram ao cinema ver alguma fita brasileira, registrando cinco milhões de espectadores e 36,7 milhões de reais em bilheteria. Esse filme foi *Dois filhos de Francisco*, trabalho de estreia de Breno Silveira, produzido pela Conspiração e distribuído pela Sony. Ele concentrou 46,75% do total de espectadores. Por outro lado, 30 filmes ficaram com menos de 1% do total de espectadores, ou seja, 73% dos filmes nacionais não chegaram nem à marca de 100 mil espectadores<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Vide anexo: Tabela 1 – *Ranking do filme nacional, por público* (2005).

Os outros quatro títulos foram escolhidos com o intuito de tentar esboçar um quadro de como estão se organizando e articulando as diversas formas de comercialização do filme nacional. São eles:

- *Casa de areia* – 10º filme nacional mais visto em 2005, quase atingindo a casa dos 200 mil espectadores (1,65% do total de espectadores e 2% da renda total do ano de referência);
- *Cidade baixa* – 11º lugar, próximo dos 100 mil espectadores (1,03% espectadores e 1,20% renda);
- *Cinema, aspirinas e urubus* – 13º lugar, com aproximadamente 70 mil espectadores (0,62% espectadores e 0,77% renda);
- *Cabra-cega* – 19º filme brasileiro mais visto, com um total de espectadores próximo dos 28 mil (0,25% espectadores e 0,28% renda).

A empresa distribuidora responsável pela veiculação dos filmes em salas de cinema foi outro elemento importante para a escolha de cada título. Foram escolhidas quatro distribuidoras diferentes, sendo uma *major*<sup>5</sup> e três empresas *independentes*<sup>6</sup>.

A Columbia (atualmente Sony Pictures) tem uma relação antiga com a distribuição de filmes brasileiros. Se fizermos uma pequena retrospectiva, iremos notar que a coprodução e a distribuição de filmes nacionais vêm desde a década de 1950, graças à parceria com as empresas Vera Cruz e Maristela.

Os filmes da Vera Cruz e da sua “prole” Maristela (1950) e Multifilmes (1952) aumentaram a qualidade técnica dos filmes brasileiros, alargaram os investimentos de capital no cinema e incorporaram no cinema nacional a “linguagem cinematográfica internacional”, com seu repertório de artifícios convencionais: sets sofisticados, enquadramento clássico, luz elaborada, cortes fluidos e movimentos de câmera, dissoluções de cenas e assim por diante. Os atores, o *décor*, o figurino e a música costumeiramente eram escolhidos para evocar uma ambiência europeia.

A Vera Cruz desenvolveu um custoso e luxurioso sistema, mas sem infraestrutura econômica que pudesse sustentar tal sistema. Bastante ambiciosa, ela tentou conquistar o mercado mundial antes de consolidar o mercado brasileiro. Para alcançar o mercado internacional, ela ingenuamente deixou a distribuição nas mãos da Columbia Pictures, uma organização mais interessada em promover os seus próprios filmes do que em estimular uma indústria brasileira vital. (JOHNSON, 1987: 62-63)

<sup>5</sup> Classificação dada às empresas distribuidoras representantes dos estúdios norte-americanos.

<sup>6</sup> Neste trabalho, a designação “empresa distribuidora independente” se refere às empresas que não são associadas aos estúdios de Hollywood, de forma que podem ser empresas independentes que distribuem exclusivamente filmes brasileiros, ou não.

No ano de 2005, dentre as *majors*, a Columbia foi a empresa que mais distribuiu títulos nacionais<sup>7</sup>, acumulando aproximadamente 60% da renda e do total de espectadores do ano de referência.

Dentre as distribuidoras independentes estão a Imovision, de *Cinema, aspirinas e urubus*, obtendo 1,5% de espectadores do mercado nacional com a distribuição de quatro filmes brasileiros; o grupo Europa/MAM, que comercializou três longas-metragens, entre eles *Cabra-cega*, correspondendo a 0,61% do total de espectadores; e a VideoFilmes, que conquistou 1,12% dos brasileiros com *Cidade baixa*. A distribuição deste último título foi uma exceção nas atividades da produtora e distribuidora de *home video*, já que o referido filme seria distribuído pela Lumière, mas, como esta encerrou temporariamente suas atividades no ano de 2005, a VideoFilmes assumiu sua distribuição.

Deste modo, propomos o estudo das diversas estratégias de lançamento do filme nacional, para que possamos ter uma noção mais clara de como ele está sendo recepcionado por público e mercado, além de um maior conhecimento sobre como o negócio cinema está se consolidando na pós-Retomada.

\* \* \*

A pesquisa está estruturada em duas partes: “A configuração do mercado cinematográfico brasileiro” e “Distribuição: a ponte entre a ideia e o espectador”.

O primeiro capítulo foi escrito com o intuito de situar o leitor quanto à atual configuração do mercado cinematográfico nacional, com atenção especial para a transição ocorrida no início dos anos 1990 a partir do processo de readequação das relações político-econômicas nacionais ante as exigências de um mercado global.

Iniciaremos o subcapítulo “A globalização e o território cinematográfico brasileiro” com uma reflexão sobre o tema, tentando analisar quais são as diversas faces que a globalização apresenta para a sociedade no que diz respeito ao acesso à cultura (acesso *versus* exclusão). Posteriormente, em “A democratização dos bens culturais”, analisaremos os dados disponibilizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) referentes aos investimentos governamentais na facilitação do acesso à cultura, expondo o gasto médio do brasileiro com este tipo de bem, de acordo com a despesa mensal familiar. Com esses dados podemos ter elementos para identificar qual é o perfil do “consumidor de cultura no Brasil” e quais são as razões para o desigual acesso à cultura.

<sup>7</sup> Além dos dois filmes estudados neste trabalho, foram distribuídos mais três títulos durante o ano de 2005: *Tainá 2: a aventura continua*, *Sal de prata* e *Coisa mais linda*.

No terceiro item do capítulo, daremos atenção aos elementos institucionais que conformam o mercado nacional, discorrendo sobre a criação e extinção da Embrafilme e posterior criação da Ancine (“Embrafilme e Ancine – Instituições cinematográficas brasileiras”). A partir dessa breve revisão histórica, podemos afirmar que o Estado deixa de ser “ator” para se tornar “gestor”, ou seja, deixa de agir diretamente no mercado cinematográfico brasileiro, por meio de sua empresa estatal, para assumir a forma de um órgão responsável pela mediação, regulação e fiscalização dos agentes que atuam no mercado nacional. A análise das duas instituições será feita de forma comparativa, para que assim possamos melhor visualizar suas diferenças e complementaridades.

No sétimo capítulo, “O modelo de mercado brasileiro”, iremos descrever como o mercado cinematográfico nacional está sendo organizado contemporaneamente, a partir das mudanças ocorridas com a criação da Ancine e das leis de incentivo, tentando identificar as rupturas e continuidades no modelo de negócio brasileiro. Na sequência, em “O espaço cinematográfico”, faremos uma breve descrição de como se articulam os eixos produção-distribuição-exibição, dando especial atenção ao modo como são constituídas as operações comerciais e como são negociados os percentuais incidentes sobre a arrecadação obtida na comercialização dos filmes nas salas de cinema. Em “As *majors* e a distribuição de filmes nacionais”, analisaremos as informações relativas à distribuição de filmes nacionais pelas empresas que denominamos *majors*. Gostaríamos de reforçar que citar a ação das *majors* nesse processo não tem a intenção de denunciar determinada situação, ou outorgar a “culpa” a outro, ou ser uma forma de reclamação de um espaço dito usurpado. Enumerar as ações dessas empresas, não só em nosso país, tem como função identificar quais são os agentes desse processo. Entretanto, se não devemos delegar “a culpa ao outro”, também não podemos ocultar sua participação nesse processo histórico. A comparação das cinematografias nacionais com as de Hollywood é inevitável devido à condição hegemônica das segundas, um processo que se configurou graças não somente à ação direta dessas empresas em outros países, mas também pelo modelo de “negócio” consolidado mundialmente. Na parte final do capítulo, trabalharemos com as duas pontas da cadeia produtiva, “Os mecanismos de incentivo à produção de filmes nacionais (leis de incentivo)” e “O parque exibidor brasileiro”.

Na segunda parte, “Distribuição: a ponte entre a ideia e o espectador”, discutiremos como foram pensadas e estruturadas as campanhas publicitárias e de lançamento dos filmes já mencionados. Cada item do capítulo será dedicado a um filme, e tentaremos construir uma análise comparativa para salientar as particularidades de cada lançamento e os pontos de identificação entre os filmes.



# I. A CONFIGURAÇÃO DO MERCADO CINEMATOGRAFICO BRASILEIRO

---

## I. A globalização e o território cinematográfico brasileiro

**A**o pensarmos sobre o contemporâneo, percebemos cada vez mais o vazio e o engodo das teorias totalizadoras. Podemos tomar como exemplo dessa afirmação o termo globalização/mundialização, tão presente em nossas vidas com o significado de quebra de fronteiras (principalmente econômicas) e alta facilidade comunicacional e informacional. Entretanto, para entendermos melhor como a sociedade se relaciona nesse processo tão complexo é necessário que ele seja analisado a partir de sua relação dialética com o meio, pois, como Canclini aponta, “sua própria dinâmica gera maior mobilidade e intercomunicação, mas também [gera] desconexões e exclusão” (CANCLINI, 2007: 243). Assim, como devemos encarar as diversas faces que a globalização apresenta para sociedade, de modo a descobrir qual é o papel da cultura nesta etapa do capitalismo praticado sob regras neoliberais?

O sistema político-econômico no qual vivemos – o neoliberalismo – disfarça a real crise que o país vive a partir do mito do livre mercado. Uma economia esvaziada de seu sustento produtivo, caracterizada por altas taxas de juros, geradoras de ganhos ilimitados para as grandes empresas, dissipados em sua maior parte no exterior sem nenhuma medida regulatória efetiva.

Vivemos um momento de inércia em que as possíveis alternativas de mudança esbarram ou são barradas pelos mitos legitimadores do modelo político-econômico vigente. O primeiro seria a dita estabilidade macroeconômica, que privilegia somente as grandes corporações, escondendo o desastroso desempenho da economia. O outro seria o sistema político disforme em que estamos inseridos, em que o grupo de políticos es-



colhidos para representar a sociedade está desligado de qualquer representatividade social, em benefício dos grupos empresariais, sejam eles nacionais ou estrangeiros.

Sem nenhum sinal de mal-estar, curvam-se aos poderes do grande capital e aos consórcios que monopolizam os meios de comunicação, de modo que podemos afirmar que o conteúdo democrático das ações governamentais nacionais é praticamente nulo. Isso faz, infelizmente, com que tenhamos um sentimento de que não existem alternativas claras e coerentes para avançarmos em uma rota alternativa.

Essa visão negativa das relações político-sociais deriva do que Canclini chama de uma visão fragmentada do mundo, que afasta as perspectivas macrossociais necessárias para se compreender e intervir nas contradições de um capitalismo que se transnacionaliza de modo cada vez mais concentrado.

Isso se deve ao fato de o neoliberalismo ser mais do que um modelo de desenvolvimento econômico: ele é, de fato, um sistema de visão integrado entre política, economia e cultura. Seus valores extrapolam os valores econômicos; ele irradia e intensifica a individualização, a mercantilização e a competição por meio de uma organização sociopolítica que se dá pela autorregulação do mercado.

Há atores transnacionais, gigantescas sociedades anônimas, que estão construindo ou administrando relatos que se obstinam em contar-nos um mundo homogêneo ou no qual as distâncias e as diferenças possam parecer insignificantes e os conflitos passíveis de resolução ou isolamento. Os totalizadores mercados econômicos e simbólicos transnacionais são o enorme lugar cego da celebração pós-moderna dos fragmentos. (CANCLINI, 2007: 178)

O problema do estudo isolado ou fragmentado é que ele exclui a interconexão dos fatos, como se as decisões e ações acontecessem espontaneamente, e não como resultado de um extenso processo histórico. Desse modo, a história e a vida social podem ser comparadas a uma colcha de crochê, em que cada nó consolida sua autonomia a partir da relação com o outro.

Vivemos num mundo confuso, onde as mudanças são cada vez mais velozes e cerceadoras, fazendo com que os territórios nacionais oscilem entre a ação de um mercado dito comum, voltado para o capitalismo neoliberal, e a homogeneização da cultura, visando a consagração de um discurso único.

O desequilíbrio causado pela naturalização de uma visão fragmentada dos fatos foi intensificado a partir das décadas de 1980 e 1990 (CANCLINI, 2007: 27). É nesse momento que o livre comércio e a abertura de fronteiras nacionais aparecem como recursos para o recolocar-se na competição econômica, sendo vendida – sobretudo aos países menos desenvolvidos – a promessa de novas oportunidades para impulsionar suas políticas e economias a partir da integração dos mercados e do livre comércio.

Rossana Reguillo identifica o cerne dessa estrutura no processo de modernização da América Latina (anos 1930), em que países como México, Argentina e Brasil “importaram padrões e modelos exógenos que já carregavam seu próprio regime legitimador” (2001: 60). Assim, naquele momento, a modernização era compreendida como sinônimo de implantação e aceleração da industrialização e da tecnologia, sem antes voltar a atenção para as condições sociais de cada país.

Defende-se a ideia de aldeia global, em que as notícias chegam instantaneamente às pessoas graças ao encurtamento das distâncias proporcionado pelas novas tecnologias informacionais (como se o mundo estivesse ao alcance “em um click”), com o objetivo de dar continuidade ao sistema vigente, onde o culto ao consumo é constantemente estimulado. Há a defesa de um mercado autorregulador, sem a influência do Estado, de forma a mascarar a manipulação das estruturas econômicas opressoras, representadas pelas grandes empresas multinacionais. No entanto, “quanto mais o país é aberto, mais desordem é criada, e mais ele necessita de regulação, isto é, de Estado” (SANTOS, 2000: 40).

Esse processo culminou numa “fragilidade do corpo social” (REGUILLO, 2001: 68), que desloca e descentra o sujeito, num fluxo que “comprime e globaliza a conexão que desmaterializa e hibridiza, agenciando o devir do mercado” (MARTÍN-BARBERO, 2006: 52). Essa estrutura é engendrada de maneira que esconda a face negativa da globalização neoliberal, de cerceadora de oportunidades e de acesso. O que na realidade ocorre é um processo de acumulação desigual da propriedade econômica, cultural e intelectual, aliado à assimetria de acesso à renda e à informação.

Os aspectos cognitivos e socioculturais estão distribuídos e são apropriados de modos muito diversos. Geram diferenças, desigualdades e desconexões. Dado que os saberes científicos e as inovações tecnológicas estão desigualmente repartidos entre países ricos e pobres, por níveis educacionais e faixas etárias, a problemática da diversidade cultural e os estudos sobre ela devem fazer parte da consideração teórica, da investigação empírica e do planejamento de políticas neste campo. (CANCLINI, 2007: 225)

Tal deslocamento e fragmentação são feixes negativos de uma sociedade cosmopolita que enxerga a unidade nacional com indiferença. Isso resultou no que Canclini aponta como *cosmopolítica* (2007: 146), uma forma em que o poder político decisório sofre um deslocamento. Ele sai das mãos dos agentes políticos eleitos pela sociedade e passa a ser submetido às decisões das organizações internacionais, como FMI e OMC, e aos acordos de livre comércio, de modo a “exercer e disputar o poder à distância, com recursos tecnológicos que podem servir tanto para controlar como para desafiar” (CANCLINI, 2007: 146).

Há um uso privilegiado do território em função das forças hegemônicas. Estas, por meio de suas ordens, comandam verticalmente o território e a vida social, relegando o

Estado a uma posição de coadjuvante ou de testemunha, sempre que se retira, como no caso brasileiro, do processo de ordenação do uso do território. Então, sob os interesses individualistas e conflitantes das empresas, o território acaba sendo fragmentado. (SANTOS, 2000: 23)

Ao mesmo tempo, essa globalização, que deveria oferecer novas oportunidades e novos ambientes de trocas de experiências e de intercâmbio cultural, passa a massificar a diferença ao redefinir os sujeitos e os bens culturais, converter o diferente em produto mercadológico, redefinir seus “produtos para que circulem internacionalmente e fazer calar a enorme maioria dos criadores locais” (CANCLINI, 2007, p. 244).

Essa visão meramente mercadológica das produções fica mais perversa a partir da afirmação de Octávio Getino de que nesse processo a cultura é vista meramente como entretenimento. Assim, pouco importa que uma comunidade possa identificar-se ou não com as manifestações culturais locais, pois elas podem ser re-elaboradas por outros tipos de identidades e propostas culturais, sendo facilmente assimiladas como próprias “em um desdobramento esquizofrênico, em que uns se impõem e os outros se curvam. Ou um processo em que uns vencem e outros são mais que vencidos, terminam por ser convencidos, o que seria muito mais grave e decisivo para nossos processos identitários” (GETINO, 2004: 04).

Faz-se necessária uma política estratégica que nos tire dessa “asfixia que o modelo neoliberal impõe ao modelo democrático” (CANCLINI, 2007: 2003), que possibilite aos diferentes estratos sociais o acesso à produção e a difusão de “sua própria voz e sua visão-versão da história, da cultura, do mundo” (REGUILLO, 2001: 72).

O panorama da globalização é extremamente complexo por possuir ao mesmo tempo a conexão e a desconexão. A crescente interconexão tecnológica entre as sociedades favorece o disfarce da assimetria dessa relação. Essas interconexões e fluxos comunicativos não são neutros: eles são a voz do discurso totalitário do livre mercado. Mas livre mercado para quem, visto que, em vez “do livre jogo estético e econômico entre produtores culturais, os interesses de empresas dedicadas ao entretenimento ou às comunicações é que influem naquilo que se edita, se filma ou pode abrigar-se em museus”? (CANCLINI, 2007: 27.)

## 2. A democratização dos bens culturais

Tratamos anteriormente dos elementos que compõem a vida social pelo viés da globalização enquanto perversão, exclusão e desconexão. Entretanto, esse mesmo ambiente de profusão de novas tecnologias nos dá elementos para criar novos espaços de circulação da produção. Desse modo, para tratarmos da cultura brasileira pela chave de sua difusão nos deparamos com as seguintes questões: qual é o espaço que ela ocupa na vida social brasileira? E o que de fato significa a democratização dos meios audiovisuais?

A democracia, como a globalização, é uma construção simbólica, de maneira que seu significado está diretamente relacionado às mudanças ideológicas da história. Contemporaneamente, ela pode ser trabalhada na esfera política de duas formas: a da “democracia burguesa” e a da “democracia cidadã”.

Segundo Feijó (2007: 63), na democracia burguesa temos um regime político em que se atende à vontade eleitoral das maiorias e aos direitos humanos mais elementares, para que se respeite e preserve as bases do regime capitalista. Para que ela funcione, é necessário que as grandes maiorias votem a favor da minoria. Assim, com o apoio da maioria cidadã, a burguesia consegue legitimar seu discurso através do consenso, criando então um ambiente de generalizada e falsa consciência social.

Já a democracia cidadã seria aquela voltada para a promoção dos direitos sociais, ou, “como [Carlos Nelson] Coutinho aponta, como a tentativa mais bem-sucedida de superar a alienação na esfera pública” (SODRÉ, 2006: 139), pois, para ele, a cidadania é a capacidade dos indivíduos de se apropriar dos bens e serviços por eles criados.

Ainda assim, para Muniz Sodré a democracia é um mecanismo de governo que consiste em assegurar os direitos individuais ou coletivos e formas institucionais relativas à representação popular junto às esferas do poder. Isso implica uma situação em que o poder é tido como uma “relação assimétrica de forças em que a margem de liberdade de um dos polos relacionais é maior do que a do outro, quando se trata de decidir” (SODRÉ, 2006: 140).

Essa relação assimétrica acarreta problemas sérios em termos de desenvolvimento social, de carências culturais, de satisfação ou insatisfação, pois estamos em um momento em que o *poder* ou o capital são sinônimos de acesso à informação, acesso à cultura. Como reafirma Getino, “já se disse outras vezes e não é óbvio repetir: se a informação é poder, democratizar e sociabilizar a informação é também democratizar e sociabilizar o poder” (2007: 21).

Infelizmente, mesmo com a gama de possibilidades de acesso aos bens culturais, o que vemos é uma enorme dificuldade de alcance aos grandes meios de comunicação. É inegável que existam mais meios, mais dispositivos tecnológicos, mas sabemos que isso não significa maior acesso, ou seja, não se traduz em mais democracia.

Dessa maneira, é pelo viés da democracia cidadã que nos interessa falar de democratização da cultura e, neste caso, do audiovisual: como esse ambiente está configurado não só para o incentivo à produção, mas como esse bem é disponibilizado para a sociedade; e, ainda, qual é a parcela da população que tem acesso a esses bens, quais são os espaços para a produção e, principalmente, para a circulação dos bens culturais.

Para o governo brasileiro, a cultura representou, durante os anos 2003 a 2005<sup>8</sup>, 0,2% dos investimentos (somatório das esferas federal, estadual e municipal). Nesses três anos, a média da contingência destinada à cultura foi de 2,5 bilhões de reais, em um ambiente em que a média do total de gastos, somando as três esferas, foi de 1,3 trilhão de reais. E a que mais investiu em cultura foi a municipal: média de 51% do total destinado à cultura (aproximadamente 1,3 bilhão de reais). O restante do investimento foi dividido entre as esferas estadual e federal com uma média de 33% e 16%, respectivamente<sup>9</sup>.

Ao analisarmos o orçamento direcionado à cultura por Estado, verificamos que São Paulo foi o que mais investiu em projetos culturais: entre 2003 e 2005 foram investidos anualmente uma média de 27,7% do orçamento do Estado (média anual de 250 milhões de reais). A partir dessa informação podemos notar a grande diferença entre os investimentos feitos em cultura por São Paulo e os feitos pelos demais estados. Essa diferença é tão grande que o valor investido por esse único Estado é superior à somatória da porcentagem dos estados das regiões Nordeste (23,4%), Norte (15,6%), Centro-Oeste (11,3%) e Sul (9,6%).

O segundo Estado que mais investe em cultura é a Bahia, com 91 milhões de reais por ano (10%), seguida do Rio de Janeiro e do Amazonas, 7,4% e 7,3%, respectivamente. Quase metade dos estados brasileiros (Acre, Paraíba, Espírito Santo, Alagoas, Tocantins, Sergipe, Piauí, Amapá, Mato Grosso, Roraima, Rondônia) investe menos que 1% em atividades culturais. Todavia, percebemos que durante o período de 2003 a 2005 cresceram as atenções para a cultura por parte de alguns governos estaduais. Houve, por exemplo, o crescimento de 62% e de 82% da contingência dos governos de Roraima e de Rondônia de 2003 para 2005<sup>10</sup>.

Na microesfera social, percebemos que a cultura para o brasileiro representa 4,4% das despesas familiares<sup>11</sup>, ou seja, uma média mensal de 64,53 reais. O dispêndio com cultura ocupa a sexta posição, depois dos gastos com habitação (33,95%), alimentação (20,75%), transporte (18,43%), assistência à saúde (6,49%) e vestuário (5,68%). Entretanto, fica à frente do gasto com educação por um ponto percentual (3,3%).

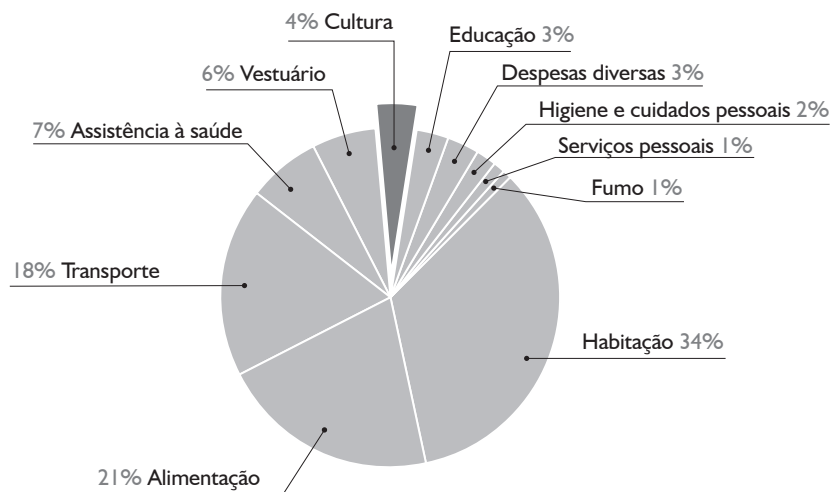
Analisando os dados disponíveis na tabela de *despesas de consumo familiar*, podemos ressaltar a baixa taxa de crescimento do gasto com cultura conforme a renda familiar (taxa de crescimento médio de 0,57%). Entre os extremos dessa pesquisa verificamos que a diferença entre famílias que recebem até quatrocentos reais mensais e as que recebem mais de três mil é de apenas três pontos percentuais.

<sup>8</sup> Indicadores Culturais 2003-2005 – pesquisa realizada pelo IBGE/MINC.

<sup>9</sup> Vide anexo: Tabela 2 – *Despesa total com cultura, segundo as esferas de governo*.

<sup>10</sup> Vide anexo: Tabela 3 – *Despesas com cultura dos governos estaduais, segundo as grandes regiões e as unidades da Federação*.

<sup>11</sup> O termo “família” está sendo utilizado para indicar a unidade de investigação da pesquisa “Unidade de Consumo”, que representa a média de 3,62 pessoas.

*Distribuição da despesa de consumo mensal familiar\* (2002-2003)<sup>12</sup>*

Fonte: IBGE – Indicadores culturais. Elaboração: Hadija Chalupe

\* sem a inclusão da telefonia no grupo cultura

*Distribuição da despesa de consumo*

*média mensal familiar, segundo os grupos de despesa por porcentagem (2002-2003)*

| Cultura | Total       | Renda em reais |                   |                    |                     |                     |              |
|---------|-------------|----------------|-------------------|--------------------|---------------------|---------------------|--------------|
|         |             | Até 400        | Mais de 400 a 600 | Mais de 600 a 1000 | Mais de 1000 a 2000 | Mais de 2000 a 3000 | Mais de 3000 |
| %       | <b>4,40</b> | 2,59           | 2,86              | 3,01               | 3,90                | 4,57                | 5,45         |

Fonte: IBGE – Indicadores culturais

\* sem a inclusão da telefonia no grupo cultura

No entanto, quando analisamos esses dados pela porcentagem, algumas informações referentes ao acesso à cultura são “mascaradas”, a ver:

*Distribuição da despesa de consumo com cultura*

*média mensal familiar, em reais (2002-2003)*

| Cultura | Total        | Renda em reais |                   |                    |                     |                     |              |
|---------|--------------|----------------|-------------------|--------------------|---------------------|---------------------|--------------|
|         |              | Até 400        | Mais de 400 a 600 | Mais de 600 a 1000 | Mais de 1000 a 2000 | Mais de 2000 a 3000 | Mais de 3000 |
| R\$     | <b>64,53</b> | 11,13          | 17,56             | 25,68              | 52,35               | 95,03               | 225,75       |

Fonte: IBGE – Indicadores culturais

\* sem a inclusão da telefonia no grupo cultura

<sup>12</sup> Tabela completa vide anexo: Tabela 4a – *Distribuição da despesa de consumo, média mensal familiar, por porcentagem (%)* e Tabela 4b – *Distribuição da despesa de consumo, média mensal familiar, em reais (R\$)*.

Ao nos reportarmos à *distribuição de despesa de consumo com cultura*, verificamos que a taxa de crescimento dos gastos com cultura é de 40,35 reais; ou seja, as famílias que possuem renda acima de três mil reais detêm vinte vezes mais capital para investir em cultura (média mensal de 225,75 reais) do que famílias com renda abaixo de quatrocentos reais (média mensal de 11,13 reais), uma diferença de 214,63 reais. Mesmo com uma análise menos extremada percebemos que famílias que recebem entre seiscentos e mil reais despendem 50% menos do que famílias com renda entre mil e dois mil reais.

Dessa forma, podemos notar que a importância da cultura na vida familiar não varia conforme o poder aquisitivo, ou grau de escolaridade, pois o espaço que ocupa no orçamento global é praticamente o mesmo. O que irá variar é o *acesso* aos bens e serviços culturais, pois quanto maior a renda maior a possibilidade de gasto com cultura. A renda acaba se tornando o fator determinante para o alcance dos bens culturais. Essa assimetria no acesso fica mais clara ao verificarmos a renda mensal da população brasileira no ano de 2006, em que menos de 1% da população (aproximadamente 970 mil pessoas) recebia mais de vinte salários mínimos, por volta de 7,6 mil reais, ou seja, 95% a mais que os 58%<sup>13</sup> restantes da população. Assim sendo, não há espaço para a democratização se a maioria da população não tem condições financeiras de acesso a esses bens.

Quando transportarmos essa situação para o cinema, perceberemos que o alto valor do acesso à cultura terá duas consequências: a primeira (positiva) estará ligada à melhoria técnica e de infraestrutura das salas de exibição, enquanto a segunda (negativa) estará vinculada à redução do público espectador, também devido à crescente alta do valor médio dos ingressos das salas de cinema nos últimos dez anos.

As bases para a valoração do bilhete têm como norte indicadores externos à realidade social, política e econômica da população brasileira. Entretanto, para que haja dados reais, deve ser feita uma aferição com base nos perfis das condições de vida da população e na análise de seus orçamentos familiares.

A partir de um estudo realizado pelo IBGE, entre julho de 2002 e 2003, sabemos que a média do gasto mensal nacional familiar<sup>14</sup> com cinema é de 1,8% da renda, o que corresponde a 2,10 reais. Entretanto, como mencionado anteriormente, esse valor sofre consideráveis variações conforme o poder aquisitivo de cada família.

<sup>13</sup> Somatório dos 25,6% que recebem até um salário mínimo e os 32,5% que não possuem rendimento algum. Para dados completos vide Tabela 5 – *Rendimento mensal – 2006*.

<sup>14</sup> A partir do conceito de unidade familiar do IBGE, sabemos que a média de integrantes da família brasileira é de 3,6 pessoas. Esse valor irá variar conforme a renda, sendo 3,3 pessoas para as da faixa de menor renda e 3,69 para as da faixa de maior renda – os dados não são detalhados sob uma perspectiva espacial, mas tratados nacionalmente.

As famílias que possuem renda menor que seiscentos reais gastam duas vezes menos com cinema (entre doze e dezoito centavos de real) do que famílias na faixa de renda entre seiscentos e mil reais, que têm um gasto médio mensal de 0,38 reais. Analisando os extremos dessa tabela, a diferença fica ainda mais intensa: a parcela da população que recebe mais de três mil reais por mês despenderá 78 vezes mais, ou seja, 9,41 reais.

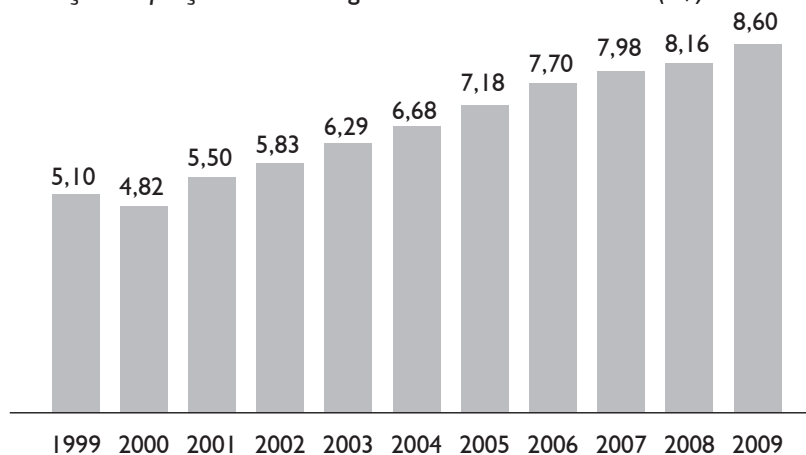
### Distribuição percentual da despesa média mensal familiar com o grupo cultura

| Tipos de despesa | Total | Classes de rendimento monetário e não monetário mensal familiar (R\$) |                   |                     |                       |                       |               |
|------------------|-------|---|-------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|---------------|
|                  |       | Até 400   | Mais de 400 a 600 | Mais de 600 a 1.000 | Mais de 1.000 a 2.000 | Mais de 2.000 a 3.000 | Mais de 3.000 |
| Cinema (R\$)     | 2,11  | 0,12  | 0,18              | 0,38                | 1,05                  | 3,64                  | 9,41          |
| Cinema (%)       | 1,8   | 0,7   | 0,6               | 0,7                 | 1,0                   | 2,1                   | 2,5           |

Fonte: IBGE

Para que uma família vá pelo menos uma vez por mês ao cinema, ela gastará (somente com a compra de ingressos) aproximadamente 25,83<sup>15</sup> reais, o que significa 5% do salário mínimo brasileiro<sup>16</sup>. Num país em que a maior parcela da população (29,6%) recebe de um a dois salários mínimos, e a segunda maior (21,10%) recebe de meio a um salário mínimo, torna-se inviável, para grande parte da população, o acesso às salas de cinema.

### Evolução do preço médio do ingresso nas salas de cinema (R\$)



Fonte: Base de dados SDRJ. Pesquisa: *Filme B*

<sup>15</sup> Preço médio do ingresso (P.M.I): R\$ 8,61, de 2009 – *Database Filme B* 2010.

<sup>16</sup> Salário mínimo do brasileiro R\$ 510,00 – MP no 474 de dezembro de 2009.



Com base nesses dados, o aumento do preço dos ingressos das salas de cinema, mesmo sendo um aumento pequeno para os preços de mercado, passa a ser mais um elemento de favorecimento à redução do público espectador das classes C e D, que são a maioria da população brasileira.

Esses dados negativos criam um intenso sentimento de apreensão, de estagnação de possibilidades, mas, ao mesmo tempo, apontam para um nicho a ser explorado. Eles abrem um novo ambiente de observação, revelando para onde os financiamentos e formulação de políticas públicas devem ser direcionados.

Dessa forma, nas páginas que seguem, tentaremos fazer um breve panorama das instituições governamentais que deram (e dão) sustentação para a atividade cinematográfica nacional se manter em curso.

### 3. Embrafilme e Ancine – As instituições cinematográficas brasileiras

Neste capítulo, trabalharemos no campo da instituição, fazendo uma breve revisão histórica da criação das duas instituições federais mais importantes para a formação de uma indústria cinematográfica brasileira: Embrafilme (1969 – 1990) e Ancine (2003 –).

Acreditamos ser importante conhecer quais foram os elementos políticos e econômicos que determinaram a criação das duas instituições, pois mesmo que o objeto desse estudo seja o campo da distribuição, regido eminentemente pela iniciativa privada (e de capital estrangeiro), suas ações deverão ser articuladas conforme diretrizes definidas por essas instituições. Como afirma Barone (2005: 61), esse direcionamento tem como base definir os *marcos legais* desse mercado, determinando quais são os parâmetros para a regulação, fomento e fiscalização da atividade. Essas diretrizes irão incidir de diferentes formas em cada elo da cadeia, como mostra o quadro a seguir:

|  | <b>Produção</b>                               | <b>Distribuição</b>                         | <b>Exibição</b>                      |
|--|---|---|--------------------------------------|
| Instituição pública.   | Legitima a criação e a elaboração do produto. | Legitima a circulação comercial do produto. | Legitima o consumo final do produto. |
| Define os marcos legais.                                       | Organiza relações com o Estado.               |   |                                      |
| Organiza a representação política dos agentes.                 |   |   |                                      |
| Define sistemas oficiais de regulação, fomento e fiscalização. |   |   |                                      |

Ao fazermos uma breve revisão histórica das tentativas de constituição de uma indústria cinematográfica brasileira, utilizando como ponto de partida o artigo do pesquisador Arthur Autran, “Existir como indústria ou perecer: eis a questão” – que faz uma abordagem da formação do “pensamento industrial cinematográfico” nacional por

parte de diretores, produtores, críticos, teóricos e estadistas –, podemos perceber que o Estado ainda é considerado a figura central para o desenvolvimento da atividade.

A questão da necessidade do apoio do Estado é a mais recorrente na história do pensamento industrial cinematográfico. A constatação de tal necessidade decorreu, da parte da corporação, do entendimento de que era *impossível o produto nacional concorrer com o estrangeiro no mercado brasileiro em igualdade de condições sem nenhum tipo de regulamentação*. (AUTRAN, 2004: 35, grifo nosso)

Entretanto, precisamos ter em mente que essa não é uma reivindicação exclusiva dos agentes que atuam no setor cinematográfico. A regulamentação e regulação do mercado é necessária a qualquer atividade (agrícola, automobilística, computacional, petrolífera etc.) a ser desenvolvida em território nacional. Seja qual for o caráter da empresa “beneficiada” (estatal, economia mista, multinacional), ela dependerá necessariamente de uma infraestrutura e de um planejamento político econômico que será construído e amparado pelo Estado. Como aponta Octávio Ianni:

É preciso considerar que a crescente participação do Estado na economia brasileira correspondeu à crescente socialização dos custos de instalação e ampliação da infraestrutura econômica e político administrativa, indispensável ao funcionamento e à diversificação do setor privado, nacional e multinacional. Desde o uso dos impostos pagos pela população, até a política salarial, muitas são as formas por meio das quais o Estado tem socializado uma parte substancial dos investimentos indispensáveis ao funcionamento, diversificação e prosperidade do setor privado. (IANNI, 1991: 312)

Outro ponto levantado por Arthur Autran é que a ideia que se tem de indústria (e industrialização) do cinema brasileiro ainda está diretamente ligada às questões de qualidade artística e técnica da produção, em que o qualitativo com base na subjetividade de cada ideólogo ainda determina o fracasso ou sucesso das empreitadas empresariais. Esse sentimento é tão forte que deixa em segundo plano a “preocupação com a configuração do mercado, das possibilidades de esse mercado amortizar investimentos ou de gerar lucratividade que estimule os investidores a continuar na atividade” (AUTRAN, 2004: 24).

Dessa forma, as páginas que seguem são uma tentativa de entender como se deu a criação e constituição das instituições Embrafilme e Ancine, tendo em vista a importância desses organismos para a formação de uma indústria cinematográfica nacional, desempenhando o papel de manter o espaço para a produção fílmica ao mesmo tempo que garante condições para o acesso da população a esses bens.

Parte-se da premissa de que a criação dessas instituições está subordinada não só à conjuntura audiovisual mundial, mas também às questões macroeconômicas nacionais, como a política externa (de que modo o Brasil se insere no movimento do capitalismo internacional), e principalmente às diferentes políticas culturais que pautam cada governo.

A vontade de conquistar o espaço cinematográfico nacional de forma a constituir uma indústria é um sentimento que envolve os profissionais da sétima arte brasileira desde o início da atividade no país. Muitas foram as tentativas de desenvolvimento do setor. Foram criadas empresas (Cinédia, Brasil Vita Filmes, Cinedistri, Atlântida, Maristela, Vera Cruz) e institutos (INCE – Instituto Nacional de Cinema Educativo e INC – Instituto Nacional do Cinema); leis de proteção e regulação da atividade foram articuladas pelo governo. No entanto, essas ações podem ser caracterizadas mais como experiências individuais do que constituintes de uma indústria propriamente dita.

A cinematografia nacional nunca se industrializou efetivamente, apesar de tentativas de vulto como quando se tentou copiar o modelo americano de produção com grande investimento de capitais – o caso da Vera Cruz na primeira metade da década de 1950 – ou quando o Estado assumiu a tarefa de coordenar e financiar o processo de industrialização – o caso da Embrafilme nas décadas de 1970 e 1980. (AUTRAN, 2004: 35)

Nesse trecho, o pesquisador explicita como tentativas de industrialização duas experiências completamente distintas. A primeira, a Companhia Cinematográfica Vera Cruz, foi uma iniciativa autônoma, uma empresa (estúdio) de capital privado<sup>17</sup> criada pelo engenheiro Franco Zampari com o intuito de produzir filmes de altos orçamentos, “que por seu custo representassem a garantia de poder vencer o mercado interno e se projetar no exterior”<sup>18</sup>. Tudo isso, a partir de uma infraestrutura de estúdios nos moldes de Hollywood e da Cinecittà (de onde foram importados vários técnicos cinematográficos), porém sem atentar à maneira como esses filmes iriam chegar ao mercado, ou seja, sem atenção à distribuição.

A Vera Cruz importou equipamento de alta qualidade, contratou técnicos europeus para garantir a qualidade da produção, pegou emprestado diretores, cenógrafos e atores do Teatro Brasileiro de Comédia e convidou o brasileiro Alberto Cavalcanti – então na Europa – para dirigir a companhia. Cavalcanti permaneceu na organização apenas até o fim de 1950. A Vera Cruz produziu dezoito longas-metragens, o mais famoso deles foi *O cangaceiro*, de Lima Barreto, vencedor de dois prêmios em Cannes e um sucesso mundial. (...) Em contraste com a Atlântida, a Vera Cruz dirigiu os custos de produção muito além do potencial lucrativo do mercado doméstico e foi finalmente forçada a recorrer a paliativos temporários, mas em última instância suicidas, para resolver o problema do pouco capital: empréstimos volumosos do Banco do Estado de São Paulo para serem pagos em pouco tempo. Incapaz de recuperar os investimentos no mercado doméstico de forma bem-sucedida – apenas um de seus fil-

<sup>17</sup> A *Cia. Cinematográfica Vera Cruz* foi de fato uma empresa de capital privado. No entanto, ela foi financiada pelo Banespa – Banco do Estado de São Paulo, sob orientação do Gov. Adhemar de Barros. Mais informações em GALVÃO, 1981.

<sup>18</sup> Pedro Lima. In: VIANY, 1993: 26.

mes, *O cangaceiro*, fez lucro – e incapaz de alcançar o mercado mundial, a Vera Cruz faliu em 1954. A “fábrica do sonho”, que foi saudada com entusiasmo em 1949, rapidamente se tornou uma “fábrica de pesadelo”. (JOHNSON, 1987: 62 – 63)

A segunda, a Embrafilme, foi uma iniciativa governamental de criar uma empresa que atuasse nos diversos elos da cadeia produtiva cinematográfica (coprodução, financiamento, distribuição e regulação por meio da atuação do Concine). Após dez anos de atividades, obteve o mesmo destino das outras experiências, ficando clara a situação de fragilidade do mercado cinematográfico nacional.

Sendo assim, qual seria a “fórmula” para o desenvolvimento e consolidação de uma indústria cinematográfica nacional? Quais são as características e os elementos necessários para que se possa afirmar se existe ou não uma indústria?

Em sua pesquisa, Autran (ao citar o pesquisador Gabriel Cohn) define desenvolvimento industrial (e industrialização) como a transformação global de um sistema econômico-social de base não industrial. Numa visão macro da estrutura econômica brasileira, representaria a transformação de uma base agrário-exportadora em uma industrial. Sua característica fundamental é operar de forma *sistêmica*, em que um conjunto de elementos (neste caso, empresas) coordenados entre si e atuando como uma estrutura organizada resulta em um conjunto articulado de mudanças.

Dessa forma, essa ação se diferencia da simples criação de empresas (ou, no caso do cinema, da simples produção de filmes), que resultam em “surto industriais sem continuidade, por resumir-se no surgimento de unidades manufatureiras isoladas do contexto econômico-social global e condenadas a serem reabsorvidas como se fossem mera ‘irritação’ superficial, ou a desempenharem um papel marginal, nas franjas do sistema” (AUTRAN, 2004: 09).

Outro ponto importante a ser incluído nesse raciocínio é o fato de o país estar inserido no modo de produção e desenvolvimento econômico capitalista, que tem como diretriz o acúmulo privado de capital a partir da geração de excedente na produção. Dessa maneira, o desenvolvimento econômico de qualquer atividade somente se realiza quando uma parte desse excedente é (re)investido produtivamente. Mas ele também ocorrerá somente quando as relações e estruturas políticas estabelecerem e preservarem determinadas condições *não econômicas* (política salarial, imposto, manutenção da inflação, acordos intra-nações etc.) de produção, apropriação e utilização do excedente econômico. Segundo Ianni, essa é, provavelmente, a principal razão pela qual o Estado aparece como elemento essencial das relações e estruturas econômicas (1991: 18).

Para o sociólogo, o planejamento e as diretrizes governamentais destinam-se a transformar ou consolidar uma dada estrutura econômica e social. “Em concomitância, e em consequência, ele [o planejamento] implica a transformação ou consolidação de uma dada estrutura de poder” (IANNI, 1991: 310).

O planejamento econômico governamental compreende a estrutura política nas relações e processos políticos por meio dos quais ela se concretiza. (...) compreende a criação de estruturas político-administrativas especiais que podem ser levadas a desempenhar funções excepcionais, no âmbito das relações e funções dos poderes executivo e legislativo. E, por fim, o processo de planejamento implica a formação de grupos sociais novos, como os tecnocratas [especialistas, profissionais], por exemplo, que podem assumir posições especiais, favorecendo mais ou menos os interesses econômicos e políticos de certas classes sociais, consideradas em nível nacional ou internacional. (IANNI, 1991: 310-311)

Esse planejamento influenciará e compreenderá as formas como a infraestrutura cinematográfica será inserida no mercado e, principalmente, como ela se relacionará com a sociedade, “determinando” quais serão as empresas e entidades que estarão aptas ou não a atuarem no mercado.

Dessa forma, partimos do pressuposto de que o modo como o Estado e a economia se relacionam esclarecerá a maneira como se organizam e funcionam, além de transformar as relações de dominação (política) e apropriação (econômicas) na sociedade brasileira, sendo o Estado aqui representado pela criação dos organismos Embrafilme e Ancine e sua relação com a classe cinematográfica.

#### 4. A Empresa Brasileira de Filmes S/A (Embrafilme)

As décadas de 1960 e 1970 são marcadas pela consolidação de um mercado de bens culturais no qual diferentes esferas da cultura (cinema, televisão, indústria fonográfica etc.) se desenvolveram largamente, sob influência das transformações estruturais pelas quais a sociedade brasileira passou em consequência do golpe militar (ORTIZ, 2001: 113). A constituição, no Brasil, de um Estado cujo poder de decisão é constituído pelo monopólio de um governo militar teve influências tanto na dimensão política (hegemonia absoluta do Poder Executivo sobre o Poder Legislativo) quanto na econômica, de forma que as condições financeiras, cambiais, salariais, fiscais e tributárias facilitaram o funcionamento e a expansão dos conglomerados empresariais (nacionais e estrangeiros). Esse momento altamente conturbado e paradoxal da história política nacional foi resguardado pela Constituição de 1967 (conhecida como Constituição Militar) e, principalmente, pela Ementa Constitucional de 1969, que davam amplos poderes de intervenção ao Estado em nome do desenvolvimento e da segurança nacionais (arts. 160 e 163 - Ementa Constitucional de 1969).

O advento do Estado militar possui na verdade um duplo significado: por um lado se define por sua dimensão política; por outro, aponta para transformações mais profundas que se realizam no nível da economia. O aspecto político é evidente: repressão, censura, prisões, exílios. O que é menos enfatizado, porém, e que nos interessa direta-

mente, é que o Estado militar aprofunda medidas econômicas tomadas no governo Juscelino, às quais os economistas se referem como “a segunda revolução industrial” no Brasil. (...) 64 é um momento de reorganização da economia brasileira, que cada vez mais se insere no processo de internacionalização do capital; o Estado autoritário permite consolidar no Brasil o “capitalismo tardio”. Em termos culturais essa reorientação econômica traz consequências imediatas, pois, paralelamente ao crescimento do parque industrial e do mercado interno de bens materiais, fortalece-se o parque industrial de produção de cultura e o mercado de bens culturais. (ORTIZ, 2001: 113)

Por atuar diretamente junto às esferas sociais e envolver uma *dimensão simbólica* ao expressar uma ideologia, o mercado de bens culturais era visto com cautela por parte do Estado militar. Ele abordava de forma anômala essa área, já que a cultura poderia difundir valores contrários à vontade política dos que estavam no poder. Uma das ferramentas utilizadas pelo governo era a censura, que possuía duas faces. A primeira estava ligada a uma ação coerciva, à simples proibição; a outra era geradora e incentivadora de um determinado tipo de produção e orientação.

O movimento cultural de pós-64 se caracteriza por duas vertentes que não são excluídas: por um lado se define pela repressão ideológica e política; por outro, é um momento da história brasileira onde mais são produzidos e difundidos os bens culturais. Isso se deve ao fato de ser o próprio Estado autoritário o promotor do desenvolvimento capitalista na sua forma mais avançada. (ORTIZ, 2001: 114)

É nesse espectro de ações que o governo iniciará um programa de desenvolvimento de uma “política da cultura”, da qual nasce a Empresa Brasileira de Filmes S/A, juntamente com a criação de novas instituições culturais, tais como: Conselho Federal da Cultura, Funarte, Pró-Memória, entre outras.

Para Ianni, a história político-econômica governamental do Brasil revela flutuações que lembram um movimento pendular. Polarizando-se ora no sentido nacionalista, ora sob as determinações de um capitalismo associado (que mais poderia ser caracterizado como capitalismo dependente). Para ele, uma estratégia de desenvolvimento nacionalista implicava um projeto de crescente nacionalização dos centros de decisão sobre assuntos político-econômicos, como única alternativa para o progresso econômico e social. Já a estratégia de desenvolvimento associado era articulada como um projeto capitalista em “associação” ao capital estrangeiro e às exigências do mercado internacional, sob hegemonia dos EUA (IANNI, 1991: 288; 307-308).

O que ocorreu partir de 1964, com o golpe militar, foi uma coexistência das duas polarizações, com a interferência do governo ditatorial praticamente em todos os setores do sistema – econômico, cultural, educacional e social. O Estado militar “re-elaborou as condições de funcionamento dos mercados de capital e força de trabalho como ‘fatores’ básicos do processo econômico” (IANNI, 1991: 229), através de planos governa-

mentais<sup>19</sup>. Esses planejamentos tinham o intuito de controlar as contradições sociais por meio do fortalecimento do poder executivo, de forma a reforçar o “centralismo autoritário”, a fim de que a política econômica governamental pudesse ser executada com um mínimo de obstáculos e distorções e o máximo de eficácia (IANNI, 1991: 251). Entretanto, essas reformas não poderiam avançar num sentido que afetassem as “relações estruturais de dominação e apropriação vigentes” (IANNI, 1991: 258).

Podemos verificar, dessa forma, que no âmbito econômico, apesar da polaridade entre uma ação nacionalista e internacionalista, a segunda predominou, revelando um conjunto de diretrizes, técnicas e decisões orientado no sentido de impulsionar e consolidar um subsistema econômico associado. Durante esse período, a política econômica governamental reformulou as relações de produção segundo as exigências da reprodução capitalista e da expansão do setor privado nacional e estrangeiro iniciado com o Programa de Ação Econômica do Governo (IANNI, 1991: 236).

Suas ações foram justificadas pelos desequilíbrios econômicos, sociais e políticos ocorridos na década de 1950 e acentuados nos anos de 1961 a 1963. Dessa maneira, a política econômica do governo militar teve como principais objetivos: a estabilização financeira; a *racionalização* do sistema produtivo (desde o mercado de capitais até as relações de produção); e a reintegração do subsistema econômico brasileiro no sistema capitalista mundial.

Entretanto, as empresas nacionais não se adaptaram, entraram em falência ou foram assimiladas por grupos econômicos com melhores condições técnicas, o que fazia das empresas estrangeiras as maiores beneficiárias desse processo, pois tinham maior facilidade de acesso ao capital de giro para expansão de suas atividades. Com o acentuado processo de concentração do capital, em pouco tempo a estrutura do sistema empresarial no Brasil havia sido modificada, dilatando a importância relativa e absoluta das grandes empresas (e corporações) multinacionais no conjunto do subsistema econômico do país (IANNI, 1991: 260- 266).

Com isso o Estado passa a perceber que a política da interdependência com o mercado mundial se configurava de modo negativo para a economia nacional (em sua importância relativa e absoluta). A alternativa, então, era voltar a atenção a ações de cunho nacionalista (potencializando a face do pêndulo que estava esquecida). Assim, o “neonacionalismo surge em decorrência de alguns problemas econômicos, políticos e militares” (IANNI, 1991: 293).

---

<sup>19</sup> *Programa de Ação Econômica do Governo* (1964-66), *Plano Decenal de Desenvolvimento* (1968-70), *Programa Estratégico de Desenvolvimento* (1968-70), *Metas e Bases para a Ação Governamental* (1970-72) e os *I, II e III Planos Nacionais de Desenvolvimento* (1972- 85).

Pouco a pouco, começaram a repetir-se nos documentos e discursos produzidos na esfera governamental expressões tais como: indústria nacional, empresário nacional, poder nacional, projeto nacional, soberania nacional, prioridades nacionais... No interior da linguagem comprometida com a doutrina de interdependência, surgiram aos poucos indícios de uma doutrina nacionalista, acompanhando o “projeto” de “Brasil-potência”. (IANNI, 1991, p. 289)

De forma a concretizar o discurso nacionalista, é elaborado o Programa Estratégico de Desenvolvimento (1968-70), que tinha como principal diretriz uma política econômica destinada a superar o estrangulamento tecnológico da indústria brasileira e a aumentar a participação da oferta nacional na oferta global (IANNI, 1991: 295), de maneira que essas medidas estivessem “a serviço do progresso social, isto é, da valoração do homem brasileiro”<sup>20</sup>.

É nesse contexto que surge a Empresa Brasileira de Filmes S/A, empresa de economia mista (o Estado como acionista majoritário), que tinha como objetivo inicial a distribuição e promoção de filmes (brasileiros) no exterior, além da missão de realizar mostras e apresentações em festivais, focando-se na difusão do filme nacional em seus aspectos culturais, artísticos e científicos.

A Embrafilme foi criada com o objetivo de consolidar um programa que concentrava no Estado a possibilidade de desenvolvimento industrial do cinema. Visava ser um órgão legislador (de fomento e incentivo) e fiscalizador, responsável pelo mercado externo e pelas atividades culturais.

A princípio, a classe cinematográfica reagiu negativamente à forma como a empresa era concebida, pois as atividades estavam direcionadas somente para a distribuição de filmes brasileiros no exterior, o que, para o pesquisador Tunico Amancio, “explicitava também o caráter autoritário da medida, efetivada sem a necessária discussão com os diversos setores da indústria cinematográfica” (2000: 24).

Ao analisar as pesquisas<sup>21</sup> realizadas sobre a Embrafilme, percebemos que sua trajetória é geralmente narrada por fases, as quais são caracterizadas pela sucessão dos diretores-gerais à frente das decisões da empresa. A primeira fase (1969 a 1974) foi um momento de reconhecimento do ambiente cinematográfico nacional, e visava definir quais seriam os rumos da empresa.

Entre 1974 e 1978 ocorre a mais profícua das fases, uma “época de ouro” para o mercado do cinema. A classe cinematográfica assume o direcionamento das ativida-

<sup>20</sup> Trecho retirado de: *Diretrizes de governo: programa estratégico de desenvolvimento*, Departamento de Imprensa Nacional, julho de 1967, p. 13.

<sup>21</sup> AMANCIO, 2000; GATTI, 1999; RAMOS, 2000.



des, já que o cargo de diretor-geral passa a ser ocupado por um de seus representantes, Roberto Farias<sup>22</sup>. O estatuto da entidade é reformulado e, além das carteiras de distribuição e financiamento dos filmes, ela passa a ser também coprodutora, “assumindo o risco de produção dos projetos” (AMANCIO, 2000: 44).

Outro ponto que merece destaque, nesse período, são as medidas de regulamentação e fiscalização, em convênio com o Concine<sup>23</sup> (Conselho Nacional de Cinema), permitindo que houvesse um melhor (re)conhecimento de como a infraestrutura da atividade estava sendo organizada no mercado nacional. Gostaríamos de lembrar que a Embrafilme (uma empresa de economia mista) operava no mercado com a liberdade de uma empresa privada, e o Concine era “uma autarquia totalmente engessada” (GONZAGA DE LUCA, 2008). Esse convênio visava, assim, prover maior fluidez à política do Estado.

Além das atribuições de coproduzir, financiar, distribuir, exibir e comercializar filmes brasileiros no mercado nacional e internacional, a Embrafilme passa a ter como atribuições<sup>24</sup>:

- registro de produtores, distribuidores, exibidores, laboratórios e estúdios cinematográficos, observadas as normas estabelecidas pelo Concine;
- aprovação de projetos de instalação, ampliação e renovação de estúdios e laboratórios, para os efeitos de obtenção de quaisquer benefícios fiscais;
- venda e controle do uso de ingressos e borderôs padronizados.

Com o início da década de 1980, a Embrafilme enfrenta diversas dificuldades administrativas e orçamentárias, momento esse caracterizado pelo “esvaziamento político e econômico da atividade cinematográfica nacional” (GATTI, 1999: 9), com a consequente extinção da entidade em 1990.

Lei nº 8.029, de 12 abril de 1990 – “Artº 4º – É o poder executivo autorizado a dissolver ou privatizar as entidades da administração pública federal (...) VII Distribuidora de Filmes S./A. Embrafilme”.

<sup>22</sup> No entanto, segundo o pesquisador Arthur Autran, essa conquista de espaço por parte dos cineastas é reservada a uma parcela deles ligada ao grupo do Cinema Novo, “quando na realidade tanto setores ligados às antigas administrações da empresa e do INC quanto os produtores de filmes de baixo orçamento voltados para o público popular – radicados principalmente na *Boca do Lixo* (SP) e no *Beco da Fome* (RJ) – reclamavam frequentemente do pouco ou nenhum acesso aos recursos governamentais”.

<sup>23</sup> O *Conselho Nacional de Cinema* – Concine, órgão colegiado criado pelo Decreto no 77.299, de março de 1976, e vinculado ao Ministério da Cultura pelo Decreto no 91.144, de 15 de março de 1985, tem por finalidade disciplinar as atividades cinematográficas em todo o território nacional, por meio de sua normatização, controle e fiscalização. (Redação do Decreto no 93.881, de 23 de dezembro de 1986.)

<sup>24</sup> Redação dos decretos no 78.108, de 22 de julho de 1976, e no 81.628, de 5 de maio de 1978.

Decreto nº 575, de 23 de junho de 1992 – “Dispõe sobre a transferência de bens, haveres e contencioso judicial da Embrafilme, em liquidação e dá outras providências”.

A Proposta para uma Política Nacional do Cinema (1986), para o pesquisador Autran, foi a última tentativa da classe cinematográfica para a reformulação da entidade, tentando “repensar de forma orgânica o cinema brasileiro, incluindo a questão da indústria” (AUTRAN, 2004: 57). As propostas pareciam ser a chave para melhorar a relação cinema-estado-opinião pública, justificando que a atividade merecia o apoio do Estado por atender os seguintes pressupostos:

(...) ser uma manifestação cultural e artística de consumo eminentemente popular e que promove a integração social das populações; capaz de refletir, de forma ampla e pluralista, as realidades regionais do país; importante instrumento de valorização, resgate e fixação da memória nacional, pela durabilidade do seu registro; e uma indústria nacional<sup>25</sup>.

É importante notar que a defesa pelo apoio do Estado está cunhada somente nos “valores culturais” da atividade, sem conter informação alguma sobre os possíveis rendimentos econômicos e mercadológicos do setor, fator inerente para a constituição de uma empresa e, principalmente, de uma indústria cinematográfica.

Para Barone, o desmonte da Embrafilme representava não só questões de “ordem simbólica”, mas sobretudo “complicações técnicas” e administrativas:

A empresa havia constituído um patrimônio, ao longo de vinte anos de atividades, do qual faziam parte centenas de filmes brasileiros que haviam sido financiados, produzidos, coproduzidos e distribuídos. Havia também os ativos financeiros, constituídos pelas operações de venda de ingressos padronizados, e os percentuais relativos à remessa de lucros das importações de filmes e das atividades das distribuidoras estrangeiras. (BARONE, 2005: 106)

Além dos problemas estruturais e administrativos que a entidade estava enfrentando, Autran aponta que o fim da entidade foi marcado pela “falta de diálogo e má vontade a tudo que se relacionasse à Embrafilme, por parte dos “formadores de opinião” da época (AUTRAN, 2004: 57).

A *Folha de S.Paulo* foi certamente o veículo mais destacado neste sentido, chegou a organizar uma campanha de forte tom acusatório em relação a alguns dos principais cineastas brasileiros com o malicioso título de “Este milhão é meu”, que extrapolou as páginas do caderno cultural *Ilustrada* para o primeiro caderno, incluindo-se aí agressivos editoriais. Mesmo tentativas com indicações interessantes de alteração nestas relações eram atacadas sistematicamente pela imprensa. (AUTRAN, 2004: 57)

<sup>25</sup> Trecho de Proposta para uma Política Nacional do Cinema. *Jornal da Tela*, Rio de Janeiro, mar. 1986. In: AUTRAN, 2004. p. 58.

O pesquisador reforça que, devido ao alto desgaste pelo qual o cinema nacional vinha passando, qualquer que fosse a proposta de defesa, a entidade era percebida com total descrença e com ataques frontais por parte de alguns veículos jornalísticos. Ele cita o editorial da *Folha de S.Paulo*, publicado no ano de 1986, intitulado “Burocratas do cinema”, em que o veículo define a Proposta para uma Política Nacional do Cinema como uma ação paternalista e burocrática, afirmando de forma pejorativa que o Estado era considerado pela classe cinematográfica “a panaceia”, o remédio para todos os males do cinema nacional (AUTRAN, 2004: 59).

Dessa forma, o editorial antecipa os valores ideológicos que iriam permear o planejamento econômico brasileiro com o início do processo de redemocratização, a partir da eleição de Fernando Collor de Mello, dando voz aos interesses por uma política em defesa do neoliberalismo, caracterizado principalmente pela não interferência do Estado na economia.

## 5. A Agência Nacional do Cinema (Ancine)

Com o fim do governo militar, a política administrativa do Brasil passou por profundas transformações, tendo início a reforma do Estado com a intenção de criar um projeto político<sup>26</sup> que atendesse às necessidades do país. Passamos de uma administração política ditatorial para a democrática. Entretanto, o modelo econômico baseado no capitalismo associado continuou sendo intensificado pela globalização regida por regras neoliberais.

Note-se que as reações governamentais (isoladas ou planejadas) às situações de crise não significam, necessária e automaticamente, a formulação e execução de políticas econômicas de desenvolvimento. Antes de mais nada, o que entra em jogo é a preservação do regime; isto é, das relações e estruturas de dominação e apropriação vigentes. (IANNI, 1991, p. 304)

Esse projeto político ganhou força com a chegada ao poder da aliança social-liberal em 1995, com o primeiro governo de Fernando Henrique Cardoso (SERAFIM, 2007: 55). A reforma proposta (e colocada em prática) pelo governo vinha em resposta à saturação e ao desgaste da *máquina política* na administração das empresas de bens e serviços geridas pelo Estado. A principal estratégia da reforma do governo foi, assim, a privatização de serviços públicos que costumavam ser de responsabilidade do Estado. Dessa forma, “o contexto de reforma e privatização dos serviços públicos traz

<sup>26</sup> “Conjuntos de crenças, interesses, concepções de mundo, representações do que deve ser a vida em sociedade, que orientam a ação política dos diferentes sujeitos” (DAGNINO, OLVERA, PANFICHI, 2006: 38, apud SERAFIM, 2007: 45).

consigo a predominância da lógica do mercado em detrimento da lógica dos direitos de cidadania” (SERAFIM, 2007: 149).

Segundo a pesquisadora Lizandra Serafim, um novo paradigma de administração pública é implementado, e opera em substituição à administração burocrática e monopolista das gestões anteriores, por meio da chamada administração gerencial, conferindo maior transparência e eficácia à gestão. Em consequência disso, são tomadas, por parte do Estado, medidas de divulgação e justificação das ações governamentais, com destaque para a autonomia conferida a alguns órgãos com base em sua “competência técnica” (SERAFIM, 2007: 57).

É nesse contexto que surgem as agências reguladoras, criadas durante a reforma do Estado nos governos de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) – autarquias especiais que impõem restrições à ação desordenada de entidades privadas (e, em alguns casos, públicas) e regras visando direcionar o mercado para uma competição justa baseada no aperfeiçoamento da qualidade de bens e serviços (PÓ, 2007: 28).

O modelo norte-americano de *Independent Regulatory Comissions* (IRC) – o qual, sob influência da Era Progressista desde o final do século XIX, marca o processo de dissociação entre administração e política no período do New Deal – foi a base para a configuração das agências reguladoras brasileiras. “As IRC foram criadas como burocracias insuladas, supostamente neutras, que concentravam a *expertise* técnica e buscavam romper com relações clientelistas com partidos, empresas e o Congresso na tomada de decisões e implementação de políticas de Estado” (SERAFIM, 2007: 11).

Essas instituições têm como ofício regular, de maneira “supostamente autônoma e neutra”, as relações entre Estado, sociedade e empresas prestadoras de serviços públicos monopolistas e privados (SERAFIM, 2007: 11). “Essas instituições abrem espaço à técnica, e se restringe fortemente o lugar da política na tomada de decisões e no funcionamento das burocracias públicas, sob o argumento da neutralidade e eficiência” (SERAFIM, 2007: 57).

A resposta dada à crise seria reduzir as atribuições diretas do Estado no que tange à provisão de bens e serviços, enxugando-se e promovendo a privatização e terceirização de serviços; e reduzir também sua intervenção no mercado, passando a agir como regulador; aumentar sua capacidade fiscal através de reformas econômicas e inserção ao mercado mundial cambiante devido à globalização; dar legitimidade às ações do Estado, aumentando sua transparência e reduzindo a corrupção; e, por fim, substituir o modelo burocrático de gestão por um modelo mais eficiente e eficaz, inspirado na administração de empresas. (SERAFIM, 2007: 55)

As agências reguladoras são a principal característica da reforma política iniciada na década de 1990, por meio da qual o Estado perde sua característica central de execu-

tor/provedor de bens e serviços para atuar como regulador e mediador das relações que permeiam as esferas política e econômica, entre mercado e sociedade. É em meio a esse novo encadeamento político-econômico que surge a Agência Nacional do Cinema (Ancine), autarquia especial responsável pelas ações de regulação, fiscalização e fomento da indústria cinematográfica e videofonográfica.

Com o encerramento das atividades da Embrafilme e do Concine, a indústria cinematográfica ficou desamparada. A ausência de um órgão que interviesse e regulasse a atividade deixou o ambiente aberto para que as ações de empresas estrangeiras e a livre concorrência crescessem ainda mais, ambas defendidas pelo modelo de gestão neoliberal.

A experiência de desamparo institucional não é exclusividade da atividade cinematográfica. Ao assumir a gestão, o então presidente Fernando Collor de Mello outorga a Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, que dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da Administração Pública Federal, que no âmbito do Ministério da Educação e Cultura significou a dissolução de oito entidades: Fundação Nacional de Artes (Funarte); Fundação Nacional de Artes Cênicas (Fundacen); Fundação do Cinema Brasileiro (FCB); Fundação Cultural Palmares (FCP); Fundação Nacional Pró-Memória (Pró-Memória); Fundação Nacional Pró-Leitura (Pró-Leitura); Conselho Nacional de Direitos Autorais (CNDA), Fundação Nacional Para Educação de Jovens e Adultos (Educar); Distribuidora de Filmes S.A. (Embrafilme).

Dessa forma, tentando suprir a carência de fomento e financiamento às atividades culturais e artísticas (incluindo o cinema), é outorgada, em 1991, a Lei Rouanet (Lei nº 8.313)<sup>27</sup>, que dispõe sobre o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e, entre outras providências, faculta às pessoas (físicas ou jurídicas) a opção pela aplicação de parcelas do Imposto sobre a Renda, a título de doações ou patrocínios, no apoio direto a projetos culturais<sup>28</sup>. Dois anos depois, o Congresso Nacional sanciona a Lei 8.685, mecanismo de incentivo fiscal de fomento específico ao setor audiovisual.

A Lei do Audiovisual, ainda que atendesse a algumas reivindicações do setor cinematográfico, que participou da sua elaboração de forma direta, inaugurava essencialmente um novo discurso para o setor, baseado na ideia neoliberal de deixar o mercado livre para a sua própria autorregulamentação. (BARONE, 2005: 124)

No âmbito legislativo, podemos perceber que parte das reivindicações da classe cinematográfica foi atendida. Todavia, o mercado cinematográfico ainda se mostrava fragilizado pela ausência de um organismo que regulasse e fiscalizasse as diretrizes do

<sup>27</sup> Estabelecia e reformulava as disposições da precedente Lei Sarney – Lei no 7.505, de 2 de julho de 1986.

<sup>28</sup> Redação da Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991.

mercado. Assim, entre os anos de 1999 e 2001, iniciou-se uma discussão intensa para “transformar a estruturação da política cinematográfica brasileira, tanto dentro do governo quanto fora dele” (SILVEIRA, 2003: 48).

Segundo Silveira (2003: 48), o trabalho de reestruturação do cinema brasileiro teve início em setembro de 1999, com a instalação no Senado Federal da subcomissão do cinema<sup>29</sup>, posteriormente elevada à condição de comissão permanente (Comissão Nacional do Cinema), que resultou na criação do Grupo Executivo de Desenvolvimento da Indústria do Cinema (GEDIC)<sup>30</sup>. A essas ações do governo, podemos acrescentar a mobilização da classe cinematográfica por meio do Congresso Brasileiro de Cinema (CBC). Esses três anos de discussões entre governo e sociedade civil culminaram na criação da Medida Provisória 2.228-1, de 6 de setembro de 2001.

Para Assunção Hernandes (2003: 49), o problema fundamental com a formação de uma indústria audiovisual residia na falta de uma política sólida que criasse o espaço necessário para a consolidação do cinema brasileiro em seu território e no exterior.

O percurso percorrido todos nós conhecemos – do intenso debate na Subcomissão Permanente de Cinema do Senado, diagnósticos elevados ao Fórum de Competitividade do Audiovisual, realização de dois Congressos com sucesso, chega-se ao final no extenso contencioso da atividade: mais de sessenta ações concretas deveriam ser deflagradas se quiséssemos incluir no mercado cinematográfico os mais de 100 milhões de brasileiros excluídos do acesso ao filme produzido no Brasil, e ainda reverter os mecanismos que resultam na fraca penetração da produção nacional nos mercados complementares, como TV aberta, TV fechada e vídeo, promover a articulação entre os diversos elos da cadeia produtiva do setor e suprir a insuficiência de salas de exibição. *Antes mesmo de propugnar pelo aprofundamento dos mecanismos de estímulo à atividade, para o pleno desenvolvimento de uma indústria cinematográfica nacional, integrando todos os setores que a compõe, como produção, comercialização, distribuição, exibição e infraestrutura técnica, veio como prioridade número um a criação de um ente estatal que congregasse às tarefas institucionais a reorganização dessa atividade.* (HERNANDES, 2003: 49, grifo nosso)

Assim, a medida provisória estabeleceu os princípios gerais da Política Nacional do Cinema, criando o Conselho Superior do Cinema e a Agência Nacional do Cinema (Ancine). Além disso, a medida instituiu o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Cinema Nacional (Prodecine), autorizou a criação dos Fundos de Financiamento

<sup>29</sup> Comissão Especial do Cinema, subordinada à Comissão de Educação, Cultura e Tecnologia (PEREIRA, 2003, p.43).

<sup>30</sup> O GEDIC foi instaurado em setembro de 2000 pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso, sob orientação dos ministros Pedro Parente (Casa Civil) e Francisco Weffort (Ministério da Cultura).

to da Indústria Cinematográfica Nacional (Funcines) e alterou a legislação sobre a Contribuição para o Desenvolvimento da Indústria Cinematográfica Nacional (Condecine)<sup>31</sup>.

Para Gustavo Dahl, primeiro diretor-geral da Ancine, em relatório de cinco anos de gestão da entidade:

A criação da Secretaria do Desenvolvimento Audiovisual, no Ministério da Cultura, em 1993, não foi suficiente, porém, para substituir as funções anteriormente desempenhadas pelo Estado. Faltava a regulação exercida pelo Concine, a distribuição de filmes brasileiros que mal ou bem continuava a ser feita pela Embrafilme, a ação cultural da Fundação do Cinema Brasileiro. *O modelo de incentivos fiscais, que transferia para empresa privada as decisões sobre a produção cinematográfica, foi transformando-a num veículo de promoção institucional de grandes empresas e distanciando-a da realidade do mercado consumidor.* Uma percepção segmentada do processo cinematográfico privilegiava o investimento exclusivo em produção, sem atentar para outros elos da cadeia econômica, fundamentalmente a distribuição e a exibição. *Faltava visão sistêmica.* (DAHL, 2006: 14, grifo nosso)

Diante desse ambiente, a Ancine nasce não só como órgão regulador e mediador das atividades cinematográficas e videofonográficas em nosso território, mas também como órgão executor da política nacional de fomento ao cinema, fiscalizando o cumprimento da legislação nos diversos segmentos de mercado, além de criar e gerir outros programas e mecanismos de incentivo à indústria.

Para o pesquisador André Gatti, a criação da entidade seria o marco legal (ou mesmo a espinha dorsal) do audiovisual nacional no século XXI, principalmente no que diz respeito ao processo de formação de uma indústria brasileira.

(...) pela primeira vez se delineava de maneira clara uma política para o setor. É óbvio que se trata de um modelo que, se não é perfeito, pelo menos aspirava de maneira orgânica a um projeto industrial. Este pensamento era pela primeira vez condensado com a MP nº 2.228-1, que foi fortemente influenciada pelo documento gerado pelo Grupo de Estudos da Indústria Cinematográfica (GEDIC), portanto do setor audiovisual como um todo, e pelas orientações oriundas da base política governamental. (GATTI, 2007: 240)

De fato, a criação da agência, aliada às legislações que a precederam, interveio e impulsionou a atividade cinematográfica brasileira. Todavia, a Ancine ainda carrega um fardo contraditório em suas atribuições, pois, ao mesmo tempo que é aclamada por suas ações de incentivo à produção cinematográfica independente e consequente aumento da produção, é também criticada por alguns pesquisadores pelos seguintes

<sup>31</sup> Redação da Medida Provisória no 2.228-1 de 2001.

motivos: pela forma de incentivo direcionada ao projeto e não à empresa produtora; pelo intenso “processo de internacionalização” (GATTI, 2007: 102-103) por meio do qual as *majors* foram incentivadas a participar diretamente da produção nacional<sup>32</sup> e da instalação dos monopólios e oligopólios internacionais nos setores de distribuição e exibição; pela falta de diálogo com o setor televisivo; e pela incipiente ação do Estado para a formação de público para o filme nacional.

Ao longo das últimas páginas, tentamos traçar quais foram os momentos históricos que permearam a criação das duas entidades, de forma a compreender como cada momento político-econômico influenciou distintas configurações institucionais (empresa estatal e agência reguladora). Dessa forma, nas páginas que se seguirão discorreremos sobre as particularidades estruturais e administrativas de cada entidade, que resultaram em formatos distintos de organização e articulação da atividade cinematográfica nacional.

## 6. As políticas de regulamentação e fomento

Para a análise da constituição da infraestrutura organizacional dos órgãos governamentais Empresa Brasileira de Filmes S/A e Agência Nacional do Cinema, partimos do pressuposto de que os diferentes momentos históricos, as distintas constituições que determinavam as escolhas político-econômicas de cada administração e envolviam a criação das referidas entidades, foram determinantes na escolha do modelo institucional e na maneira como cada uma age (ou agiu) no setor. Outro ponto que gostaríamos de verificar é se essas estruturas administrativas distintas realmente resultaram na modificação do modelo de negócio/mercado cinematográfico nacional, que poderia ser esquematizada da seguinte maneira:

| <b>Embrafilme</b>                                  | <b>Ancine</b>   |
|--|---|
| Papel ATIVO  | Papel PASSIVO   |
| AGIR   | GERIR   |
| EXECUTAR   | INTERMEDIAR   |
| PRODUZIR   | ARTICULAR   |
| Ministério de Educação e Cultura                   | Min. Desenv. Indust. e Comércio, posteriormente Casa Civil e atualmente Ministério da Cultura                                     |
| Legisla e atua somente no segmento cinematográfico | Legisla e atua no segmento cinematográfico e videofonográfico (determina algumas diretrizes de exibição em TV a cabo e TV aberta) |

<sup>32</sup> Referência ao uso do art. 3º e 3º-A da Lei do Audiovisual e do art. 39 da MP 2228-1/2001 por parte das empresas que comercializam filmes estrangeiros no mercado nacional.



Como apontamos anteriormente, as décadas de 1960 e 1970 foram marcadas pela hegemonia do poder decisório nas mãos do poder executivo em detrimento dos poderes legislativo e judiciário – características de uma administração governamental autoritária, coercitiva e centralizadora das decisões. Dessa forma, sua ação desenvolvimentista foi representada pela criação de empresas estatais (públicas ou de economia mista) como provedoras de bens e serviços para a sociedade.

É nesse ambiente que é criada a Empresa Brasileira de Filmes S/A, empresa de economia mista<sup>33</sup> com personalidade jurídica de direito privado<sup>34</sup>, em que a União é sócia majoritária (com 70% das ações), sendo o restante dividido entre outras entidades de direito público ou privado, bem como a pessoa física, desde que brasileira.

Comparativamente, podemos verificar que esse é o principal ponto de diferenciação em relação à Ancine, autarquia especial encarregada do exercício do poder normativo (ROSA, 2003: 31), o que significa ser a entidade responsável pela regulamentação e fiscalização das ações de empresas (públicas ou privadas) que atuam no mercado cinematográfico nacional. As agências reguladoras são frutos do projeto de reforma política iniciado com a redemocratização do país, também marcado pela defesa da não interferência do Estado na economia.

Dessa forma, podemos destacar que o Estado (representado na figura empresarial da Embrafilme) desempenhou um papel *ativo* no mercado cinematográfico brasileiro; suas atribuições direcionadas principalmente às atividades de coprodução e distribuição de obras cinematográficas brasileiras. A atuação da Ancine, por outro lado, poderia ser caracterizada como *passiva*<sup>35</sup>, dada a sua faculdade (prioritária) de regulamentação e fiscalização do cumprimento da legislação referente à atividade cinematográfica e videofonográfica nacional e estrangeira atuante nos diversos segmentos do mercado<sup>36</sup>. Assim, enquanto a primeira arcava com os riscos de investi-

---

<sup>33</sup> Entidade de personalidade jurídica de direito privado, criada por lei para a exploração de atividade econômica sob a forma de sociedade anônima (ROSA, 2003: 35).

<sup>34</sup> Ou seja, mantém regime de dependência com a entidade estatal que a criou, mas possui autonomia no poder decisório.

<sup>35</sup> Optamos por atribuir *aspas* ao adjetivo “passivo” em razão de ser a Ancine uma agência reguladora diferenciada, pois ela rompe a barreira da simples regulação do mercado, de forma que interferirá na cadeia produtiva por meio de programas de *incentivo direto*, na forma de editais de fomento à produção, finalização e distribuição e dos prêmios *adicional de renda* e *adicional de qualidade* (Relatório de Gestão 2003-2005, 2006: 53).

<sup>36</sup> Segundo Art. 1º, inciso VI, da MP 2.228-1, os segmentos de mercado serão: mercados de salas de exibição, vídeo doméstico em qualquer suporte, radiodifusão de sons e imagens, comunicação eletrônica de massa por assinatura, mercado publicitário audiovisual ou quaisquer outros mercados que veiculem obras cinematográficas e videofonográficas.

mento a cada produção, a segunda tem o papel de articuladora e intermediadora das diversas ações que permeiam o ambiente cinematográfico nacional.

Outro ponto que podemos destacar está na forma diferenciada de gestão das entidades. A estrutura administrativa aprovada após a reforma do estatuto da Embrafilme, no Decreto nº 81.628, de 05 de maio de 1978, era exercida por:

- *Conselho de administração*: composto pelo diretor-geral e por dois acionistas residentes no país (indicados por assembleia-geral). Tinha por função deliberar sobre as diretrizes e a estrutura administrativa da empresa.
- *Diretoria*: responsável pela aprovação dos projetos, ou seja, pela deliberação das ações da empresa. Era composta por três diretores: diretor-geral (nomeado pelo presidente da República, com mandato de quatro anos, podendo ser reconduzido), diretor administrativo e diretor de operações não comerciais (eleitos pelo conselho de administração com mandato de três anos, permitindo reeleição).
- *Conselho fiscal*: formado por três membros eleitos a cada ano em assembleia-geral.

As resoluções administrativas eram tomadas por meio de reuniões cujas deliberações eram acatadas por maioria dos votos. Entretanto, podemos perceber que, a partir dessa configuração, o diretor-geral era a figura central no que tange às ações administrativas e decisórias da entidade, já que cabia a ele o voto pessoal e o voto de qualidade nas reuniões do conselho de administração e nas de diretoria.

Em contrapartida, a estrutura administrativa da Ancine é dirigida em regime de colegiado, sendo composta por um diretor-presidente, mais três diretores com mandatos não coincidentes de três anos<sup>37</sup>, escolhidos e nomeados pelo presidente da República após aprovação do Senado Federal. Também integram a estrutura administrativa da agência uma procuradoria-geral (que a representará em juízo), uma ouvidoria-geral e uma auditoria, em conformidade com a política de descentralização, transparência e justificção das ações do governo federal, mencionadas em capítulo anterior.

\* \* \*

Após discorrermos sobre as características organizacionais e administrativas das duas entidades, gostaríamos agora de apontar como cada uma executa a política nacional de fomento ao cinema.

Originalmente, a Embrafilme foi concebida para atuar somente na distribuição e promoção de filmes brasileiros no exterior. Posteriormente, suas atribuições foram

---

<sup>37</sup> Para implementar o sistema de mandatos não coincidentes, na primeira gestão da Ancine, um diretor terá mandato de dois anos, um de três anos, um de quatro anos e um de cinco anos (Redação do Art. 68 da MP 2.228-1).

ampliadas, permitindo que a empresa atuasse nas áreas de financiamento, coprodução e distribuição.

O financiamento à produção era oferecido “à moda de empréstimo bancário”, com juros de 10% ao ano, e era concedido de acordo com a classificação da empresa produtora na seguinte disposição (AMANCIO, 2000: 25):

- *Empresa tradicional* (60% do valor do orçamento, respeitando o teto de Cr\$ 600 mil): estabelecimento dedicado à indústria cinematográfica, dispondo de escritório, empregados e equipamentos de produção, gozando de conceito firmado junto às fontes de crédito e aos exibidores e distribuidores, e produzindo uma média de dois a três filmes por ano;
- *Produtor independente* (30% do valor do orçamento, respeitando o teto de Cr\$ 400 mil): pessoa ou empresa que opere em associação a empresas tradicionais, não dispondo de equipamentos técnicos e produzindo uma média de um a dois filmes por ano;
- *Produtor estreante* (10% do valor do orçamento, respeitando o teto de Cr\$ 200 mil): pessoa militante na indústria como técnico afeito à produção ou direção do cinema, ou de formação técnica acadêmica e experiência artística que credencie a execução de projeto viável.

Podemos observar que essa classificação favorece aquelas empresas que já possuem uma estrutura de produção consolidada, sendo mais difícil a conquista de incentivo por parte de diretores/produtores estreantes. Com a reformulação do estatuto da empresa, essas especificações sofreram algumas alterações, a partir das quais a nova habilitação é simplificada, as categorias tradicional e independente são fundidas com a designação de “produtores” (podendo receber um financiamento de até 80% do orçamento total), e ao produtor estreante é permitida a solicitação de 20% de financiamento. Segundo Amancio (2000: 46), as diretrizes para se inscrever e receber o aporte eram: comprovar ter produzido no mínimo um filme de longa-metragem sem recurso da Embrafilme ou dois com recursos da entidade, capital mínimo social de Cr\$ 100 mil e registro no INC como produtor há mais de dois anos.

A coprodução era um sistema de fomento no qual a empresa produtora se associava à Embrafilme (e, em contrapartida, ao Estado), de forma a receber 30% do valor de um orçamento aprovado “a título de participação de risco no empreendimento” (AMANCIO, 2000: 46). Dessa forma, a Embrafilme detinha 30% do valor patrimonial do filme. Isso significava que a empresa teria direito a 30% de toda a receita do filme, durante toda sua vida comercial (cinco anos, o prazo de vigência do certificado de censura) (AMANCIO, 2000: 49). Nesse tipo de acordo também era fornecido ao produtor uma porcentagem a mais, correspondente a um adiantamento (ou avanço)

de mais 30% sobre a receita do filme (sem juros ou correção)<sup>38</sup>. Essa operação permitia que a empresa tivesse também os “direitos de *distribuição* da obra para o cinema e televisão, no Brasil e no exterior” (AMANCIO, 2000: 46; grifo nosso). A comissão de distribuição girava em torno de 20% do total do projeto aprovado e correspondia aos serviços de comercialização e marketing da distribuidora<sup>39</sup>. Essa forma de operar no mercado cinematográfico ficou conhecida por CO-DIS, e a produtora podia conseguir o aporte de até 100% do orçamento global de seu filme, como descreve Gonzaga de Luca:

Tradicionalmente, o aporte da Embrafilme para coprodução e adiantamento sobre futuras receitas era de 60% do orçamento do filme, afora o adiantamento das despesas de comercialização. A Embrafilme fazia “retenção prioritária” em diferentes percentuais, tendo, porém, a partir de 1979 adotado o padrão de 100% das rendas até a total quitação das despesas de comercialização e do adiantamento sobre rendas. (2008)

A distribuição não era restrita aos filmes coproduzidos pela Embrafilme; a empresa também poderia beneficiar “projetos de filmes de longa-metragem, ou filmes já com o copião montado, ou cópia final” (AMANCIO, 2000: 46).

A partir desse breve mapeamento das ações de fomento da Embrafilme, podemos perceber três características que serão a chave de distinção entre as entidades analisadas. A primeira é interferência direta do Estado na produção, a partir da escolha dos filmes que serão coproduzidos; a segunda é a verticalização da cadeia econômica cinematográfica, atuando como produtora, distribuidora e exibidora<sup>40</sup>; e a terceira e principal diferença (e o que a caracteriza como empresa) é a participação patrimonial na receita gerada por cada filme.

Num outro extremo, à Ancine, por ser uma “agência reguladora”<sup>41</sup>, compete originalmente a regulação e fiscalização das articulações entre as empresas que atuam no mercado audiovisual, de modo a garantir o cumprimento da legislação vigente. No

<sup>38</sup> O avanço (ou adiantamento), usado para a complementação do orçamento, era inicialmente retido à proporção de 50% das rendas e 100% dos prêmios, até o ressarcimento total do valor investido (AMANCIO, 2000: 49).

<sup>39</sup> A comissão de distribuição adotada na Embrafilme era de 25% da renda do produtor para cidades com menos de dois milhões de habitantes e 20% para as cidades com menos de dois milhões de habitantes (Item XIV da Resolução do Concine no 24 de 1978).

<sup>40</sup> A Embrafilme teve um circuito de cerca de 30 salas estabelecidas na cidade do Rio de Janeiro, São Paulo, Baixada Fluminense e Salvador, em consequência da quebra da Copercine (Cooperativa Brasileira de Cinema), a quem avalizara na locação e aquisição dos “pontos comerciais” pertencentes ao exibidor Lívio Bruni e à Pelmex (GONZAGA DE LUCA, 2008).

<sup>41</sup> Para mais informações sobre agências reguladoras vide: SERAFIM, 2006.

entanto, optamos por colocar o termo entre aspas devido ao fato de haver controvérsias quanto à sua caracterização como agência reguladora.

A Ancine não é *somente* uma autarquia responsável pela regulamentação e regulação do mercado; ela também atua e interfere diretamente nele por meio de ações de fomento à atividade, desenvolvidas pela Ancine de duas formas: fomento indireto e fomento direto<sup>42</sup>.

De uma outra maneira, significava que o Estado passava a injetar capital na produção de filmes, sem, entretanto, participar da seleção dos projetos a serem financiados, como acontecia no modelo anterior. Para muitos, era o fim da era do intervencionismo estatal na cultura. (BARONE, 2005: 125)

Para fins de compreensão, limitaremos a definição dada pelo art. 1º, inciso I da Medida Provisória 2.228-1 de 2001, sobre o sentido de obra audiovisual – é todo produto da fixação ou transmissão de imagens, com ou sem som, que tenha a finalidade de criar a impressão de movimento, independentemente dos processos de captação, do suporte utilizado inicial ou posteriormente para fixá-las ou transmiti-las, ou dos meios utilizados para sua veiculação, reprodução, transmissão ou difusão. Dessa forma, ao aludirmos às empresas que atuam no mercado audiovisual, nos referimos àquelas que atuam na produção, distribuição, exibição e infraestrutura de obras cinematográficas e videofonográficas.

O fomento indireto se caracteriza pelos investimentos realizados com base em mecanismos de incentivo fiscal através das Leis 8.313/91, 8.685/93 e da MP 2.228-1/01. Os recursos são oriundos de impostos utilizados pelo Estado para investimento na atividade audiovisual e que, portanto, não integram o orçamento da agência. Os projetos encaminhados para a entidade poderão atender não só a produção de obras audiovisuais brasileiras independentes (segundo o art. 1º, inciso IV da MP 2.228-1, é aquela cuja empresa produtora, detentora majoritária dos direitos patrimoniais sobre a obra, não tenha nenhuma associação ou vínculo, direto ou indireto, com empresas de serviços de radiodifusão de sons e imagens ou operadoras de comunicação de massa por assinatura), mas também consentem projetos de comercialização, de infraestrutura técnica e festivais de filmes brasileiros no exterior.

Como comentamos anteriormente, as mudanças constitucionais político-econômicas ocorridas no Brasil a partir da redemocratização, foram responsáveis diretas pela alteração do formato de incentivo e regulamentação da atividade cinematográfica, pois o Estado não pode mais ser agente direto de interferência na economia.

---

<sup>42</sup> Relatório de Atividades – 5 anos.

A partir da reforma política, o poder público (por meio da Constituição) escolhe como direcionamento político a livre iniciativa (empresarial e mercadológica). Assim, toda exploração direta de atividade econômica pelo Estado somente será realizada em caso de segurança nacional ou por relevante interesse coletivo. Esse posicionamento não só impede como torna “ilegal” o surgimento de uma instituição como a Embrafilme.

Esse fato nos permite entender com maior clareza a criação do modelo de interferência por meio da subvenção indireta à atividade assegurado pelas leis de incentivo e o porquê de sua manutenção nesses quase vinte anos de criação.

Os incentivos à indústria cinematográfica serão concedidos aos projetos conforme especificação abaixo:

Art. 1º da Lei 8.685/93 (Lei do Audiovisual):

- *Beneficiário*: obras audiovisuais de produção independente<sup>43</sup> (longa, média e curta metragem); projetos específicos da área audiovisual, cinematográfica de exibição, distribuição e infraestrutura técnica.
- *Mecanismo*: será abatido do imposto de renda o valor investido na forma de patrocínio por pessoa física (limite de 3% do IR) ou jurídica (limite de 6%); o investimento também poderá ser contabilizado pela empresa como despesa operacional.

Art. 1º - A da Lei 8.685/93 (incluído pela Lei nº 11.437, de 2006, em substituição ao Art. 25 da Lei Rouanet)<sup>44</sup>:

- *Beneficiário*: obras audiovisuais de produção independente (longa-metragem de telefilme; minissérie; obra seriada; programa para televisão de caráter educativo e cultural), projetos específicos da área audiovisual, cinematográfica de exibição, distribuição e infraestrutura técnica.
- *Mecanismo*: será abatido do imposto de renda 100% do investimento (limite de abatimento de 4% do IR para pessoas jurídicas e 6% para pessoas físicas).

Art. 3º Lei 8.685/93<sup>45</sup>:

- *Beneficiário*: desenvolvimento de projeto de produção de obra cinematográfica brasileira de longa-metragem, de telefilme brasileiro e minissérie; coprodução de obra cinematográfica brasileira, sendo todos de produção independente.

<sup>43</sup> Instrução Normativa nº 22, de 13 de março de 2007.

<sup>44</sup> Instrução Normativa nº 59, de 13 de março de 2007.

<sup>45</sup> Instrução Normativa nº 49, de 11 de janeiro de 2006.

- *Mecanismo*: os contribuintes (empresas distribuidoras) do IR sobre o crédito ou remessa para o exterior de rendimentos decorrentes da exploração comercial de obras audiovisuais estrangeiras no Brasil poderão utilizar 70% do imposto devido para o investimento.

Art. 3º – A Lei 8.685/93<sup>46</sup>:

- *Beneficiário*: desenvolvimento de projetos de produção de obras cinematográficas brasileiras de longa-metragem de produção independente; na coprodução de obras cinematográficas e videofonográficas brasileiras independentes, de curta, média e longa-metragem, documentários, telefilmes e minisséries.
- *Mecanismo*: os contribuintes (empresas de TV por assinatura) do IR sobre o crédito ou remessa para o exterior de rendimentos decorrentes da exploração comercial de obras audiovisuais estrangeiras no Brasil poderão utilizar 70% do imposto devido para o investimento.

Art. 18 Lei 8183/91:

- *Beneficiário*: festivais internacionais, obras cinematográficas de curta e média-metragem e filmes documentais, preservação do acervo cinematográfico bem como de outras obras de reprodução videofonográfica de caráter cultural.
- *Mecanismo*: abatimento de 100% dos valores investidos no IR devido, limitado a 4% para pessoas jurídicas e 6% para pessoas físicas.

Art. 39 MP 2.228-1/01:

- *Beneficiário*: coprodução de projetos cinematográficos e videofonográficos brasileiros de produção independente, telefilmes, minisséries e programas de televisão de caráter educativo e cultural brasileiros e de produção independente.
- *Mecanismo*: empresas programadoras internacionais de TV por assinatura serão isentas da Condecine Remessa, uma vez que invistam 3% do valor da remessa referente à sua remuneração pela exploração de obras audiovisuais no Brasil.

Funcines:

- *Beneficiário*: produção de obras audiovisuais brasileiras independentes; construção, reforma e recuperação das salas de exibição de propriedade de empresas brasileiras; comercialização, distribuição e exibição de obras audiovisuais brasileiras de produção independente.
- *Mecanismo*: fundos de investimentos constituídos na forma de condomínio fechado, sem personalidade jurídica, e administrados por instituição financeira autorizada a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

---

<sup>46</sup> Incluído pela Lei nº 11.437, de 2006.

Como mencionado anteriormente, a Ancine não pode ser caracterizada somente como agência reguladora, devido ao fato de incentivar diretamente a produção cinematográfica e videofonográfica nacional. Essas ações serão operadas através do fomento direto, em que ela classifica como “apoio a projetos audiovisuais com recursos provenientes do seu próprio orçamento”<sup>47</sup>. Esses recursos são oferecidos por meio de seleção, cujo formato é especificado em editais publicados no Diário Oficial da União e podem ser de natureza seletiva ou automática.

O fomento seletivo se caracteriza por editais públicos que determinam as especificações dos projetos aptos a se submeterem ao processo de seleção. Eles poderão ser divididos a partir de três formas de incentivo: desenvolvimento de projeto (elaboração de roteiro), produção (preparação, filmagem e finalização) e finalização (recursos para conclusão do filme, somente para obras com as filmagens já encerradas). O fomento automático também é realizado por editais e concede premiações com base nos resultados econômicos ou artísticos da obra<sup>48</sup>. A diferença dele para o seletivo é que, no caso dele, ocorre uma classificação das obras conforme diretrizes dadas em edital.

Os editais são:

- Prêmio Adicional de Renda<sup>49</sup> (PAR): a referência para esta forma de incentivo é o *desempenho de mercado* (calculado sobre as rendas de bilheteria) de empresas produtoras, distribuidoras e exibidoras de obras cinematográficas de longa-metragem brasileiras de produção independente. Será concedido na forma de apoio financeiro, cuja aplicação deverá ser direcionada às atividades cinematográficas brasileiras. A Embrafilme possuía um mecanismo semelhante (incentivo herdado do INC, que era regulamentado pela Resolução 39 de 1970), redigido em estatuto, como: “concessão de prêmios e incentivos a filmes nacionais, dentre estes, o calculado proporcionalmente à renda produzida por sua exibição no país”<sup>50</sup>.
- Programa Ancine de Incentivo à Qualidade do Cinema Brasileiro<sup>51</sup>: nesta forma de incentivo, os projetos são escolhidos através de uma classificação que tem como referência a premiação de obras cinematográficas brasileiras de longa-metragem de produção independente em festivais nacionais, internacionais e seus congêneres, em que o valor também deverá ser direcionado ao desenvolvimento de projetos de produção cinematográfica independente brasileira.

<sup>47</sup> Relatório de Atividades – 5 anos.

<sup>48</sup> Relatório de Atividades – 5 anos.

<sup>49</sup> Instrução Normativa nº 44, de 11 de novembro de 2005.

<sup>50</sup> Decreto no 78.108, de julho de 1976.

<sup>51</sup> Instrução Normativa nº 68, de 20 de dezembro de 2006. Esse prêmio também é um resgate da Resolução no 71, outorgada pelo INC em 1972.



Averiguando o crescimento exponencial da produção de filmes brasileiros, podemos notar que, a partir dessas novas formas de incentivo, principalmente aquelas com base nas leis de renúncia fiscal, proporcionou-se ao mercado audiovisual brasileiro independente um novo impulso e um novo alicerce para a formação de uma indústria cinematográfica.

### *Crescimento da produção de filmes nacionais*

| <b>Ano</b>        | <b>1994</b> | <b>1995</b> | <b>1996</b> | <b>1997</b> | <b>1998</b> | <b>1999</b> | <b>2000</b> | <b>2001</b> |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>N ° filmes</b> | 7           | 12          | 22          | 22          | 26          | 33          | 34          | 30          |
| <b>Ano</b>        | <b>2002</b> | <b>2003</b> | <b>2004</b> | <b>2005</b> | <b>2006</b> | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> |
| <b>N ° filmes</b> | 30          | 27          | 50          | 41          | 64          | 93          | 78          | 85          |

Fonte: *Filme B*. Elaboração: Hadija Chalupe

No entanto, alguns pontos ainda devem ser revistos pela entidade, como: os incentivos são concedidos aos projetos e não à produtora (dessa forma, as empresas não conseguem se capitalizar, ou seja, gerar um capital de giro mínimo que impulse novas produções)<sup>52</sup>. Esse fator é agravado pelo fato de 95% do orçamento global ser subsidiado a fundo perdido, diferentemente da Embrafilme, em que parte dos projetos era financiada e parte do valor devolvido servia para fomentar outras produções. Além disso, vale repensar a transferência do poder decisório, na escolha dos projetos a serem incentivados, das mãos da União para as das empresas “patrocinadoras”<sup>53</sup>. Outros fatores que merecem atenção são:

- ausência de política do controle dos ingressos<sup>54</sup>;

<sup>52</sup> Segundo de Luca, as operações de financiamento da Embrafilme eram sucessoras das carteiras do INC. Aos poucos, principalmente durante a gestão de Roberto Farias, foram sendo substituídas pelas coproduções e “adiantamentos sobre futuras receitas”, como forma de reduzir os riscos do produtor. Cada filme produzido, mesmo que pelo mesmo produtor, não tinha vinculação com outra produção, mesmo que os resultados desta fossem negativos. Na gestão de Celso Amorim, houve a “unificação de contas-correntes”, transformando os passivos de um mesmo produtor em “vasos comunicantes” entre as operações dos filmes. Tal medida provocou grandes protestos. Na mesma data, os passivos passaram a ser corrigidos pela correção monetária.

<sup>53</sup> Optamos por indicar patrocinadores com aspas, pois o valor repassado pelas empresas para os filmes provém de renúncia fiscal e não do caixa (ou orçamento de marketing) das empresas. Dessa forma, elas se beneficiam duplamente, pois investem em marketing e divulgação de suas “marcas” nos filmes, utilizando um valor que em tese não “pertence” à empresa, mas ao Estado.

<sup>54</sup> Apesar das reivindicações, essa é uma questão delicada pois, hoje, uma política de delimitação e controle do valor dos ingressos nas salas de cinema (ou em qualquer outra venda) seria inconstitucional, visto que a Constituição de 88 não permite a administração de preços da iniciativa privada. Atualmente

- projetos que incentivem a formação de público, principalmente no que tange à construção e implantação de salas em municípios onde a população desconheça o que seja um cinema<sup>55</sup>;
- políticas públicas mais claras de apoio aos elos correspondentes à distribuição e exibição.

Como mencionamos anteriormente, o desenvolvimento de uma indústria cinematográfica decorre não só de ações de fomento, de incentivo financeiro. Ela dependerá de uma articulação sistêmica de todos os elos que compõem o ambiente audiovisual. Dessa forma, podemos concluir que a chave para a verificação do cumprimento das diretrizes está nas ações de fiscalização executadas por cada entidade.

Analisando comparativamente as ações de normatização, controle e fiscalização da atividade cinematográfica nacional, verificamos que muitas das diretrizes executadas pela Ancine foram um resgate das medidas colocadas em prática pela Embrafilme e pelo Concine, como:

- a fixação e regulação de número de dias de exibição obrigatória de filmes brasileiros de longa-metragem;
- o registro de toda e qualquer obra audiovisual nacional e concessão do Certificado de Produto Brasileiro (CPB);
- o registro dos agentes que atuam no mercado audiovisual nacional, pessoa jurídica (empresas) e pessoa física (produtores);
- aferição do número de locações e vendas de vídeo doméstico;
- padronização dos ingressos em 1997, pelo Sicoa (Sistema de Controle da Arrecadação) instalado pelo MinC junto à Feneec (Federação Nacional das Empresas Exibidoras e Cinematográficas) e a Confaz (Confederação Nacional das Secretarias de Fazenda);
- e, principalmente, o controle e arrecadação da Condecine, gerada pela veiculação, produção, licenciamento e distribuição de obras audiovisuais nacionais e estrangeiras no mercado nacional.

---

a interferência só é permitida nos serviços de concessões públicas, por intermédio das agências reguladoras, ao CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) ou pelos Ministérios Públicos, por meio de processos de formação de cartel, de monopólio ou oligopólios (DE LUCA, 2008).

<sup>55</sup> Segundo Gonzaga de Luca, houve diversas tentativas de incentivar a construção de salas populares em subúrbios ou cidades menores. Contudo, não houve interesse econômico por parte da iniciativa privada, tampouco de entidades da sociedade civil.

Outro fato ao qual devemos atentar é que as diretrizes da Embrafilme englobavam somente as manifestações cinematográficas, enquanto a Ancine amplia seu foco para as manifestações videofonográficas, operando também (mesmo que parcialmente) nos segmentos de TV por assinatura e de sinal aberto.

A diferença entre as duas entidades reside no fato de as diretrizes, à época da Embrafilme, serem disciplinadas por órgão específico, o Conselho Nacional de Cinema (Concine), e hoje são dadas pela própria Ancine, por parte do Sistema de Informações e Monitoramento da Indústria Cinematográfica e Videofonográfica. Dessa forma, há ações que ainda não foram (re)instauradas pela agência.

## 7. O modelo do mercado cinematográfico brasileiro

Creio que para se dar o ponto de partida no entendimento da estrutura de produção e difusão cinematográfica brasileiras seja necessário, primeiramente, o entendimento das relações sócio-político-econômicas que permeiam nossa sociedade contemporânea. Devemos entender a totalidade desse processo não apenas como um fenômeno brasileiro, mas como reflexo das relações políticas internacionais.

Cada período é caracterizado pela existência de um conjunto coerente de elementos de ordem econômica, social, política e moral, que constituem um verdadeiro sistema. Cada um desses períodos representa uma *modernização*, isto é, a generalização de uma *inovação* vinda de um período anterior ou da fase imediatamente precedente. Em cada período histórico assim definido, as regiões “polarizadoras” ou centros de dispersão do poder estruturante dispõem de energias potenciais diferentes e de diferentes capacidades de transformá-las em movimento. A cada modernização, o sistema tende a desdobrar sua nova energia para os subsistemas subordinados. Isso representa uma pressão para que, nos subsistemas atingidos, haja também modernização. (SANTOS, 2004: 31)

As mudanças para a cinematografia brasileira contemporânea têm início na década de 1990, com o encerramento das atividades da Embrafilme, que culmina com o intenso processo de mudanças político-econômicas do Brasil. O país passa a se adequar ao jogo do livre mercado, empresas são privatizadas e os investimentos são abertos ao mercado e às organizações estrangeiras.

Foi um momento de desobrigação do Estado com relação aos negócios do cinema, sob a alegação de que o cinema brasileiro poderia competir em regime das leis de mercado com o produtor/distribuidor estrangeiro.

Nesse momento, o MinC é rebaixado à condição de Secretaria da cultura (...) o primeiro secretário de Cultura foi o jornalista e cineasta Ipojuca Pontes (...) que revogou a legislação cinematográfica em vigor, reduziu a exibição obrigatória de filmes brasi-

leiros para 70 dias [a cota era de 140 dias/ano] e a presença do filme brasileiro nas vídeo locadoras de 25% para 10% e operou tecnicamente e politicamente o fechamento dos órgãos cinematográficos em atividade (Concine, Embrafilme e FCB). (GATTI, 1999: 55)

Com o fim da Embrafilme, até a criação de novas medidas regulatórias para o cinema nacional, empresas estrangeiras preencheram as lacunas deixadas pela falta de regulamentação governamental. Criou-se um ambiente de novas facilidades de investimentos externos, fazendo com que houvesse uma acumulação desigual da propriedade cultural.

Dessa forma, a presença regulatória do Estado passa a ser fundamental para que se mantenha a diversidade de produção cultural. Para o teórico Octávio Getino (2007), esse é o maior desafio: elaborar políticas e ações concretas que permitam a coexistência entre os grandes grupos empresariais e as pequenas e médias empresas do setor. Pois, como Canclini aponta:

As empresas que administram os meios de comunicação e os serviços de tecnologia comunicacional quase nunca pensam em políticas públicas, mas em gestão comercial. Assim, os problemas habituais das políticas culturais – a propriedade e o uso dos patrimônios, a diversidade de bens e sua difusão, a participação e o consenso como campos da cultura – parecem ter-se diluído na vertigem de privatizações e da transnacionalização, expansão das clientelas e avidez dos investidores por lucros. (2007: 261)

No cinema esse processo pode ser visto por dois ângulos, o da estrutura e o da recepção. O primeiro ponto se refere ao encerramento das atividades de inúmeras produtoras de cinema, ou a transferência de suas atividades para outros setores afins (como a publicidade). Consequentemente, esse fato desembocou no decréscimo vertiginoso do número de filmes brasileiros lançados no mercado. Um ambiente que já havia absorvido uma média de 87 filmes<sup>56</sup> e já tinha atraído uma média de 50 milhões de espectadores passa a ter no mercado, no máximo, três filmes (em 1992), com um total de espectadores que não ultrapassou os quarenta mil. Isso possibilitou um espaço ainda maior para a ocupação do filme estrangeiro (norte-americano), que passou a representar quase 90% do que era visto pelos brasileiros. Ao mesmo tempo, não podemos afirmar que a produção cinematográfica parou por completo, como é o caso das produções de curtas-metragens e da Boca do Lixo paulistana (com a produção de filmes pornôis, já numa fase de transição para o uso do vídeo em vez da película). O que alguns pesquisadores afirmam é que um modo específico de fazer filmes foi afetado durante os anos sem intervenção direta do Estado, o modo que era mantido com dinheiro público.

<sup>56</sup> Vide anexo: Tabela 6 – *Total (estimado) de filmes brasileiros lançados entre 1930 e 1985.*

Já no campo da recepção temos uma mudança drástica no perfil do público frequentador das salas de cinema. Uma nova forma de ter acesso ao filme é inserida no mercado (*home video*) e as salas de cinema tiveram que dividir seu público com mais uma janela de exibição, além da televisão.

Inúmeras salas fecharam suas portas por não possuir capital suficiente para a renovação do negócio, deixando o caminho livre para um novo modelo de exibição trazido por empresas exibidoras estrangeiras, o chamado multiplex. São conjuntos de salas de cinema instaladas dentro de shopping centers e equipadas com alta tecnologia de imagem e som, fator que impulsionou o aumento do valor do ingresso e consequentemente a queda do público espectador.

Em outra chave, temos, a partir dos anos 90, a revitalização dos cineclubes, que são circuitos alternativos de exibição, nos quais são geralmente exibidos filmes que estão fora do eixo comercial. A prática cineclubista foi responsável pela criação de um novo modelo de salas de exibição, os circuitos de arte. Essa rede de exibição (correntemente conhecida como circuito alternativo) se especializou na disponibilização de filmes que não conseguiam (ou poderiam) se inserir na lógica de exibição dos multiplex, ou seja, filmes produzidos fora da lógica de produção de Hollywood.

Uma das primeiras experiências foi a abertura das salas do cinema Estação Botafogo, no Rio de Janeiro, seguida depois por outras capitais brasileiras, como São Paulo, Belo Horizonte e Porto Alegre. Posteriormente, temos também a abertura de circuitos de arte vinculados a investimentos bancários, como o Unibanco Arteplex e o HSBC Belas Artes; ou vinculados a empresas distribuidoras, como é o caso da Imovision com a programação das salas do Reserva Cultural em São Paulo.

Podemos perceber que a partir da inserção desses circuitos no mercado “criou-se um certo nicho social para onde confluíram diversos grupos e tendências” (CAETANO; VALENTE; MELO; JR, 2005: 41). Com a Retomada, esse foi o lócus do cinema nacional, o qual, mesmo com as determinações estabelecidas pela cota de tela, encontrava (e de certa maneira ainda encontra) dificuldades para exibição nos circuitos multiplex. Também temos de considerar, neste mesmo momento, a implantação dos centros culturais vinculados a algumas empresas como: Banco do Brasil, Caixa Econômica, Oi, Vivo; ou aqueles vinculados a museus, ou mantidos por outras instituições culturais, como é o caso do Museu da Imagem e do Som – MIS (São Paulo e Rio de Janeiro); Cinemateca Brasileira, Cinemateca do MAM (Rio de Janeiro), CineSESC, Centro Cultural São Paulo e Sala Humberto Mauro (São Paulo), entre outros.

Seja nos próprios locais agregadores (o Odeon, o MIS, o CineSESC ou o Cinema da Fundação, por exemplo), que pretendem justamente servir como espaço de *expressão cultural*, ou em locais diversos, relacionados a festas e eventos sociais, este cinema teve

o seu lugar e a sua força – que devem ser considerados no panorama geral, a partir do momento em que se compreende a expressão *cinema brasileiro* não apenas como a realização de alguns longas-metragens, mas como o conjunto da produção de filmes e a relação que desenvolveram com seu público. (CAETANO; VALENTE; MELO; JR, 2005: 42)

O governo brasileiro tem o enorme desafio de realizar ações que regulamentem o ambiente cinematográfico brasileiro. Fomentar significa estimular, promover o desenvolvimento, o progresso, e não pode estar ligado somente a uma visão monetária dos incentivos. Regular esse espaço é também ampliar e fortalecer os dispositivos legislativos que regem os diferentes elos da cadeia produtiva. É atingir uma interação equilibrada entre os vários agentes. É “a superação da escassez de recursos, por meio de relações harmoniosas de produção, distribuição e consumo” (DAHL, 2006: 22).

A falta de legislação [somada a uma política regida pelo livre mercado] favorece os atores transnacionais mais bem preparados para aproveitar a convergência digital com baixo custo de produção. Naturalmente, a demora em estabelecer políticas claras nestes campos coloca todos os países diante do risco de que as decisões da Organização Mundial do Comércio ou os acordos regionais de livre comércio ilegalizem os intercâmbios e coproduções preferenciais entre nações frágeis. (CANCLINI, 2007: 238)

As mudanças na ordem do audiovisual brasileiro foram retomadas com a criação das leis de incentivo e, posteriormente, da Agência Nacional do Cinema no ano de 2001. Mas será que podemos afirmar que o modelo de sistematização no “negócio cinematográfico” brasileiro mudou? Quais foram as escolhas que corroboraram ou não a criação de um modelo de produção contemporâneo no Brasil?

## 8. O espaço cinematográfico brasileiro

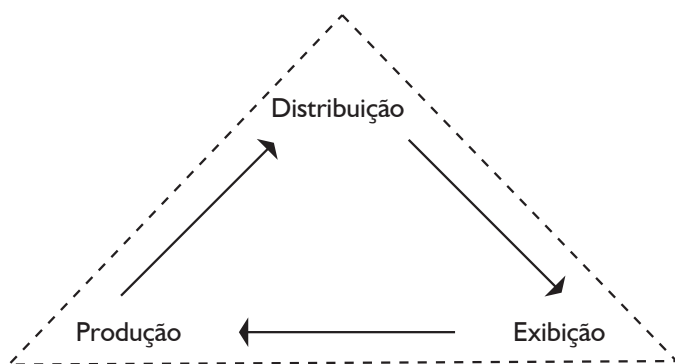
A partir da década de 1990, a indústria cinematográfica brasileira sofreu algumas transformações em seu processo de (re)estruturação e consolidação. Essas mudanças não aconteceram somente no mercado cinematográfico, como mencionado no capítulo anterior; elas foram um reflexo das transformações políticas e econômicas ocorridas no Brasil e no mundo. O Estado, enquanto interventor direto no mercado, sai de cena quando encerram-se as atividades da Embrafilme, e, depois de um período de quase dez anos de desobrigação do governo com relação aos assuntos que envolviam o cinema nacional, a Ancine é instituída o órgão responsável pela regularização, fiscalização e fomento da atividade. Na outra ponta da cadeia, percebemos um intenso processo de internacionalização da economia cinematográfica, as *majors* se consolidam não só pela comercialização de filmes norte-americanos, mas passam a ser distribuidoras de “conteúdo”, de informação, não importando o meio (sala de cine-

ma, *home video*, internet) ou o formato (audiovisual, fonográfico, literário). Há um reordenamento na organização empresarial: produtoras, distribuidoras e salas de exibição sem capital suficiente encerram suas atividades, enquanto outras são “absorvidas” por companhias mais capitalizadas no ramo.

Essas transformações impulsionadas pela nova tecnologia (digital) e pelos novos acordos político-econômicos influenciaram o modo como se configura o sistema de trocas entre essas empresas. Novas diretrizes foram criadas para a atuação no mercado cinematográfico a partir da criação de nova legislação. Mas é interessante notarmos que a forma como a cadeia produtiva se articula continua a mesma desde o início da sistematização da produção cinematográfica ocorrida em meados da década de 1910.

Esse momento de racionalização e de reordenamento da atividade deixou marcas presentes até hoje. O sistema de produção corporativo deu lugar à sistematização industrial e a atividade foi “dividida” de forma que cada grupo empresarial correspondesse a uma fase da cadeia produtiva do filme (produção, distribuição e exibição). Posteriormente esses estúdios (ou empresas) passaram a formar grandes grupos econômicos (monopólios e oligopólios) de entretenimento audiovisual.

Atualmente, a comercialização de um filme envolve três diferentes fases (e agentes), que se organizam no mercado de forma cíclica<sup>57</sup>. “(...) embora correspondam a campos antagônicos, com objetivos e interesses distintos, seus agentes atuam de forma integrada e sistêmica em torno do mesmo produto, respondendo pelos sistemas de criação e fabricação (produção de conteúdo), difusão e consumo” (BARONE, 2005: 44):



Elaboração: Hadija Chalupe

A primeira fase compreende a da **produção**: é o momento de criação, no qual a obra deixará de ser uma ideia para se tornar um conjunto de sons e imagens articulados em uma narrativa. Aqui a empresa produtora irá coordenar as diferentes demandas

<sup>57</sup> Informações coletadas de BARONE (2005: 34-44) e GONZAGA DE LUCA (2004: 87-96).

existentes para a concepção do filme, como: captação de recursos (monetários e não monetários), contratação de equipe técnica e de elenco, elaboração de roteiro e planejamento das filmagens até a execução de todos os procedimentos de acabamento do produto final.

Na indústria audiovisual, a figura do produtor denota a autoridade máxima no processo de elaboração do produto. É o principal responsável pela alocação dos recursos financeiros necessários à realização da obra, sejam recursos próprios ou captados através da associação com outros produtores, de investidores e ainda de financiamentos. O produtor depende da mediação dos agentes de distribuição e exibição para buscar a sua remuneração com as receitas da comercialização do produto. (BARONE, 2005: 35)

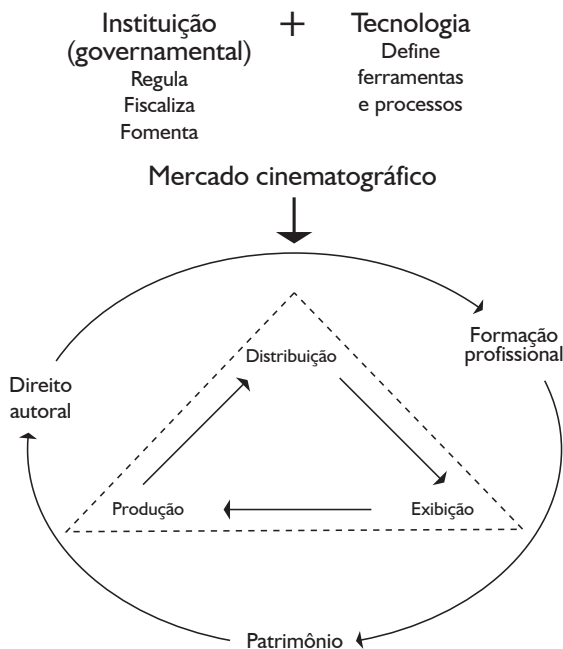
A **distribuição** articula os meios necessários para a divulgação e comercialização do filme nas diferentes janelas (sala de cinema, *home video*, canais de televisão), nos diferentes territórios (nacionais, internacionais) e nos diferentes formatos (longa, média e curta-metragem, ficção, documentário e animação), fazendo a intermediação entre produtor e exibidor. O distribuidor será o responsável por toda a campanha publicitária do filme, visando seu consumo pelo maior número de pessoas possível (essa fase será melhor descrita nos próximos capítulos).

O exibidor, proprietário das salas e quem programa os filmes para que possam ser vistos pelos espectadores, compõe o terceiro elemento dessa tríade: a **exibição**. Ela é considerada a última fase da mediação entre público e filme, mas, como mencionamos, a organização da atividade se estrutura de forma cíclica – ou seja, sob um outro ponto de vista este será o momento que possibilitará o retorno do capital investido na produção do filme, através da venda de ingressos.

No campo da exibição, tomando como referência o produto cinematográfico no suporte fílmico tradicional, o mercado de salas permanece como um segmento importante para a indústria, ainda, respondendo pelo início da trajetória comercial do filme de longa-metragem. Entretanto, o desenvolvimento tecnológico, sobretudo nas últimas décadas do século 20, proporcionou uma notável transformação do campo da exibição, com o surgimento de novos formatos, baseados em suportes e meios eletrônicos. (BARONE, 2005: 38)

A atividade cinematográfica tem como seu primeiro e principal ponto de vendas as salas de exibição. Como o pesquisador indica, elas são as “vitrines do sistema de exibição”, onde se concretiza o primeiro consumo cinematográfico, sendo responsável pelo sucesso ou fracasso do filme nas demais janelas de exibição. Como Gonzaga de Luca afirma, “um filme que tenha sucesso nas bilheterias terá grande sucesso nas demais atividades cinematográficas” (2004: 95).





Fonte: Barone, 2005. Elaboração: Hadija Chalupe

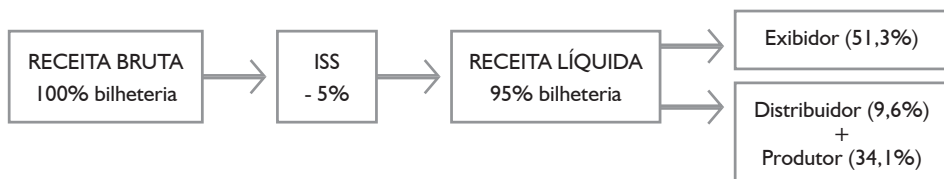
A remuneração da atividade cinematográfica se dá de duas formas: via patrocínio e com a recuperação do valor investido por meio de sua comercialização.

O **patrocínio** é uma forma de arrecadação (monetária ou por permuta) de recursos necessários para a viabilização da produção de um filme. É um sistema de arrecadação baseado na “troca”. Isso porque a instituição patrocinadora da produção em questão terá o direito de expor sua marca em grande parte dos materiais de divulgação do filme, como matérias em jornais e revistas, internet, cartazes e créditos dos filmes. No Brasil, o patrocínio à produção de filmes é assegurado através das leis de renúncia fiscal – ou seja, as pessoas físicas ou jurídicas que investirem em projetos de produção de filmes independentes poderão descontar o valor incentivado do imposto de renda.

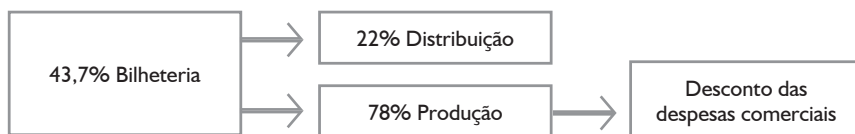
Já o outro formato de remuneração ocorre por meio de participações percentuais sobre a arrecadação obtida com a comercialização do filme. No caso do Brasil, que se assemelha bastante a países como Argentina, Espanha, Portugal, Itália e França, temos remunerações padronizadas para filmes em lançamento: as receitas líquidas são divididas, igualmente, entre o exibidor e a dupla distribuidor + produtor, recebendo cada parte 50% das rendas líquidas, que são as arrecadações brutas, extraídos os impostos (GONZAGA DE LUCA, 2004: 89).

No cinema, essas participações se dão da seguinte forma (GONZAGA DE LUCA, 2004: 91): a receita bruta (bilheteria) é determinada através da multiplicação do número total de espectadores pelo valor do ingresso; desse montante é descontado a porcentagem relativa ao ISS (Imposto Sobre Serviço); o restante (receita líquida) é dividido respeitando-se as seguintes proporções: aproximadamente 50% para o exibidor e, descontado o ISS (que irá variar em 5% da renda), o que sobra é dividido entre o distribuidor e o produtor (43,7%)<sup>58</sup>. A porcentagem que cabe ao distribuidor irá variar em torno de 9,6% da receita de bilheteria. Para o produtor caberá 34,1% da bilheteria; é desse montante que serão descontadas as despesas de comercialização do filme e as necessárias para sua distribuição, além de qualquer valor repassado pelo distribuidor ao produtor como “adiantamento de futuras receitas”, de forma que o produtor só terá acesso a alguma arrecadação depois que todas as despesas relativas aos filmes forem quitadas (SATURNINO, 2010).

#### *Divisão da receita de bilheteria das salas de cinema*



#### *Divisão da receita de bilheteria entre distribuidor e produtor*



Fonte: GONZAGA DE LUCA, 2004; SATURNINO, 2010. Elaboração: Hadija Chalupe

## 9. As majors e a distribuição de filmes nacionais

Nas páginas anteriores fizemos uma breve explanação de como se articulam as diferentes fases da cadeia produtiva do cinema. Neste momento pretendemos dar maior ênfase à fase de distribuição de filmes no mercado brasileiro, dando prioridade à

<sup>58</sup> Geralmente o percentual de distribuição gira em torno de 20% a 25% da parte do produtor, a título de comissão de distribuição. Qualquer outra participação será referente à coprodução (GONZAGA, de LUCA, 2008).

análise de como se articulam as ações de empresas distribuidoras estrangeiras (norte-americanas), denominadas no mercado nacional *majors*.

O atual momento em que vivemos (após a Segunda Guerra Mundial) é marcado pela revolução do consumo. As criações, sejam elas tecnológico-econômicas, político-sociais ou artístico-culturais, são comandadas pela força da grande indústria, representada essencialmente pelas firmas multinacionais e suas sucursais, principalmente no âmbito da difusão da informação e do entretenimento.

Cada vez que, no centro do sistema mundial, os subsistemas econômico, social, político, cultural e moral e seus respectivos suportes criam novas variáveis ou renovam as do passado, a projeção do sistema mundial sobre os espaços dependentes toma formas diferentes. As forças nascidas do período do grande comércio diferem daquelas das fases seguintes da manufatura, dos inícios da industrialização e da grande indústria, e do atual período tecnológico. Suas repercussões nos países periféricos são igualmente diferentes. (...) Assim teríamos uma modernização *comercial*, uma modernização *industrial* e uma modernização *tecnológica*, correspondendo a outros tantos períodos da história do subdesenvolvimento. O primeiro seria o período que precede a Revolução Industrial; o segundo, o que se situa entre a Revolução Industrial e a Segunda Guerra Mundial; o terceiro, o que sucede à Segunda Guerra Mundial. (SANTOS, 2004, p. 33-34)

Percebemos que nossa produção está à sombra da ação estrangeira, graças a uma escolha política de abertura, praticamente sem restrições, ao mercado estrangeiro. Assim, um dos obstáculos para a produção e difusão cultural brasileira é a desigual participação das empresas brasileiras, produtoras e distribuidoras de filmes, perante as *majors*, que possuem uma organização corporativa bem consolidada. Como aponta Gonzaga de Luca (2004: 182), essa associação cinematográfica criou um “Código de Produção” que estabeleceu modelos de operação não só para produção fílmica, mas também para o mercado audiovisual como um todo.

Hoje, esse padrão da indústria cinematográfica norte-americana, que serve de modelo para experiências de industrialização do cinema em diversos países, é representado pelas *majors*. São elas:

- Walt Disney Studio Motion Pictures<sup>59</sup>;
- Sony Pictures Entertainment Inc.<sup>60</sup>;
- Paramount Pictures Corporation<sup>61</sup>;

<sup>59</sup> <http://disney.go.com/index>.

<sup>60</sup> <http://www.sonypictures.com>.

<sup>61</sup> <http://www.paramount.com>.

- Twentieth Century Fox Film Corporation<sup>62</sup>;
- Universal City Studios LLLP<sup>63</sup>;
- Warner Bros. Entertainment Inc<sup>64</sup>.

Estas são companhias que atuam eminentemente na circulação e comercialização de produtos audiovisuais. Devido à sua constituição inicial como representantes dos estúdios hollywoodianos, é comum nos referirmos a elas como “empresas americanas”, representantes da identidade norte-americana no mundo todo. No entanto, devemos ter em mente que contemporaneamente essa definição sofreu modificações de ordem administrativa e de representação identitária, impulsionadas pela globalização de capitais. Outro ponto importante a ser destacado é que essa designação não diz respeito somente às empresas norte-americanas. Segundo Saturnino Braga, o termo faz menção a toda e qualquer empresa que atua conjuntamente na produção e distribuição de bens culturais audiovisuais (exceto na exibição).

A ação desses estúdios não se restringe à distribuição de filmes, seja no mercado nacional ou internacional. Elas atuam também em todos os setores da criação audiovisual, desde a produção e desenvolvimento até sua divulgação e comercialização. Hoje seus filmes são exibidos em mais de 150 países, e suas atividades ampliaram-se exponencialmente graças às novas possibilidades criadas pelo uso do vídeo e do digital. Dessa forma, esses estúdios passaram também a operar no segmento de *home entertainment* (vídeo e DVD), televisão aberta, televisão por assinatura, conteúdo para telefonia móvel e internet.

A década de 1990 é marcada pela expansão acelerada das empresas e corporações que operam com tecnologias, mídias e conteúdos. Não há mais a indústria do cinema como instituição autônoma; há, sim, a indústria cinematográfica, inserida na indústria audiovisual, integrada à indústria do entretenimento, e que, por sua vez, faz parte do grande complexo da indústria cultural. Surge um novo ramo de atividades categorizadas como produção cultural, no qual operam agentes que atuam no *mainstream* ou como independentes. (BARONE, 2005: 85)

Recentemente essas empresas sofreram profundas modificações acionárias e estruturais, dando origem a grandes conglomerados de informação<sup>65</sup>, impulsionados pela

<sup>62</sup> <http://www.fox.com>.

<sup>63</sup> <http://www.universalstudios.com>.

<sup>64</sup> <http://www.warnerbros.com>.

<sup>65</sup> No início dos anos 80, a *Gulf & Western Inc.* comprou a *Paramount Pictures*, que também possuía a maior editora dos EUA, *Simon & Schuster*, além de várias estações de televisão. A firma mais tarde ficou conhecida como *Paramount Communications* e posteriormente seu controle foi assumido pela *Viacom Inc.*, que incorporou o canal a cabo MTV, a *Blockbuster Entertainment Inc.* e a rede de TV *United Pa-*

“nova economia” que surgiu com o digital e a internet. Dentre essas fusões, a transação que teve maior destaque foi a Columbia TriStar e Sony Entertainment (GONZAGA DE LUCA, 2004: 115), pois até aquele momento as operações eram realizadas entre empresas de capital norte-americano. No entanto, pela primeira vez uma estrangeira (japonesa) comprava uma produtora de conteúdos norte-americanos, desencadeando debates no Congresso dos Estados Unidos com a intenção de estabelecer limites para esse tipo de transação. “A aquisição japonesa motivou no Congresso um projeto de lei que propunha um limite de 50% sobre a propriedade estrangeira de ‘empresas de atividades culturais americanas’” (JR, 1998: 215).

Outras transações menos concorridas aconteceram fortalecendo grandes conglomerados, que agora não visavam atender especificamente aos cinemas, mas sim a um complexo circuito que envolvia salas de exibição, vendas para o mercado de vídeo doméstico, televisão paga e aberta. Compravam-se não apenas os direitos para as explorações destes veículos, como as amplas possibilidades vislumbradas com novos veículos como a internet e as novas formas operacionais, como o DVD ou a TV interativa. (GONZAGA DE LUCA, 2004: 116)

A posição hegemônica norte-americana no campo do audiovisual foi favorecida por fatores endógenos e exógenos a sua política governamental. Essa cinematografia resulta de um intenso e precoce processo de estruturação de sua indústria, o qual gerou um acúmulo de experiências profissionais, com alto nível técnico e maior conhecimento dos mercados; rápida urbanização e desenvolvimento industrial; isenção de impostos e outras formas de incentivo protecionista e a organização monopolista e verticalizada, desde sua concepção e passando por toda cadeia produtiva.

Ao estruturar bem seu próprio mercado, essa posição hegemônica foi acentuada após o fim da Segunda Guerra, que desestruturou as cinematografias competidoras

---

*ramont* (JR, Wilson Dizard, 1998: 214). Outro estúdio que foi comprado pela *Paramount* foi a *Dreamworks* de Steven Spielberg e Kratzenberg. Além disso, a sócia-majoritária da *Viacom* é a *NAI* (*Nacional Amusements Inc.*), pertencente a *Sumner Redstone*, também proprietário da emissora de televisão CBS. Outra ação conjunta é da exibidora UIC, que opera no Brasil, que pertence à *NAI*, que possui cinemas na Argentina e no Chile sob a marca *NAI* e *Showcase* (GONZAGA DE LUCA, Luiz, 2008).

Também nos anos 80 a *News Corporation* (do editor de jornal Rupert Murdoch) adquiriu as ações do estúdio *Twentieth Century Fox*; suas propriedades incluíam jornais, revistas, canais de televisão e outras empresas de mídia. No final da década de 1980 a *Warner Communications* funde suas ações com a *Time Inc.*, formando a *Time Warner Inc.*, tornando-se o maior conglomerado de mídia, posteriormente com a entrada da internet com a *AOL* (JR, Wilson Dizard, 1998: 214).

Já a *Universal* pertencia à *Vivendi*, multinacional francesa que foi à bancarrota. Esta foi adquirida pela emissora NBC, constituindo o conglomerado *NBC-Universal*, que pertence ao maior grupo industrial do mundo, a *GE*, que foi fundada por Edison.

da Europa e do resto do mundo. Mais recentemente, a desregulamentação das políticas latino-americanas a partir da década de 1990 facilitou a ação dessas empresas nesses países. Esse processo foi agravado pelas políticas internacionais de livre mercado, que exigiam a absoluta abertura destes, sem cotas de tela e sem nenhuma política protecionista para os filmes nacionais. Dessa forma, “os capitais transnacionais submetem a programação à unidade da oferta internacional mais bem-sucedida e subtraem o tempo de exibição das outras cinematografias” (CANCLINI, 2007: 248).

Segundo Getino, a indústria audiovisual norte-americana goza de um enorme protecionismo político, pois o “*establishment* político, econômico e militar da nação imperial sabe o que está em jogo” (GETINO, 2004: 03). Não se trata somente de filmes, mas também de valores, ideologias, ideias e, principalmente, produtos de consumo. Ou seja, é uma forma de naturalização dessa relação para manter o *status quo* mercantil em vigor, determinando as “condições do que deve ou não deve ser feito em matéria de bens e serviços” (GETINO, 2004: 03) culturais e informacionais.

A ação estrangeira no mercado cinematográfico brasileiro surge concomitantemente com o cinema no Brasil. Segundo Paulo Emílio Salles Gomes, havia um mercado a ser criado, e a tarefa foi executada pelas empresas estrangeiras.

O mercado cinematográfico brasileiro tem dono. Eis o resumo e a conclusão a que leva uma primeira reflexão sobre o cinema no Brasil. O dono é o fabricante de fita estrangeira. (...) Nasceu, floresceu e consolidou-se um mercado exclusivo para o filme vindo de fora, não por deliberação de vontades, mas como decorrência de uma situação de fato. (GOMES, 1982: 309)

Essas empresas atuam no mercado de duas formas: como distribuidoras ou como coprodutoras de projetos de longa-metragem. Atuando apenas como distribuidoras, essas companhias participam da cadeia unicamente como mediadoras entre produtor e exibidor, sendo responsáveis somente pelos direitos de comercialização da obra, assegurando sua circulação nos diversos territórios e nas diversas janelas mediante participações percentuais incidentes sobre a arrecadação obtida. Já como coprodutoras essas empresas investem na produção do filme e dividem com o(s) produtor(es) o direito patrimonial dele, respeitando porcentagem acordada em contrato, calculada proporcionalmente ao investimento realizado. Geralmente as empresas distribuidoras que coproduzem são responsáveis também pelo lançamento do filme.

Com a criação da Lei do Audiovisual (lei 8.685 de 1993), essas empresas passaram a atuar com maior frequência como coprodutoras, incentivadas pelo mecanismo de renúncia fiscal previsto pelo art. 3º da referida lei. Um dispositivo que permite às distribuidoras (*majors* e independentes) que comercializam filmes estrangeiros (no

mercado nacional) investir na produção de filmes brasileiros independentes e deduzirem posteriormente esse investimento do imposto pago sobre a remessa de lucros.

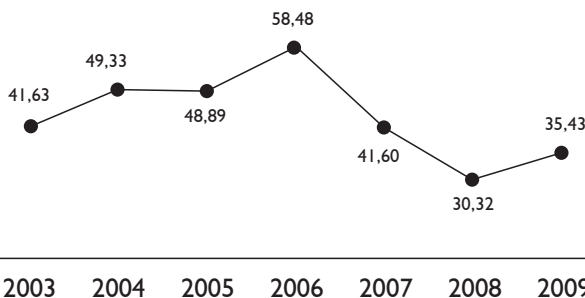
Esse incentivo permite que a empresa, contribuinte do Imposto de Renda pago sobre o crédito ou a remessa de rendimentos decorrentes da exploração de obras audiovisuais estrangeiras no mercado brasileiro, abata 70% do imposto de renda devido, desde que invista o referido valor na coprodução de obras audiovisuais cinematográficas brasileiras de produção independente, em projetos previamente aprovados pelo Ministério da Cultura.

As empresas que optam pela utilização deste benefício ficam isentas do pagamento da Condecine, incidente em 11% sobre o crédito ou remessa para o exterior, dos rendimentos decorrentes da exploração do mercado audiovisual brasileiro.<sup>66</sup>

Podemos perceber um crescimento da receita dessa forma de incentivo com base nos dados fornecidos pela Ancine.

### Valores recolhidos por distribuidoras – Art. 3º da Lei 8685/93

R\$ milhões – Valores correntes



Fonte: Sistema de Informações da Ancine<sup>67</sup>

Com base no gráfico acima, podemos perceber que entre os anos de 2003 e 2005 houve uma pequena variação ano a ano dos investimentos captados, correspondendo a uma média de 46,6 milhões de reais. Já no ano de 2006 houve um crescimento de 9,5 milhões de reais, o que correspondeu a um aumento de 16,3% em relação ao ano anterior. Em 2007, o montante recolhido via artigo 3º passa a sofrer um decréscimo constante, atingindo em 2009 uma queda de 14,8%.

<sup>66</sup> Manual do produtor. Disponível em: [www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br).

<sup>67</sup> Vide anexo: Tabela 7 – Valores Recolhidos por Distribuidoras – Art. 3º da Lei 8685/93 – R\$ mil – Valores Correntes.

Mesmo com o decréscimo dos valores recolhidos pelas empresas distribuidoras, o incentivo via artigo 3º ainda é uma das formas mais vantajosas de apoio à produção. Isso porque as produtoras, além de receberem o aporte financeiro para a realização de seus filmes, conseguem fechar contratos de distribuição que garantem a circulação das produções pelas salas de exibição. Nos anos de 2008 e 2009, foram incentivados um total de 50 e 44 filmes por ano, respectivamente. Dos filmes lançados no mesmo período (média de 81 filmes/ano), treze das produções lançadas em 2008 vinham das *majors*. Em 2009 esse número passou para onze filmes.

## 10. Os mecanismos de incentivo à produção de filmes nacionais (leis de incentivo)

As leis de incentivo foram as responsáveis pela retomada das atividades cinematográficas brasileiras, pois os anos que se seguiram ao fechamento da Embrafilme foram de quase nulidade da produção e da procura pelo filme nacional. Conforme vemos na relação de filmes abaixo, entre os anos de 1990 e 1993, a média de lançamentos nacionais em salas comerciais não ultrapassou o total de cinco filmes<sup>68</sup>.

### *Filmes lançados pela Embrafilme:*

1990 – *O grande mentecapto; Os sermões; Sonhos de verão; Uma escola atrapalhada e Boca de Ouro;*

1991 – até o momento do fechamento deste trabalho, não encontrei registros de filmes brasileiros lançados nesse ano.

### *Filmes lançados pela RioFilme:*

1992 – *A maldição de Sampaku; Sua Excelência, o candidato; Conterrâneos velhos de guerra;*

1993 – *Forever; Não quero falar sobre isso agora; Escorpião escarlate; Vagas para moças de fino trato;*

1994 – *Lamarca; Erotique; Veja esta canção; Era uma vez; A terceira margem do rio; Capitalismo selvagem; Barrela.*

<sup>68</sup> Como mencionado anteriormente, mesmo com fechamento da Embrafilme, a produção da *Boca do Lixo* e a produção de curtas-metragens não cessou. A grande questão que devemos levantar sobre esse período é a da obscuridade de dados referentes ao mercado cinematográfico brasileiro por ausência de um órgão fiscalizador e normatizador da atividade. O que temos de informação entre os anos de 1990 e 1994 (divulgados pelo *Filme B*) faz parte de um banco de dados, iniciado pelo Sindicato das Distribuidoras, de aferição de público e renda nas bilheterias nacionais. No entanto, as informações de bilheteria não têm “valor científico”, pois os dados foram estimados pelos diretores das distribuidoras daquela época.



Durante o período que vai de 1995 a 2005, o mecanismo de renúncia fiscal, assegurado pelas leis de incentivo, favoreceu 432 produtoras, com 885 projetos (neste valor estão inclusos projetos de incentivo previstos pelas leis do Audiovisual e Rouanet), ou seja, um total de 1,5 bilhão de reais<sup>69</sup>.

O ano de 1995 é o marco desse processo por atingir os dois elos da cadeia que haviam se partido. O primeiro é o salto da produção cinematográfica, que passa de sete para doze filmes lançados, e o segundo é o início da “reconquista” do público com o lançamento de *Carlota Joaquina*, o qual atingiu 1,2 milhão de espectadores.

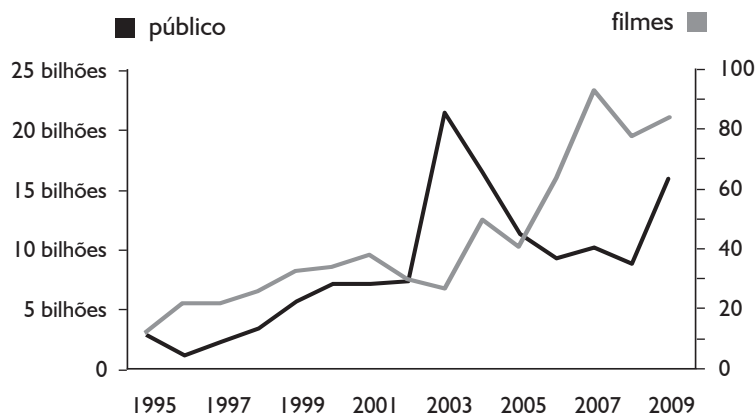
Foi uma produção atípica – *Carlota Joaquina, Princesa do Brasil* (1995), que se tornou o filme-símbolo da Retomada (...) produção artesanal, *Carlota* foi rodado com poucos recursos e distribuído pela própria diretora, a atriz Carla Camurati (...). Carla ganhou 100 mil reais no concurso de roteiros “Resgate do Cinema Brasileiro”, durante o governo Itamar Franco. Os outros 400 mil reais foram arrecadados em empresas patrocinadoras. (NAGIB, 2002: 146)

E por que *Carlota Joaquina* se torna filme-símbolo da Retomada se outros, antes dele, haviam resistido à aridez da era Collor? Porque, com seus recursos criativos para driblar a precariedade do orçamento (planos fechados no que seriam cenas de multidões, uso de materiais baratos para compor um vestuário de luxo etc.) e a sátira de um episódio da história do Brasil, a vinda da família real para o país em 1808, caiu no gosto do público, contra todas as expectativas da crítica e dos jornalistas especializados. (ORICCHIO, 2008: 143)

A curva da produção e do número de espectadores foi crescendo gradativamente com o passar dos anos. Houve momentos de intensa euforia, quando, em 2003, conseguimos conquistar 21% das pessoas que frequentavam as salas de cinema, ou seja, 21,5 milhões de espectadores. Da mesma forma, também houve momentos de apreensão e dúvida, quando, entre os anos de 2004 e 2006, o número de espectadores do filme nacional começa a cair gradativamente, contrariando a curva de lançamentos, que continua em trajetória crescente. Mais recentemente, a partir de 2007, o total de espectadores volta a crescer, e em 2009 consegue-se fechar o ano com esperançosos 15,7 milhões de espectadores, um crescimento de aproximadamente 80% em relação a 2008.

<sup>69</sup> Valor deflacionado a preços médios de 2005, segundo o IGP-M.

## Evolução de público versus número de filmes



Fonte: Base de dados SDRJ – Pesquisa: *Filme B*. Elaboração: Hadija Chalupe

## Evolução de público versus número de filmes

\* valores em mil

| Ano                 | 1994 | 1995  | 1996  | 1997  | 1998  | 1999  | 2000  | 2001  |
|---------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Público*</b>     | 292  | 2.966 | 1.227 | 2.401 | 3.466 | 5.715 | 7.207 | 7.198 |
| <b>Total Filmes</b> | 7    | 12    | 22    | 22    | 26    | 33    | 34    | 38    |

| Ano                 | 2002  | 2003   | 2004   | 2005   | 2006  | 2007   | 2008  | 2009   |
|---------------------|-------|--------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|
| <b>Público*</b>     | 7.441 | 21.419 | 16.576 | 11.378 | 9.348 | 10.191 | 8.877 | 15.981 |
| <b>Total Filmes</b> | 30    | 27     | 50     | 41     | 64    | 93     | 78    | 84     |

Fonte: Ancine; *Filme B*. Elaboração: Hadija Chalupe

Fatores como esse nos ajudam a refletir sobre as ações governamentais de incentivo e de regulação do mercado cinematográfico. Após quinze anos de leis de incentivo, é necessário que se estude a abrangência desse mecanismo, se ele realmente atende seus objetivos de “promoção da cultura nacional e estímulo ao desenvolvimento da indústria cinematográfica e audiovisual nacional” (art. 2º M.P. 2.228-1).

Ao fazermos uma análise dos dados de captação dos projetos<sup>70</sup> fornecidos pela Ancine<sup>71</sup>, percebemos o descompasso existente entre os montantes captados e as regiões favorecidas. Há uma alta concentração de empresas proponentes no Sudeste do país

<sup>70</sup> Valores captados por empresa proponente, 1995-2005.

<sup>71</sup> *Superintendência de Acompanhamento de Mercado*

(81%), o qual, conseqüentemente, passa a ser a região mais favorecida pelas leis de incentivo. Somente o Estado do Rio de Janeiro concentra 186 dessas empresas, enquanto a região Sul possui um número quatro vezes menor (43 empresas). As regiões Nordeste e Centro-Oeste possuem uma média de 19,5 empresas cada, mas a maior diferença fica com a região Norte do país, onde não há registro de empresas favorecidas com essa forma de incentivo.

### *Número de empresas proponentes por estado que receberam apoio via leis de incentivo*

| DF              | RJ  | SP  | MG | RS | PR | DF | CE | PE | ES | SC | PB | BA | MT | GO | MS |
|-----------------|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| <b>Num Prop</b> | 186 | 136 | 23 | 23 | 16 | 14 | 7  | 7  | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 1  | 1  |

Fonte: *Valores Captados no mercado entre os anos de 1995 a 2005*. Superintendência de Acompanhamento de Mercado da Ancine

Dentre as dez empresas que mais captaram, nove estão no Rio de Janeiro, e somente uma no Estado de São Paulo. Elas captaram, nesses dez anos, 30% do total dos incentivos, o que representa aproximadamente 450 milhões de reais. Isso corresponde a 99 projetos com orçamento médio de três milhões de reais.

Outra problemática que podemos indicar a partir desses dados é a da dificuldade que os filmes enfrentam para chegar às salas de exibição. Dos 889 projetos propostos entre 1995 e 2005, apenas 335 se tornaram filmes e chegaram a ser exibidos, atingindo um público total de 86 milhões de espectadores, com uma média de 8,6 milhões por ano.

Para Rodrigo Saturnino Braga (diretor da Sony Pictures), as leis de incentivo possuem seus prós e contras, pois ao mesmo tempo que é positivo o fato de serem extremamente democráticas, no sentido de que qualquer pessoa interessada em fazer um filme e com condições de captar recursos para tal conseguirá realizá-lo. Por outro lado, as leis não estabelecem “nenhum freio” ou limitação, caso o filme não dê retorno. E Saturnino Braga ainda complementa: “o resultado é esse que nós estamos tendo nos últimos anos, uma produção excessiva com pouco potencial de comercialização” (2008).

A inserção no mercado de filmes considerados de “baixo potencial de comercialização” é um dos *nós* na discussão de alternativas para a disponibilização do produto audiovisual. Discute-se superficialmente sua inviabilidade no mercado (como se sua exibição em salas de cinema partisse de um capricho das empresas produtoras), esquecendo-se de que essa exibição faz parte de uma determinação legislativa<sup>72</sup>. Ainda

<sup>72</sup> Um filme (independentemente de gênero e formato de captação) só é considerado obra cinematográfica quando sua exibição é realizada prioritariamente e inicialmente em salas de exibição. In: art 1º, inciso II, M.P. 2.228-1.

assim, para Saturnino Braga, o cinema brasileiro como um todo nunca esteve em condições tão boas com “recursos para a produção, somados à capacidade de distribuição instalada na área de cinema e de DVD e no próprio circuito de exibição”:

E quando eu estou falando de pouco potencial comercial eu não estou falando de *Cheiro do ralo*, que é um filme muito bem-sucedido comercialmente. Porque ele tinha uma perspectiva de seus produtores e distribuidores de fazer entre 50 e 100 mil ingressos, no mercado de cinema, por exemplo, e depois fazer sua carreira em DVD, tentar alguma coisa internacional via Festival, tentar depois televisão... Mas ele fez praticamente o dobro disso em todas as janelas, em todos os mercados dele. O filme custou barato, custou barato pra lançar, todo mundo ganhou dinheiro com ele, um filme muito bem-sucedido do ponto de vista comercial. Não é desse filme que eu estou falando, eu acho que existem muitos filmes como ele. O problema é que nós não podemos ter a quantidade de documentário que nós temos. Eu também não estou falando de *Janela da alma*. Eu tenho defendido nos últimos anos que o filme não deveria entrar em filmagem se não tivesse distribuidor, porque hoje a gente tem mais ou menos vinte distribuidoras (entre americanas e independentes) e a gente nunca teve uma situação dessas na história. Eu até costumava brincar: “nunca antes na história desse país...” (SATURNINO BRAGA, 2008)

Mais dois pontos referentes às leis de incentivo devem ser abordados. O primeiro é o ambiente de dependência criado por esse mecanismo, o qual deveria capitalizar as empresas para que elas aos poucos deixassem de depender dele para produzir. Já o segundo é a desigualdade existente no mercado, relacionada aos resultados de bilheteria e de espectadores, entre os filmes distribuídos pelas *majors* e os distribuídos por outras empresas.

Qual o futuro da cinematografia brasileira com o fim das leis de incentivo? Lamentavelmente, ainda é incerto, pois não conseguimos encontrar até agora o ponto de interlocução entre produção e mercado. A criação das leis de incentivo foi fundamental para o resgate das atividades cinematográficas. Entretanto, no momento estamos fechados em um sistema no qual não temos recursos para promover a subsistência da atividade nem o capital necessário para seu desenvolvimento.

Cabe notar que, através da instituição dessas leis de incentivo cultural, a sociedade brasileira estabeleceu um contrato com a produção de cinema – respondendo assim a uma velha questão: sim, a sociedade brasileira quis a existência de um cinema brasileiro, ou ao menos assim manifestou-se através da ação do Estado, do período seguinte ao governo Collor até os dias de hoje. Afinal, pretendendo-se que o Estado seja a estrutura constituída por uma sociedade para se organizar, é este o sentido que se pode extrair do fato de ele ter subsidiado financeiramente a produção cinematográfica ao longo destes anos. (CAETANO; VALENTE; MELO; JR, 2005: 12)

As empresas produtoras reúnem em patrocínio quase todo dinheiro necessário para a produção do filme (em muitos casos, a comercialização também é subsidiada). Assim, o que seria esperado que ocorresse em seguida?

Com o filme já “pago”, ou seja, teoricamente não possuindo passivo<sup>73</sup> de produção ao chegar às salas de cinema, a porcentagem da bilheteria deveria cobrir os custos de lançamento (aqueles não subsidiados por benefício fiscal<sup>74</sup>), e a porcentagem relativa à comissão do produtor deveria ser utilizada para fomentar e gerar capital permitindo à empresa ter subsídios em sua próxima produção e, assim, gradativamente deixar de depender das leis de incentivo. Todavia, sabemos que na prática isso não ocorre, devido ao alto custo de comercialização e divulgação de um filme. Outro ponto, ainda, é o reinvestimento da renda obtida pela bilheteria em mais publicidade, com a meta de impulsionar o lucro do filme nas etapas seguintes: o *home video* e a televisão.

A Lei do Audiovisual acabou não sendo uma lei que tem o objetivo de capitalizar a produtora. Eu escuto isso desde 76 e até hoje eu não vi nenhuma produtora capitalizada, a não serem aquelas que trabalham com outras áreas, como é o caso da O2, da Conspiração. Fora isso eu não vejo.

Ela foi criada com essa intenção, mas existem mecanismos que trabalham contra isso. Pra que uma empresa de produção seja capitalizada é fundamental que seja trabalhado um ciclo de produção contínua. Ou seja, a empresa teria um filme sendo preparado, um projeto sendo desenvolvido, um filme sendo filmado e outro em fase de lançamento, para que tudo fosse feito de forma contínua. Você não pode querer capitalizar uma produtora e questionar que ela tenha uma taxa de administração, como aconteceu recentemente; isso é uma contradição. (SATURNINO BRAGA, 2008)

Ao fazer uma simples comparação, a partir do cruzamento dos valores captados *versus* a receita da bilheteria, percebemos que, sem as leis de incentivo, os filmes não conseguiriam cobrir os custos da produção.

Partimos do pressuposto, a título de análise, de que o valor solicitado para a captação do filme junto à Ancine corresponde ao valor total necessário para a produção do filme. Por exemplo, em 2005, dos 33 longas-metragens de ficção lançados, somente três obtiveram renda superior ao orçamento de captação: *Dois filhos de Francisco*, *Meu tio matou um cara* e *Xuxa e o tesouro da arca perdida*.

<sup>73</sup> Quando nos referimos à ideia de a empresa possuir passivo, isso significa que ela ainda possui despesas não pagas.

<sup>74</sup> Dizemos isso porque a Ancine também permite que parte dos custos (30% do orçamento) de distribuição e comercialização seja coberta pelo benefício fiscal.

|   | <b>Orçamento total</b> | <b>Orçamento captação</b> | <b>Renda</b> |
|---|------------------------|---------------------------|--------------|
| <i>Dois filhos de Francisco</i>         | 16 milhões             | 5,8 milhões               | 36,7 milhões |
| <i>Meu tio matou um cara</i>            | 5,4 milhões            | 3,9 milhões               | 4 milhões    |
| <i>Xuxa e o tesouro da arca perdida</i> | 6,1 milhões            | 3,2 milhões               | 7,1 milhões  |

Fonte: Ancine; Elaboração: Hadija Chalupe

Com relação à macroestrutura do mercado, essa diferença não é tão gritante (calculada a partir da seguinte equação: valor de captação dos filmes lançados entre 1995 e 2005, subtraindo o valor do rendimento de bilheteria do mesmo período), pois, ao compararmos os valores captados por incentivo fiscal com o rendimento total da venda de ingressos dos filmes lançados desde 1995, temos, considerando os 502 milhões de reais captados pelas produtoras, um retorno de bilheteria na ordem de 482 milhões de reais (um déficit de 20 milhões). Entretanto, ao analisarmos esses mesmos valores por filme e por empresa distribuidora, vemos a gritante assimetria do setor.

O valor total captado pelos 79 filmes distribuídos pelas *majors* foi da ordem de 251 milhões de reais (um orçamento médio de 3,1 milhões por filme). A renda total do lançamento desses filmes foi de 361 milhões de reais, ou seja, uma receita líquida positiva de 30% do valor da bilheteria. Já os 161 filmes restantes (67% dos filmes lançados no período) captaram o mesmo montante, computando um orçamento médio de 1,5 milhão de reais por filme. Entretanto, eles arrecadaram três vezes menos que os lançados pelas *majors* (120 milhões de reais), gerando um déficit de 131 milhões de reais.

As *majors* acumularam 75% do total de bilheteria desde a criação das leis de incentivo, lançando 32% dos filmes de ficção do período, uma média de 7,9 filmes por ano. Em contrapartida, a RioFilme foi a empresa que mais lançou filmes nacionais desde 1995, com 86 longas-metragens de ficção. No entanto, foi a distribuidora com menor rendimento médio por filme, acumulando somente 2% do total das bilheterias.

Dentre as empresas independentes (até o ano de 2004), a que mais se destacou foi a Lumière, com dezesseis filmes lançados e 14% do total de bilheteria. Em seguida, estão Severiano Ribeiro (treze filmes, sendo que, desses, nove foram distribuídos pelo consórcio Severiano Ribeiro/RioFilme) e Europa/MAM (nove filmes), com 3% e 0,42% de bilheteria, respectivamente. Já o restante das distribuidoras (quinze empresas) disponibilizou no mercado 37 filmes, atingindo somente 4% da renda (um déficit de 78 milhões de reais durante esses dez anos).

*Total de filmes, bilheteria e público entre os anos de 1995 a 2004*

| 1995 a 2004              | n°<br>filmes | %     | Total captado  | Bilheteria            | %     | Público           | %     | Receita líquida       |
|--------------------------|--------------|-------|----------------|-----------------------|-------|-------------------|-------|-----------------------|
| <b>Majors</b>            | 79           | 32,92 | 251.500.942,82 | 361.902.235,00        | 75,07 | 56.805.236        | 72,16 | 110.401.292,18        |
| <b>RioFilme</b>          | 86           | 35,83 | 77.666.642,13  | 10.043.998,00         | 2,08  | 1.961.214         | 2,49  | -67.622.644,13        |
| <b>Lumière</b>           | 16           | 6,67  | 44.635.435,85  | 70.587.038,00         | 14,64 | 11.523.475        | 14,64 | 23.276.394,15         |
| <b>Severiano Ribeiro</b> | 13           | 5,42  | 7.463.505,97   | 18.901.806,00         | 3,92  | 4.333.479         | 5,50  | -7.772.753,70         |
| <b>Europa / MAM</b>      | 9            | 3,75  | 9.251.095,71   | 2.006.737,00          | 0,42  | 274.991           | 0,35  | -7.816.991,68         |
| <b>Pandora</b>           | 7            | 2,92  | 6.599.407,07   | 1.498.370,00          | 0,31  | 286.920           | 0,36  | -5.377.346,07         |
| <b>Copacabana</b>        | 5            | 2,08  | 4.513.213,62   | 8.466.361,00          | 1,76  | 1.637.178         | 2,08  | 3.953.147,38          |
| <b>Imagem</b>            | 4            | 1,67  | 7.385.571,56   | 230.931,00            | 0,05  | 37.010            | 0,05  | -7.154.640,56         |
| <b>Outras</b>            | 21           | 8,75  | 71.186.297,31  | 8.480.192,00          | 1,76  | 1.862.217         | 2,37  | -69.860.745,87        |
| <b>TOTAL</b>             | <b>240</b>   |       |                | <b>482.117.668,00</b> |       | <b>78.721.720</b> |       | <b>-27.974.288,30</b> |

Fonte: *Filmes de longa-metragem brasileiros, lançados nas salas de exibição (1995-2004)*. Superintendência de Acompanhamento de Mercado da Ancine

Quando analisamos as variações do público espectador, notamos que elas acompanham os valores da bilheteria, mas, em termos globais, devemos salientar o baixo número de pessoas que frequentam as salas de exibição para assistir ao filme nacional. Devemos atentar para o fato de que, com a média anual de 8,6 milhões de espectadores, o cinema atinge somente 5% da população total, em um país em que 93,2% das famílias brasileiras possuem ao menos um televisor em suas casas.

Desta forma, quais seriam as ausências que debilitam ou freiam o acesso aos meios cinematográficos no Brasil?

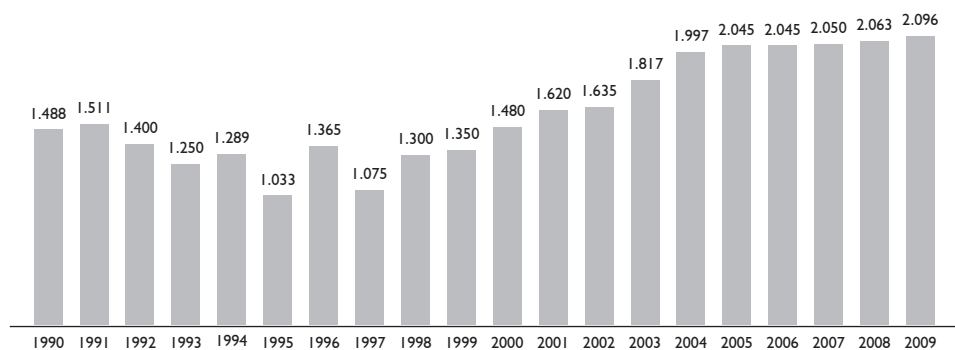
Várias são as hipóteses levantadas para justificar essa situação: a “qualidade” do produto cinematográfico, o modelo de lançamento adotado pelas empresas, o baixo número de salas de exibição espalhadas pelo país, o alto valor dos ingressos, aliado à baixa renda do brasileiro, além da mudança do ambiente cinematográfico (a partir da proliferação e barateamento dos dispositivos tecnológicos, o que fez com que as salas de exibição deixassem de ser o local exclusivo para exibição de filmes).

Vistos os dados da produção e como os filmes são disponibilizados no mercado, passamos agora a verificar quais são os espaços oferecidos para a exibição desses filmes, quais são e quantas são as cidades que possuem salas de cinema e, principalmente, quais são as empresas que exploram esse setor.

## 11. O parque exibidor brasileiro

Ao voltarmos nosso olhar para o parque exibidor brasileiro, temos a seguinte configuração, em 2009: segundo o site *Filme B*, o Brasil possuía 2.096 salas de exibição instaladas em 362 municípios, ou seja, somente 6,4% dos municípios possuíam salas de cinema<sup>75</sup>. O número de salas ainda vem sofrendo oscilações em seu crescimento: entre os anos de 2005 e 2006 a quantidade se manteve, mas ao analisarmos o total de municípios que possuíam ao menos uma sala de exibição, a queda foi de 6% (29 municípios). Já no ano de 2007, o número total sofreu um acréscimo de quinze salas. No entanto, esse valor já havia sido da ordem de 3.276 salas, na década de 1970, mas sofreu um sensível decréscimo com a redução de 68% das salas de cinema, atingindo, no ano de 1995, o número irrisório de 1.033 salas. Gradativamente, esse número vem crescendo com o passar dos anos. Ainda assim, a criação de novas salas está concentrada nas capitais e nos municípios com mais de 100 mil habitantes.

### Número de salas de cinema entre os anos de 1990 a 2009



Fonte: *Filme B*

Das 2.096 salas instaladas em todo país, percebemos alta concentração no Sudeste brasileiro, que conta com quase 57,8% do total de salas do Brasil. Resumindo, 1.213 salas estão localizadas nessa região, com destaque para o Estado de São Paulo, com 731 salas em 124 municípios. O segundo Estado que possui mais salas é o Rio de Janeiro, com 255 em 25 municípios. O Estado de Minas Gerais possui uma melhor pulverização das salas de cinema, com 184 delas espalhadas por 65 municípios, enquanto o Espírito Santo é o Estado do Sudeste com menor número: 43 salas em onze municípios. Ao traçarmos um mapa da ocupação das salas de exibição, podemos visualizar mais nitidamente a intensa desigualdade no número delas no restante do país. A região Sul é a segunda com mais salas de cinema, 350, 16,5% do total de salas do país.

<sup>75</sup> O Brasil possui 5.564 municípios. Fonte: IBGE, 2008.



*Número de salas de exibição por estado*

|                         | <b>Município com cinema</b> | <b>Salas</b> | <b>Cinemas</b> |
|-------------------------|-----------------------------|--------------|----------------|
| <b>Norte</b>            | <b>18</b>                   | <b>80</b>    | <b>27</b>      |
| Acre                    | 2                           | 3            | 2              |
| Amazonas                | 2                           | 31           | 5              |
| Amapá                   | 2                           | 6            | 3              |
| Pará                    | 4                           | 19           | 5              |
| Tocantins               | 1                           | 3            | 2              |
| RO                      | 6                           | 13           | 9              |
| RR                      | 1                           | 5            | 1              |
| <b>Nordeste</b>         | <b>35</b>                   | <b>246</b>   | <b>71</b>      |
| AL                      | 1                           | 5            | 3              |
| BA                      | 15                          | 78           | 31             |
| CE                      | 4                           | 41           | 11             |
| MA                      | 2                           | 11           | 2              |
| PB                      | 3                           | 20           | 4              |
| PE                      | 6                           | 53           | 13             |
| PI                      | 2                           | 10           | 3              |
| RN                      | 1                           | 14           | 2              |
| SE                      | 1                           | 14           | 2              |
| <b>Centro-Oeste</b>     | <b>23</b>                   | <b>210</b>   | <b>51</b>      |
| DF                      | 1                           | 93           | 17             |
| GO                      | 12                          | 74           | 21             |
| MS                      | 4                           | 17           | 6              |
| MT                      | 6                           | 26           | 7              |
| <b>Sudeste</b>          | <b>208</b>                  | <b>1213</b>  | <b>359</b>     |
| ES                      | 11                          | 43           | 15             |
| MG                      | 48                          | 184          | 65             |
| SP                      | 124                         | 731          | 209            |
| RJ                      | 25                          | 255          | 70             |
| <b>Sul</b>              | <b>78</b>                   | <b>347</b>   | <b>125</b>     |
| PR                      | 25                          | 136          | 43             |
| RS                      | 32                          | 139          | 55             |
| SC                      | 21                          | 72           | 27             |
| <b>Total municípios</b> |                             | <b>5.664</b> |                |
| % de cidades com cinema |                             | 6,39%        |                |

As regiões Nordeste, Centro-Oeste e Norte possuem juntas 25,6% das salas de exibição. Dentre essas regiões, os estados da Bahia, Pernambuco, Goiás e o Distrito Federal possuem o maior número de salas, 278 (média de 74,5 salas por Estado), distribuídas em 34 municípios. Cinco estados possuem salas de cinema somente em suas capitais: Tocantins, Sergipe, Alagoas, Roraima e Amazonas, representando 3,4% do total de salas do país.

Conseqüentemente, essa forma de distribuição das salas de cinema (por estado e por cidade) irá se refletir no número de espectadores de cada região. O Sudeste concentra 61,72% do total de espectadores (69,5 milhões) do ano de referência. Já os outros estados dividem os 38,28% restantes.

### Total de espectadores nas salas de cinema por estado em 2009

|                     | público           | %             |   | público           | %             |
|---------------------|-------------------|---------------|---|-------------------|---------------|
| <b>Norte</b>        |                   |               | <b>Centro-Oeste</b>                             |                   |               |
| Amazonas            | 1.874.560         | 1,66%         | Distrito Federal                                | 4.269.045         | 3,79%         |
| Pará                | 1.144.172         | 1,01%         | Goiás   | 3.191.686         | 2,83%         |
| Rondônia            | 469.889           | 0,42%         | Mato Grosso                                     | 1.221.303         | 1,08%         |
| Amapá               | 213.372           | 0,19%         | Mato Grosso do Sul                              | 895.113           | 0,79%         |
| Roraima             | 116.291           | 0,10%         |   | <b>9.577.147</b>  | <b>8,49%</b>  |
| Acre                | 54.870            | 0,05%         | <b>Sudeste</b>                                  |                   |               |
| Tocantins           | 38.577            | 0,03%         | São Paulo                                       | 41.224.884        | 36,56%        |
|                     | <b>3.911.731</b>  | <b>3,47%</b>  | Rio de Janeiro                                  | 17.756.110        | 15,75%        |
| <b>Nordeste</b>     |                   |               | Minas Gerais                                    | 8.533.756         | 7,57%         |
| Bahia               | 4.322.029         | 3,83%         | Espírito Santo                                  | 2.070.694         | 1,84%         |
| Pernambuco          | 3.680.712         | 3,26%         |   | <b>69.585.444</b> | <b>61,72%</b> |
| Ceará               | 2.501.526         | 2,22%         | <b>Sul</b>                                      |                   |               |
| Rio Grande do Norte | 1.055.027         | 0,94%         | Paraná  | 5.948.088         | 5,28%         |
| Maranhão            | 945.642           | 0,84%         | Rio Grande do Sul                               | 5.318.660         | 4,72%         |
| Paraíba             | 926.314           | 0,82%         | Santa Catarina                                  | 3.276.413         | 2,91%         |
| Sergipe             | 890.774           | 0,79%         |   | <b>14.543.161</b> | <b>12,90%</b> |
| Alagoas             | 426.226           | 0,38%         | <b>Total de espectadores (2009) 112.751.703</b> |                   |               |
| Piauí               | 385.970           | 0,34%         |   |                   |               |
|                     | <b>15.134.220</b> | <b>13,42%</b> |   |                   |               |

O processo de redução do número de salas de exibição está ligado ao fenômeno mundial de fechamento dos cinemas de rua, grandes “palácios” que comportavam muitas vezes mais de mil pessoas em uma única sessão, para a implantação de salas no sistema multiplex. Esses cinemas são conjuntos de salas que compartilham um *hall* de

entrada único (são necessariamente salas contíguas), na maioria das vezes localizadas em shopping centers, oferecendo, geralmente, uma média de 250 poltronas por sala. Dessa forma, podemos entender melhor o porquê da queda tão brusca do público espectador (já que o número dos que assistem também está ligado ao número de salas disponíveis): a entrada dos multiplex não foi somente a transferência das salas de rua para outro ambiente; ela se caracteriza ainda pela intensa redução da capacidade total de espectadores por sala.

No Brasil, no entanto, antes da chegada do multiplex no ano de 1997 (Cinemark Colinas, em São José dos Campos), essa transição se deu de forma um pouco diferente, pois não houve a passagem das salas de rua para os multiplex, e sim daquelas para os “cinemas múltiplos de shoppings centers” (em geral, duas ou três pequenas salas contíguas). Segundo Gonzaga de Lucca (2008), em 1994, data em que tínhamos o menor número de salas, havia apenas dois multiplex no Brasil (isto é, um conjunto de seis salas contíguas): o Park Shopping, de Brasília, com oito telas, e o Interlagos, de São Paulo, com seis. E, ainda assim, este último não poderia ser considerado um multiplex, pois suas salas pertenciam a três diferentes exibidores (Paris, Sul-Paulista e Haway) que tinham cada qual duas telas. Em 1995, o Barrashopping, do Rio de Janeiro, o qual já possuía cinco salas do Grupo Severiano Ribeiro, abriu um segundo conjunto com igual número de telas, porém, em diferente local e com propriedade da Art films. Posteriormente, nos anos de 1996 e 1997, antes dos multiplex, foram abertos diversos conjuntos com seis telas, mas em locais separados e com atendimento não centralizado. Todos os conjuntos pertenciam ao Grupo Severiano Ribeiro: Via Parque (seis telas), Amazonas Shopping (já tinha três salas, foram abertas mais três), Iguatemi Porto Alegre (tinha quatro salas e abriu outras cinco), Grande Rio (seis salas contíguas), Iguatemi Rio de Janeiro (sete salas) e Pátio DF (seis salas). Eram salas pequenas e em declive, algumas com áreas de espera separadas, sem os confortos dos modernos multiplex.

No ano de 2009, tivemos a seguinte configuração do parque exibidor: cinco empresas exibidoras detinham 57,8% do número de espectadores e do total de bilheteria no Brasil. A maior representante dos multiplex era a norte-americana Cinemark, com 412 salas distribuídas por cinquenta complexos (média de 8,24 salas por complexo). A empresa estava presente em treze estados brasileiros, além do Distrito Federal, e lidera o *market share*<sup>76</sup> nacional do número de espectadores: em 2009, ela atraiu 29% do público de cinema, um total de 32,7 milhões de pessoas e renda total de 330,7 milhões de reais. A segunda maior companhia exibidora era a UCI, que acumulou um total de 11,1 milhões de espectadores em suas 154 salas, ficando com 9,9% do *market share*. Na sequência, com 9,6 milhões de espectadores (8,5% do *market share*) e 131 salas de exibição (espalhadas por sete estados brasileiros), tivemos

<sup>76</sup> *Market share* é a representatividade de cada empresa no mercado.

a empresa brasileira Cinemas São Luiz. Os exibidores Araújo e UCI/GRS conquistaram 6,3% e 4,2% do total de espectadores do ano de referência, o que correspondeu a uma média de 5,8 milhões de espectadores e 49,5 milhões de reais em receita das bilheteiras. Conforme informações da *Filme B*, os outros 42,2% restantes do número de espectadores (48,6 milhões) foram divididos entre 45 companhias exibidoras, o correspondente a uma média de um milhão de espectadores por sala de exibição<sup>77</sup>.

### Ranking de exibidores 2009 – Top 15 (público)<sup>78</sup>

|    | <b>Exibidor</b>          | <b>Público</b> | <b>Market share público</b> | <b>Média público por sala</b> |
|----|--------------------------|----------------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1  | Cinemark                 | 32.708.208     | 29,0%                       | 77.324                        |
| 2  | Uci *                    | 11.133.182     | 9,9%                        | 72.766                        |
| 3  | Empresa Cinemas São Luiz | 9.601.068      | 8,5%                        | 72.188                        |
| 4  | Araújo                   | 7.066.854      | 6,3%                        | 74.388                        |
| 5  | Uci/Gsr                  | 4.680.471      | 4,2%                        | 93.609                        |
| 6  | Moviecom                 | 4.418.607      | 3,9%                        | 51.984                        |
| 7  | Espaço De Cinema         | 4.320.341      | 3,8%                        | 55.389                        |
| 8  | Box Cinemas              | 3.976.810      | 3,5%                        | 71.014                        |
| 9  | Cinesystem               | 3.971.862      | 3,5%                        | 52.261                        |
| 10 | Cinemais                 | 3.011.617      | 2,7%                        | 44.288                        |
| 11 | Cineart                  | 2.578.677      | 2,3%                        | 88.920                        |
| 12 | Arcoiris                 | 2.425.552      | 2,2%                        | 26.365                        |
| 13 | Gnc                      | 2.386.864      | 2,1%                        | 59.672                        |
| 14 | Playarte                 | 1.599.287      | 1,4%                        | 41.007                        |
| 15 | Sr. Rio de Janeiro       | 1.480.085      | 1,3%                        | 105.720                       |

\* incluídas as respectivas *joint ventures* (UCI/Ribeiro ou UCI/Orient).

\*\* números até agosto, quando o único complexo da Hoyts foi adquirido pela Cinemark.

Fonte: Banco de Dados *Filme B*.

A partir desses dados, podemos ter uma melhor compreensão do que nos diz Canclini quando aponta que a consequência de uma desigual participação social é o favorecimento da desigual distribuição dos bens e mensagens de nossa cultura e das culturas com que interagimos.

<sup>77</sup> Este ranking considerou somente os 50 primeiros exibidores.

<sup>78</sup> Vide anexo: Tabela 8 – *Ranking de exibidores 2009 - TOP 50 (público)*.



## 2. DISTRIBUIÇÃO: A PONTE ENTRE A IDEIA E O ESPECTADOR

---

### 1. Métodos de distribuição desenvolvidos no mercado nacional

Neste capítulo trabalharemos com as diversas categorias de lançamento e comercialização utilizadas por quatro diferentes empresas atuantes no segmento de distribuição no Brasil. Gostaríamos de mencionar que as páginas que se seguem não são uma tentativa de estabelecer modelos ou fórmulas de distribuição do filme nacional, já que cada um dos filmes possui sua particularidade para “atração” do público espectador. Assim, tentaremos estabelecer categorias mínimas para tecer uma análise comparativa e que poderão ser questionadas e retrabalhadas. Outra informação que gostaríamos de ressaltar é que esse tipo de análise e categorização só é possível e “seguro” após o lançamento do filme, quando as informações de distribuição já estão consolidadas. No entanto, sabemos que, para ser organizado o plano de distribuição, é feito inicialmente um planejamento de lançamento estimado, com base no público que se espera alcançar com o filme nas salas de cinema, ou seja, sua estimativa de receita. A partir dessa estimativa o distribuidor passa a ter parâmetros para determinar os custos de propaganda e o número de cópias, sabendo que o resultado final poderá, ou não, atingir as expectativas almejadas.

As dificuldades encontradas durante a coleta dos dados para a pesquisa, entretanto, são outro ponto que merece destaque, pois elas irão permear todos os exemplos de lançamento aqui citados. Dificuldades estas que vão desde o drible nas burocracias para a pesquisa na Agência Nacional do Cinema, passando pela conciliação das entrevistas com a agenda dos distribuidores e produtores, até a escolha da melhor metodologia para trabalhar as informações de sigilo das empresas.

Tentamos organizar o estudo em quatro eixos: filme para grande escala; filme médio; filme de nicho; e filme para exportação.

Essa divisão tem como base o modo como cada filme foi concebido e inserido no mercado cinematográfico brasileiro. Cada empresa distribuidora, dependendo de seu porte e de sua constituição empresarial, possui uma maneira de divulgar e comercializar o filme; ou seja, o modo como cada uma se posiciona no mercado fará com que a produtora do filme escolha qual empresa de distribuição se adequará melhor ao seu projeto.

Durante a pesquisa percebemos a dificuldade de estabelecer um padrão de comparação que pudéssemos utilizar para determinar cada eixo proposto. Depois de algumas discussões, compreendemos que as informações mais adequadas para a análise seriam:

- o número de cópias estabelecido por lançamento;
- as estratégias de divulgação que sustentaram o lançamento de cada filme (estratégias de marketing), que conseqüentemente implicam no montante a ser investido no filme;
- as parcerias estabelecidas (coproduções nacionais e internacionais, patrocínios, apoios);
- “elementos de prestígio” de cada filme (notoriedade dos atores, da equipe técnica, do tema, entre outros).

A primeira categoria, cinema para grande escala, é a forma de distribuição de filmes com que o espectador está mais familiarizado por ser semelhante ao modelo de distribuição do *blockbuster* norte-americano. São filmes brasileiros lançados pelas empresas *majors*, um modelo que visa “invadir” o mercado com grande número de cópias (em película) do filme e de campanhas publicitárias, com o intuito de atrair o maior número de pessoas na semana de lançamento, na tentativa de recuperar o investimento de comercialização no menor tempo possível. Isso faz com que a estreia de um filme se torne uma atividade de alto risco, pois nem todos atenderão às expectativas de lançamento. Segundo a Motion Pictures Association (MPA), de cada dez filmes, seis não recuperam os investimentos de comercialização, fazendo com que seu déficit seja coberto pelo rendimento dos filmes “que deram certo”.

Para que a campanha publicitária tenha o impacto esperado, os filmes baseiam-se no *star system*; ou seja, o valor agregado do filme está diretamente ligado ao conhecimento que o público tem dos atores e, em alguns casos, também dos diretores (principalmente daqueles que trabalham conjuntamente em televisão)<sup>79</sup>. Como, por exemplo, é o caso do notório sucesso do filme *Se eu fosse você*, de Daniel Filho (2006), com três

<sup>79</sup> No caso, o *star system* brasileiro é composto por atores *globais*, por atuarem principalmente nas novelas que são veiculadas na TV aberta pela Rede Globo, considerada a emissora com o maior alcance de público.

milhões de espectadores e renda de mais de 28 milhões de reais. O filme revisita um tipo de comédia amplamente explorada pelos estúdios norte-americanos, de filmes que brincam com a questão da troca de identidades<sup>80</sup>. Protagonizado por duas das principais estrelas da TV Globo, Tony Ramos e Glória Pires, e com um elenco secundário formado por atores de exposição constante na mídia (Thiago Lacerda, Lavínia Vlasak, Danielle Winits, Jorge Fernando e Glória Menezes), a obra tenta explorar a “fórmula” do filme de verão: “filmes feitos para família” lançados em janeiro, durante as férias escolares, colocados no mercado com uma grande campanha publicitária (apoiada na *cross-media*, via Globo Filmes) e com a inserção maciça de cópias nas salas de cinema (180 cópias). O sucesso do primeiro filme foi tão grande que em janeiro de 2009 ganhou continuação, com *Se eu fosse você 2*. Após três meses em cartaz, passou a ser considerado o recorde de bilheteria do cinema nacional desde a Retomada (com o marco em 1995), concluindo sua trajetória comercial nas salas de cinema com mais de seis milhões de espectadores. No entanto, como já mencionamos, esses sucessos de bilheteria são exceções que irão cobrir as despesas de filmes malsucedidos, como foi o caso de *Muito gelo e dois dedos d’água*, também de Daniel Filho (lançado no segundo semestre de 2006), considerado um filme de baixo rendimento (para esse padrão de lançamento), pois atraiu somente 500 mil pessoas para as salas de exibição, com renda aproximada de três milhões de reais.

A segunda categoria, cinema de nicho, diz respeito a um tipo de filme que atende a um segmento restrito de público e de mercado. Esse tipo de filme também pode ser chamado de “miúra”<sup>81</sup> devido à sua dificuldade de inserção no mercado. É um filme que, geralmente, não é atendido pelas ações tradicionais de marketing. Isso não significa que seja um filme com baixo “potencial comercial”. Ao contrário, pode se revelar um grande sucesso de público, como: *Cheiro do ralo* (2007), *O céu de Sueli* (2006), *Janela da alma* (2002). Mas são filmes cujo modelo de divulgação busca atrair, gradativamente, grupos específicos de interesse, os quais podem estar ligados direta ou indiretamente ao público do filme. Por exemplo, o documentário *Fabricando Tom Zé* (2007), de Décio Matos Jr., também distribuído pela Estação, necessitava de uma campanha publicitária que fosse além do tradicional público frequentador das salas de cinemas. A campanha de divulgação do filme pôde ser direcionada a um grupo de pessoas interessadas pela vida e obra do músico Tom Zé ou, então, a um grupo de pessoas que se interessem por música “experimental”, ou pela Tropicália. Esse modelo de distribuição segue a lógica do *long tail*<sup>82</sup> (cauda longa), modo de

<sup>80</sup> *Like father like son* (1987), de Rod Daniel; *Freaky Friday* (2003), de Mark Waters.

<sup>81</sup> O termo “miúra” tradicionalmente designa “o touro feroz com que é difícil lidar”.

<sup>82</sup> Na década de 1970, esse mesmo conceito era conhecido como *road-show*. Na Embrafilme, como *lançamento concentrado*. Segundo Gonzaga de Luca (2008), filmes como *Pixote*, *Bye-bye Brasil*, *Das tripas coração*, *Eles não usam black-tie*, *O homem do pau-brasil* e *Memórias do cárcere* foram lançados



comercialização que reduz a quantidade do produto que será disponibilizado no mercado, mas estende o tempo de sua comercialização, voltando sua campanha publicitária para um público específico e privilegiando a permanência de sua circulação no mercado. No caso da atividade cinematográfica, isso significa reduzir ao máximo possível o número de cópias<sup>83</sup> (mínimo de uma e máximo de dez, em película) colocadas em circulação nas salas de exibição, invertendo a lógica tradicional de lançamentos. Outro ponto diz respeito à notoriedade do filme nos diversos circuitos de exibição (festivais, mostras e circuito comercial): antes de seu lançamento comercial, a obra circulará por festivais e mostras (nacionais e internacionais) na tentativa de angariar críticas positivas e premiações, ou seja, de agregar “valor” ao filme com elementos de notabilidade artística.

A terceira categoria, cinema médio, até o momento, foi a categoria que tivemos maior dificuldade para delimitar, pois ela mistura, em sua forma de lançamento, características dos outros eixos que acabamos de descrever. No mercado de cinema, esse tipo de filme, conhecido como “filme médio”, é caracterizado pelos profissionais de distribuição como o de modelo mais difícil de inserção no mercado. Essa dificuldade se dá principalmente pela impossibilidade de encontrar salas de exibição para tais filmes, pois o número de cópias disponibilizadas (de quinze a cem) não consegue “invadir” o mercado como os filmes com grande campanha de lançamento e, ao mesmo tempo, onera o orçamento de distribuição de tal forma que o retorno de bilheteria, em alguns casos, não consegue reaver o investimento feito. Entre os anos de 2006 e 2009, esses filmes representaram a média de 25% dos lançamentos, ou quinze filmes por ano.

A última categoria, cinema para exportação, compreende os filmes que planejam atingir, inicialmente, excelência internacional, antes de iniciar sua carreira comercial no mercado nacional. São filmes que tentam obter sucesso nos principais festivais e mostras internacionais<sup>84</sup> do mundo, como: Festival de Cannes, Festival de Berlim, Festival de Veneza, Festival do Rio, Mostra Internacional de Cinema de São Paulo, Festival de Mar del Plata, Sundance, dentre outros. Geralmente são filmes que possuem coprodução de empresas estrangeiras. Isso faz com que o espectro de lançamento comercial da obra seja ampliado para outros territórios além do nacional.

---

com esse modelo de comercialização. Em geral, eram utilizadas duas cópias em São Paulo e duas no Rio de Janeiro. Apenas se obtivesse sucesso nessas praças o filme seria inserido em outros circuitos, após a terceira ou quarta semana.

<sup>83</sup> Como mencionado anteriormente, no ano de 2005 a exibição digital ainda não era uma opção de barateamento dos custos de viabilização de cópias. Hoje, esse quadro vem se alterando, havendo filmes que programam somente exibições em salas digitais, não possuindo cópias em película para sua comercialização.

<sup>84</sup> Aqui são considerados festivais e mostras internacionais os que pretendem alcançar visibilidade mundial, independentemente do país que sedia o evento.

Dessa forma, a partir da proposta dos eixos descritos acima, pretendemos verificar como os cinco filmes apresentados neste estudo (*Dois filhos de Francisco*, *Cabra-cega*, *Casa de areia*, *Cidade baixa* e *Cinema, aspirinas e urubus*) se comportaram no mercado cinematográfico brasileiro no ano de 2005.

## 2. O filme para grande escala – A distribuição de *Dois filhos de Francisco*

Iniciaremos nosso trabalho a partir do formato de distribuição mais corrente no mercado, o lançamento em grande escala, mais conhecido como *blockbuster* nacional. Geralmente são filmes coproduzidos e distribuídos pelas *majors*, as quais, como mencionamos no capítulo anterior, são as empresas transnacionais que operam em todos os elos da cadeia cinematográfica, exceto na exibição (SATURNINO BRAGA, 2010). Elas atuam em diversos países, não só para comercializar e distribuir filmes produzidos em Hollywood, mas também operam em outros mercados, coproduzindo e distribuindo filmes de produção local.

No Brasil esse espaço é ocupado graças a dois fatores favoráveis para essas empresas: a cota de tela estabelecida anualmente pelo governo federal e o mecanismo de renúncia fiscal determinado pelo artigo 3º da Lei do Audiovisual. Entre os anos de 2003 e 2009 foram lançados pelas *majors* uma média de doze filmes por ano, que atraíram para as salas de cinema uma média anual de 10 milhões espectadores; ou seja, 21% dos filmes lançados nesse período foram responsáveis por 74% do *market share* de lançamentos nacionais.

Para ilustrar melhor o trabalho dessas empresas no Brasil iremos trabalhar com os dados de distribuição do filme *Dois filhos de Francisco*, visto por mais de cinco milhões de espectadores. A obra ocupou o primeiro lugar no *ranking* dos filmes brasileiros mais vistos entre os anos de 2005 e 2009, quando foi superado pelo longa-metragem *Se eu fosse você 2*. O longa-metragem de ficção (baseado na vida dos cantores sertanejos Zezé de Camargo e Luciano) retrata a história de um lavrador que quer realizar o sonho de transformar seus filhos em uma famosa dupla sertaneja<sup>85</sup>.

<sup>85</sup> *Sinopse* – Francisco (Ângelo Antônio), lavrador do interior de Goiás, tem um sonho aparentemente impossível: transformar dois de seus nove filhos numa famosa dupla sertaneja. Deposita sua esperança no primogênito Mirosmar (Dablio Moreira) ao dar-lhe um acordeão quando o menino tinha apenas onze anos. Mirosmar e o irmão Emival (Marcos Henrique) começam a se apresentar com sucesso nas festas da vila até que, em crise pela perda da propriedade, toda a família se muda para Goiânia e vive um momento de enorme dificuldade. Para ajudar nas despesas, os meninos tocam na rodoviária, onde conhecem Miranda, empresário de duplas caipiras com quem desaparecem por mais de três meses. Os meninos fazem sucesso e chegam a cantar para seis mil pessoas no interior do Brasil, quando um acidente interrompe dramaticamente a carreira da dupla. Depois de quase desistir, Mirosmar volta a cantar, vira Zezé Di Camargo e encontra no irmão Welson (Luciano), onze anos mais novo, o parceiro perfeito para concretizar a profecia de seu pai. O resultado dessa história todo mundo conhece: Zezé Di



Esse é o filme de estreia de Breno Silveira<sup>86</sup>, um dos sócios da produtora Conspiração, empresa em exercício no mercado audiovisual desde o início da década de 1990. Possui em seu currículo mais de dezoito longas-metragens lançados nos cinemas, dentre eles: *O homem do ano* (2003), *Redentor* (2004), *Era uma vez...* (2008) e *A mulher invisível* (2009). Além da produção em cinema, a empresa também atua nos ramos de publicidade, TV, conteúdo corporativo e internet.

Era até uma encomenda meio maluca porque eu era do Rio de Janeiro e os caras de Goiás. Eu não tinha muito a ver com essa cultura. Não tenho nenhum preconceito com música, mas não era uma música que eu escutava. Recusei sim. Várias vezes. Mas quando conheci o Francisco, falei “peraí, eu tenho que fazer esse filme”. E foi bom que, com essa pequena guinada, o filme conseguiu atingir fãs e não fãs. O filme a princípio ia ter muito pouca sala no Rio de Janeiro porque é onde existe o maior ín-

---

Camargo e Luciano, filhos de Francisco, já venderam até hoje mais de 22 milhões de discos. In: <http://globofilmes.globo.com>.

<sup>86</sup> Formado em Fotografia de Cinema pela École Louis Lumière Vaugirard, de Paris, Breno já assinou a fotografia de mais de dez longas-metragens, incluindo *Carlota Joaquina* (de Carla Camurati), *Gêmeas e Eu Tu Eles* (ambos de Andrucha Waddington), *Bufo & Spallanzani* (de Flávio R. Tambellini) e *O homem do ano* (de José Henrique Fonseca). Ele começou sua carreira no cinema filmando documentários, como *Santa Marta – Duas semanas no morro* e *Boca de lixo*, ambos do diretor Eduardo Coutinho (<http://www.conspira.com.br>).

dice de rejeição à música sertaneja. Acabou que foi a região que mais deu dinheiro no Brasil. Nos grandes centros o filme teve mais público que no interior. O público deles é muito grande, mas ter atingido também quem não é fã da dupla é o grande mérito deste filme. Eu acredito que a mensagem dele e a emoção que ele traz tenha conquistado esse público. A verdade da emoção do filme é o pega. Ele consegue ser emocionante sem ser piegas. (Breno Silveira em entrevista para o site *ipcdigital.com* sobre o lançamento do filme no Japão)

A produção do filme contou com um orçamento de 5,7 milhões de reais, captados eminentemente de empresas privadas como Banco Bradesco, Brasif, CELG, Marabraz, MRS Logística, Nissan e Texaco. A escolha de não disputar os editais de empresas públicas como Petrobras e BNDES partiu de Zezé di Camargo e Luciano, devido a um escândalo ocorrido em 2004 com a compra de ingressos do show da dupla pelo Banco do Brasil para arrecadar fundos para o PT (ARANTES, 2005). Somente no final da carreira do filme a Conspiração recebeu da Ancine 310.399,72 reais, referentes ao Prêmio Adicional de Renda, que é a concessão de apoio financeiro à produtora, com base no lucro auferido nas salas de cinema. Esse valor deve ser revertido para o desenvolvimento ou complementação de outros projetos.

Mas o que desperta nosso interesse nos trabalhos desenvolvidos pela Conspiração na área cinematográfica são as empresas a que ela se associa para distribuir seus filmes no mercado nacional e internacional. Desde seu primeiro longa-metragem, *Traição* (1998), de Arthur Fontes, José Henrique Fonseca e Cláudio Torres, distribuído pela Columbia, a produtora trabalha em coprodução com as empresas Columbia (hoje Sony Pictures) e Warner para distribuir seus filmes<sup>87</sup>. Até o ano de 2009, dos dezoito filmes lançados nas salas de cinema, quinze foram distribuídos e coproduzidos pelas *majors* e somente três (documentários) foram distribuídos por companhias independentes. São elas: Lumière, com *Surf Adventures* (2002), de Arthur Fontes; Estação, com *Pedrinha de Aruanda* (2007), de Andrucha Waddington; e VideoFilmes, com *O mistério do samba* (2008), de Carolina Jabor e Lula Buarque de Hollanda.

<sup>87</sup> 2009: *A mulher invisível*, Claudio Torres – Warner; *Xuxa em o Mistério de Feiurinha*, Tizuka Yamazaki – Sony;

2008: *A mulher do meu amigo*, Claudio Torres – Sony; *Era uma vez...*, Breno Silveira – Sony;

2007: *Xuxa em Sonho de menina*, Rudi Laggmann – Warner; *Pode Crer!*, Arthur Fontes – Sony;

2005: *Dois filhos de Francisco*, Breno Silveira – Sony; *Casa de areia*, Andrucha Waddington – Sony;

2004: *Redentor*, Claudio Torres – Warner;

2003: *Casseta & Planeta – A taça do mundo é nossa*, Lula Buarque de Hollanda – Warner; *O homem do ano*, José Henrique Fonseca;

2002: *Viva São João*, Andrucha Waddington – Sony;

2000: *Eu Tu Eles*, Andrucha Waddington – Sony;

1999: *Gêmeas*, Andrucha Waddington – Sony;

1998: *Traição*, Arthur Fontes, Claudio Torres, José Henrique Fonseca – Columbia.

Para lançar *Dois filhos de Francisco*, não foi diferente – a Conspiração se associou à distribuidora Sony Pictures ainda no desenvolvimento do roteiro.

Uma coisa que temos de ter em mente é que, ainda que fazendo parte da mesma associação (a MPA), as empresas distribuidoras *majors* são diferentes umas das outras, “quer dizer, elas não têm uma política única nem podem ter, nem querem ter” (SATURNINO BRAGA, 2008). Dessa forma, as informações contidas neste trabalho sobre a distribuição de filmes nacionais por esse tipo de empresa dizem respeito aos planejamentos articulados pela Sony Pictures e que foram narrados em entrevista por Rodrigo Saturnino Braga<sup>88</sup>, diretor executivo da companhia. Já as informações obtidas sobre o planejamento da distribuição de *Dois filhos de Francisco* foram retiradas do trabalho de conclusão de curso (TCC) “A distribuição de *Dois filhos de Francisco*” defendido por Arthur Geraldini<sup>89</sup> no ano de 2006 na Escola de Comunicação e Artes (ECA) da USP, São Paulo.

As relações entre as *majors* e a coprodução e distribuição de filmes brasileiros ficaram mais estreitas com o encerramento das atividades da Embrafilme e com a criação do artigo 3º da Lei do Audiovisual. Esse processo de ocupação do mercado nacional, como mencionamos no capítulo anterior, pode ser visto por dois ângulos, mesmo que contraditórios:

1º – a reafirmação da hegemonia na exibição de filmes estrangeiros por parte dessas empresas e

2º – o incentivo à produção e à comercialização de filmes brasileiros.

A Columbia Pictures pode ser considerada a desbravadora desse nicho de mercado. Dizemos isso porque sua atuação como coprodutora de filmes brasileiros remonta às produções da Companhia Cinematográfica Vera Cruz, da Maristela e, posteriormente, entre as décadas de 1960 e 1970, às produções com a Embrafilme, quando o INC sancionou o Decreto Lei nº 862, de 12/09/1969 (posteriormente revogado pelo Decreto Lei nº 1595 de 22/12/77). Hoje essa relação é pautada pelo artigo 3º da Lei do Audiovisual. Este ainda é um assunto que ainda não foi suficientemente estudado, havendo somente referências indiretas nos estudos realizados por Amancio (2000), Jonhson (1987) e Galvão (1981).

<sup>88</sup> Diretor-geral da *Columbia TriStar Buena Vista Filmes* do Brasil desde 1991. Faz parte da conhecida “geração de ouro” da distribuidora Embrafilme, quando se formaram grandes executivos de cinema no país. Dedicou-se ao estudo da informação estatística e comercial sobre o cinema no Brasil, o que o torna uma referência para a distribuição nacional desde 1988. In: *Quem é quem*, banco de dados do portal *Filme B*.

<sup>89</sup> Atualmente Arthur Geraldini trabalha no escritório da *Sony Pictures* em São Paulo, na área de distribuição para salas de exibição.

Em entrevista, Rodrigo Saturnino Braga comenta que a Sony, no início dos anos 1990 (mesmo momento em que a Columbia TriStar Pictures era adquirida pela Sony Entertainment e passava a operar no mercado cinematográfico como Sony Pictures), tem sua atenção voltada para os mercados nacionais. Não só no Brasil, mas também em outros lugares, ela sempre esteve procurando pesquisar em que países teria melhores condições de entrar e ter uma participação ativa na distribuição de filmes locais. Essas operações ocorreram no Brasil, assim como na Ásia, Europa, Leste Europeu e na América Latina (principalmente no México).

A Sony foi a primeira a se estabelecer na China e produzir e distribuir filmes chineses na China, na Ásia e ao redor do mundo. *O Tigre e o Dragão* é o mais simbólico deles porque, curiosamente, não foi tão bem na China mas, fora, nos EUA, é a maior bilheteria de filme estrangeiro de todos os tempos. A empresa também identificou isso na Alemanha com *Corra, Lola, corra*, fez bastante coisa na Espanha, que não chegou a ser exportada (ficou por lá mesmo pela Europa), e fez Itália também. E agora ela está com o foco voltado muito para o Leste Europeu, a Ásia sempre continua sendo muito forte, e o México. (SATURNINO BRAGA, 2008)

No Brasil esse processo ocorre por volta de 1987/88, quando a Columbia estava reabrindo seu escritório, pois o havia fechado alguns anos antes e repassado as operações de distribuição na América Latina para a Warner. Esse processo de transição coincidiu com as mudanças estruturais que a indústria cinematográfica brasileira iria sofrer com o fechamento da Embrafilme e que, posteriormente, resultou na contratação de boa parte do quadro de executivos que trabalhavam na estatal pelas distribuidoras norte-americanas que operavam no país. Nesse processo, para Saturnino Braga, o diferencial de sua contratação pela Sony foi exatamente sua experiência no mercado nacional e o fato de ter trabalhado na Embrafilme, reconhecida pelas norte-americanas como uma distribuidora competente.

Também não foi por a caso que eu vim para cá [Sony], o Peregrino para a UIP, Jorge Correia para Warner (ele veio da Warner para a Embrafilme e voltou depois para Warner), o Martinéz para a Fox – houve um momento em que as quatro americanas tinham como diretores-gerais ex-funcionários da Embrafilme, e todos os quatro tinham trabalhado no mesmo momento juntos. Isso fora Marco Aurélio Marcondes e Gonzaga, que tomaram outros caminhos, o primeiro na área de distribuição independente e o outro na área de exibição. O que a gente mudou, na verdade, foram coisas que as empresas queriam que fossem mudadas mesmo, que estavam dentro do processo de evolução delas. (SATURNINO BRAGA, 2008)

Esse fato ocorreu porque a Sony tinha interesse em participar de uma fatia do mercado que acreditava ser rentável, mas da qual não poderia se beneficiar a não ser com o filme brasileiro. Como hoje, naquela época havia uma cota de tela estabelecida anualmente, que poderia ser preenchida apenas com filmes brasileiros.

Essa operação, de desenvolvimento de projetos de filmes nacionais, inicialmente foi executada com dinheiro *bom*<sup>90</sup> da empresa, segundo Saturnino Braga. Durante o período de 1989 a 1993, a Sony chegou a distribuir (e coproduzir) cerca de quatorze filmes de longa-metragem (mas ainda operando como Columbia Pictures).

A Embrafilme parou de distribuir no início de 1990. Eu lembro que a gente chegou a “brigar” por um dos *Trapalhões* (que ela acabou levando); a gente levou um e fizemos a distribuição junto com a Artfilmes, era um acordo de distribuição entre Columbia e Artfilmes. No final da Embrafilme nós acabamos ficando com *Uma escola atrapalhada*, que tinha o Supla, a Angélica, e a gente acabou negociando com o liquidante, interventores e com Renato Aragão, e acabamos ficando com os filmes. Eu acho que eu tenho essa lista – os que fizeram mais de 500 mil espectadores estão nessa lista que a Ancine levantou. Tem *A princesa Xuxa e os Trapalhões*, *Kuarup*, *Matou a família e foi ao cinema* (remake que Neville de Almeida fez), *Boca de Ouro* (remake de Walter Avancini), *Trapalhões e a árvore da juventude*, *Lua de Cristal*, todos distribuídos pela Columbia/Artfilmes. (SATURNINO BRAGA, 2008)

A Sony possui um núcleo de produção que tem base em Los Angeles e que articula as produções no mundo inteiro. No momento as maiores atenções estão voltadas para países como México, Índia, Rússia e China. São os territórios fora dos EUA que estão dando mais resultados do que os países da Europa Ocidental. Segundo Saturnino Braga, o Brasil “nunca esteve subordinado a esse grupo”, no que diz respeito à escolha das obras que serão coproduzidas pela empresa – esse fato ocorre devido ao mecanismo do artigo 3º.

Geralmente, nos EUA e nos outros países onde a Sony atua, a empresa produtora é contratada pelo estúdio ou pela distribuidora para realizar o filme (que é o caso da Europa e dos outros países). O projeto é acompanhado e supervisionado pelo escritório de Los Angeles do início ao fim das produções, até a aprovação do corte final. Por exemplo, em uma produção no México, embora a direção, a equipe técnica e os atores sejam mexicanos, e o idioma do filme seja o espanhol, a estrutura do negócio e a da produção são norte-americanas.

Já no Brasil o que ocorre é uma “cultura de participação”, que para Saturnino Braga vem de uma herança da Embrafilme. A empresa distribuidora é sócia da empresa produtora brasileira por meio da coprodução; ou seja, além dos direitos de comercialização, ela também tem porcentagem de direito patrimonial sobre o filme incentivado. A ingerência do escritório central só ocorre quando o escritório brasileiro não possui aporte suficiente para investir no filme. Isso geralmente acontece quando a

<sup>90</sup> Os empresários se referem a dinheiro “bom” quando o investimento que é feito na produção ou comercialização não provém de renúncia fiscal.

empresa no Brasil quer muito investir em um filme, mas teve uma “baixa” na arrecadação de artigo 3º. Nesses casos os projetos devem ser submetidos a uma aprovação formal que incluirá análise técnica, roteiro, cronograma e orçamento. Pelas palavras de Saturnino Braga:

Se eu tiver um dinheiro de artigo 3º reservado e for 100% para fazer um filme, é só dizer “estamos fazendo esse filme”. Eles podem até pedir o roteiro para ler – uns podem ser em português; outros não, têm que ser traduzidos. Mas nunca irão dizer “não gostei, não contrate”. Essa é uma decisão nossa aqui. A não ser quando você vai usar o dinheiro deles, que é o caso do México. No caso dos outros países que eu citei, tem que passar tudo pelos analistas de roteiro de viabilização de orçamento, enfim, é outro tipo de contrato. Ai é diferente a filosofia. (SATURNINO BRAGA, 2008)

Um caso interessante que o diretor relata em entrevista é o do filme *Carandiru*, de Hector Babenco, distribuído e coproduzido pela Sony no ano de 2003. Para ele, o fato é um exemplo clássico de como as relações entre a filial da Sony no Brasil e a matriz são articuladas de formas diferentes com relação aos outros países em que ela atua.

*Carandiru* não é considerado uma produção local, é considerado uma produção do Estúdio.

Uma vez eu vi uma lista [feita pela Sony] das grandes produções locais, e *Carandiru* seria o segundo [mas não constava na lista], e eu perguntei “cadê *Carandiru*?” e me disseram “mas esse filme não é seu. *Carandiru* é Sony Classics”. (SATURNINO BRAGA, 2008)

Esse fato aconteceu porque a produção brasileira recebeu um adiantamento da matriz dos EUA, de aproximadamente 2,5 milhões de dólares, ainda na fase de roteiro. A partir dessa “intervenção”, o projeto passou a ser acompanhado por um representante da Sony norte-americana. Segundo Saturnino Braga, eles não interferiram na parte “criativa”, mas supervisionaram a execução da produção em relação ao cronograma e orçamento. A Sony do Brasil também entrou com uma porcentagem do orçamento relativo ao acordo de coprodução estabelecido com o artigo 3º (aproximadamente 500 mil reais), mas o contrato de distribuição no mercado brasileiro e internacional era da Sony Classics.

*Carandiru* é um filme brasileiro, ninguém duvida disso, mas a estrutura é americana. Tem um contrato de coprodução aqui, mas a distribuição é outra história. O contrato [de distribuição] foi assinado lá fora, não é um contrato brasileiro. Eu tive que “importar” o filme. Nós até entramos com artigo 3º para o filme, e o filme é considerado um filme do Estúdio porque ele teve essa estrutura de produção. (SATURNINO BRAGA, 2008)

*Carandiru* é uma das exceções de coprodução e distribuição administradas pela Sony no Brasil. Na maior parte dos casos, os projetos são selecionados por um grupo de



diretores composto pelo diretor-geral (Rodrigo Saturnino Braga, que está há vinte anos à frente da distribuição de filmes brasileiros na empresa), uma pessoa responsável pela produção e outra pelo *home video*. O próximo passo é agregar também uma pessoa responsável pela exibição em televisão. Esse grupo faz uma pequena avaliação e, para o filme ser “aprovado”, ele deve atender a dois requisitos: ser aprovado pelos três diretores e ter dinheiro para o investimento. Posteriormente, é feito um cenário de estimativas de receita para que seja enviado para o sistema da matriz nos EUA. Dessa forma, eles têm conhecimento dos “investimentos” feitos pela empresa no Brasil. Ainda assim, como mencionamos anteriormente, a matriz não interferirá na escolha feita pelos diretores brasileiros.

Geralmente os projetos chegam à distribuidora via produtora, pois a Sony, no Brasil, não pode produzir filmes, mas apenas participar como sócia de uma produtora independente (para utilizar o recurso estipulado pelo artigo 3º). Essas distribuidoras só podem operar no Brasil na distribuição de conteúdo. Na produção, podem operar unicamente em regime de coprodução, pois não são um “estúdio”. Mesmo não podendo “buscar” projetos que lhe interessam, a empresa criou uma relação de parceria estreita com algumas produtoras (Casa de Cinema de Porto Alegre, Conspiração, Diller, Gullane Filmes), com novos diretores e também com os mais experientes (Jorge Furtado, Carlos Gerbase, Andrucha Waddington, Breno Silveira, Cacá Diegues, Hector Babenco). “A política que nós temos é estar em contato com certos cineastas e descobrir novos talentos. Esta é uma política clara que a gente tem, de entrar em contato com novos talentos” (SATURNINO BRAGA, 2008).

Mas o ideal para a Sony, independentemente de qual diretor ou produtora que esteja apresentando a proposta, é que o projeto seja desenvolvido com ela desde o início, ou seja, ainda na fase de tratamento de roteiro. Nos casos de *Meu nome não é Jonny*, *Dois filhos de Francisco* e *Cazuza*, foi apresentada à Sony somente a ideia do projeto.

A Sony foi a primeira no Brasil a investir nas operações de desenvolvimento de projeto. Segundo Saturnino Braga, inicialmente, até com dinheiro bom. Depois, a Ancine permitiu que se aplicasse dinheiro do artigo 3º nesse processo.

Nem todos os projetos comercializados pela distribuidora foram apresentados dessa forma para a empresa, mas, para Saturnino Braga, há um diferencial qualitativo quando a parceria é firmada desde o início, pois o produtor fica mais tranquilo ao saber que seu filme já tem um respaldo para ser lançado no mercado. Tanto que o último projeto que a empresa “pegou pronto” foi *Bicho de sete cabeças*, de Laís Bodanzky, lançado no ano de 2001.

[Entrar no projeto desde o início] para nós é tão fundamental, primeiro para você dizer ao produtor “estamos no projeto”, porque embora esteja acordado juridicamente pelo

contrato que se assina, essa também seria uma forma de tranquilizar o produtor, para ele ir captar, trabalhar o roteiro direito, com calma, fazer as análises de orçamento que devem ser feitas, sem pressa excessiva, sem pressa que atrapalha. Tem uma coisa que eu critico muito, que acontece no Brasil: é que os filmes entram em produção sem condições pra isso, sem o roteiro estar maduro. (SATURNINO BRAGA, 2008)

Depois que os projetos passam pelo processo de “seleção”, há duas pessoas que acompanham seu desenvolvimento: uma que estará mais atenta aos trâmites da produção e outra que cuidará da parte criativa do roteiro. O momento do desenvolvimento do roteiro é a fase em que a distribuidora dá algumas sugestões e pode porventura fazer algumas interferências em sua construção. Terminado esse processo, a empresa não interfere mais no andamento do projeto.

Com o filme pronto, a distribuidora inicia a fase de lançamento da obra nas salas de cinema. Outra vantagem da distribuidora estar vinculada ao filme desde seu desenvolvimento é que a empresa já vai inserindo no mercado informações sobre o filme, dando visibilidade à obra, principalmente relacionando o tema do filme com assuntos conexos a ele, antes mesmo de as filmagens iniciarem. Por exemplo, no caso de *Dois filhos de Francisco* já havia uma divulgação de sua realização nos shows de Zezé di Camargo e Luciano, e o fato de ser lançada uma obra com a história de vida da família dos dois cantores foi manchete em diversos jornais e revistas antes mesmo do lançamento do filme.

No geral, para a Sony, o filme brasileiro, no que se refere à distribuição das obras, segue os mesmos parâmetros e políticas de um filme estrangeiro; ou seja, é feita uma estimativa de receita (no cinema, no vídeo e na televisão) e com base nessa estimativa são determinados os custos de propaganda e de número de cópias. Esses cenários são feitos quando o filme é contratado, e são desenhados em três expectativas de renda e de público: uma pessimista, uma realista e uma otimista. Posteriormente, é feita uma estimativa final com os dados do mercado. Segundo Saturnino Braga, no lançamento dos filmes no mercado brasileiro esse processo foi o mesmo tanto para o norte-americano *Hancock*, de Peter Berg, com Will Smith no papel protagonista, como para o brasileiro *Era uma vez*, de Breno Silveira, ambos de 2008.

Preenchem-se os mesmos formulários, encaminham-se para Los Angeles as mesmas informações. Ou seja, não há diferença entre *Menino da porteira* e *Pantera Cor-de-Rosa 2*: ambos têm as mesmas colunas a serem preenchidas. Há uma lista dos filmes de acordo com a data de lançamento, depois quanto o filme vai fazer de renda, qual vai ser nossa receita, quanto vai ser gasto de propaganda, e isso vai ser aprovado nos diversos canais de aprovação. (SATURNINO BRAGA, 2008)

Quando o filme fica pronto, os dados estimados são atualizados com os números dos lançamentos, respeitando as janelas de exibição: sala de cinema, *home video* (DVD), televisão (TV por assinatura e TV aberta). A partir do momento em que a tabela é

preenchida, os valores anteriores são substituídos, passando-se a ter a estimativa oficial, e pode ser que ela mude completamente. A expectativa pode ser muito otimista com um filme e ele não ficar nada parecido com o esperado, ou pode acontecer o inverso. Por exemplo, no caso de *Dois filhos de Francisco*, a expectativa calculada pela distribuidora (1,5 milhão de espectadores e renda de 10,7 milhões de reais) foi superada em 70% do total planejado.

A lógica em todos os países continua a mesma: o dinheiro que a empresa coloca em marketing, propaganda e em cópias deve retornar, ou pelo menos empatar. Em alguns casos pode até perder um pouco, porque o DVD e a TV vão recuperar o valor não arrecadado no mercado de cinema. O mais complicado é quando se perde dinheiro além do lançamento e o montante não foi recuperado nem no DVD e tampouco na TV.

A política seguida pela Sony em todos os países é que o filme deve se remunerar no seu próprio território, ou seja, ele deve recuperar seu investimento de lançamento em seu próprio mercado, nas três janelas. Saturnino Braga relata em entrevista que uma das únicas exceções é o mercado cinematográfico chinês (e na Ásia em geral), pois lá há uma particularidade: os filmes são bem absorvidos por outros países do continente asiático (com exceção da Coreia, que tem uma produção local muito forte e que barra o filme chinês). Outra cinematografia que consegue se recuperar fora de seu território é o filme europeu, em virtude dos acordos estabelecidos pela comunidade europeia. Já o filme brasileiro tem maior dificuldade por causa da barreira linguística e por não possuir nenhum tipo de acordo, como o europeu (SATURNINO BRAGA, 2008).

Outra particularidade que possui o filme brasileiro em relação à distribuição de filmes nacionais é o mecanismo assegurado pelo artigo 3º da Lei do Audiovisual (descrito anteriormente). A partir desse recurso as empresas distribuidoras que comercializam filmes estrangeiros no mercado nacional podem investir na coprodução (de filmes produzidos por produtoras independentes brasileiras) e posteriormente deduzir parte desse valor do imposto a ser pago. Como Saturnino Braga relata, cada empresa trabalha de uma forma com o artigo 3º.

Como a Sony, as distribuidoras devem investir esse valor de renúncia fiscal no desenvolvimento e produção do filme. Dessa forma, o contrato de distribuição é estabelecido naturalmente, uma vez que a empresa distribuidora já possui um vínculo com a produtora. O valor investido na distribuição, aplicado em propaganda, marketing e confecção de cópias, são investimentos diretos da empresa (o chamado dinheiro *bom*).

Isso sim: você tem modelos. Se você pode dizer hoje que se tem modelos diferentes de distribuição, acho que está por aí, no quanto as empresas usam de recursos captados para lançar o filme – vai de zero, que é o nosso caso –, mas há empresas que usam 100% desse recurso incentivado para o lançamento do filme. Em geral a Sony, para

cada real que ela colocou de artigo 3º, ela colocou de 1,20 a 1,30 real de recursos próprios (no cinema e no DVD/vídeo), somado às duas janelas. (SATURNINO BRAGA, 2008)

Esse investimento em artigo 3º representou para a Sony<sup>91</sup>, entre os anos de 2003 e 2005, um investimento total de 30,6 milhões de reais, direcionados a 35 produções nacionais, com uma média de 875 mil reais por filme. Entre eles, *Dois filhos de Francisco*, que recebeu 1,4 milhão de reais, ou seja, 5% do total de investimentos.

Outra questão importante a elencar com relação ao modo como é realizada a distribuição dos filmes nacionais pelas *majors* é a relação de coprodução que essas empresas distribuidoras estabelecem com a Globo Filmes<sup>92</sup>. Para a pesquisadora Lia Bahia (2008), desde 1998 foram estabelecidas 89 parcerias, uma média de oito filmes por ano até 2009<sup>93</sup>. Essa aliança (de forças nacionais e internacionais) terá como característica o investimento em um modelo industrial para o cinema brasileiro, “mesmo que seus reais comprometimentos sejam questionáveis”. Já que a partir dessa parceria se estabeleceram “novas relações de poder, dependências, desigualdades e assimetrias na construção do cinema brasileiro”<sup>94</sup>.

Criada em 1998, como a “divisão de cinema” de um dos maiores grupos de telecomunicações do Brasil (TV Globo), a Globo Filmes inicia suas atividades amparada pelo argumento de que seria uma das primeiras empresas a contribuir para o fortalecimento da indústria audiovisual brasileira através da sinergia entre o cinema e a TV.

Ao todo, a Globo Filmes participou da produção de mais de 70 filmes, que alcançaram cerca de 70 milhões de espectadores nas salas de cinema, formou parcerias com mais de 40 produtores independentes e *sempre esteve comprometida com a cultura brasileira*.<sup>95</sup> [grifo nosso]

Para Pedro Butcher, em *A dona da história: origens da Globo Filmes e seu impacto no audiovisual brasileiro*<sup>96</sup>, a criação da Globo Filmes será mais um elemento de afirmação

<sup>91</sup> Arrecadações de artigo 3º referentes às transações das empresas Sony Pictures Home Entertainment Inc. e da Sony Corporation. Para mais informações vide anexo: Tabela 9 – *Investimento via Art. 3º da Lei 8685/93*.

<sup>92</sup> Não vamos nos estender muito sobre as atividades da Globo Filmes por não ser o assunto central desta pesquisa. Para maiores informações sobre sua relação com o Estado e com a indústria cinematográfica contemporânea vide: BAHIA, Lia, 2008; BUTCHER, Pedro, 2006; BRITOS, 2005.

<sup>93</sup> Vide anexo: Tabela 9 – *Filmes coproduzidos pela Globo Filmes*.

<sup>94</sup> Comunicação *Majors e Globo Filmes: uma parceria de sucesso no cinema nacional*, apresentada no XII Encontro Internacional SOCINE 2008.

<sup>95</sup> <http://globofilmes.globo.com>.

<sup>96</sup> Dissertação de mestrado defendida na ECO/UFRJ em 2006 por Pedro Butcher. O nome do trabalho faz alusão à produção da Globo Filmes lançada no ano de 2004, *A dona da história*, com direção de

do papel dominante que a emissora desempenha no mercado audiovisual nacional. Para ele o monopólio da TV Globo teve como pilar dois eixos: a competência empresarial e o discurso nacionalista. O primeiro vem ao encontro da capacidade de conseguir agregar excelência técnica e profissional e se firmar no mercado de livre concorrência. O segundo (e mais importante) está voltado para o que Butcher chama de “função social” da emissora; está atrelado a um discurso nacionalista, voltado para a construção de uma “identidade nacional brasileira” em resposta a penetração da cultura estrangeira (2006: 39).

Anos mais tarde, quando a TV Globo cria a Globo Filmes, a base do discurso de sua criação terá bases muito semelhantes. Em primeiro lugar, a competência: a Globo Filmes teria sido criada com a função de “ensinar” o cinema brasileiro a se superar nos aspectos em que ele foi incompetente, ou seja, em uma capacidade de compreender efetivamente o gosto do público e criar uma base comercial capaz de gerar a sua própria sustentabilidade. Em segundo lugar, o nacionalismo: a Globo Filmes teria entrado em campo como mais um elemento da emissora em defesa da identidade nacional. (BUTCHER, 2006: 53)

Condições estruturais da empresa e novas possibilidades de exploração do mercado audiovisual foram também elementos impulsionadores para sua criação. Ressalta Butcher que o primeiro impulso para a criação da Globo Filmes foi criar uma medida que ampliasse “uma base de legitimidade que permitisse a superação do atolamento financeiro que atingiu o grupo desde meados dos anos 1990”. O outro ponto tem a ver com a conquista de um novo nicho, o do cinema, mediante as novas políticas implementadas a partir dos governos FHC e Lula (2006: 12).

Podemos perceber que, a partir da entrada da Globo Filmes no cenário nacional, houve um crescimento gradual (mas não constante) do público espectador para os filmes brasileiros. Esse crescimento foi “flutuante e inconstante” (BUTCHER, 2006: 87), oscilando entre sucessos como *Se eu fosse você 2* e *Dois filhos de Francisco* (6 e 5,3 milhões de espectadores, respectivamente) e fracassos<sup>97</sup> como *Muito gelo e dois dedos d’água* e *Acquária* (500 mil e 800 mil espectadores, respectivamente), por isso não podemos ter a ilusão de que a presença da empresa tem relação direta com o sucesso de um filme.

A inserção da Globo Filmes terá grande influência no que denominamos como filme para grande escala ou *blockbuster* nacional. Mesmo com todas as contradições intrínsecas à atuação da empresa no lançamento de filmes nacionais, ela foi responsável

---

Daniel Filho e atuação de Marieta Severo, Débora Falabella, Antonio Fagundes e Rodrigo Santoro.

<sup>97</sup> Pode parecer contraditório mencionar que um filme com 500 e 800 mil espectadores seja um fracasso, quando, na grande maioria dos filmes lançados, mais da metade não atinge 100 mil espectadores (dados de 2007). No entanto, para a expectativa da empresa e, principalmente, pelo montante dispendido na comercialização do filme, eles são considerados fracassos de bilheteria.

pelo impulso de muitos filmes no mercado, vários até superando, em número de espectadores, os *blockbusters* norte-americanos. Para Butcher:

Dessa maneira, [a Globo Filmes] ajudou a capitalizar alguns produtores, ocupar brechas de mercado enchendo cinemas em datas “vazias” – e assim, portanto, agradando aos exibidores –, além de ter trazido de volta aos cinemas um público que estava completamente afastado das salas. Essa eficácia numérica termina, enfim, reforçando o discurso de uma suposta “luta com o inimigo estrangeiro”: “Quando lançamos um filme, estamos disputando com o produto estrangeiro, pelo *market share* do cinema nacional. Minha briga é com *Homem-Aranha*, minha ambição é alcançar *Titanic*”, afirma Carlos Eduardo Rodrigues. (2006: 86)

A princípio, a Globo Filmes foi pensada para ser uma distribuidora e coprodutora de filmes brasileiros. Marco Aurélio Marcondes foi quem ficou encarregado de estruturar a empresa como distribuidora. Mas, posteriormente, a empresa passou a dedicar suas atenções somente para a coprodução e produção de filmes nacionais. A partir de então, ela passaria a adotar três modalidades de participação nos projetos (Butcher, 2006: 71–75):

- Transformar minisséries em longas-metragens: *Auto da compadecida* (2000), *Caramuru - A invenção do Brasil* (2001); *Os normais* (2003), *A grande família – O filme* (2007), *Os normais 2* (2008).
- Desenvolver filmes para as estrelas da emissora (nesta modalidade podemos incluir diretores e atores “da casa”): *Simão, o fantasma trapalhão* (2001), *Xuxa e os duendes* (2002), *Lisbela e o prisioneiro* (2003), *Olga* (2004), *Xuxa e o tesouro da cidade perdida* (2005), *Didi, o caçador de tesouros* (2006), *Primo Babilônio* (2007), *Se eu fosse você 2* (2008); *Tempos de paz* (2009).
- Apostar em “filmes qualidade”: *Cidade de Deus* (2002), *Carandiru* (2003), *Redentor* (2004), *Meu tio matou um cara* (2005), *O ano em que meus pais saíram de férias* (2006), *Ó pai, ó* (2007), *Chega de saudade* (2008), *Besouro* (2009).

Mas as consequências da criação e atuação da Globo Filmes não ficaram restritas ao mercado cinematográfico. A coprodução de filmes nacionais, entre a empresa e as produtoras independentes, fez com que a emissora (TV Globo) estreitasse os laços com as produtoras também na confecção de programas para televisão. Trabalhando numa via de mão dupla com séries de TV dando origem a filmes e vice-versa.

Tais evidências sinalizam que a participação da televisão no cinema nacional gera aproximação dos meios e produtos híbridos e deslocados. As narrativas vinculadas na televisão convivem, disputam e são alimentadas pelas cinematográficas e vice-versa. São exemplos dessa nova condição: a migração da minissérie *O auto da compadecida* da televisão para o cinema; a produção para televisão da obra literária *A pedra do reino* com estética e concepção cinematográfica; o lançamento de novo produto televisivo

inspirado no filme *Cidade de Deus*, o programa *Cidade dos Homens*, que por sua vez gerou um filme de mesmo nome. (BAHIA, 2008)

Como iremos verificar ao longo desta pesquisa, dos cinco filmes abordados, somente *Cidade baixa* não teve nenhuma relação com a Globo Filmes, enquanto *Dois filhos de Francisco* e *Casa de areia*, ambos distribuídos pela Sony, foram incentivados pelo sistema de coprodução, e *Cabra-cega* e *Cinema, aspirinas e urubus* receberam Apoio, uma modalidade nova de incentivo que será abordada no próximo capítulo.

O tipo de incentivo preferencial da Globo Filmes é a coprodução, principalmente quando a parceria é estabelecida ainda na fase do roteiro, para que ela possa acompanhar o desenvolvimento do filme e “interferir” em questões que (em comum acordo com a direção do projeto) sejam pertinentes para a manutenção do “padrão de qualidade”. “Trata-se, portanto, de uma espécie de ‘transferência de *know-how*’, ou de uma ‘pedagogia’ da visão industrial/comercial dos produtos audiovisuais, que é traduzida em uma intervenção direta na formatação do projeto do filme, para sua futura aceitação pelo público” (BUTCHER, 2006: 77).

Quando se fala em participação da Globo Filmes em um sucesso, só se presta atenção na mídia, enquanto o processo é bem mais abrangente. Temos participação ativa desde o momento em que escolhemos o projeto até a hora do lançamento. Estamos interessados em obras de conteúdo nacional, de qualidade e potencial popular (...) A parceria que a gente propõe ao cinema é esta: *desenvolver projetos que aproximem o público brasileiro do nosso cinema, criem o hábito de ver filmes nacionais, assim como a TV aprendeu a acompanhar e entender o gosto dos brasileiros* (RODRIGUES, Carlos Eduardo. In: *Filme B*, 22 abril 2003: 1, grifo nosso).

Mesmo quando a Globo Filmes se associa às produções independentes nacionais em regime de coprodução, ela não investe recursos monetários nos projetos. O investimento é feito através de um “capital virtual”, por meio de espaço em mídia para a divulgação do lançamento do filme. Segundo Butcher, esse espaço de mídia não é completamente isento de custos para o produtor, mas é dado um desconto considerável. Esse desconto irá depender da porcentagem de participação patrimonial da Globo Filmes no contrato e da amplitude do lançamento (investimentos que serão feitos em número de cópias e em relação às outras despesas de lançamento) (BUTCHER, 2006: 76).

Para a divulgação de *Dois filhos de Francisco* foram pagos à Globo Filmes o equivalente a 15% do custo para veiculação na televisão, 1.045.416 reais. Esse valor correspondeu a 44% do orçamento de publicidade e propaganda (Ad/Pub Budget). Se o filme não tivesse estabelecido um acordo de coprodução, o valor da publicidade televisiva seria de aproximadamente sete milhões de reais. Só estão inclusas no incentivo dado através da coprodução com a Globo Filmes as praças que pertencem à TV Globo,

que são: Belo Horizonte, Brasília, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo. Nas outras praças, pertencentes às afiliadas à Globo, o valor pago pelas inserções é integral.

Mas o mais importante desse investimento é o modo como os filmes são divulgados na emissora, que pode ser tanto na forma “tradicional”, em anúncios nos intervalos comerciais, *spots* de TV, como através da *cross-media* (mídia cruzada). Neste último tipo de divulgação o filme é citado em programas da emissora de maneira semelhante ao merchandising<sup>98</sup> (modalidade amplamente utilizada pela emissora). Essa referência pode ser realizada nos programas de variedades (*Domingão do Faustão*, *Videoshow*, *Mais Você*); em novelas, quando um personagem menciona que foi ver (ou irá ver) determinado filme; e também pode se tornar pauta de entrevistas e reportagens.

No caso de *Dois filhos de Francisco*, a estratégia de *cross-media* foi utilizada na “novela das oito” (logo após o *Jornal Nacional*), considerado o “horário nobre” da televisão. Coincidentemente a novela da época era *América*, de Glória Peres, em que um dos temas abordados foi a vida de peão de boiadeiro e o universo dos rodeios. O filme também foi divulgado em programas como *Casseta e Planeta*, *Caldeirão do Huck*, *Fantástico* e *Criança Esperança*. Houve até a participação de Zezé de Camargo e Luciano em transmissões de futebol e do GP Brasil de Fórmula 1.

O ponto-chave dessa forma de publicidade é produzir fatos e estimular o boca a boca, agregando valor simbólico ao filme. Se determinada personagem (que detém grande carisma com o público) gosta do filme X, ou se o referido filme é mencionado por formadores de opinião que têm grande influência sobre o público, esse fato irá estimular a curiosidade do espectador da TV a ir ao cinema.

*A cross-media* é um exemplo de como a concentração da produção sob um mesmo teto permite uma cuidadosa manipulação do conteúdo de programas jornalísticos e ficcionais no sentido de se “produzir fatos” que possam interessar à emissora. Seu formato mais simples é a citação do filme por um personagem de novela identificado com a temática ou, ainda, uma reportagem em um programa jornalístico que apresente um tema afim ao do filme (na época do lançamento de *Cidade de Deus*, por exemplo, o *Jornal Nacional* levou ao ar, durante uma semana, uma série de reportagens sobre a violência nas favelas cariocas). Mas a *cross-media* também pode assumir formas mais sofisticadas, e que em geral são usadas quando o filme já está em cartaz há algum tempo, funcionando assim como uma ferramenta de sustentação e renovando seu fôlego no mercado. (BUTCHER, 2006: 80)

<sup>98</sup> Essa modalidade publicitária (que tem como base a propaganda indireta) diz respeito à inserção do produto (*product placement*), ou da marca de um produto (*brand placement*), em novelas, seriados e outros programas da emissora.



Para o filme *Dois filhos de Francisco*, essa divulgação extrapolou os limites da emissora, fazendo que o filme fosse pauta de diversos jornais e revistas, devido à notoriedade da dupla sertaneja Zezé de Camargo e Luciano, além de ser mencionado nos programas da emissora. Antes do lançamento do filme a dupla fez ampla divulgação em seus shows e nos programas de que participavam.

Segundo Geraldini (2005), o planejamento e a contratação de mídia, seja qual for o meio, devem atingir não só o maior número de pessoas para que tenham conhecimento do filme e, a partir de sua curiosidade, se desloquem aos cinemas; o plano de mídia deve também ser estruturado para agir nas regiões onde as pessoas tenham a possibilidade de assistir ao filme – ou seja, o espaço de mídia em TV, por exemplo, deve ser comprado nas regiões onde o filme entrará em cartaz e/ou onde o volume de espectadores recupere o investimento feito em mídia.

Com base no estudo feito por Geraldini, para o lançamento de *Dois filhos de Francisco* 95,71% do circuito de lançamento estava coberto por mídia televisiva. As cidades que não tiveram cobertura eram praças onde o investimento não era rentável<sup>99</sup>. A campanha para o lançamento do filme teve início no dia 7 de agosto (quase duas semanas antes da estreia); conforme o dia do lançamento se aproximava, o número de inserções aumentava, e tiveram a duração de uma semana, com campanhas de sustentação através de inserções diárias. Já nas praças que não estavam inclusas no pacote de coprodução, a inserção na TV foi feita somente na semana de estreia.

A divulgação de um filme é um dos elementos-chave para agregar notoriedade e visibilidade a ele e instigar o espectador a ir ao cinema. Sua distribuição e comercialização constituem o momento mais delicado no que se refere à escolha de quanto será destinado para sua comercialização, pois o distribuidor não tem nas mãos elementos para um estudo exato do comportamento de sua obra no mercado. Por isso a propaganda e o marketing são determinantes para o “tamanho” e para o sucesso da distribuição de um filme.

Será a partir desse volume de gastos com propaganda e marketing, aliado à confecção de cópias, que determinamos as diferenças entre filme para grande escala, filme de nicho, filme médio e filme para exportação.

O *blockbuster* nacional que estamos descrevendo com base na distribuição de *Dois filhos de Francisco* é o filme que irá combinar o maior número de empreendimentos para seu lançamento, como podemos ver no orçamento que segue:

---

<sup>99</sup> Vide anexo: Tabela 10 – *Circuito de Lançamento / Cobertura TV*.

## Orçamento de Publicidade e Propaganda (AD / PUB BUDGET)

Lançamento: 19 de agosto de 2005

| DESCRIÇÃO                                      | VALOR (R\$)         | %            |
|--|---------------------|--------------|
| <b>MÍDIA</b>                                   |                     |              |
| <b>VEICULAÇÃO</b>                              |                     |              |
| Televisão                                      | 1.045.416,00        | 44,1%        |
| Rádio  | 70.000,00           | 3,0%         |
| <b>IMPRESSOS</b>                               |                     |              |
| Jornais  | 50.596,00           | 2,1%         |
| Revistas                                       | 8.817,00            | 0,4%         |
| Painéis  | 52.400,00           | 2,2%         |
| Internet                                       | 20.000,00           | 0,8%         |
| <b>TOTAL MÍDIA</b>                             | <b>1.247.229,00</b> | <b>52,6%</b> |
| <b>PRODUÇÃO</b>                                |                     |              |
| <b>DIFUSÃO</b>                                 |                     |              |
| Spot TV – Produção                             | 28.100,00           | 1,2%         |
| Spot TV – Duplicação                           | 24.300,00           | 1,0%         |
| Spot Radio – Produção                          | 12.320,00           | 0,5%         |
| Spot Radio – Duplicação                        | 3.000,00            | 0,1%         |
| <b>IMPRESSOS</b>                               |                     |              |
| Posters Padrão – Produção                      | 33.000,00           | 1,4%         |
| Posters Padrão – Duplicação                    | 5.800,00            | 0,2%         |
| Jornais – Produção                             | 4.500,00            | 0,2%         |
| Revistas – Produção                            | 2.500,00            | 0,1%         |
| Outdoor / Busdoor – Produção                   | 79.258,00           | 3,3%         |
| Outdoor / Busdoor – Duplicação                 | 0,00                | 0,0%         |
| Standee / Banner – Produção                    | 2.560,00            | 0,1%         |
| Standee / Banner – Duplicação                  | 9.450,00            | 0,4%         |
| <b>OUTROS</b>                                  |                     |              |
| Website – Criação Propaganda para outros sites | 0,00                | 0,0%         |
| Website – Criação Propaganda para próprio site | 25.000,00           | 1,1%         |
| Outros – Campanha Criativa                     | 3.000,00            | 0,1%         |
| <b>TOTAL PRODUÇÃO</b>                          | <b>232.788,00</b>   | <b>9,8%</b>  |

| DESCRIÇÃO                                       | VALOR (R\$)         | %             |
|---|---------------------|---------------|
| <b>RELAÇÕES PÚBLICAS</b>                        |                     |               |
| Assessoria de imprensa                          | 125.000,00          | 5,3%          |
| Exibições especiais                             | 5.848,00            | 0,2%          |
| Material publicidade (impresso)                 | 9.000,00            | 0,4%          |
| Material publicidade (eletrônico)               | 185.000,00          | 7,8%          |
| Pré-estreias                                    | 203.335,00          | 8,6%          |
| Festivais de filmes                             | 1.000,00            | 0,0%          |
| Junkets / entrevistas / talent tours (viagens)  | 185.000,00          | 7,8%          |
| Viagem de equipe/elenco                         | 6.400,00            | 0,3%          |
| Outros (publicidade)                            | 2.200,00            | 0,1%          |
| <b>PROMOÇÕES</b>                                |                     |               |
| Itens promocionais / brindes                    | 28.000,00           | 1,2%          |
| Apresentações (Road Show)                       | 7.500,00            | 0,3%          |
| Agências / Consultorias                         | 0,00                | 0,0%          |
| Promoção – Música / CD                          | 0,00                | 0,0%          |
| Promoção – Livros                               | 0,00                | 0,0%          |
| Outras promoções (Cinemark / Jornal Extra – RJ) | 93.100,00           | 3,9%          |
| <b>TOTAL RELAÇÕES PÚBLICAS</b>                  | <b>851.383,00</b>   | <b>35,9%</b>  |
| <b>PESQUISA</b>                                 |                     |               |
| PESQUISA DE MERCADO – TV CHECKING               | 0,00                | 0,0%          |
| EXIBIÇÕES P/ TESTE                              | 38.600,00           | 1,6%          |
| <b>TOTAL PESQUISA</b>                           | <b>38.600,00</b>    | <b>1,6%</b>   |
| <b>TOTAL GERAL – ORÇAMENTO PUBL./PROPAGANDA</b> | <b>2.370.000,00</b> | <b>100,0%</b> |

Fonte: CTBVI Brasil

A divulgação de um filme não se sustenta somente com a mídia televisiva. Outras formas de promoção devem ser combinadas para que o público tenha conhecimento de sua estreia. Principalmente formas menos custosas e que possam ser trabalhadas com vários meses antecedência.

A divulgação de *Dois filhos de Francisco* teve início quase um ano antes de seu lançamento, com a apresentação de trailers durante os shows de Zezé de Camargo e Luciano. Essa foi uma das estratégias de difusão que aproveitaram a publicidade em torno dos cantores para instigar a curiosidade do público mais cativo da dupla: mulheres entre 18 e 30 anos (GERALDINI, 2006). Outra campanha alternativa para

seu lançamento foi a conquista de um público internauta, por meio do *teaser-website* [www.amordepai.com.br](http://www.amordepai.com.br), que entrou no ar no dia 20 de março de 2005. Nele, o público se cadastrava e recebia por e-mail pequenos trechos do filme, informações e novidades sobre o lançamento.

Hoje a internet é um dos principais meios de divulgação, pois possibilita um tipo de promoção chamado *marketing viral*, caracterizado por atingir um número de pessoas de maneira exponencial. O site ficou no ar até 8 de junho (aproximadamente dois meses antes da estreia) e 81.425 pessoas o acessaram (GERALDINI, 2005).

Mesmo que a internet e as novas tecnologias tenham trazido novas e eficientes formas de divulgação, nenhuma delas se sustenta sem a veiculação do trailer do filme. Conforme vemos no cronograma abaixo, o trailer é a modalidade mais utilizada para atrair o público aos cinemas, pois constitui um tipo de ferramenta que não se limita ao espaço de exibição das salas de cinema. Ele pode ser exibido de modo que se agregue a outras estratégias.

No cronograma que apresentamos, temos somente os dados de veiculação nos cinemas e nos shows, mas os trailers foram exibidos em propagandas e comerciais na TV, foram vinculados às notícias publicadas em jornais e na internet, mas, principalmente, foram veiculados em blogs, no *YouTube*, em comunidades no *Orkut*, entre outros espaços de veiculação virtual.

### Cronograma de Exposição do Filme

|                             | 2004 |     |     |     | 2005 |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 2006 |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
|-----------------------------|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
|                             | Set  | Out | Nov | Dez | Jan  | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | Jan  | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set |   |
| Promo / Trailer show ZCL    | ■    | ■   | ■   | ■   |      |     | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   |     |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
| Trailer nos cinemas         |      |     |     |     |      |     | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   |     |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
| Material nos cinemas        |      |     |     |     |      |     | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
| Cabines – Mídia / Imprensa  |      |     |     |     |      |     |     |     | ■   | ■   | ■   | ■   |     |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
| Pré-Estreias                |      |     |     |     |      |     |     |     |     | ■   | ■   | ■   |     |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
| Mídia TV                    |      |     |     |     |      |     |     |     |     |     | ■   | ■   |     |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
| Mídia Imprensa              |      |     |     |     |      |     |     |     |     |     | ■   | ■   |     |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
| Exibição Cinemas            |      |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     | ■   | ■   | ■   | ■   | ■    | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■ |
| Exibição Home Entertainment |      |     |     |     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ■    | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■   | ■ |

Em abril, foram disponibilizados nos cinemas setecentos trailers do filme. Suas exibições foram estendidas até o final de agosto, ficando em cartaz durante cinco meses nos cinemas onde o filme iria estrear. Os trailers geralmente são feitos em grandes quantidades, mas seu número irá variar de acordo com o perfil de cada filme e com o perfil das salas que irão receber os lançamentos. Segundo Geraldini, a quantidade de trailers para um grande lançamento pode variar de quatrocentas a seiscentas cópias. Para que tenhamos melhor noção do cálculo do número de trailers por sala de cinema, os multiplex recebem em média três cópias para poder distribuir pelas várias salas.

A publicidade interna nos cinemas também começou no mesmo período com a exposição de 3.500 cartazes, quatrocentos banners comuns e 72 banners gigantes. Esse tipo de material publicitário funciona como “uma vitrine” para apresentar aos espectadores que frequentam a sala quais os filmes que entrarão em cartaz nas próximas semanas.

Como veremos mais à frente, essa estratégia de divulgação, ao mesmo tempo que se aproveitou de elementos de publicidade da dupla sertaneja, com a divulgação em shows e com a alusão ao filme em locais onde a dupla desse entrevistas, também fez com que a distribuidora criasse uma estratégia que não fizesse alusão direta à dupla sertaneja, para poder conquistar a faixa de público que não era familiarizada com a cultura sertaneja, em praças como o Rio de Janeiro, por exemplo. Por isso, grande parte do material gráfico (cartazes e banners) do filme não possui elementos que tenham relação direta com a dupla Zezé di Camargo e Luciano. Somente algumas cidades de São Paulo e de Goiás receberam exemplares com uma pequena foto dos cantores, similar à capa do DVD abaixo.

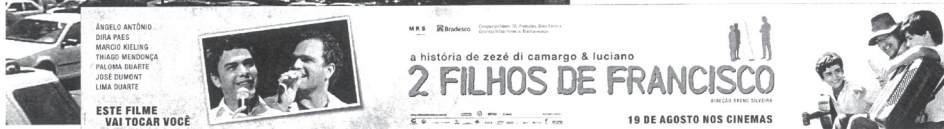


Também foi programada para o filme, além da mídia interna nos cinemas, a mídia externa. Esse formato de publicidade se localiza nos shoppings, em vias públicas na forma de outdoors espalhados pelas cidades, preferencialmente onde a circulação diária de pessoas era alta. Por exemplo, em São Paulo, um dos locais escolhidos foi o Shopping Villa-Lobos, situado na Marginal Pinheiros. A fachada do shopping foi inteiramente coberta com um banner de 60 x 80 metros. Outros shoppings que aderiram à publicidade foram o Shopping Aricanduva (SP) e o GSR Leblon (RJ). Nesse

Capa do DVD *Dois filhos de Francisco*



GSR Leblon, Rio de Janeiro – RJ



Panel Villa Lobos - 58,5 x 8,56m

Shopping Villa-Lobos, São Paulo – SP



Mídia externa feita em Resende – RJ, CineShow

tipo de publicidade, nos cinemas das capitais e dos grandes centros metropolitanos, quem arca com as despesas é a empresa distribuidora. Já nas praças do interior, geralmente a distribuidora consegue realizar um acordo de permuta com as salas exibidoras.

Outro tipo de impulso publicitário utilizado pelas distribuidoras são os brindes e promoções. Esse trabalho pode ser feito em parceria com as salas de exibição, empresas



GSR Cinemark

Fonte: GERALDINI, Arthur, 2006.



Shopping Aricanduva, São Paulo – SP



GSR Cinemark

administradoras de cartões de crédito ou débito, empresas de telefonia celular, entre outras. Esse tipo de promoção visa à fidelização do espectador através da exploração de produtos conexos à obra, que são atraídos por algum elemento de aproximação entre o público e o filme, ou a alguma personagem, ou ator. Um gênero de filme que utiliza amplamente esse tipo de divulgação é o que engloba a animação e outros filmes voltados para o público infanto-juvenil. Essa estratégia de marketing utilizada hoje extrapola os limites do cinema como o espaço estrito para a exibição de filmes, tornando-se um novo espaço de relacionamento entre a empresa/produto e o consumidor.

Um dos grandes desafios para a Sony no planejamento da campanha de lançamento de *Dois filhos de Francisco* foi superar a barreira de preconceito que envolvia o filme. “Como convencer o espectador urbano a ver um filme sertanejo?” (ARANTES, Silvana, 2005). A distribuidora deveria estruturar a publicidade de forma que a campanha não se restringisse ao *target group* (público-alvo) “primário”, formado por fãs da dupla de cantores, quando o filme tinha potencialidades para se sustentar enquanto obra cinematográfica independente do sucesso de Zezé di Camargo e Luciano.

Além do preconceito vinculado a um estilo de música mais popular, o filme era assinado por um estreante na direção (Breno Silveira), e os atores principais não faziam parte do *star system* nacional. Ao contrário, Ângelo Antonio e Dira Paes passaram a ter uma maior exposição “midiática” a partir do sucesso do filme. Todos os elementos que à primeira vista poderiam ser empecilhos para a campanha de lançamento acabaram por favorecer a atração de um público diferenciado.

O trabalho para a formação de um *target group* mais amplo teve início desde o desenvolvimento do projeto, na concepção da narrativa do filme. Mas o que a crítica especializada exalta como o ponto-chave do sucesso foi a escolha acertada de não utilizar na trilha sonora as gravações já existentes de Zezé e Luciano. Para tanto, Caetano Veloso foi escolhido para organizar a trilha sonora do filme, que contou com clássicos da música sertaneja (“Calix bento”, “Luar do sertão”, “Tristeza do Jeca”) e com sucessos da dupla (“É o amor”, “Toneladas de paixão”, “No dia que eu saí de casa”) gravados nas vozes de Maria Bethânia, Ney Matogrosso, Nando Reis e também do próprio Caetano Veloso. Como Contardo Calligaris explicita em uma crítica para o jornal *Folha de S.Paulo* (02/09/2005), “gostar de Leandro e Leonardo e Zezé di Camargo e Luciano era considerado um sinal de extrema vulgaridade musical. Simpatia pelo country americano era aceitável, mas gostar dos sertanejos nacionais, isso era outra história”.

Para disseminar o conceito do filme e atrair o público para os cinemas, foram organizadas *cabines* e pré-estreias para a crítica, imprensa e também para formadores de opinião, com o intuito de gerar visibilidade positiva para o filme. As cabines são realizadas na própria distribuidora, ou em agências publicitárias contratadas para trabalhar na divulgação. Além de expor o filme para os formadores de opinião, no caso dos nacionais essas cabines também devem ser programadas para patrocinadores, colaboradores e parceiros promocionais (GERALDINI, 2006).

Segundo Geraldini, as cabines para imprensa tiveram início em junho em São Paulo e no Rio de Janeiro – esta última considerada a praça mais difícil, principalmente pela receptividade do filme nos cinemas localizados na Zona Sul da cidade. Temendo a não aprovação do público, por ser uma obra de “caráter popular”, que retratava o universo sertanejo, as exhibições para críticos e principalmente para formadores de opinião foram intensificadas naquela cidade.

Podemos perceber que a estratégia escolhida pela distribuidora surtiu o efeito positivo necessário para o selo de qualidade que o filme necessitava. Críticos de jornais importantes como Silvana Arantes, do jornal *Folha de S.Paulo*, e Luiz Carlos Merten, d’*O Estado de S.Paulo* foram personagens que emitiram opiniões importantes para atingir tal objetivo. Outro indicador considerável da conquista do *selo* foi a “opinião” do *bonequinho* do jornal *O Globo*, do Rio de Janeiro, que aplaudiu o filme de pé.



Os fãs de Zezé di Camargo e Luciano talvez quisessem ver mais a dupla em cena. Os que os acham bregas muito provavelmente não vão mudar de opinião, mas vão respeitá-los mais, e o filme não foi feito para dar um banho de loja em Zezé e Luciano, muitas vezes acusados de fazer um sertanejo butique. O filme foi feito para celebrar a luta de Francisco, esse brasileiro sonhador, amoroso dos filhos e da música.

Importantes diretores do cinema brasileiro, Glauber, Nelson Pereira, Hector Babenco, Cacá Diegues, tiveram sonhos semelhantes, o da construção de um grande filme popular que fosse honesto e verdadeiro. Breno Silveira conseguiu. *Por amor ao cinema, ao Brasil, você não pode deixar de ver Dois filhos de Francisco*. (MERTEN, 2005, grifo nosso)

O espectador que abomina o estilo romântico sertanejo de Zezé de Camargo e Luciano pode assistir sem susto. O filme está longe de ser sustentado pelas canções da dupla sertaneja. Grande mérito do primeiro longa-metragem do fotógrafo Breno Silveira. (ALMEIDA, 2005)

Posteriormente, esse processo foi intensificado com a programação das pré-estreias oficiais, com a participação da equipe técnica, dos atores e, em algumas sessões, também com a presença de Zezé e Luciano. Ainda foram convidados para as pré-estreias diversos exibidores do país com a intenção de instigá-los a querer programar o filme para suas salas. Para Breno Silveira, lançar o filme com 140 cópias já era o suficiente. No entanto, devido ao grande volume de pedidos dos exibidores, o número foi ampliado para 286 cópias em 35mm e quatro exhibições digitais.

### Planejamento exhibições e pré-estreias oficiais

| Data   | Cidade         | Lugares          | Local             | Finalidade           | Presenças Requisitadas                |
|--------|----------------|------------------|-------------------|----------------------|---------------------------------------|
| 27/jul | São Paulo      | 250              | Market Place      | Exibidores           | Zezé, Luciano, Breno                  |
| 1/ago  | São Paulo      | 2500<br>11 salas | Jardim Sul        | Convidados           | Zezé, Luciano, atores, equipe técnica |
| 3/ago  | São Paulo      | 250              | Market Place      | Texaco / Beneficente | Zezé, Luciano                         |
| 3/ago  | São Paulo      | 200              | Market Place      | Marabraz             | Zezé, Luciano, Breno                  |
| 3/ago  | São Paulo      | 150              | Cinemateca        | Formadores Opinião   | Zezé, Luciano, Caetano, Breno         |
| 4/ago  | Goiânia        | 400              | Auditório Próprio | CELG                 |                                       |
| 4/ago  | Belo Horizonte | 600              | Pátio Savassi     | Convidados           | Zezé, Luciano, Breno, Ângelo, Dira    |
| 8/ago  | Rio de Janeiro | 2000<br>9 salas  | NYCC              | Convidados           | Zezé, Luciano, atores, equipe técnica |
| 9/ago  | Rio de Janeiro | 250              | São Luiz          | Texaco               |                                       |

| Data   | Cidade         | Lugares         | Local               | Finalidade      | Presenças Requisitadas                      |
|--------|----------------|-----------------|---------------------|-----------------|---|
| 9/ago  | Salvador       | 600             | Multiplex Iguatemi  | Convidados      | Zezé, Luciano, Breno, Caetano, Ângelo, Dira |
| 10/ago | Recife         | 600             | Box Guararapes      | Convidados      | Zezé, Luciano, Ângelo, Dira                 |
| 11/ago | São Paulo      | 500             | Interlar Aricanduva | Promocional     |   |
| 11/ago | Belém          | 200             | Moviecom            | Texaco          |   |
| 16/ago | Gramado        |                 | Festival de Gramado |                 |   |
| 16/ago | São Paulo      | 250             | Market Place        | Bradesco 2      |   |
| 18/ago | Rio de Janeiro | 1000            | Palácio             | Sistema O Globo |   |
| 18/ago | Goiânia        | 2000<br>8 salas | Goiânia Shopping    | Convidados      | Zezé, Luciano, atores mirins                |
| 18/ago | Campinas       | 200             | Kinoplex            | Texaco          |   |
| 18/ago | Juiz de Fora   | 200             |                     | MRS             |   |
| 18/ago | Taubaté        | 200             |                     | MRS             |   |

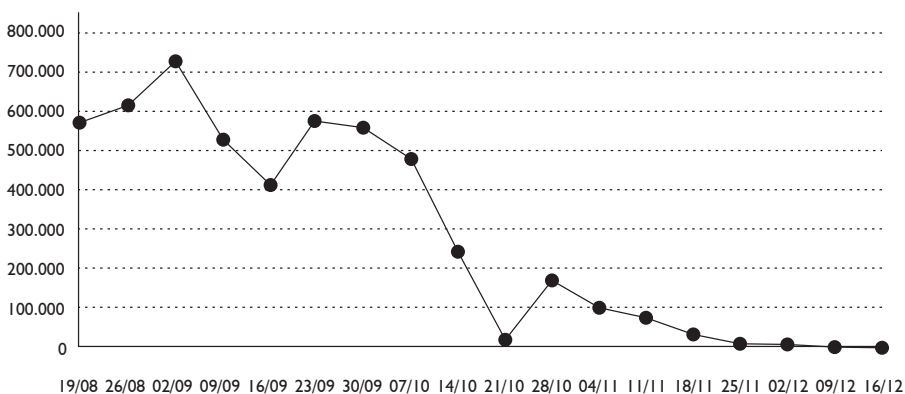
Ao contrário do filme de nicho (que iremos trabalhar no próximo capítulo), a visibilidade de um *blockbuster* nacional não vem da exposição do filme em mostras e festivais, mas o caso de *Dois filhos de Francisco* foi diferente. Com o intuito de gerar notoriedade e agregar o maior número de boas críticas para a obra, ela foi exibida no Festival de Gramado e em vinte festivais internacionais<sup>100</sup> e conquistou os prêmios de Melhor Atriz para Dira Paes no Festival de Língua Portuguesa, em Portugal; o prêmio Best Performance in an International Feature Film para Marcos Henrique e Dáblcio Moreira no Festival Young Artist Awards; Melhor Diretor Estreante para Breno Silveira no Palm Springs Film Festival – The John Schlesinger Award; e Melhor Filme pelo Júri Popular, em Havana, no Festival Internacional del Nuevo Cine Latinoamericano. O filme também conquistou vários prêmios nacionais, como: Prêmio Avon de Maquiagem; melhores Ator (Ângelo Antonio), Atriz (Dira Paes), Trilha Sonora e Filme no Prêmio Contigo! Pantene de Cinema Nacional; e também o Prêmio Qualidade Brasil para melhores Ator (Ângelo Antonio), Ator Coadjuvante (José Dumont), Ator/Atriz Revelação (Dáblcio Moreira), Diretor (Breno Silveira) e Filme.

<sup>100</sup> O filme foi exibido nos seguintes festivais internacionais: Vancouver IFF; Thessaloniki IFF – Grécia; Palm Springs International Film Festival; Festa Internazionale di Rome; AFI Latin American Festival – Washington D.C.; e JIIMF – Jecheon International Music & Film Festival.

Mesmo com a conquista de todos esses prêmios, o sucesso efetivo de público e crítica veio com a pré-indicação do filme como o candidato brasileiro a concorrer a uma vaga no Oscar, na categoria de Melhor Filme Estrangeiro. O resultado da seleção saiu na quinta-feira, dia 22 de setembro, coincidindo com a sexta semana de exibição do filme.

### *Evolução do número de espectadores*

*19/08/2005 a 16/12/2005*



Fonte: Sony Pictures. Elaboração: Hadija Chalupe

Como veremos adiante, depois de sustentar três semanas consecutivas de crescimento, o número de espectadores entre a quarta e a quinta passou a operar em decréscimo. No entanto, a notícia de indicação do Oscar reaqueceu o mercado e a mídia em geral, fazendo com que a curva de espectadores contrariasse o movimento “natural” de queda de espectadores conforme o passar das semanas. A pré-indicação ao Oscar despertou o interesse do público, o que, segundo Geraldini, se traduzia no seguinte sentimento: “se o filme é bom o suficiente para ser indicado, então vale a pena ser visto”.

As ações de divulgação até agora descritas se concretizaram nas dezoito semanas de exibição de *Dois filhos de Francisco*, que conseguiu se consagrar como o novo recorde do cinema nacional desde a Retomada. Completando 5,1 milhões de espectadores e renda de 35.853.337,25 reais, o filme superou em 8,71% o então recordista *Carandiru*, de Hector Babenco, lançado em 2003 também pela Sony.

Mas como se comportou a curva de espectadores desde o período de lançamento até o fim da carreira nos cinemas?

Geraldini comenta em sua pesquisa que o momento decisivo de qualquer filme é a *abertura*, o momento de lançamento do filme. O total de espectadores na estreia é importante porque a tendência da vida comercial de qualquer filme é se reduzir com

o passar das semanas de exibição. Dessa forma, uma boa abertura, geralmente, significa que o filme conseguirá se sustentar em cartaz durante várias semanas. Por isso que o resultado do final de semana de estreia será o “responsável” por quanto tempo o filme ficará em cartaz.

Como a tendência do público é decair a cada semana, quanto maior for o público da abertura, maior será a sobrevida do filme no mercado. Uma boa abertura significa para o exibidor que o filme tem potencial para continuar em exibição; para o distribuidor significa o menor número de cópias (se possível nenhuma) paradas ou saindo de cartaz das salas de exibição do circuito lançador (GERALDINI, 2006).

Essa é uma expectativa característica do filme *blockbuster*, que visa atrair o maior número de pessoas para os cinemas no menor período possível, na tentativa de recuperar o investimento de comercialização já em sua estreia. Como vimos, esse modelo de distribuição depende de um alto investimento em marketing e propaganda e de um número elevado de cópias. A característica negativa desse tipo de negócio é o alto risco de investimento, pois, caso o filme não se comporte como o esperado durante as três primeiras semanas de exibição, ele é retirado das salas para dar espaço a outra produção que possa ser mais rentável<sup>101</sup>. As *majors* são as empresas que possuem maior familiaridade com esse tipo de negócio. Para esses lançamentos, o público de abertura deve corresponder em média a 20% do total final de espectadores. Já no caso dos lançamentos nacionais esse valor figura em torno de 10% do público total, uma vez que o estímulo para o espectador do filme nacional é dado através do boca a boca, em que o estímulo para ver a obra vem das boas indicações dadas por quem já a viu. Outra maneira de aferir o desempenho do final de semana é através da média de espectadores por sala onde o filme foi exibido: um bom desempenho ultrapassa a casa dos mil espectadores/sala. No caso de *Dois filhos de Francisco* a média ficou um pouco abaixo da média, visto que outros lançamentos de mesmo porte alcançaram 1.902 (*Carandiru*) e 1.601 (*Olga*).

Nas 290 salas em que foi exibido, o filme atraiu, no período da abertura, um total de 267,5 mil espectadores. Um número considerado razoável, já que correspondeu somente a 5% do total final de espectadores. Comparativamente a outras produções da Retomada, o filme foi a sexta melhor abertura, ficando atrás de produções como *Carandiru*, *Os normais - O filme*, *Olga*, *Se eu fosse você* e *Cazuza - O tempo não para*.

O desempenho do filme em seu lançamento também irá depender de fatores externos a ele. Por isso, a escolha da data de estreia passa por um processo de análise tão intenso quanto o planejamento de distribuição da obra em questão. São levados em

<sup>101</sup> Como vimos anteriormente, de cada dez produções norte-americanas, somente três são sucesso de bilheteria.

consideração vários pontos, desde a época em que o filme será finalizado até o fator pirataria. Para Geraldini, o critério que mais influencia na escolha dessa data é a concorrência. O ideal é que no mesmo período não sejam lançados filmes de “mesmo porte”, ou de gêneros semelhantes. A melhor escolha recairá sobre a data em que o potencial comercial dos filmes e o público não sejam divididos, ou seja, que não entrem em “conflito”. Esse problema ocorre principalmente com as produções nacionais que sofrem com o restrito número de salas que as acolhem.

Para algumas produções internacionais existe o chamado *day-and-date*, o lançamento simultâneo. São datas pré-definidas com muita antecedência, pois o filme deverá entrar em cartaz em todos os países ao mesmo tempo, e não há a possibilidade de alteração das datas. Mesmo não utilizando o artifício do *day-and-date*, devido às novas tecnologias para o acesso às obras audiovisuais e à diversidade de janelas de exibição, não é interessante que o intervalo entre os lançamentos seja tão grande, principalmente hoje, pelo fator pirataria.

*Dois filhos de Francisco* estreou nos cinemas no dia 19 de agosto e não conseguiu aproveitar o Dia dos Pais, ocorrido no final de semana anterior. Mesmo assim, o filme aproveitou duas datas de feriado que contribuíram para alguns picos de frequência, como o 7 de setembro, em que completou 726,6 mil espectadores (aumento de 15,56% em relação à semana anterior), e na semana do 2 de novembro, quando atingiu 170,3 mil espectadores (aumento de 87,79% em relação à semana anterior). Houve ainda o feriado de Nossa Senhora Aparecida no dia 12 de outubro, mas esse feriado não teve o efeito esperado e o número de espectadores decresceu (com queda de 48,12% dos espectadores em relação à semana anterior).

### Total de espectadores por dia de exibição

| Semana | data  | Sexta   | Sábado  | Domingo | Segunda | Terça   | Quarta  | Quinta | Totais  | div.     | %       |                       |
|--------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|----------|---------|-----------------------|
| 1      | 19/08 | 47.394  | 97.405  | 122.748 | 58.468  | 52.937  | 135.657 | 57.921 | 572.530 |          |         |                       |
| 2      | 26/08 | 57.032  | 135.644 | 146.057 | 49.458  | 44.768  | 128.689 | 51.906 | 613.554 | 41.024   | 6,69%   |                       |
| 3      | 02/09 | 50.924  | 132.844 | 132.194 | 53.139  | 75.438  | 216.167 | 65.916 | 726.622 | 113.068  | 15,56%  | Feriado<br>7 set.     |
| 4      | 09/09 | 54.873  | 118.983 | 130.406 | 41.731  | 38.487  | 101.906 | 42.989 | 529.375 | -197.247 | -27,15% |                       |
| 5      | 16/09 | 36.166  | 91.845  | 101.857 | 38.349  | 32.527  | 76.848  | 32.707 | 410.299 | -119.076 | -22,49% | Indicação<br>ao Oscar |
| 6      | 23/09 | 123.804 | 53.544  | 49.516  | 125.508 | 468.313 | 53.481  | 47.480 | 569.274 | 158.975  | 27,93%  |                       |
| 7      | 30/09 | 49.516  | 115.941 | 125.508 | 53.481  | 47.480  | 117.254 | 52.350 | 561.530 | -7.744   | -1,36%  |                       |
| 8      | 07/10 | 43.535  | 94.511  | 96.698  | 41.698  | 46.172  | 123.131 | 33.977 | 479.722 | -81.808  | -14,57% |                       |
| 9      | 14/10 | 27.218  | 62.197  | 58.333  | 21.835  | 17.899  | 41.933  | 19.943 | 249.358 | -230.364 | -48,02% | Feriado<br>12 out.    |

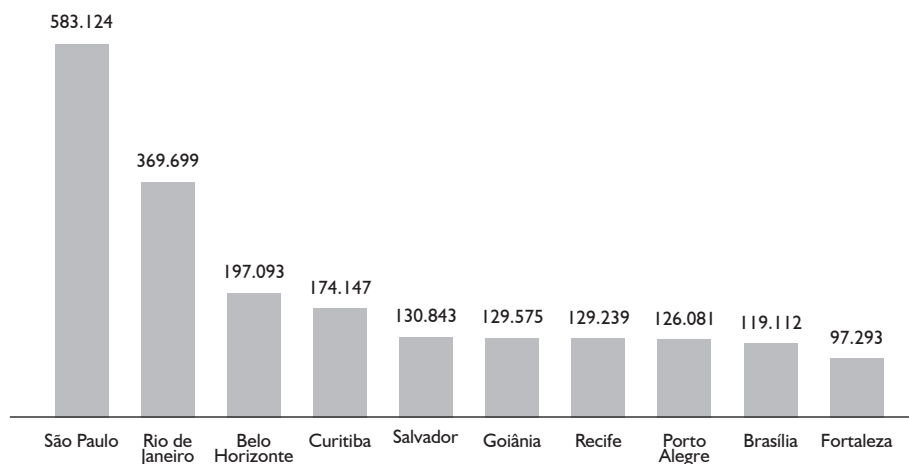
| Semana | data  | Sexta  | Sábado | Domingo | Segunda | Terça  | Quarta | Quinta | Totais  | div.     | %       |
|--------|-------|--------|--------|---------|---------|--------|--------|--------|---------|----------|---------|
| 10     | 21/10 | 2.781  | 3.137  | 5.110   | 1.124   | 2.523  | 3.208  | 20.809 | 20.809  | -228.549 | -91,65% |
| 11     | 28/10 | 14.795 | 33.869 | 38.931  | 12.587  | 15.641 | 44.243 | 10.327 | 170.393 | 149.584  | 87,79%  |
| 12     | 04/11 | 8.191  | 23.270 | 28.051  | 6.626   | 10.167 | 16.840 | 9.974  | 103.119 | -67.274  | -39,48% |
| 13     | 11/11 | 6.703  | 13.103 | 16.420  | 11.169  | 15.121 | 8.118  | 5.354  | 75.988  | -27.131  | -26,31% |
| 14     | 18/11 | 4.071  | 7.732  | 8.960   | 2.781   | 3.137  | 5.110  | 2.926  | 34.717  | -41.271  | -54,31% |
| 15     | 25/11 | 1.124  | 2.523  | 3.208   | 1.405   | 1.291  | 2.017  | 1.327  | 12.895  | -21.822  | -62,86% |
| 16     | 02/12 | 554    | 1.254  | 1.483   | 913     | 1.064  | 1.518  | 794    | 7.580   | -5.315   | -41,22% |
| 17     | 09/12 | 418    | 547    | 795     | 525     | 479    | 436    | 182    | 3.382   | -4.198   | -55,38% |
| 18     | 16/12 | 38     | 84     | 110     | 211     | 210    | 70     | 21     | 744     | -2.638   | -78,00% |

Feriado  
2 nov.

Fonte: Sony Pictures. Elaboração: Hadija Chalupe

Dez capitais figuraram como as principais praças, acumulando o total de 40% do total de espectadores. Pelos motivos já explicitados anteriormente, São Paulo e Rio de Janeiro estão no topo do *ranking*, com 11% e 7% do público total, respectivamente. Em seguida, temos as capitais de Minas Gerais e Paraná, que juntas acumularam 6% do total. O restante das seis capitais acumulou uma média de 2,37% do total de espectadores de *Dois filhos de Francisco*. Para melhor visualizarmos essa relação, segue o gráfico:

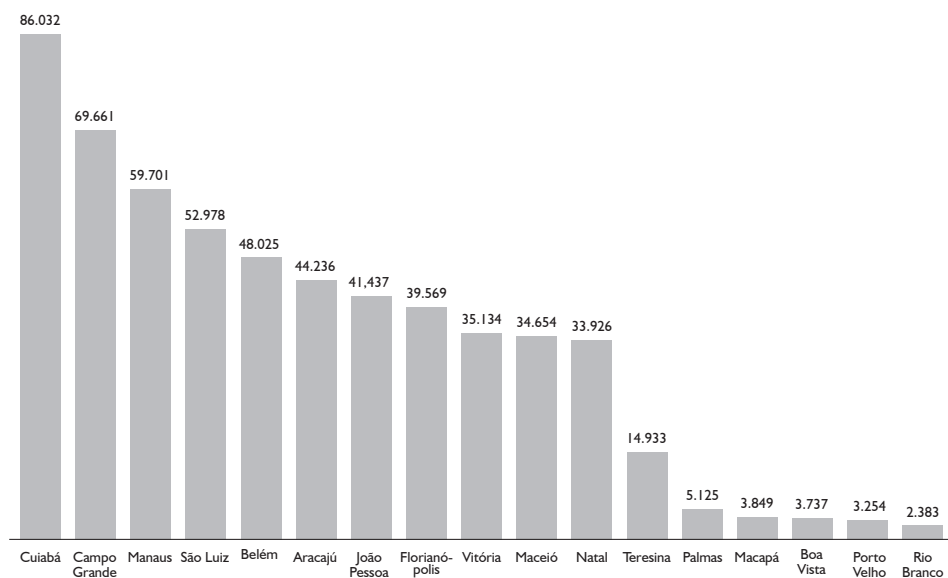
### Ranking das dez principais capitais em total de espectadores



Fonte: Arthur Geraldini. Elaboração: Hadija Chalupe.

Devido ao acúmulo de cópias e principalmente ao sucesso do lançamento nas primeiras semanas, o filme conseguiu ter uma longa carreira nas salas de cinema, alcançando todas as capitais do Brasil. Podemos notar (a partir do gráfico abaixo) que os estados que geralmente são excluídos do planejamento de distribuição do filme nacional conseguiram recebê-lo em suas salas. Um exemplo emblemático é o Acre, que possui somente duas salas de cinema em sua capital, Rio Branco.

### Total de espectadores nas demais capitais do Brasil



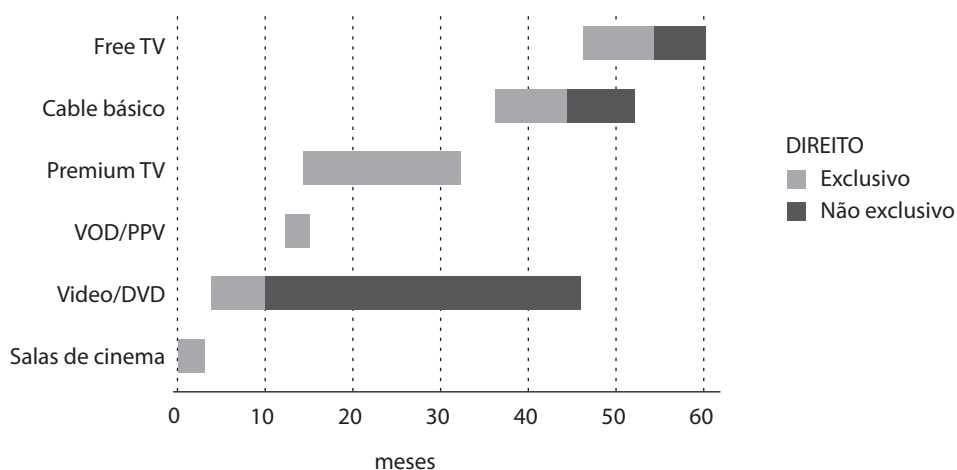
Fonte: Arthur Geraldini. Elaboração: Hadija Chalupe.

Mais do que o acúmulo de espectadores na trajetória cinematográfica do filme, é importante notarmos no gráfico acima que há a representação de quase todas as regiões do Brasil no *ranking* das principais bilheteiras das capitais. Essa desconcentração do mercado é importante para o processo de democratização dos bens culturais audiovisuais, pois, ainda hoje, os lançamentos são concentrados nas capitais do Sul e Sudeste do Brasil.

A carreira do filme nas salas de cinema é que determinará o sucesso ou o fracasso de seu desempenho nas outras janelas e também sua trajetória internacional. Com algumas variações de tempo na exploração destas janelas, os filmes seguem o seguinte percurso: salas de cinema, DVD *Rental*, DVD *Sell-true*, televisão de canal por assinatura e televisão de canal aberto. O filme também pode ter uma carreira internacional concomitante com as janelas nacionais (excetuando a janela correspondente de salas

de cinema e se o filme tiver alguma restrição contratual de exibição). Segue um modelo de planejamento das janelas de exibição para uma melhor visualização.

### Janelas de exibição



Fonte: Curso de Investigación y Marketing  
3º Festival Latino Americano de Cinema de São Paulo, 2008.  
Elaboração: Patrícia Primon

Para *Dois filhos de Francisco* a comercialização em DVD teve início antes mesmo do encerramento de sua carreira na janela cinematográfica (a última semana de exibição foi programada para 16 de dezembro). O lançamento ocorreu no dia 7 de dezembro de 2005, aproveitando o clima de euforia que envolvia a exibição do filme nos cinemas, aliado ao clima das compras de Natal. O filme ainda conquistou o recorde de ser o primeiro brasileiro a alcançar a marca de 500 mil DVDs vendidos, além de ser considerado (dentre nacionais e estrangeiros) um dos filmes mais comercializados, ficando atrás apenas dos fenômenos de venda: a animação *Os incríveis*, da Disney, e *Harry Potter*, da Warner (*Sucesso News*, acesso em 22/01/2009).

No ano de 2005, o filme seguiu sua carreira nas demais janelas de exibição: TV fechada, Canal Brasil e TV aberta, sendo exibido duas vezes na Globo, ambas no ano de 2008.

Afora a exibição em festivais internacionais, *Dois filhos de Francisco* também conseguiu conquistar os mercados internacionais de cinema e DVD. Um dos exemplos foi o mercado japonês, com o lançamento do filme em março de 2007, sob o título *Furanshisuko no Futari no Musuko*.



### 3. O filme de nicho – A distribuição de *Cabra-cega*

Para ilustrar o que categorizamos como cinema de nicho, utilizaremos como exemplo o planejamento de distribuição articulado pelo consórcio Europa/MAM para o lançamento do filme *Cabra-cega*.

O cinema de nicho, ou filme miúda, é aquela obra que tem maior dificuldade de inserção no mercado. No entanto, essa “dificuldade” não pode ser atrelada a um baixo potencial comercial, mas ao fato de serem filmes que geralmente tentam inserir inovações estéticas no “mercado” cinematográfico. Essas novidades podem estar ligadas à linguagem ou à narrativa utilizada na construção do filme; à equipe técnica, com a estreia de um novo diretor; e principalmente ao *casting*, quando não são utilizados atores que trabalham também com televisão. Isso decorre do fato de que a percepção do elenco por parte do público é um dos elementos que mais instigam o espectador a frequentar as salas de cinema. Conforme a pesquisa de hábitos de consumo realizada pelo Datafolha em agosto de 2008, os atores e atrizes que atuam no filme são o segundo fator determinante para sua escolha por parte do espectador.

Com base nesses elementos, a equipe responsável pela distribuição planeja as expectativas de receita do filme, para posteriormente determinar quanto será possível investir em sua comercialização, em relação ao número de cópias, à utilização ou não de comerciais televisivos, a quais salas de exibição o filme terá melhor rendimento etc.

O modo como *majors* e distribuidoras independentes articulam e inserem os filmes no mercado audiovisual é basicamente o mesmo. Primeiro as distribuidoras fazem um planejamento das expectativas de receita do filme, com base nas características estéticas e de linguagem, para posterior determinação do orçamento de lançamento e comercialização.

A grande diferença neste plano seria o modo como utilizam o artigo 3º. Isso decorre do fato de as *majors* serem mais capitalizadas do que as empresas independentes e desta forma possuem um volume maior de arrecadação do artigo 3º para ser investido em coproduções brasileiras. Mas sabemos que não é só isso. Como mencionamos em capítulo anterior, as *majors* são empresas transnacionais e (trans) midiáticas, ou seja, operam em todo segmento do entretenimento audiovisual em qualquer parte do mundo, e claramente suas arrecadações são maiores do que empresas que operam somente no mercado local.

Para entendermos melhor essas relações, tomamos como exemplo o filme *Cabra-cega*. O filme é uma obra de ficção que retrata o cotidiano sufocante de guerrilheiros que viveram na clandestinidade no período da ditadura no Brasil<sup>102</sup>. Esse foi o

---

<sup>102</sup> *Sinopse* – Anos 1970, milagre brasileiro, ditadura militar, anos de chumbo. Nas ruas, a repressão implacável. Confinado num apartamento (aparelho), um guerrilheiro mergulha numa nova realidade: quatro paredes, paranoia e uma inesperada paixão.

terceiro filme realizado pelo diretor Toni Venturi, que já havia lançado o documentário *O velho* (1997), cinebiografia do líder comunista Luiz Carlos Prestes, e *Latitude zero* (2002), seu primeiro longa-metragem de ficção, que conta o drama de dois personagens que vivem em uma situação limite, cercados pela solidão dos amplos horizontes do Planalto Central, ambos distribuídos pela RioFilme.

A trama de *Cabra-cega* foi criada a partir de uma extensa pesquisa sobre o dia a dia da luta armada urbana, ocorrida durante o regime militar. Após um longo trabalho entre o consórcio Europa/MAM e a produtora Olhar Imaginário, o filme foi lançado nas salas de cinema no início do segundo trimestre de 2005.

Como acontece com a maioria das produtoras independentes brasileiras, nas quais o diretor possui sua própria empresa para gerir seus filmes, a Olhar Imaginário é a produtora do diretor e produtor Toni Venturi, em sociedade com Débora Duboc (sua esposa e atriz). A empresa está no cenário paulista desde o final dos anos 1990, produzindo, além de filmes, programas de televisão, vídeos corporativos e também projetos teatrais<sup>103</sup>.

O consórcio Europa/MAM foi a primeira distribuidora independente a se associar em coprodução com a Olhar Imaginário (seus dois filmes anteriores foram distribuídos pela empresa municipal RioFilme).

A Europa Filmes<sup>104</sup> opera no mercado brasileiro com cinema, televisão e *home video* desde os anos 1990, com a distribuição de títulos estrangeiros como o sucesso argentino *O filho da noiva* (2001), de Juan Jose Campanella, que ficou mais de um ano em cartaz no Brasil; *A viagem de Chihiro* (2001), de Hayao Miyazaki, animação japonesa vencedora do Oscar; *Casamento grego* (2002), de Joel Zwick, *Menina de ouro* (2005), de Clint Eastwood, entre outros. A partir de 2002, Marco Aurélio Marcondes<sup>105</sup> firma um consórcio com a distribuidora, que passou a operar no mer-

---

*Cabra-cega* é um thriller político que retrata o cotidiano dos guerrilheiros que viveram na clandestinidade. O sonho e a utopia revolucionária fechados num aparelho. A trama central trata da relação limite de Tiago (Leonardo Medeiros) e Rosa (Débora Duboc), dois militantes da luta armada.

Alojados no belo apartamento de Pedro (Michel Bercovitch), um simpatizante da causa, eles vão perdendo a razão com os acontecimentos vertiginosos daqueles tempos. Mateus (Jonas Bloch) é o velho líder da organização. O pano de fundo é um Brasil sem liberdades democráticas.

Para a ficha técnica do filme, vide anexo.

<sup>103</sup> <http://www.olharimaginario.com.br>

<sup>104</sup> <http://www.europafilmes.com.br>

<sup>105</sup> Distribuidor independente, chegou ao cinema pela porta do cineclubismo. Foi um dos fundadores do Cineclubes Glauber Rocha, presidente da Federação de Cineclubes do Rio de Janeiro e presidente do Conselho Nacional de Cineclubes. Em 1972, aos 22 anos, liderou a criação da Dinafilmes, primeira distribuidora exclusivamente voltada para o circuito de cineclubes e salas universitárias. Em 1975, a convite de Gustavo Dahl, durante a gestão de Roberto Farias, assumiu a divisão de 16mm da Embrafilme, onde chegou a ocupar o cargo de Superintendente de Comercialização, de 1979 a 1982. Durante os

cado como Europa/MAM. No ano seguinte, o consórcio passa a distribuir e coproduzir filmes brasileiros, tornando-se uma das principais distribuidoras independentes na comercialização de filmes nacionais. A empresa distribuiu e coproduziu por ano uma média de 3,8 filmes, totalizando dezoito longas-metragens<sup>106</sup> até o ano de 2007, quando a parceria se encerrou.

Quando assistimos a um filme no cinema, não nos damos conta de quão extenso foi seu processo de concepção. Do surgimento da ideia até seu lançamento nas salas de cinema, geralmente se passam no mínimo dois anos<sup>107</sup>. Com *Cabra-cega* não foi diferente: o filme demorou quatro anos para chegar às salas de exibição<sup>108</sup>.

---

anos 1980, associou-se a diversas agências de promoção e propaganda, como a Plus Comunicações e a Marcondes & Barreto, ambas em parceria com o produtor Luiz Carlos Barreto, e a Cinema Brasil (com Jorge Peregrino e Fernando Pimenta), voltada também para a comercialização de filme brasileiros nos mercados interno e externo. Em 1986 voltou a ocupar a superintendência de comercialização da Embrafilme, mas já no ano seguinte desligou-se da estatal para dirigir a distribuidora da Art Films e atuar como produtor delegado dos filmes coproduzidos pela Art. Em 1990 constituiu sociedade com o Grupo Severiano Ribeiro por intermédio do Consórcio Severiano Ribeiro & Marcondes. Em 1997 foi convidado para colaborar na criação da Globo Filmes, onde ficou até 1999. No mesmo ano iniciou um consórcio de distribuição com a Europa Filmes e a Art Films. Esta última desligou-se da sociedade em 2002, data a partir da qual o consórcio passou a ser chamado de Europa Filmes & M.A. Em janeiro de 2008 a parceria com a Europa terminou, e Marco Aurélio Marcondes lançou-se em um novo empreendimento no ramo da distribuição independente, em sociedade com Fábio Lima e José Eduardo Ferrão, ambos da Rain Network, e fundou a MovieMobz, distribuidora de títulos exclusivamente em formato digital e da qual é sócio e diretor-geral para América Latina. In: <http://www.filmeb.com.br>.

<sup>106</sup> Filmes distribuídos pela Europa Filmes:

2009: *Embarque imediato*, de Allan Fiterman; e *Verônica* de Mauricio Farias;

2008: *Feliz Natal*, de Selton Mello; e *O signo da cidade*, de Carlos Alberto Riccelli;

Filmes distribuídos pela Europa/MAM:

2007: *A grande família*, de Maurício Farias; *Ó pai, ó*, de Monique Gardenberg; *O mundo em duas voltas*, de David Schurmann; *Los Zweig*, de Sylvio Back.

2006: *Seus problemas acabaram*, de José Lavigne; *Cerro Jarau*, de Beto Souza; *Arido movie*, de Lírio Ferreira;

2005: *Cabra-cega*, de Toni Venturi; *Vida de Menina*, de Helena Solberg; *Extremo Sul*, de Monica Shmiedt e Sylvestre Campe;

2004: *Benjamim*, de Monique Gardenberg; *Espelho d'água*, de Marcus Vinícius Cezar; *Garotas do ABC*, de Carlos Reichenbach; *Viva Sapato*, de Luiz Carlos Lacerda;

2003: *Durval Discos*, de Anna Muylaert; *Seja o que Deus quiser*, de Murilo Salles. Esse período corresponde às fases de pré-produção (desenvolvimento do roteiro e captação de recursos), produção (filmagem), finalização (edição e montagem), até sua distribuição nas salas de cinema.

<sup>107</sup> A partir de dados oficiais da Ancine, o projeto deu entrada na agência solicitando permissão para captação em fevereiro de 2002, e foi lançado nas salas de cinema em abril de 2005. No entanto, o projeto do filme foi aprovado em 2001, no edital de Baixo Orçamento (B.O.) do Mistério da Cultura, afora o período de desenvolvimento de roteiro.

<sup>108</sup> Filmes de *baixo orçamento* são aqueles filmes cujo custo de produção gira em torno de um milhão de reais. Segundo dados da Ancine, a média de solicitação de captação por projeto é de três milhões de reais.

Como mencionado anteriormente, uma das características de um filme de nicho é o valor que o projeto investe em sua concepção e comercialização. Considerado um filme de baixo orçamento<sup>109</sup>, *Cabra-cega* apresentou para a Agência Nacional do Cinema um orçamento inicial de 1,2 milhão de reais. Desse valor foi solicitado para captação 540 mil reais (divididos entre 419 mil reais a serem captados via Art. 1º e 120 mil pelo Art. 3º da Lei do Audiovisual), isso porque o filme já havia conquistado 660 mil reais via edital de Baixo Orçamento (B.O.) do Minc/SAV.

Esse momento, o da captação de recursos, é uma das fases mais desgastantes da viabilização de um projeto, pois geralmente a empresa produtora não tem os artifícios necessários para conseguir apresentar suas propostas para os gerentes de marketing de possíveis empresas patrocinadoras. No caso específico de *Cabra-cega*, podemos identificar essa dificuldade a partir do conhecimento de quais instituições/empresas investiram no filme: Ourocard, BNDES, Sabesp, Infraero, Petrobras, Ancine, CPC-UMES, Prefeitura de São Paulo, Programa de Fomento do Estado de São Paulo e Santander.

Com exceção do Banco Santander, todos os investimentos realizados para a concepção do filme foram realizados por órgãos/empresas governamentais, via edital. Isso se deve ao fato de que mesmo com as vantagens dadas por meio da renúncia fiscal, as empresas de capital privado ainda não percebem no cinema uma oportunidade de divulgação de suas marcas, salvo quando a empresa produtora, ou a pessoa responsável pela captação dos recursos, já tem certa notoriedade no mercado cinematográfico.

Outro ponto que contribuiu para o baixo orçamento do filme foram os acordos de coprodução firmados pela Olhar Imaginário, transformando as prestadoras de produtos e serviços (Quanta, Estúdios Mega e Megacolor) em parceiras do projeto; ou seja, essas empresas passaram a atuar como coprodutoras, conseqüentemente assumindo os riscos e as benesses que o mercado oferece, junto com a empresa produtora.

Durante a pesquisa não utilizamos os dados detalhados referentes ao que foi gasto nas fases de pré-produção, produção e finalização do filme, por isso não temos o valor “real” para sabermos quanto cada fase representou no orçamento global. Utilizamos somente o orçamento relativo aos gastos de distribuição, que foram da ordem de 240 mil reais, ou seja, 20% do orçamento total do filme<sup>110</sup>.

Do total previsto para o lançamento de *Cabra-cega*, 208 mil reais foram obtidos via edital de incentivo à distribuição de filmes nacionais, pelo Programa Petrobras Cul-

<sup>109</sup> O mínimo permitido para captação de recursos a serem utilizados na comercialização do filme é de 30% do total do orçamento.

<sup>110</sup> O mínimo permitido para captação de recursos a serem utilizados na comercialização do filme é de 30% do total do orçamento.



tural. Marco Aurélio Marcondes, da distribuidora Europa/MAM, articulou o lançamento do filme juntamente com o diretor Toni Venturi e o produtor Sérgio Kieling. O filme foi apresentado para o distribuidor já em seu último corte, e em comum acordo decidiram que deveriam planejar para *Cabra-cega* uma campanha diferenciada. Segundo Marco Aurélio<sup>111</sup>, essa diferenciação nada tinha a ver com o tema do filme (ditadura), já que outros de mesma temática haviam sido lançados no mercado com grandes campanhas de lançamento.

No caso de *Cabra-cega*, dois fatores direcionavam o planejamento para “públicos específicos”: o primeiro de ordem financeira (o filme possuía somente 208 mil reais da Petrobras, afora o que Europa/MAM iria investir diretamente no projeto); o segundo (determinante para as decisões) era o modo como a narrativa do filme foi articulada. O filme foi decupado pelo diretor com grande parte das sequências realizadas com câmera na mão, cenas em preto e branco, locações externas quase ausentes (a maior parte do filme se passa dentro de um apartamento) e sem possuir um elenco de conhecimento “popular” (não inseridos no *star system*). Na montagem, os diálogos têm “mais força” do que as imagens, priorizando a utilização de planos-sequência (em vez da edição frenética utilizada em filmes de ação).

<sup>111</sup> Em entrevista concedida em fevereiro de 2008.

Para atingir o público esperado, *Cabra-cega* deveria, antes de ser lançado comercialmente, percorrer alguns caminhos até alcançar notoriedade e principalmente reunir críticas positivas. Para tanto, o filme foi exibido em mais de 25 festivais e mostras de cinema no Brasil. O principal festival e o que mais agregou valor à produção, devido à sua singularidade em retratar assuntos tão controversos de nossa história, foi o 37º Festival de Brasília, que aconteceu no ano de 2004. A exibição no festival rendeu ao filme (e ao diretor) muitas críticas e prêmios, dentre os quais o prêmio máximo do festival, o de Melhor Filme, além dos prêmios de Melhor Direção, Ator (Leonardo Medeiros), Roteiro (Di Moretti), Direção de Arte (Chico Andrade) e um prêmio especial pela Pesquisa Histórica<sup>112</sup>.

Outra forma diferente de agregar valor ao filme foi trabalhar com os produtos conexos. Esse trabalho foi desenvolvido a partir da divulgação da trilha sonora, composta por Fernanda Porto, cantora da nova geração da MPB brasileira. Esse é o terceiro dos três trabalhos que já fez para o diretor Toni Venturi, dentre os quais destaca-se a trilha sonora de *O velho - A história de Luiz Carlos Prestes*.

O diferencial desse trabalho estava na releitura de clássicos de Chico Buarque, que trabalhou conjuntamente com a cantora no tratamento de músicas como “Construção”, “Rosa dos ventos” e “Roda viva”, numa mistura de bossa nova e *drum 'n' bass*. Há também a releitura de outros clássicos, como: “Saveiros”, de Nelson Motta e Dorival Caymmi, “Sinal fechado”, de Paulinho de Viola e “Teletema”, de Antonio Adolfo e Tibério Gaspar, assim como a inclusão de duas músicas dos anos 1970 em sua versão original: “Eu quero é botar meu bloco na rua”, de Sergio Sampaio, e “A Little More Blue”, de Caetano Veloso.

Também foram explorados outros elementos para a divulgação do filme: um intenso trabalho junto a lideranças políticas e escolas do ensino médio e superior, com exibição do filme e debate com o diretor; campanhas publicitárias lançadas na internet com um blog do filme e uma exposição de fotos de *making-ofe* e *still* (cenas do filme) na estação Clínicas do metrô de São Paulo, para que as pessoas tivessem conhecimento de sua exibição nas salas de cinema.

Essas ações de lançamento foram planejadas conjuntamente pela distribuidora Europa/MAM e a Rede Brazucah<sup>113</sup>, uma produtora que trabalha com a divulgação de

<sup>112</sup> O filme também recebeu prêmio de Melhor Filme pelo júri popular no 2º Festival de Cinema de Campo Grande.

<sup>113</sup> A Rede Brazucah é uma produtora que tem como filosofia criar pontes entre o filme nacional e os seus espectadores. Fundada em 2002 pelas então estudantes de comunicação Camila de Freitas e Cynthia Alario, hoje conta com a sócia Maria Pereira. A Rede Brazucah surgiu em 2004 e funciona nas principais universidades de São Paulo e Rio de Janeiro. Composta por professores e alunos, essa rede recebe informações exclusivas sobre o cinema produzido no Brasil, organiza atividades com diretores e



Fonte: Olhar Imaginário

filmes nacionais em universidades. Essa associação foi essencial para a proposta de distribuição do filme de nicho, pois essa rede se propõe a realizar ações de formação de público para o filme nacional. As atividades de divulgação dos filmes podem ocorrer em diversos espaços, que vão de salas de cinema, a restaurantes, livrarias, museus e parques. O importante é identificar qual o local em que poderia estar um espectador em potencial ainda sem conhecimento do filme. Outro trabalho interessante que a rede desenvolve é uma pesquisa para identificar o perfil do público do filme nacional. Esse formulário é aplicado ao final de algumas sessões de filmes nacionais. São perguntas básicas como: qual idade, escolaridade e profissão, como ficou sabendo do filme em questão e qual o último filme brasileiro que viu no cinema.

*Cabra-cega* foi lançado em circuito comercial em abril e teve uma longa carreira de distribuição, ficando em cartaz por 28 semanas, finalizando sua carreira comercial no ano seguinte, em fevereiro de 2006.

O número de cópias utilizadas para a distribuição do filme foi essencial para seu bom desempenho de bilheteria. Foram lançadas no mercado oito cópias em película e isto

---

produtores no espaço universitário e desenvolve a campanha de lançamento de filmes juntamente com a Brazucah. In: [www.redebrazucah.com.br](http://www.redebrazucah.com.br).

representou 9% das despesas de lançamento, percentual relativamente baixo para o lançamento dos filmes. Como mencionado anteriormente, o número de cópias é um dos fatores determinantes para o sucesso ou fracasso do filme, pois, ao mesmo tempo que pode representar um maior número de salas para que o filme seja visto, também representa o aumento expressivo do orçamento de lançamento, diminuindo a possível margem de lucro na comercialização do filme.

Um dos equívocos correntes que encontramos é o fato de pensarmos que o investimento em distribuição está diretamente relacionado com o sucesso do filme, ou seja, que quanto maior o dinheiro investido em marketing, propaganda em televisão e outros meios de divulgação e, principalmente, na feitura de cópias, maior será a bilheteria do filme. Nas duas entrevistas realizadas, os distribuidores Rodrigo Saturnino Braga e Marco Aurélio Marcondes enfatizam que os filmes não são iguais: cada filme necessita de um volume X de dinheiro para ser lançado, e a relação receita de bilheteria *versus* espectadores será constituída a partir do direcionamento do público de interesse certo para cada filme. Mais uma vez, nas palavras de Marco Aurélio, a distribuição é a relação de expectativa que se constrói para o filme.

Voltando ao caso de *Cabra-cega*, os investimentos na distribuição foram divididos da seguinte maneira:

- criação e produção de trailers, cartazes, flyers de divulgação, página na internet, exposição de fotografia, confecção de comercial para televisão e *spot* de rádio e de convites para estreia representaram 20% do orçamento de lançamento;
- a confecção de cópias representou 10% do total, ou seja, aproximadamente 22 mil reais;
- outros elementos, como coquetel de lançamento em quatro cidades e passagens para diretor e atores representaram 20% dos investimentos de divulgação;
- o que realmente onerou o orçamento de distribuição foi a publicidade veiculada nos meios de comunicação, que representou quase 45% do total (televisão, 30%; jornais impressos, 14%; e rádio, 6%).

A mídia veiculada na televisão, principalmente na Rede Globo, ainda é a “menina dos olhos” da divulgação de um filme. Como mencionamos anteriormente, a Globo geralmente apoia os filmes em regime de coprodução (pois não pode produzir filmes via incentivos fiscais) por meio de sua divisão de cinema, a Globo Filmes. Essa associação é feita através do apoio dado à publicidade para os filmes, em comerciais e programas de televisão da emissora, por meio da *cross-media*, como explicamos em capítulo anterior. No entanto, em 2005 a empresa criou uma nova modalidade de apoio para as produções nacionais que não fossem coproduzidas pela Globo Filmes.





Flyer de divulgação do filme

Fonte: Olhar Imaginário

Esse novo incentivo (denominado Apoio) tem como base um desconto<sup>114</sup> de 80 a 90% nos custos totais de veiculação de publicidade na televisão para filmes que já estão na fase de finalização e com data de lançamento planejada. Entre os anos de 2004 e 2009, 54 filmes foram beneficiados<sup>115</sup>.

Esse apoio é dado por meio de investimento nas chamadas publicitárias em regiões metropolitanas onde a Globo transmite. São elas: São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Brasília e Recife. Não obstante, essas regiões também são consideradas os principais mercados do país (as empresas subsidiárias não são incluídas no pacote de apoio). O incentivo abrange longas-metragens de ficção e documentários cujos lançamentos estejam previstos para pelo menos três das cinco regiões. Como a própria empresa expõe em seu site:

O objetivo da Globo Filmes, além de aumentar a sinergia entre o cinema e a televisão, é o de contribuir para o fortalecimento do mercado audiovisual brasileiro, através da comunicação de massa, pois o crescimento do público de filmes médios, isto é, de 100 a 300 mil espectadores, é fundamental para o desenvolvimento do mercado<sup>116</sup>.

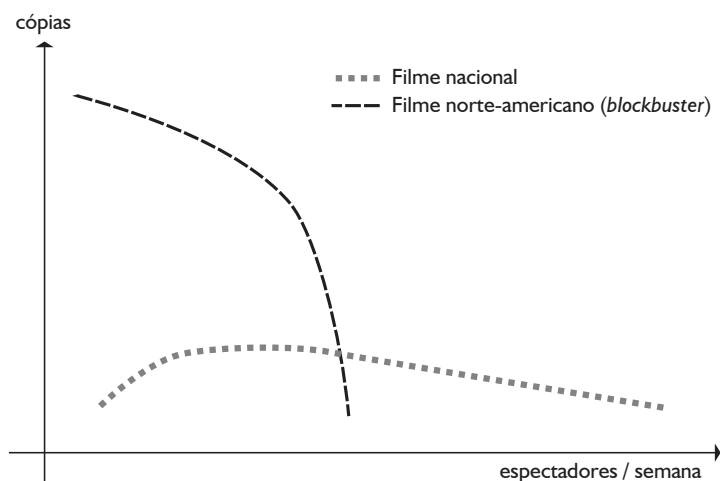
A estratégia escolhida pelo distribuidor teve como norte o conceito de *long tail* (cauda longa), em que a oferta do produto no mercado é reduzida a um mínimo viável para sua comercialização. No entanto, o tempo em que o produto é disponibilizado no mercado é estendido. Essa lógica fortalece uma das formas mais eficientes de divul-

<sup>114</sup> Como exemplificamos em *Dois filhos de Francisco*, os custos totais em publicidade televisiva giram em torno de sete milhões de reais.

<sup>115</sup> Vide anexo: Tabela 11 – *Filmes incentivados com o novo modelo de apoio da Globo Filmes*.

<sup>116</sup> <http://globofilmes.globo.com>.

gação do filme nacional, o boca a boca. Podemos dizer que essa característica é específica do nosso cinema, que foge da regra do lançamento praticado pelas *majors* norte-americanas, que prevê um amplo investimento em marketing e uma “invasão” das salas pelas cópias dos filmes (que são no mínimo cem) seguindo a lógica do maior número de espectadores (consequentemente, de renda) num menor espaço de tempo. Podemos visualizar melhor essa diferença a partir do gráfico abaixo:



Elaboração: Hadijja Chalupe

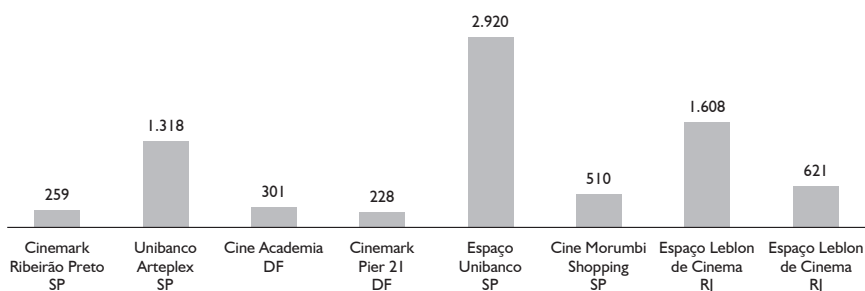
Esse modelo de comercialização não é uma novidade no mercado cinematográfico, pois foi amplamente utilizado pela Embrafilme na década de 1970. As distribuidoras norte-americanas também se utilizaram dessa estratégia. No entanto, ela foi abandonada na década de 1980, devido às dificuldades de conciliar a longa exploração do *theatrical* (salas de cinema) com o *home video*. Segundo Gonzaga de Luca, na década de 1960, a Fox e a Metro só lançavam os mais importantes títulos dessa forma. Nos cinemas Metro, havia painéis que anunciavam que aquele filme só seria exibido em outra sala após seis meses de exibição na sala lançadora.

O longa-metragem *Cabra-cega* entrou nas salas de cinema comerciais em 15 de abril de 2005, na 19ª semana cinematográfica do ano, e foi lançado em quatro cidades, em oito cinemas diferentes. São eles:

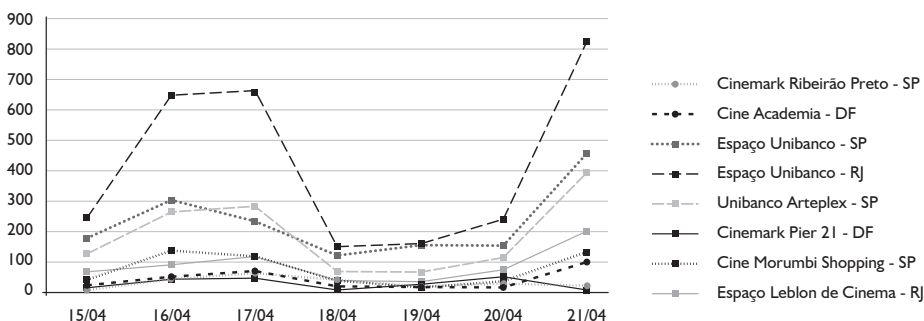
- São Paulo (SP) – três salas: Cine Morumbi Shopping, Espaço Unibanco, Unibanco Arteplex;
- Rio de Janeiro (RJ) – duas salas: Espaço Unibanco, Espaço Leblon de Cinema;
- Ribeirão Preto (SP) – uma sala: Cinemark Ribeirão Preto;
- Brasília (DF) – duas salas: Cine Academia e Cinemark Pier 21.

Na primeira semana de exibição, o filme atingiu 7.765 espectadores, o que ao final de sua carreira comercial correspondeu a 27,82% do total de espectadores. O melhor rendimento da semana de lançamento foi no Espaço Unibanco de São Paulo, com um total de 2.920 espectadores. O segundo melhor rendimento, com 1.608 espectadores, foi na sala da mesma rede localizada no Rio de Janeiro. O pior desempenho foi em Brasília, no Cinemark, onde somente 228 pessoas viram o filme: uma média de 32 espectadores por dia. Segue abaixo um gráfico para melhor visualização do desempenho do filme nas diversas salas.

### Total de espectadores na semana de lançamento 15/04/05 a 21/04/05



### Evolução do total de espectadores na semana de lançamento 15/04/05 a 21/04/05



Fonte: Europa Filme – Box office. Elaboração: Hadija Chalupe

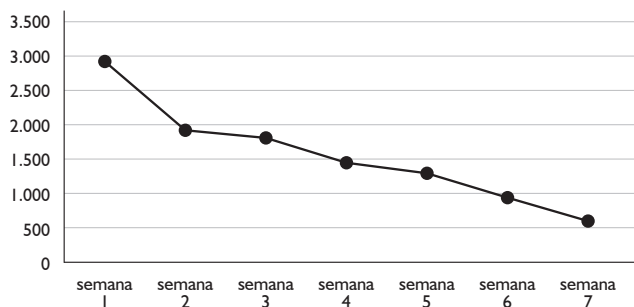
Devido ao seu bom desempenho na sala Espaço Unibanco, em São Paulo, o filme foi mantido em cartaz durante sete semanas consecutivas, completando 10.963 espectadores, 38% do total final. É interessante notarmos no gráfico a seguir que mesmo havendo uma queda gradativa entre as semanas de exibição do filme (como podemos visualizar na tabela que abaixo), o final de semana recuperava a baixa média de espectadores da semana, daí esses picos de aumento de espectadores no gráfico correspondente à evolução dos espectadores por semana de exibição.

*Evolução dos espectadores por semana de exibição*

15/04/05 a 02/06/05

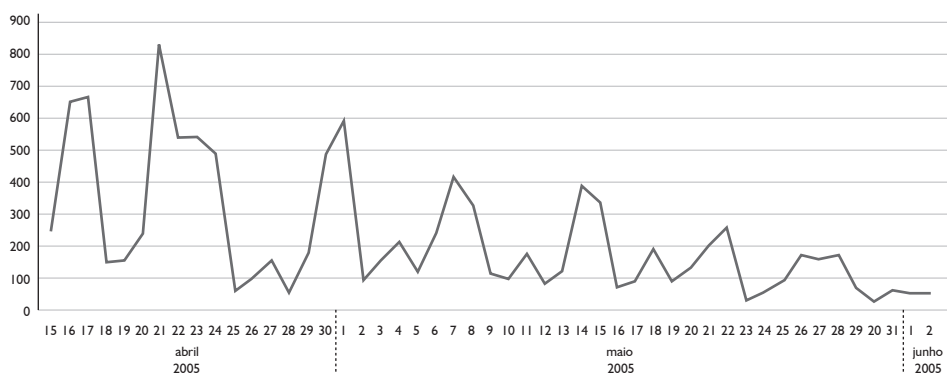
Espaço Unibanco – SP

| Semana 1  | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 | Semana 6 | Semana 7 |
|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 2.920     | 1.931    | 1.823    | 1.445    | 1.293    | 946      | 605      |
| diferença | -989     | -108     | -378     | -152     | -347     | -341     |
|           | -33,9%   | -5,6%    | -20,7%   | -10,5%   | -26,8%   | -36,0%   |

*Evolução dos espectadores por dia de exibição*

15/04/05 a 02/06/05

Espaço Unibanco – SP



Fonte: Europa Filme – Box office. Elaboração: Hadija Chalupe

Depois do Espaço Unibanco em São Paulo, as salas que exibiram o filme por mais tempo foram a Casa França Brasil, no Rio de Janeiro, e o Cine Academia, em Brasília, ambas com quatro semanas consecutivas, completando 542 e 657 espectadores, respectivamente. Posteriormente, das 42 salas onde o filme foi exibido, poucas ultrapassaram a segunda semana de exibição.

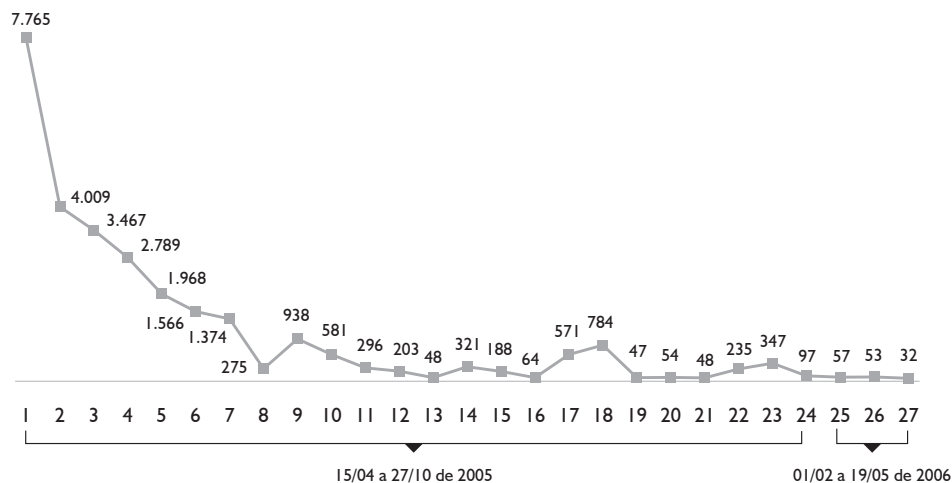
*Cabra-cega* foi exibido em 24 cidades diferentes da federação, das quais quinze eram capitais: São Paulo, Rio de Janeiro, Vitória, Belo Horizonte, Brasília, Goiânia, Cuiabá

bá, Porto Alegre, Curitiba, Salvador, João Pessoa, Fortaleza, São Luiz, Maceió e Belém. Para atender às 42 salas de exibição, com oito cópias, o filme ficou em cartaz por 28 semanas, das 52 semanas cinematográficas<sup>117</sup> que compreendem o ano, correspondendo a 55% do ano em cartaz.

Ao final de sua vida nas salas de exibição, *Cabra-cega* foi o 19º filme brasileiro mais visto no ano de 2005<sup>118</sup>, com 28.460 espectadores, o que representou somente 0,28% do total de espectadores do referido ano. No período de vida comercial (nas salas de exibição), o filme arrecadou aproximadamente 220 mil reais; ou seja, a renda recuperada em bilheteria não correspondeu a 18% do total investido na produção do filme.

Já se analisarmos a recuperação do investimento de distribuição (pois a grande maioria dos filmes não possui passivo de produção, pois são subsidiados via leis de incentivo fiscal), o filme conseguiu recuperar 91% do valor investido em sua comercialização, isso somente nas salas de cinema, facilitando a recuperação do valor restante nas outras janelas e ainda gerando uma receita positiva para distribuidor e produtor. Esse fato denota que a estratégia de distribuição planejada para o filme foi adequada às suas características particulares. Veja abaixo a evolução do número de espectadores e de renda por semana.

#### *Evolução dos espectadores por semana de exibição 15/04/05 a 19/05/06*



Fonte: Europa Filme – Box office. Elaboração: Hadija Chalupe

<sup>117</sup> A semana cinematográfica se inicia na sexta-feira e termina na quinta-feira da semana seguinte.

<sup>118</sup> Nesse ano foram lançados no mercado cinematográfico 41 filmes (entre longa-metragem de ficção, documentário e animação), totalizando onze milhões de espectadores e renda total de 77 milhões de reais.

Outro ponto que atesta a boa estratégia de comercialização de *Cabra-cega* foi a premiação de 35.618,11 reais para a produtora Olhar Imaginário e de 220.131,94 reais para a distribuidora Europa/MAM, concedida pelo Prêmio Adicional de Renda (PAR) da Ancine.

Esse programa é um mecanismo de fomento à indústria cinematográfica brasileira que tem como base o desempenho no mercado cinematográfico de produtoras, distribuidoras e exibidoras de obras cinematográficas de longa-metragem brasileiras de produção independente<sup>119</sup>. O prêmio é calculado a partir das rendas de bilheteria nas salas de exibição, obtidas pelos filmes durante sua carreira comercial. No ano em que *Cabra-cega* pôde pleitear o apoio, o montante mínimo para receber o prêmio era a arrecadação de 134.200,00 reais.

Os recursos desse subsídio financeiro devem ser destinados, no caso do apoio à produtora, ao desenvolvimento de projeto de produção, ou finalização, ou até na complementação de recursos para a filmagem de obra cinematográfica de longa-metragem brasileira de produção independente<sup>120</sup>; já no caso das distribuidoras, o valor deve ser destinado à aquisição de direitos de distribuição, ou para cobrir as despesas de comercialização de obras cinematográficas de longa-metragem brasileiras de produção independente. No caso de aquisição dos direitos de distribuição, o valor deve ser destinado à produção da obra, sendo que, no momento em que o aporte for destinado à comercialização, é vedada à distribuidora a retenção do valor nos resultados de bilheteria e também a aquisição de cotas de coprodução.

#### 4. O filme médio – A distribuição de *Cidade baixa* e de *Casa de areia*

Depois de discorrermos sobre o filme para grandes públicos, que “invade” as salas de exibição, e de seu extremo oposto, o filme de nicho, iremos abordar um modo de distribuição que é intermediário a essas duas situações: o filme médio.

Iremos perceber que estes filmes são obras que vão cruzar, e aproveitar em sua estratégia de lançamento, elementos que atendem tanto à distribuição do *blockbuster* como a do filme de nicho.

Seria característica do *blockbuster* sua distribuição e/ou coprodução por uma *major*. No entanto, o valor que é investido em marketing e publicidade chega a ser 43% menor. Esse fato se reflete, principalmente, no número de cópias feitas para seu lançamento. Por exemplo, para a distribuição de *Casa de areia* a Sony investiu na confecção de 35 cópias; já para *Dois filhos de Francisco* investiu oito vezes mais (290 cópias). Ao mesmo tempo, para uma *major* o filme médio corresponderia a um filme de nicho, pois seriam

<sup>119</sup> Redação dada pela Instrução normativa nº 44, de 11 de novembro de 2005.

<sup>120</sup> Redação dada pelo art. 8º da Instrução normativa nº 44, de 11 de novembro de 2005.

filmes (para os padrões daqueles comercializados por essas empresas) com características de montagem e linguagem mais autorais, voltados para um público mais restrito. A escolha do *casting* também é direcionada para atores que possuem mais trabalhos no cinema e teatro, mas que não são profissionais totalmente desconhecidos do grande público por atuarem na televisão, em programas especiais, como Fernanda Torres na série *Os normais*, Selton Mello em *O sistema* ou *Os aspones*, Guta Stresser em *A grande família*, entre outros. Essas coproduções com as *majors*, em alguns casos, são projetos de diretores estreantes, como Heitor Dhalia, diretor de *Nina* (2004), ou então de diretores de grande notoriedade no que se convencionou chamar de cinema autoral, como Nelson Pereira dos Santos, com *Brasília 18%*, lançado em 2006 pela Sony.

Para Saturnino Braga, o investimento nesse tipo de filme (no caso da Sony) é essencial para injetar inovações no mercado. “O filme de arte, claro que tem que ter. Filmes de renovação de linguagem, mais sofisticados. Tem que ter, porque tem mercado pra isso” (SATURNINO BRAGA, 2008). Para o distribuidor, o problema reside na defesa extremada da existência única de “filmes de arte” no mercado, e para ele, quando isso acontece, “a produção entra em crise”.

No ano de 2005, a Sony distribuiu no mercado nacional quatro longas-metragens de ficção e um documentário. *Dois filhos de Francisco* e *Tainá 2: a aventura continua*, exemplificados anteriormente como *blockbusters* nacionais, e os outros, *Casa de areia* (35 cópias), *Sal de prata* (quatorze cópias) e o documentário *Coisa mais linda* (quinze cópias), tiveram uma campanha de lançamento mais contida, o que identificamos como filme médio.

Nosso exemplo, *Casa de areia*<sup>121</sup> (também uma produção da Conspiração Filmes), conta a saga de três gerações de mulheres que moram em um imenso areal no Norte do Maranhão. Áurea (Fernanda Torres), que junto com sua mãe, Dona Maria (Fernanda Montenegro), segue o sonho de seu marido de encontrar terras prósperas. Quando chegam ao local, nada é como o esperado. Tempo depois, Áurea perde o marido em um acidente e ela e sua mãe acabam vivendo isoladas no deserto maranhense.

A inspiração para o filme surgiu a partir de uma fotografia de uma casa abandonada, enterrada nas dunas de um imenso areal no Nordeste do Brasil, e sua realização foi incentivada por Luiz Carlos Barreto (também responsável por desenvolver o argumento com Waddigton e a roteirista Elena Soáres).

<sup>121</sup> *Sinopse* – A saga de Áurea começa em 1910, quando, em busca de um sonho que nunca lhe pertenceu, ela chega em caravana a um enorme labirinto de areia no Maranhão, Norte do Brasil. À procura de terras que o marido, Vasco, acredita serem prósperas, ela se vê condenada à vida num lugar inóspito, tendo como única companhia feminina sua mãe, Dona Maria. Grávida, e inconformada com o destino, a mulher faz de tudo para encontrar uma saída. Mas o tempo vai pouco a pouco transformando essa história embalada por profundos sentimentos, que vão do desespero à plenitude. <http://www.conspira.com.br>.



Na verdade, nem cheguei a ver a foto. Luiz Carlos Barreto, ao voltar do Ceará, me contou a história que existia por trás desta imagem, me convidando a fazer um filme de ficção inspirado numa mulher que morasse nesta casa e tivesse que lutar a vida inteira contra a areia. Na mesma noite, sonhei com aquela imagem. No dia seguinte estávamos começando o argumento de *Casa de areia*. (Depoimento de Andrucha Waddington no *press-book* do filme)

Este é o terceiro filme do diretor Andrucha Waddington numa continuidade de produções que exploram o universo feminino. Seus filmes anteriores *Eu, tu, eles* (2001) e *Gêmeas* (1999) coincidentemente fazem parte da cartela de filmes médios distribuídos pela Sony.

A campanha de lançamento desse tipo de filme irá explorar inicialmente os mesmos espaços do filme de nicho, com o intuito de agregar valor cultural à obra por meio de boas críticas e premiações em festivais e mostras nacionais e internacionais. No caso de *Casa de areia*, a premiação do Sundance/NHK International Filmmakers Awards, em 2002, foi conquistada quando o filme ainda era somente um roteiro.

Esse prêmio tem a finalidade de estimular e apoiar diretores pioneiros na condução de seus novos projetos (esse mesmo prêmio foi conferido a *Central do Brasil*, em 1998). O prêmio foi de grande importância para a carreira do filme, pois, além de já garantir sua exibição em TV no Japão, ele é visto pelo mercado internacional como um selo de qualidade, elemento extremamente favorável para a venda do filme em outros mercados.



Posteriormente, *Casa de areia* foi exibido em mais de vinte festivais internacionais em países como Bélgica, Alemanha, Japão<sup>122</sup>, e acumulou vários prêmios, como o de Melhor Atriz para Fernanda Torres e Fernanda Montenegro no Festival Internacional de Cine Guadalajara, de Melhor Diretor no Sundance Film Festival, dois prêmios de Melhor Fotografia no CameraImage Festival, e o Prêmio ACIE de Cinema.

O filme apresentou para a Ancine um orçamento de aproximadamente 700 mil reais, em que 25% correspondeu à contrapartida da proponente (Conspiração Filmes), um montante de 2,7 milhões de reais, sendo o restante (oito milhões de reais) autorizado para captação via leis de incentivo.

Com uma produção extremamente complexa, *Casa de areia* contou com diversas parcerias de coprodução. As empresariais foram estabelecidas com a distribuidora Sony, e aquelas por meio do incentivo via artigo 3º da Lei do Audiovisual, com a Globo Filmes, com a locadora de equipamentos Quanta Centro de Produções, com o laboratório de finalização Teleimage e com Locaventura, empresa maranhense especializada na locação de carros 4x4, parceria essencial para o deslocamento de atores e equipe técnica durante as filmagens nos Lençóis Maranhenses. O projeto também contou com a coprodução de figuras importantes do mercado cinematográfico nacional, como Walter Salles, Lucy e Luiz Carlos Barreto.

Como a grande maioria dos filmes nacionais, *Casa de areia* não captou todo o orçamento aprovado pela Ancine (oito milhões de reais), finalizando as filmagens com 6,7 milhões de reais. Desse total, 37% (3 milhões de reais) foram captados em regime de coprodução com a Sony através do artigo 3º, e o restante (21% e 27%) foi dividido respectivamente entre o artigo 1º (1,7 milhão de reais) e artigo 25 (2,2 milhões de reais), além do valor conquistado pelo edital de finalização e distribuição (2004) concedido pela Ancine.

Os principais patrocinadores do projeto foram Petrobras e Eletrobras. Mas, ao relacionarmos os patrocinadores do filme, iremos notar um pequeno equilíbrio entre os montantes recebidos por empresas privadas (Alcoa Alumínio S.A.; Banco Modal; Banco Schahin; Urucum Mineração – Vale do Rio Doce; GOL; Nivea; Vivo) e os recebidos por empresas governamentais (Ancine; BNDES; Secretaria de Cultura do Maranhão), ao contrário do que foi explicitado com relação a *Cabra-cega*. Esse fato se dá principalmente pela característica da produtora Conspiração Filmes, que além

<sup>122</sup> O filme foi exibido nos seguintes festivais: Bangkok International Film Festival; Berlinale – Mostra Panorama; Cinema Novo FF – Bélgica; Festival Cinema Africano d’Asia e America Latina; Hong Kong International Film Festival; Seattle International Film Festival Group; Tribeca Film Festival – Spotlight Section; Toronto Int’l Film Festival; Desert Nights Film Festival – Rome; Festival Latinoamericano de Cine de Lima; Karlovy Vary IFF; Marrakech Film Festival e Jeonju IFF.

de filmes para cinema possui em sua cartela de produção programas para TV, conteúdo para internet e produção de filmes publicitários<sup>123</sup>. Waddington é um dos principais diretores de campanhas nacionais e internacionais, acumulando prêmios em festivais publicitários em Cannes e Nova Iorque. Esse fato irá facilitar o contato da produtora com os possíveis patrocinadores por já conhecerem seu trabalho, quebrando a principal barreira na produção de um filme – a captação.

*Casa de areia* contou, para sua estreia nos cinemas, com 35 cópias, que foram divididas por onze cidades: oito capitais (Rio de Janeiro, São Paulo, Porto Alegre, Brasília, Belo Horizonte, Salvador, Recife e São Luiz), uma cidade do interior de São Paulo (Campinas), uma da região metropolitana do Rio de Janeiro (Niterói)<sup>124</sup> e Jaboatão dos Guararapes (região metropolitana de Recife). O filme completou no primeiro final de semana de exibição 30,2 mil espectadores, ao ser programado para as seguintes salas:

- Rio de Janeiro (RJ) – sete salas: Espaço de Cinema, Cine Roxy, Cinemas São Luiz, Estação Ipanema, Barra Downtown, New York City Center, Art Fashion Mall;
- São Paulo (SP) – oito salas: Unibanco Arteplex, Kinoplex Itaim, HSBC Belas Artes, Cinemark Villa-Lobos, Pátio Higienópolis, Cinemark Market Place, UCI – Shopping Jardim Sul, Morumbi Shopping;
- Porto Alegre (RS) – cinco salas: Cinemark Bourbon Ipiranga, Unibanco Arteplex, Guion Center, GNC Moinhos, Iguatemi;
- Brasília (DF) – quatro salas: Cinemark Shop. Brasília, Pier 21, Terraço Shopping, Cine Academia;
- Belo Horizonte (MG) – três salas: Cineclubes Pátio Savassi, Cineplex Diamond, Usiminas Belas Artes;
- Salvador (BA) – duas salas: Multiplex Iguatemi, UCI Cinemas Aeroclube;
- Campinas (SP) – duas salas: Kinoplex D.Pedro, Cinemark Iguatemi;
- Recife (PE) – uma sala: Shopping Recife;
- Jaboatão dos Guararapes (PE) – uma sala: Box Cinemas;
- São Luiz (MA) – uma sala: Box Cinemas São Luiz;
- Niterói (RJ) – uma sala: Cinemark Plaza Shopping.

<sup>123</sup> Andrucha Waddington já dirigiu campanhas para marcas como: Reebok, Pepsi-Cola, Gatorade, Sustagem, Piz Buim, Ambev, Penalty, Coca-Cola, Grendene, Brahma, Rider e Nívea.

<sup>124</sup> Mais informações em: BARNOSA, Adauri Antunes; VENTURA, Mauro. “Interior, o novo Blockbuster”. In: *O Globo*, Segundo Caderno, Rio de Janeiro, junho de 2008.

Podemos notar, a partir da escolha das salas, que mesmo possuindo características de filme de nicho, por construir uma linguagem autoral, *Casa de areia* não irá ocupar preferencialmente as salas destinadas ao circuito de arte, como aconteceu com *Cabra-cega*. Sua ocupação irá ocorrer eminentemente no circuito multiplex, como os *blockbusters* lançados pelas *majors*.

Das 35 salas destinadas ao lançamento do filme, trinta fazem parte de circuitos multiplex, o que corresponde a 85% das salas. No entanto, são circuitos multiplex localizados em áreas “nobres”, onde o público espectador é composto em sua maioria por pessoas das classes A e B, como Cinemark Barra Downtown, no Rio de Janeiro, Cinemark Villa-Lobos, em São Paulo, e Cine Academia, em Brasília.

O primeiro parâmetro de avaliação da distribuição de um filme (e como será seu comportamento ao longo das semanas de exibição) é feito a partir do desempenho de sua abertura, ou seja, o total de espectadores do primeiro final de semana de exibição<sup>125</sup>. Nesse momento é feita uma análise da média de espectadores por cópia disponibilizada no mercado, que irá corresponder também à média de espectadores por sala de exibição. Essa avaliação de desempenho estará diretamente relacionada à expectativa e estimativa de público planejada para o filme.

Conforme podemos verificar no gráfico abaixo, o número de espectadores do final de semana de abertura de *Casa de areia* correspondeu a 61% do total de espectadores da semana de estreia do filme. No entanto, o desempenho médio por sala de exibição foi razoável, atingindo somente 864 espectadores<sup>126</sup>. As dez melhores aberturas foram nas salas do Rio de Janeiro, onde cinco salas fizeram mais de mil espectadores, São Paulo, com quatro salas, e São Luiz, com uma sala, totalizando 13,7 mil espectadores: média de 1.373.

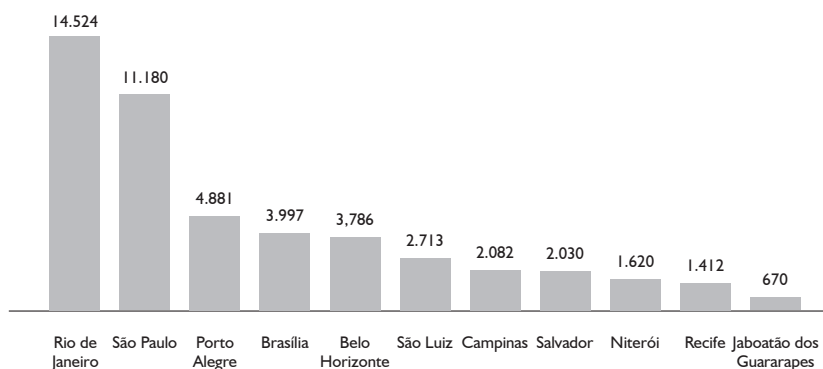
Ao final da primeira semana de exibição, Rio de Janeiro e São Paulo mantiveram suas posições de primeiros lugares no *ranking* de abertura e acumularam respectivamente 29 e 22% do total de espectadores no lançamento do filme. Para favorecer o desempenho dessas salas, soma-se ainda o fato de que as duas capitais juntas acumularam metade das cópias utilizadas para o lançamento do filme (quinze), reflexo do fato de serem o principal polo de concentração da economia cinematográfica e consequentemente do número de salas de cinema do país. Com o gráfico abaixo, podemos ter uma melhor visualização da distribuição de espectadores nas cidades de estreia.

<sup>125</sup> O “*final de semana cinematográfico*” corresponde a sexta, sábado e domingo; a “*semana cinematográfica*” se encerra na quinta-feira subsequente.

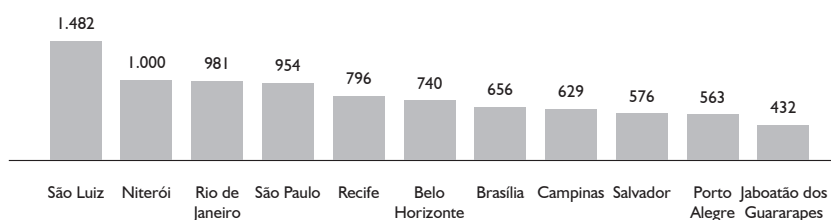
<sup>126</sup> Geralmente, é figurado como bom desempenho de uma obra quando ela ultrapassa a casa de mil espectadores por cópia.

**Total de espectadores por cidade na semana de lançamento**

13 de maio de 2005

**Média de espectadores na semana de lançamento**

13 de maio de 2005

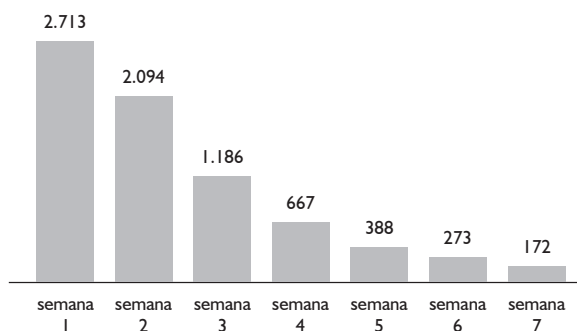


Fonte: Sony Pictures. Elaboração: Hadija Chalupe.

No entanto, ao fazermos uma análise da *média de espectadores por salas de exibição*, o melhor rendimento foi em São Luiz do Maranhão, no circuito Box Cinemas, com 1.482 espectadores. Naquela cidade, o filme completou sete semanas consecutivas de exibição, totalizando 7,5 mil espectadores e 59,5 mil reais de bilheteria.

**Evolução do número de espectadores em São Luiz (MA)**

13/05 a 24/06



Fonte: Sony Pictures. Elaboração: Hadija Chalupe

Para a preparação do mapa de lançamento do filme é levado em consideração pela distribuidora qual o perfil de espectadores da região e de cada complexo exibidor, pois cinemas situados na mesma região podem atender a diversos perfis de espectadores. Segundo Waddington, mesmo que *Casa de areia* tenha feito uma carreira por festivais nacionais e internacionais, o foco prioritário não era a carreira internacional, e complementa:

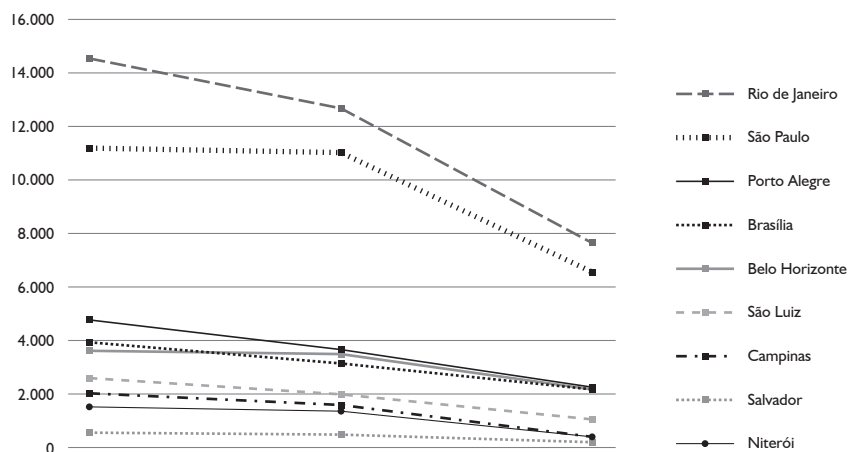
O foco sempre foi o Brasil num primeiro momento. Acho que o filme ainda deve ter uma carreira bacana lá fora. Mas a minha preocupação agora é Brasil. É lançar o filme direito aqui, levar o filme para o maior número de pessoas dentro do Brasil, e depois a gente vê o que acontece lá fora. Eu acho que quando você faz um filme, você não faz desejando um festival. Você faz desejando contar uma história. Depois, se ele atinge um festival, um público determinado, maravilhoso. Se ele se limita a um público menor ou ele não ganha prêmios, isso também é uma carreira bonita. O que interessa é você ser honesto em relação ao filme que você gostaria de fazer. (Andrucha Waddington em entrevista para o site *Cinema em Cena*, em 16/05/2005)

Outro fato muito importante para a seleção das cidades de lançamento é a relação que o filme possui com a região, ou com o local onde o filme foi rodado. Isso porque o próprio processo de filmagem estimula os meios de comunicação da cidade e da região em um processo de divulgação “indireta”, como a edição de notícias em jornais locais, dando notoriedade ao filme. Principalmente em filmes como *Casa de areia*, no qual o espaço de filmagem, Lençóis Maranhenses, é mais do que uma locação, é também “personagem” do filme.

Além disso, o multiplex Box Cinemas (com 10 salas de cinema), em São Luiz, está entre os complexos de exibição mais frequentados do Brasil. Segundo o Database Brasil do *Filme B*, no ano de lançamento de *Casa de areia*, 784 mil espectadores frequentaram o cinema, e no ano de 2007 foram 804 mil, fazendo com que o Box Cinema ocupasse o 11º lugar no *ranking* de multiplex por público, superando praças importantes como a de Niterói e a de Belo Horizonte, que atraíram em 2007 o total de 790 e 720 mil espectadores, respectivamente.

A distribuidora manteve o filme nas mesmas onze cidades durante três semanas consecutivas, totalizando 118 mil de espectadores e bilheteria de 1,07 milhão de reais. Ao final de sua carreira nas salas de cinema, esse valor correspondeu a 63% do total geral de público e de renda. A distribuidora remanejou as salas e cidades de exibição ao final da terceira semana, porque o filme não conseguiu manter um número estável de espectadores durante as primeiras semanas de exibição. Entre a primeira e a segunda semana de exibição a queda não foi tão brusca (-11%), o que permitiu a manutenção das salas na semana seguinte. No entanto, como podemos verificar no próximo gráfico, a taxa de queda entre a segunda e a terceira semana já figurava na casa dos 40% (diferença de 17.183 espectadores):

## Evolução do número de espectadores durante as três primeiras semanas de exibição

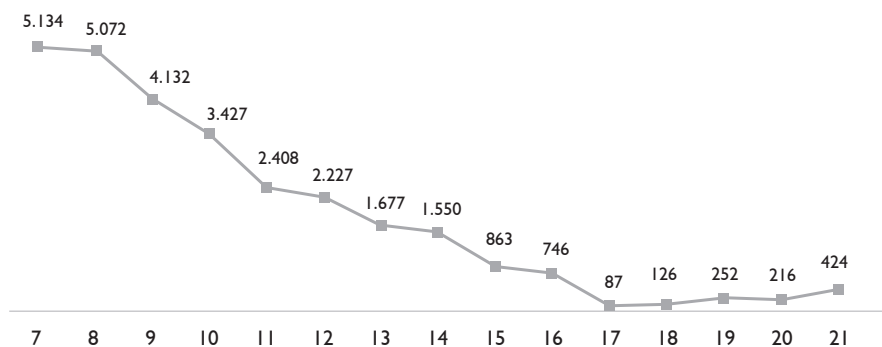


|                         | 13/5/2005     | 20/5/2005     | 27/5/2005      | 13/5/2005         | 20/5/2005         | 27/5/2005           |
|-------------------------|---------------|---------------|----------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Cidade                  | Público       |               |                | Renda (R\$)       |                   |                     |
| Rio de Janeiro          | 14.524        | 12.678        | 7.672          | 141.561,00        | 131.248,00        | 73.541,00           |
| São Paulo               | 11.180        | 11.027        | 6.632          | 106.228,00        | 108.084,00        | 64.572,00           |
| Porto Alegre            | 4.881         | 3.627         | 1.730          | 34.205,00         | 27.201,00         | 12.270,00           |
| Brasília                | 3.997         | 3.220         | 2.287          | 37.925,00         | 31.408,00         | 21.439,00           |
| Belo Horizonte          | 3.786         | 3.726         | 2.375          | 28.934,00         | 30.453,00         | 18.060,00           |
| São Luiz                | 2.713         | 2.094         | 1.186          | 21.317,00         | 17.082,00         | 9.602,00            |
| Campinas                | 2.082         | 1.671         | 1.130          | 17.781,00         | 15.323,00         | 9.940,00            |
| Salvador                | 2.030         | 1.989         | 1.444          | 19.209,00         | 18.850,00         | 13.313,00           |
| Niterói                 | 1.620         | 1.453         | 450            | 15.001,00         | 14.291,00         | 4.998,00            |
| Recife                  | 1.412         | 1.105         | 714            | 9.752,00          | 7.451,00          | 5.056,00            |
| Jaboatão dos Guararapes | 670           | 579           | 366            | 5.033,00          | 4.300,00          | 2.996,00            |
| <b>Total</b>            | <b>48.895</b> | <b>43.169</b> | <b>25.986</b>  | <b>436.946,00</b> | <b>405.691,00</b> | <b>235.787,00</b>   |
| Diferença               |               | -5.726        | -17.183        |                   |                   |                     |
| %                       |               | 11,71         | 39,80          |                   |                   |                     |
| <b>Total 3 semanas</b>  |               |               | <b>118.050</b> |                   |                   | <b>1.078.424,00</b> |
| <b>Total 22 semanas</b> |               |               | <b>187.449</b> |                   |                   | <b>1.558.537,00</b> |

Fonte: Sony Pictures. Elaboração: Hadija Chalupe

A partir da quarta semana de exibição, o filme passou por um processo de remanejamento e desconcentração. Começou a atender outras capitais que não foram programadas para a estreia, como Curitiba, Vitória, Maceió e João Pessoa, além de outras cidades do interior dos estados (Jundiaí - SP; São Leopoldo e Novo Hamburgo - RS; Feira de Santana - BA; Sete Lagoas - MG), repetindo essa estratégia nas semanas subsequentes. No entanto, após a sexta semana o filme não conseguiu ultrapassar a casa de nove mil espectadores, o que correspondeu a uma média de 384 espectadores por cidade. Conforme podemos verificar no gráfico abaixo, a partir da sétima semana a queda de espectadores foi cada vez mais intensa, e no entanto a distribuidora seguiu a estratégia de continuar a programar o filme por mais quinze semanas.

***Evolução do número de espectadores a partir da sétima semana de exibição***  
24 de junho a 7 de outubro



Fonte: Sony Pictures. Elaboração: Hadija Chaluppe

Com a disponibilidade de circulação de 35 cópias, a distribuidora optou por criar uma estratégia de desconcentração do filme nos grandes centros. Os dois grandes polos de cinema foram mantidos, São Paulo até a 16ª semana de exibição e Rio de Janeiro até a 13ª semana<sup>127</sup>. As cópias restantes foram programadas para cidades como as capitais Belém (PA), Porto Velho (RR), Boa Vista (RO) e cidades como Alagoinha (PE), Castelo (MG), Marialva (PR) e Itumbiara (GO), cidades com menos de 30 mil habitantes.

A distribuidora conseguiu atender à demanda de quase todo o país, vinte capitais<sup>128</sup> exibiram *Casa de areia* e 26% das cidades que possuem cinema no país foram atendidas, num total de 93 cidades (exceto as capitais). O filme só não foi programado para os seguintes estados: Acre, Tocantins, Amazonas, Rio Grande do Norte e Sergipe.

<sup>127</sup> Também não foram programadas para o Rio de Janeiro as oitava e nona semanas.

<sup>128</sup> A única exceção foi Mato Grosso, onde o filme não foi exibido em Cuiabá, mas foi programado para a cidade de Sinop.

## Cidades que exibiram Casa de areia

|                     | Cidades com cinema | Cidades que exibiram Casa de areia | %            |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|--------------|
| <b>Centro-Oeste</b> | <b>29</b>          | <b>6</b>                           | <b>20,69</b> |
| DF                  | 1                  | 1                                  | 100,00       |
| GO                  | 16                 | 3                                  | 18,75        |
| MS                  | 4                  | 1                                  | 25,00        |
| MT                  | 8                  | 1                                  | 12,5         |
| <b>Sudeste</b>      | <b>237</b>         | <b>66</b>                          | <b>27,85</b> |
| ES                  | 12                 | 6                                  | 50,00        |
| MG                  | 60                 | 16                                 | 26,67        |
| SP                  | 139                | 34                                 | 24,46        |
| RJ                  | 26                 | 10                                 | 38,46        |
| <b>Sul</b>          | <b>97</b>          | <b>23</b>                          | <b>23,71</b> |
| PR                  | 34                 | 9                                  | 26,47        |
| RS                  | 40                 | 12                                 | 30,00        |
| SC                  | 23                 | 2                                  | 8,70         |
| <b>Norte</b>        | <b>20</b>          | <b>5</b>                           | <b>25,00</b> |
| AC                  | 2                  | 0                                  |              |
| AM                  | 1                  | 0                                  |              |

|                 | Cidades com cinema | Cidades que exibiram Casa de areia | %            |
|-----------------|--------------------|------------------------------------|--------------|
| AP              | 2                  | 1                                  | 50,00        |
| PA              | 5                  | 1                                  | 20,00        |
| TO              | 3                  | 0                                  |              |
| RO              | 6                  | 2                                  | 33,33        |
| RR              | 1                  | 1                                  | 100,00       |
| <b>Nordeste</b> | <b>38</b>          | <b>13</b>                          | <b>34,21</b> |
| AL              | 1                  | 1                                  | 100,00       |
| BA              | 15                 | 4                                  | 26,67        |
| CE              | 5                  | 2                                  | 40,00        |
| MA              | 2                  | 1                                  | 50,00        |
| PB              | 3                  | 2                                  | 66,67        |
| PE              | 7                  | 2                                  | 28,57        |
| PI              | 2                  | 1                                  | 50,00        |
| RN              | 2                  | 0                                  |              |
| SE              | 1                  | 0                                  |              |
| <b>Total</b>    | <b>421</b>         | <b>113</b>                         | <b>26,84</b> |

Fonte: Sony Pictures. Elaboração: Hadija Chalupe.

O ponto positivo desse tipo de planejamento de exibição, nesse caso, não está vinculado ao número de espectadores, mas sim ao fato de atender cidades geralmente excluídas do circuito de distribuição de filmes nacionais, principalmente aqueles com uma proposta mais “autoral”.

Para os padrões de uma *major* (por estarem familiarizados a trabalhar com filmes com mais de 500 mil espectadores), podemos ter uma primeira impressão de que o filme *Casa de areia* não atingiu suas expectativas por finalizar sua carreira cinematográfica com 187.449 espectadores e 1.558.537,00 reais. Mas, ao analisarmos seu desempenho comparativamente a outras produções, percebemos que foi o décimo filme brasileiro mais visto do ano.

Notaremos que *Casa de areia* faz parte de um seletor filão que consegue ultrapassar a barreira dos 100 mil espectadores. Em 2005, dos 41 filmes lançados, somente onze fizeram mais de 100 mil espectadores, e nos anos que se seguiram a razão foi de 11/64 filmes em 2006 e 15/93 em 2007.

Acho que você tem que estar pronto para ver o que a vida te oferece, o que as circunstâncias políticas e mercadológicas daquele momento acarretam no seu filme. Então, é



tudo meio causa e consequência. Você faz um filme, que gera um tipo de reação, que vai gerar algum tipo de consequência. (Andrucha Waddington em entrevista para o site *Cinema em Cena*, em 16/05/2005)

Como descrito anteriormente, na análise da distribuição de *Cabra-cega*, outro ponto que atesta o bom desempenho de *Casa de areia* no mercado cinematográfico é a conquista do Prêmio Adicional de Renda, concedido pela Ancine, calculado sobre a renda da bilheteria de cinema, fazendo com que a Conspiração Filmes pudesse investir 202.684,24 reais em outros projetos.

Como mencionamos no início, o modelo de distribuição de um filme médio seria aquele com características híbridas. Ele pode tanto se valer de características de distribuição de um filme de nicho, como de um *blockbuster*.

O outro filme que tomaremos como exemplo para ilustrar o planejamento de distribuição de um filme médio é o longa-metragem *Cidade baixa*, de Sérgio Machado, produzido e distribuído pela Vídeo Filmes.

A produtora Vídeo Filmes, dos irmãos Walter e João Moreira Salles, atua há 22 anos no mercado cinematográfico e é especializada na realização de documentários e filmes de longa-metragem. Ela é responsável pela realização de importantes obras nacionais lançadas no início da Retomada, como: *Central do Brasil* (1998), de Walter Salles, *Notícias de uma guerra particular* (1999), de João Moreira Salles, *Babilônia 2000* (1999), de Eduardo Coutinho, e *Cidade de Deus* (2002), de Fernando Meirelles e Kátia Lund, uma coprodução com a produtora O2.

Atualmente, além das produções de Walter Salles (*Linha de passe*, 2008) e João Moreira Salles (*Entreatos*, 2004), a produtora é parceira de Eduardo Coutinho em suas produções recentes (*Peões*, 2004; e *Jogo de cena*, 2008) e é também responsável pelo apoio à estreia de diretores que hoje figuram como importantes nomes do cenário nacional, como Karim Aïnouz, de *Madame Satã* (2002) e *O céu de Sueli* (2006), e Sérgio Machado, com *Onde a terra acaba* (2001) e *Cidade baixa* (2005), objeto de nossa pesquisa.

Além de atuar na produção audiovisual, a Vídeo Filmes também opera no mercado com a comercialização de *home videos* que vão desde clássicos nacionais, como *Eles não usam black-tie* (1981) e *O homem do pau-brasil* (1982), até as produções recentes *Batismo de sangue* (2006) e *Mutum* (2008), afora o lançamento de filmes estrangeiros, como *Memorias del subdesarrollo* (1968), *La Ciénaga* (2001), *Double Zéro* (2004).

Em 2005, com *Cidade baixa*, a Vídeo Filmes passa a atender também a cartela de distribuição de longa-metragem de ficção para cinema. Até então, a produtora atuava no mercado em parceria com a distribuidora Lumière, que era responsável pela distribuição nas salas de cinema, enquanto à Vídeo Filmes cabia a distribuição em *home video*.

Antes de *Cidade baixa*, a empresa atuava somente na distribuição de filmes documentários<sup>129</sup>, com a veiculação média de apenas três cópias por filme, a partir de um planejamento de distribuição muito próximo ao do filme de nicho.

Como podemos ver, a principal diferença entre *Casa de areia* e *Cidade baixa* é a característica de constituição de cada empresa distribuidora. Enquanto o primeiro foi comercializado por uma *major* (Sony), *Cidade baixa* terá sua distribuição planejada pela própria empresa produtora. Como foi descrito anteriormente, para a Sony, *Casa de areia* foi um filme voltado para um público mais restrito, mais próximo de um filme de nicho. Mas quando transportamos essa realidade para a Vídeo Filmes veremos que essa lógica será invertida.

Após passar por todas as fases de planejamento de marketing e publicidade, a distribuidora decidiu que *Cidade baixa* deveria entrar no mercado de cinema com a veiculação de 31 cópias em 35 mm, uma estratégia de grandes proporções se a compararmos com as outras experiências da empresa. Seu orçamento para divulgação (P&A) incluiu:

- material promocional (banners, flyers, camisetas, convites, outdoors);
- confecção de 177 trailers;
- blog e site de divulgação do filme;
- contato de assessoria de imprensa para os lançamentos em São Paulo, Rio de Janeiro e Salvador;
- coquetel de lançamento (SP, RJ, BA).

Mas o fato que merece mais atenção na estratégia utilizada pela Vídeo Filmes é a ausência de mídia televisiva. A divulgação do filme foi estruturada com *spots* de rádio (RJ e SP), divulgação no site *Filme B*, contratação da Rede Brazuca e veiculação nos principais jornais (*O Globo*, *JB*, *Folha de S.Paulo*, *O Estado de S.Paulo* e *Diário de São Paulo*).

A ausência de mídia televisiva merece destaque, pois sua não contratação não influenciou negativamente a distribuição do filme, ao contrário, só fortaleceu sua campanha. O filme conquistou o 11º lugar dentre os filmes nacionais lançados em 2005, completando a marca de 117,2 mil espectadores e bilheteria de 934,3 mil reais, em dez semanas de exibição. Isso significa que o filme teve uma média de 11 mil espectadores por semana e renda de 93 mil reais, segundo dados do Database 2005 do *Filme B*.

<sup>129</sup> 2005: *O fim e o princípio*, Eduardo Coutinho;

2004: *Entreatos*, João Moreira Salles; *Peões*, Eduardo Coutinho; e *Fala Tu*, Guilherme Coelho.

2003: *Nelson Freire*, João Moreira Salles; e *Paulinho da Viola*, Izabel Jaguaribe.

Se compararmos os lançamentos de *Casa de areia* e *Cidade baixa*, limitando a análise ao total de espectadores, veremos que o primeiro acumulou 70 mil espectadores a mais. No entanto, se a análise dos filmes for realizada a partir dos custos de distribuição, perceberemos que as despesas de lançamento de *Cidade baixa* foram três vezes menores: para cada ingresso vendido (de cada um dos 132 mil espectadores) 4,01 reais corresponderam ao custo de comercialização da obra. Já para o filme *Casa de areia* recuperar o investimento feito em sua produção, o ingresso teve um custo duas vezes maior, chegando a aproximadamente 9 reais.

*Cidade baixa*<sup>130</sup> é o primeiro longa-metragem de ficção de Sérgio Machado<sup>131</sup> e gira em torno de um triângulo amoroso formado por dois amigos (Lázaro Ramos e Wagner Moura) que se apaixonam por uma *stripper*. Para Sérgio Machado, seu filme é uma tentativa de entender a juventude brasileira, quem são esses indivíduos que estão na faixa dos vinte anos de idade e “que vivem – ou sobrevivem – sem muita perspectiva”<sup>132</sup>.

O *Cidade baixa* fala de gente à deriva. Tentei entender estas pessoas através das suas relações amorosas. Quis fazer um filme sobre gente. *Cidade baixa* não é um tratado sobre putas e malandros ou sobre a classe baixa da Bahia. Acho que o meu filme traz uma visão de dentro desse universo, um olhar delicado sobre uma realidade dura. Acho que eu faço cinema para dizer que de perto as pessoas são muito parecidas. O que é essencial é comum a todo mundo. Nós todos amamos, desejamos, temos medo

<sup>130</sup> *Sinopse* – Deco (Lázaro Ramos) e Naldinho (Wagner Moura) são amigos de infância que ganham a vida fazendo fretes a bordo de um barco a motor na Bahia. Em uma de suas viagens, oferecem carona para a *stripper* Karinna (Alice Braga) e um tenso triângulo amoroso começa a se formar. <http://www.cinemaemcena.com.br>.

<sup>131</sup> Nascido em Salvador, em 1968, formou-se em jornalismo e começou a carreira no cinema com a direção de dois documentários em vídeo: *Bagunça* e *Três canções indianas*, que realizou durante uma viagem de intercâmbio à Índia. Ainda estudante, dirigiu o último trabalho de Grande Otelo, o média-metragem *Troca de cabeças* (1993). Foi assistente de direção em *Central do Brasil* (1998), de Walter Salles, e em *O primeiro dia* (2000), de Walter Salles e Daniela Thomas, e foi diretor-assistente e roteirista de *Abril despedaçado* (2001), de Walter Salles. Estreou na direção de longa-metragem em 2001 com o documentário *Onde a Terra acaba*, um retrato do cineasta Mário Peixoto, eleito melhor documentário no Festival do Rio e nos festivais de Havana, Cuba, e Biarritz, França. Seu primeiro longa-metragem de ficção, *Cidade baixa*, foi selecionado para a mostra Um Certo Olhar, do Festival de Cannes de 2005, e foi vencedor dos prêmios de melhor filme e melhor atriz (Alice Braga) no Festival do Rio, além de um troféu especial pela atuação dos três protagonistas no Festival de Miami. Dirigiu ainda um dos episódios do longa-metragem de ficção *Três histórias da Bahia* (2001), primeiro longa baiano da retomada do cinema brasileiro (os outros episódios são dirigidos por Edyala Iglesias e José Araripe Jr.), e, em 2002, codirigiu com Maurício Farias, para a TV Globo, a minissérie *Os pastores da noite*, baseado na obra de Jorge Amado. Atualmente trabalha na pré-produção do projeto *A morte e a morte de Quincas Berro d'Água*, também baseado no romance homônimo de Jorge Amado.

<sup>132</sup> Entrevista concedida pelo diretor em 7/11/2005, ao site *Cinema em Cena*.



da morte, temos tesão, ciúmes. Todo mundo é capaz do melhor e do pior. A história do filme nasce do desejo de entender e de gostar desses personagens, de mostrar que não vale a pena se matar, que é preciso encontrar uma maneira de continuar vivendo. (Sérgio Machado em entrevista a Cléber Eduardo, para *Revista Época* – em 23 de maio de 2005)

Para conseguir atingir essa faixa de público “primária” (jovens entre dezoito e trinta anos), a distribuidora utilizou a mesma estratégia de *Cabra-cega*, contratando os serviços da empresa Brazucah, produtora que tem como objetivo criar um elo entre o filme nacional e os seus espectadores, principalmente por meio de ações em universidades e escolas. Foram desenvolvidos os seguintes trabalhos:

- divulgação em instituições educacionais – Rede Brazucah;
- ações promocionais – Blitz;
- parcerias;
- veiculação de trailer em bares;

### *Mailing*

Os trabalhos com as instituições educacionais (universidades e escolas) têm como objetivo informar alunos e professores sobre o lançamento de filmes nacionais. Esse é um dos trabalhos-chave da produtora, pois não beneficia somente o filme que está sendo divulgado no momento. A partir da regularidade desse tipo de publicidade

(distribuição de material gráfico e envio de material informativo e convites de sustentação para professores), o trabalho da Brazucah passa a ser importante para a formação de público para boa parte dos filmes do cinema nacional.

As ações promocionais (Blitz) são como os trabalhos feitos nas universidades (ações “corpo a corpo” de jovens promotores que apresentam e instigam as pessoas a terem interesse pelo filme); acontecem em locais pré-definidos, como cafés, bares, livrarias, centros culturais. Geralmente, são espaços localizados nos arredores dos circuitos que estão exibindo o filme em questão. Outro método de divulgação é a veiculação de trailer do filme em bares que possuem estrutura de exibição de clipes e vídeos em telões, juntamente com o sorteio de ingressos e outras peças promocionais. Para *Cidade baixa* foram programados pela Rede Brazucah espaços como: Teatro Fábrica São Paulo, Espaço Cultural Galeria Olido (SP) e o site Mnemocine.

Algumas dessas ações, principalmente as realizadas nas saídas dos cinemas, geralmente são acompanhadas de uma pesquisa de público que auxilia o grupo na criação de um *mailing* de divulgação dos novos lançamentos e também na construção de uma pesquisa de perfil do público do filme que está sendo lançado.

*Cidade baixa* iniciou sua carreira brasileira com a exibição do filme em dois dos principais festivais internacionais que ocorrem no Brasil: Festival Internacional do Rio de Janeiro e Mostra Internacional de Cinema de São Paulo. Somente durante os festivais o filme conquistou um total de 2.092 espectadores e os prêmios de Melhor Longa-Metragem e Melhor Atriz para Alice Braga no Festival do Rio.

O filme iniciou sua carreira comercial logo após os festivais (último bimestre de 2005), podendo se aproveitar da divulgação e visibilidade conquistadas neles.

As primeiras cidades a receber *Cidade baixa* foram Salvador e Feira de Santana, cidades onde foram realizadas as filmagens, completando 9.897 e 913 espectadores respectivamente, divididos em seis salas de cinema (cinco em Salvador e uma em Juazeiro do Norte)<sup>133</sup>.

Na semana seguinte, o filme continuou com sua carreira nas duas cidades baianas e a estendeu para mais cinco capitais: duas nordestinas (Recife e Fortaleza) e três do Sudeste (São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte). Devido ao acréscimo de cópias no mercado, entre a primeira e a segunda semana de exibição o número de espectadores cresceu em 64%. Rio de Janeiro, Salvador e São Paulo ocuparam os primeiros lugares em número de espectadores, com média de 8,5 mil pessoas. Belo Horizonte ocupou o 4º lugar, com 1,7 mil espectadores, seguido de Recife (1.171), Fortaleza (1.069) e Feira de Santana (485). Já na terceira semana de exibição o filme saiu de

<sup>133</sup> Salvador: Iguatemi – sala 7, Iguatemi – sala 10, Lapa – sala 2, Aeroclubes 4, Aeroclubes 10. Feira de Santana: Oriente Filmes – Iguatemi 2.

cartaz em Feira de Santana e Recife, e diminuiu o número de salas das outras cidades para poder acrescentar os cinemas de três cidades do interior: Campinas (SP), Juazeiro (BA) e Petrópolis (RJ). Com o término dessa semana, em 17 de novembro, o filme completou 50% do total de espectadores que iria conquistar em suas dezenove semanas de exibição (dez semanas em 2005 e nove semanas em 2006).

### Cidade baixa – três primeiras semanas de exibição

28/10 a 17/11/2005

|                                    | Total por semana | Rio de Janeiro | São Paulo | Salvador | Feira de Santana | Belo Horizonte | Recife | Fortaleza |
|------------------------------------|------------------|----------------|-----------|----------|------------------|----------------|--------|-----------|
| <b>Semana 1</b><br>(28/10 a 3/11)  | 10.810           |                |           | 9.897    | 913              |                |        |           |
| <b>Semana 2</b><br>(04/11 a 10/11) | 30.173           | 9.414          | 7.661     | 8.617    | 485              | 1.756          | 1.171  | 1.069     |
| <b>Semana 3</b><br>(11/11 a 17/11) | 23.850           | 5.903          | 6.144     | 9.158    |                  | 998            |        | 479       |

Fonte: Video Filmes. Elaboração: Hadija Chalupe

As três principais praças de exibição de *Cidade baixa* também foram as capitais Salvador, São Paulo e Rio de Janeiro, com 38, 28 e 26 mil espectadores ao final da carreira do filme. Outro ponto que merece destaque com relação ao primeiro lugar de Salvador foi a alta média na frequência de espectadores por semana, 5,5 mil em sete semanas, enquanto São Paulo e Rio de Janeiro tiveram uma performance de 3 mil espectadores.

Outras capitais também tiveram um bom desempenho durante a carreira comercial do filme, e a somatória de seus espectadores foi correspondente a 14% do total. Foram elas: Brasília (5.181), Belo Horizonte (4.108), Porto Alegre (3.992), Fortaleza (2.287), Recife (4.069).

Podemos destacar dois pontos que atestam o duplo sucesso de *Cidade baixa*. O primeiro é o sucesso comercial, com quase total recuperação do valor investido na bilheteria do filme na primeira janela de exibição, pois sua arrecadação bruta foi de aproximadamente um milhão de reais, e seu custo de comercialização foi de 531 mil reais. O segundo ponto que merece destaque (como mencionamos sobre a distribuição de *Casa de areia*) é a descentralização das exibições do filme das grandes capitais. Com destaque para a exibição nas capitais e cidades do Norte e Centro-Oeste do país (Manaus, Belém, Tucuruí, Rondonópolis, Goiânia, Aparecida de Goiânia) e cidades com menos de 15 mil habitantes, como Tangará em Santa Catarina e Teixeira na Paraíba.

O bom desempenho de *Cidade baixa* foi resultado de um minucioso trabalho de planejamento, não só na promoção e divulgação do filme, mas também em exposições em mostras e festivais de extrema importância para sua carreira. Essas premiações e exposições proporcionaram ao filme um “selo de qualidade” que impulsionou seu sucesso no mercado nacional e internacional. *Cidade baixa* foi exibido em mais de dez países, mas o prêmio máximo veio em Cannes (2005) com a conquista do Prêmio da Juventude.

Segue abaixo uma relação dos prêmios conquistados:

- Verona Film Festival, Itália – melhor filme e melhor atuação para Alice Braga;
- Festival International du Film d’Amour, Bélgica – Grand Prix de melhor filme;
- Miami International Film Festival – prêmio especial para a atuação dos três protagonistas;
- Los Angeles Film Festival, EUA – melhor roteiro para Sérgio Machado e Karim Aïnouz;
- Festival del Cine Iberoamericano de Huelva, Espanha – Colón de Ouro, melhor filme, melhor diretor de opera prima, melhor ator para Wagner Moura, melhor roteiro para Sérgio Machado e Karim Aïnouz;
- Prêmio da Associação de Arquitetos da Andaluzia;
- Associação Paulista de Críticos de Arte (APCA) – melhor diretor para Sérgio Machado e melhor atriz para Alice Braga;
- Festival do Rio – melhor longa metragem, melhor atriz para Alice Braga;
- Festival de Havana, Cuba – menção especial, melhor opera prima;
- Prêmio Associação Brasileira de Cinematografia (ABC) – melhor montagem para Isabel Monteiro de Castro;
- Prêmio SESC – melhor atriz, público e júri para Alice Braga.

## 5. Filme para exportação – A distribuição de *Cinema, aspirinas e urubus*

Para finalizar nosso trabalho iremos discorrer sobre as estratégias utilizadas pelo que categorizamos como cinema para exportação. Gostaríamos primeiramente de esclarecer que essa caracterização de filme para o exterior não tem a pretensão de restringir a carreira do filme no mercado nacional. Ao contrário, veremos que esses filmes visam estabelecer parcerias e coproduções internacionais com o intuito principal de criar notabilidade para o filme, para que faça uma boa carreira no mercado brasileiro.

Esse tipo de filme tentará traçar sua carreira inicialmente (e preferencialmente) nos festivais e mostras internacionais, principalmente da Europa (Festival de Cannes, Festival de Berlim, Festival de Veneza). A partir de então, o filme inicia um processo de

conquista da crítica especializada, de opiniões de diretores consagrados de outros países e principalmente de conquista do apreço dos jurados do festival. Tudo isso na tentativa de alcançar as principais premiações do evento, pois sua conquista atestará ao filme um selo de qualidade que abrirá novas possibilidades de inserção no mercado.

Ao contrário do que descrevemos para a distribuição do cinema de nicho e (de um tipo) do cinema médio, em que os festivais servirão para aumentar o valor cultural do filme, neste, o espaço dos festivais e mostras servirá também como um espaço de interlocução de investimentos, com o intuito de estabelecer parcerias de financiamento, coprodução, pré-vendas para cinemas, *home video* e canais de televisão internacionais. Isso porque, hoje, os produtores contam com uma estrutura de eventos voltados para o “mercado cinematográfico” (o *film industry market*), que são organizados pelos próprios festivais. Geralmente essas “rodadas de negócio” ocorrem paralelamente ao evento principal, como: CineMart, do Festival de Rotterdam; Marché du Film, no Festival de Cannes; o European Film Market e Berlinale Coproduccion Market, no Festival de Berlim, entre outros.

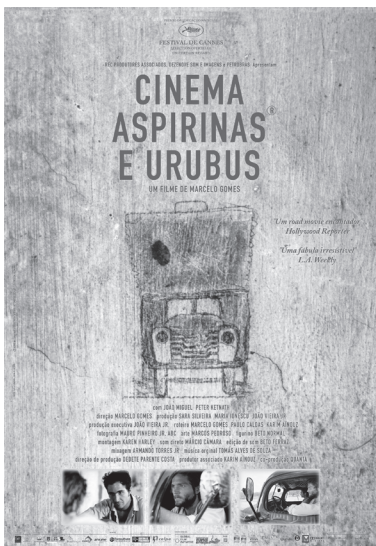
Para ilustrarmos melhor esse processo iremos nos ater à distribuição de *Cinema, aspirinas e urubus*<sup>134</sup>, que conta a história do encontro de dois homens (e duas culturas): o alemão Johann (Peter Ketnath), que foge da guerra, e o sertanejo Ranulfo (João Miguel), que tenta escapar da seca nordestina.

Esse é o primeiro longa-metragem do recifense Marcelo Gomes<sup>135</sup>. O diretor iniciou sua carreira no cinema por meio do cineclubismo, mas foi na Inglaterra, com a conquista de uma bolsa de estudos na Universidade de Bristol, que aprofundou seus conhecimentos na prática cinematográfica.

<sup>134</sup> Sinopse – 1942. No meio do sertão nordestino, dois homens se encontram: Johann, um alemão que fugiu da guerra, e Ranulpho, um brasileiro que quer escapar da seca que assola a região. Viajando de povoado em povoado, eles exibem filmes para pessoas que jamais haviam conhecido o cinema, para vender um remédio “milagroso”. Continuando a cruzar as estradas empoeiradas de um sertão arcaico, eles buscam novos horizontes em suas vidas. Nesta jornada, os dois aprendem a respeitar as diferenças e surge entre eles uma amizade incomum, mas que marcará suas vidas para sempre.

<sup>135</sup> Cineasta nascido em Recife, depois de passar dois anos estudando na Inglaterra, volta ao Brasil e funda a produtora Parabólica Brasil, onde realizou curtas e vídeos ao lado de Adelina Pontual e Cláudio Assis. Em 1995, dirigiu o curta-metragem *Maracatu, maracatus*, que recebeu os prêmios de melhor filme, ator e som no festival de Brasília. Depois realizou, ao lado de Beto Normal, o curta *Clandestina felicidade* (1998), inspirado em Clarice Lispector – melhor atriz e prêmio da crítica em Gramado, melhor fotografia e montagem em Recife, entre outros prêmios. Em 2002, foi roteirista de *Madame Satã*, de Karim Aïnouz. Em 2004, novamente em parceria com Karim Aïnouz, criou a vídeo-instalação “Ah se tudo fosse sempre assim” para a Bienal de São Paulo. Marcelo também escreveu o roteiro de *Deserto feliz* (2007), de Paulo Caldas, e *A casa de Alice* (2007), de Chico Teixeira, junto com outros três roteiristas. Seu próximo projeto na direção é *Era uma vez Verônica*, ainda em pré-produção. In: <http://www.filmeb.com.br>.





O filme tem muito a ver com a minha experiência de vida, pois nós colocamos na construção da personagem nossa experiência, nosso sentimento. Eu fui estudar cinema na Inglaterra, foi a primeira vez que eu deixei o Brasil. E, lá, fui escrever roteiros em inglês, sobre uma cultura e geografia que eu não conhecia. Eu era 100% estrangeiro tentando saber o que é ser inglês na Inglaterra. Então foi muito engraçado, porque construí um processo de reflexão sobre minha própria cultura.

Quando eu voltei para o Brasil (depois de dois anos), eu vi outro Brasil, por outro olhar. Essa experiência foi muito importante, tanto para construir o Johann, quanto o Ranulfo. O Johann estava chegando no Brasil na mesma condição em que eu estava chegando na Inglaterra, e o Ranulfo, à medida que ele se afastava do seu espaço, saía para conhecer esse novo mundo. Ele vai construindo essa consciência política e reconhece o próprio espaço.

O filme se passa no sertão, mas ele é “pano de fundo”; em primeiro plano está o dilema existencial das personagens. Abandonar as famílias, lugares, e “ir para o mundo” é um dilema universal. É uma grande tragédia na vida das pessoas. Abandonar tudo e começar a vida em outro lugar por contingentes sociais e políticos. Esta é a peculiaridade do filme, um tipo de cinema que eu gosto, cinema de personagem que reflete sobre o estar no mundo. (Marcelo Gomes em entrevista, em maio de 2008)

*Cinema, aspirinas e urubus* é uma realização da REC Produtores, de Recife, que está no mercado desde 1998, comandada por João Vieira Jr. (produtor executivo do filme em questão), Chico Ribeiro e Ofir Figueiredo. Além de desenvolver projetos audiovisuais de curtas e longas-metragens nos seus mais diversos formatos (documentários

e ficção) e para diferentes janelas (cinema, TV etc.), a produtora realiza vídeos comerciais para agências de publicidade, vídeos institucionais/corporativos, e também atua na organização de ações promocionais, eventos corporativos e culturais. Atualmente, a REC Produtores se prepara para lançar comercialmente para o cinema o documentário *KFZ-1348*, dos estreantes Gabriel Mascaro e Marcelo Pedroso. Além disso, o produtor João Vieira Jr. esteve à frente da produção executiva de importantes filmes lançados a partir de 2000, como *O rap do pequeno príncipe contra as almas sebosas* (2000), de Paulo Caldas e Marcelo Luna, *O céu de Suely*, de Karin Aïnouz, e *Baixio das bestas*, de Cláudio Assis, ambos de 2006.

O filme foi realizado em coprodução com a empresa paulistana Dezenove Som e Imagens, de Sara Silveira e Carlos Reichenbach. Há dezesseis anos no mercado, a produtora tem grande experiência no desenvolvimento de “filmes autorais” que figuram nos mais importantes festivais nacionais e internacionais.

Perceberemos que o desenvolvimento de projetos audiovisuais em que a Dezenove Som e Imagens e a REC Produtores atuam terá grande semelhança com a relação que a Olhar Imaginário estabelece com o mercado cinematográfico. Essas empresas não deixarão de lado o fato de que cinema também é um “negócio”. No entanto, elas irão direcionar suas energias para o que descrevemos anteriormente como filmes de nicho. Luiz Alberto Rocha Melo irá pontuar bem essa questão no texto “Gêneros, produtores e autores – Linhas de produção no cinema brasileiro recente”, em que afirma:

*A Dezenove Som e Imagens não ignora que o cinema “é parte da economia da mídia que reduziu o autor a um signo – mais precisamente, a uma assinatura”. O emblema do cinema autoral funciona, então, como demarcação de territórios em um mercado altamente segmentado, e significa muito mais uma estratégia de produção que reconhece a revalorização do “autor” em um contexto inteiramente diferente daquele dos anos 1950-60, do que propriamente a formulação de uma política ou de uma teoria que confira unidade estética ou temática aos projetos realizados. (...) A viabilidade ou não das propostas resume-se aos esquemas de coprodução e financiamento (aí, como em todos os casos até aqui examinados, também o “autor” encontra-se atrelado ao Estado e ao incentivo fiscal) e, à maior ou menor possibilidade de inserção do produto filmico no circuito audiovisual (cinemas, TV, vídeo etc.). (MELO, 2005: 73)*

A produtora Sara Silveira é um dos principais nomes do cinema nacional quando nos referimos aos acordos de coprodução (principalmente internacionais) e também à inserção no mercado de filmes de diretores estreantes. Além de produzir os filmes de Reichenbach (*Garotas do ABC*, de 2003, *Bens confiscados*, de 2004 e *Falsa loura*, de 2007), Sara Silveira distribuiu os longas-metragens de estreia de Beto Brant, *Ação entre amigos* (1998), de Mara Mourão, *Alô* (1996), de Laís Bodanzky, *Bicho de sete cabeças* (2000), que contou com o apoio da produtora italiana Fabrica de Cinema, e de Anna

Muylaert, *Durval Discos* (2002). A produtora, em entrevista para Daniel Caetano publicada no livro *Cinema brasileiro – 1995-2005: ensaios sobre uma década*, comenta:

O meu sonho é rodar dois filmes por ano, entendeu? Talvez nunca tenha a capacidade de um Diler Trindade, mas dentro do meu tamanho, dentro do meu cinema “autoral/tentando uma tendência comercial” – esse é o exemplo de *Cinema, aspirinas e urubus*, um filme que atingiu o mercado internacional, foi para Cannes.

Percalços, problemas, furos, tudo isso a lei tem. Tem problemas? Sim. Mas eu acho que são todos contornáveis se você trabalhar com competência e com respeito ao dinheiro público. Se com essa margem do dinheiro público que a gente tem hoje, passados esses dez/doze anos, se a gente ainda não conseguiu sobreviver disso, têm outros tantos problemas, porque as leis de incentivo resolveram o problema da produção. Agora, para o problema da distribuição não existe nada e nem vejo luz no fim do túnel. Não vejo a menor possibilidade de dizer “faço filmes e serão distribuídos” sem depender de um grande festival. A minha postura, inclusive como produtora, porque eu morei muitos anos fora do país, [é que] eu sempre procurei me escorar num apoio internacional, porque eu tinha já vivido na Europa, achava que isso era importante. E eu também busquei dinheiro lá fora, eu tenho vários filmes com dinheiro de fora com coprodução, porque a gente conseguiu se estabelecer e ser respeitado lá fora a partir do momento em que a gente conseguiu produzir filmes. E só produzindo filmes é que a gente vai conseguir chegar a um outro momento, a um outro nível qualitativo. (SILVEIRA apud CAETANO, 2005: 248 – 249)

*Cinema, aspirinas e urubus* demorou sete anos para ser lançado nas salas de cinema. Segundo Marcelo Gomes, antes de ficar pronto o filme foi apresentado a vários investidores e possíveis coprodutores, mas só recebeu recusas que eram justificadas com os seguintes comentários: “como é que vocês apresentam um filme em que não acontece nada, com dois homens no caminhão no meio do sertão, e que ainda se chama *Cinema, aspirinas e urubus*? Não vou dar dinheiro a esse filme, não vou apoiar esse filme. A história é um fracasso. Ela não dá um filme”. O mesmo ocorreu com a apresentação do filme para as distribuidoras, quando já tinha o *primeiro corte*.

Quando o filme está pronto as reações são as mais diversas. Existem distribuidores que dizem “esse filme não vai dar mil espectadores no Brasil”, outros disseram que iria dar 10 milhões de espectadores. Não foi nem uma coisa, nem outra: o filme deu 120 mil espectadores, que, para um filme com aquele tempo, aquele estilo cinematográfico, é muito. Ele em DVD está sendo um sucesso; quando foi exibido no Canal Brasil foi muito bom. Às vezes pessoas chegam pra mim e falam “eu não fui ver seu filme no cinema, com certeza eu não iria, porque quando eu li o título e era no sertão... mas eu vi no Canal Brasil (ou em DVD) e adorei, dei de presente para meus amigos todos!” Tudo é imprevisível. (Marcelo Gomes, 2008)

O diretor quase desistiu de lançar seu filme nas salas de cinema, mas no ano de 2004 o filme concorreu ao Edital de Finalização e Distribuição da Ancine e conseguiu firmar parceria de distribuição com a Imovision, de Jean Thomas Bernardini. O francês radicado no Brasil trabalha na distribuição independente desde 1987. Como diretor da Imovision lançou os primeiros filmes iranianos (*O balão branco* e *Gabbeh*), os filmes do Dogma 95 e outros títulos, como: o dinamarquês *Dançando no escuro*, o chinês *Amor à flor da pele*, o francês *Oito mulheres* e o finlandês *O homem sem passado*. No ano de 2003, a distribuidora iniciou sua parceria com a produção nacional, com a distribuição dos títulos: *1,99 - Um supermercado que vende palavras*, de Marcelo Masagão, *O prisioneiro da grade de ferro*, de Paulo Sacramento, e *A cartomante*, de Wagner Assis e Pablo Uranga (2004); *Doutores da Alegria*, de Mara Mourão, e *Quase dois irmãos*, de Lúcia Murat (2005); *Bens confiscados*, de Carlos Reichenbach, *Sou feia mas tô na moda*, de Denise Garcia, *Soy Cuba - O mamute siberiano*, de Vicente Ferraz, e *A concepção*, de José Eduardo Belmonte (2006); *O engenho de Zé Lins*, de Vladimir Carvalho, *Meteoro*, de Diego de la Texera, *Os doze trabalhos*, de Ricardo Elias, e *A casa de Alice*, de Chico Teixeira (2007).

Em 2005 a Imovision passou também a investir em salas de exibição voltadas para o “circuito de arte”, com a abertura do Reserva Cultural, em São Paulo. Considerado um miniplex, por possuir quatro salas de projeção, o espaço se encontra na Avenida Paulista, no prédio da Gazeta. Além das salas de cinema, o local também conta com um espaço gastronômico e salas para ouvir músicas. O distribuidor também decidiu investir no ramo da exibição por estar cansado de “ter seus filmes retirados de cartaz antes de ver iniciado o processo do boca a boca”, conforme declarou em entrevista concedida à revista *Época*, em 2005. Segundo Bernardini, “o aumento de número de salas nos últimos anos não ajudou o cinema independente. Temos de investir na formação e na ampliação dos espectadores. Não quero ter de abrir portas para Hollywood para poder pagar a conta de luz do cinema”.

Mas o que gostaríamos de destacar no processo de desenvolvimento de *Cinema, aspirinas e urubus*, desde a produção até a comercialização do filme, é sua relação com os investimentos do capital internacional para sua realização. O “pontapé” inicial para esse processo aconteceu em 1998, quando o filme foi selecionado para participar do CineMart, que ocorre juntamente com o Festival de Roterdã, na Holanda.

O CineMart<sup>136</sup> foi uma das primeiras plataformas a oferecer aos realizadores a oportunidade de lançar suas ideias no mercado cinematográfico internacional e encontrar a parceria correta para o financiamento de seus projetos. Todos os anos o CineMart convida um seleto número de diretores e produtores (são selecionados aproximadamente quarenta projetos) para apresentar suas ideias a coprodutores, bancos, fundos,

<sup>136</sup> <http://www.filmfestivalrotterdam.com>.

agentes de vendas, distribuidores, canais de TV e outros possíveis financiadores (desde sua criação, mais de 315 projetos foram realizados após apresentação na feira). No ano de 2009 será realizado o 37º Festival Internacional de Roterdã, que irá marcar o aniversário da 25ª edição do CineMart.

Além da participação em feiras voltadas para o mercado cinematográfico, existem outras formas de estabelecer parcerias internacionais. A principal delas é a coprodução, que pode ser executada de duas formas: ao abrigo de um acordo internacional de coprodução firmado pelo Brasil, ou fora do abrigo de um acordo. Há regras para o estabelecimento desse acordo regulamentadas pela Ancine e, antes de assinar qualquer contrato, os produtores devem atentar às disposições descritas nas alíneas b e c do inciso V da Medida Provisória nº 2.228-1. Será considerada brasileira nos dois países que firmarem o acordo a obra cinematográfica ou videofonográfica que:

- for realizada por empresa produtora brasileira registrada na Ancine, em associação com empresas de outros países com os quais o Brasil mantenha acordo de coprodução cinematográfica e em consonância com eles, ou que,
- caso o acordo tenha sido estabelecido com empresas de outros países com os quais o Brasil não mantenha acordo de coprodução, seja realizada por uma empresa brasileira que tenha assegurado a titularidade de no mínimo 40% dos direitos patrimoniais da obra e utilize para sua produção no mínimo dois terços de artistas e técnicos brasileiros ou residentes no Brasil há mais de três anos.

O Brasil possui dois tipos de acordo:

- bilaterais (entre o Brasil e um único país): Argentina, Alemanha, Canadá, Chile, Espanha, França, Galícia, Itália, Portugal e Venezuela;
- multilaterais (entre o Brasil e uma associação de países): Convênio de Integração Cinematográfica Ibero-Americana, Acordo para Criação do Mercado Comum Cinematográfico e Acordo Latino-Americano de Coprodução Cinematográfica.

Outro modo de estabelecer acordos de coprodução internacional é através do fundo ibero-americano Ibermedia<sup>137</sup>. Esse programa é estabelecido através de convocatória a cada início de ano, diferente dos acordos que acabamos de descrever, que são coproduções estabelecidas por cada produtora independentemente de abertura de edital ou convocação. Esse fundo, criado em novembro de 1997, é um programa de estímulo à promoção e à distribuição de filmes ibero-americanos e faz parte da política audiovisual da Conferência de Autoridades Cinematográficas Ibero-América (CACI).

Hoje, o acordo é realizado entre quinze países membros que financiam o programa por meio de cotas anuais pagas à CACI, obedecendo a diferentes percentuais do or-

<sup>137</sup> Convocatória in: <http://www.ancine.gov.br>.

çamento anual da SECI (Secretaria Executiva da Cinematografia Ibero-Americana). São membros do Ibermedia: Argentina, Bolívia, Brasil, Colômbia, Cuba, Chile, Espanha, México, Panamá, Peru, Porto Rico, Portugal, República Dominicana, Uruguai e Venezuela. Entre seus objetivos estão reforçar e estimular a distribuição dos produtos audiovisuais e fomentar a integração dos países Ibero-americanos através dos programas de apoio ao desenvolvimento, coprodução, distribuição de filmes e também através de apoio à formação de profissionais da indústria audiovisual.

Existem também programas que auxiliam as produtoras na participação em festivais internacionais (Programa de Apoio à Participação de Filmes Brasileiros) e aqueles que orientam o processo de coprodução com instituições internacionais (Produire au Sud). O primeiro confere às produtoras apoio financeiro para as produções que foram selecionadas (ou convidadas) para participar de um dos 67 festivais internacionais indicados pela Diretoria Colegiada da Ancine. Os apoios são divididos em três categorias:

- apoio A – concessão e envio de cópia legendada e de passagem aérea;
- apoio B – concessão e envio de cópia;
- apoio C – envio de cópia.

Produire au Sud é um ateliê de coprodução realizado pela Associação Les 3 Continents, juntamente com a Fundação Joaquim Nabuco, a Fundação de Cultura da Cidade do Recife e a Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco. Esse é um dos programas mais recentes de orientação às produtoras (em 2009 será realizada a 2º edição). O objetivo da oficina é apresentar e analisar ferramentas para a realização de coproduções. Serão selecionados oito projetos de longa-metragem, que terão consultorias individuais feitas por especialistas internacionais. No ano de 2009, o evento fez parte da programação do Ano da França no Brasil e teve apoio do Culturesfrance, da Embaixada da França, da Aliança Francesa e da prefeitura de Nantes<sup>138</sup>. Os filmes nacionais que já participaram do ateliê foram: *A festa da menina morta*, de Matheus Nachtergaele; *Corpo*, de Rosana Foglia e Rubens Rewald; *A senhora das imagens*, de Roberto Berliner; e *A alegria*, de Felipe Bragança.

No caso de *Cinema, aspirinas e urubus*, após a participação no CineMart, em Roterdã, o filme não firmou coproduções internacionais, mas conquistou o apoio de dois fundos estrangeiros, o Hubert Bals Fund, da Holanda, para desenvolvimento de roteiro e pós-produção, e o Global Film Initiative, dos EUA, para investimentos em pós-produção.

<sup>138</sup> Assessoria de Comunicação, 03/02/2009, in: [www.ancine.gov.br](http://www.ancine.gov.br).

O filme teve uma extensa carreira em festivais entre os anos de 2005 e 2006 e conquistou aproximadamente 40 prêmios<sup>139</sup>. Dentre as premiações de 2005 destacam-se: o Prêmio da Educação Nacional na Mostra Un Certain Regard, em Cannes; Prêmio Especial do Júri e Melhor Ator (João Miguel), no Festival Internacional do Rio de Janeiro; foi o primeiro filme brasileiro a conquistar o prêmio máximo (Prêmio da Crítica) da 29ª Mostra Internacional de Cinema de São Paulo, além de Melhor Filme brasileiro, Melhor Filme Brasileiro (Prêmio do Júri) e Melhor Ator (Prêmio do Júri) para João Miguel; e no ano seguinte os prêmios de Melhor Filme Ibero-Americano no Mar del Plata Int'l Film Festival, na Argentina, e os prêmios de Melhor Filme, Melhor Ator e Melhor Filme da Federación Iberoamericana de Escuelas de la Imagen y Sonido no Festival Int'l de Cine de Guadalajara México.

O filme foi lançado nas salas de cinema do Brasil na segunda semana de novembro, com a disponibilização de nove cópias. Ele passou pelo mesmo processo de planejamento de estratégia de distribuição citado anteriormente para os outros filmes. Por fim, seu orçamento de distribuição foi executado com apenas 376 mil reais (valor que inclui o P&A<sup>140</sup>), o que correspondeu a 20% do orçamento de produção. Para sua divulgação, a distribuidora se pautou pelas propagandas impressas em jornais, *spots* de rádio, produção de outdoors, lambe-lambes (cartazes colados nas ruas), para reforçar a propaganda já realizada por meio de trailers e banners nas salas de cinema onde o filme seria exibido. O filme também contou com o programa de apoio da Globo Filmes, assim como *Cabra-cega*: foram exibidos teasers do filme em São Paulo, Recife e Rio de Janeiro somente durante a primeira semana de exibição.

<sup>139</sup> As outras premiações foram:

2005 – *Prêmio Especial do Júri*, no 2º Festival Internacional do Amazonas; *Prêmio de Melhor Filme (Júri Oficial)* e *Melhor Filme da Associação de Cineclubes do Festival*, no Festival de Santa Maria da Feira (Portugal); *Prêmio de Melhor Filme do Júri*, *Melhor Diretor do Júri*, *Melhor Ator do Júri*, *Melhor Filme do Público*, *Melhor Diretor do Público*, *Melhor Ator do Público*, no Festival SESC dos Melhores de 2005; *Prêmio de Melhor Filme*, *Melhor Fotografia*, da APCA – Assoc. Paulista de Críticos de Arte;

2006 – *Prêmio de Melhor Fotografia*, prêmio ABC – Assoc. Brasileira de Cinematografia Rio de Janeiro; *Prêmio de Melhor Filme*, *Melhor Ator*, *Melhor Produção*, no Festival Brasileiro de Cuiabá; *Prêmio de Melhor Filme*, *Melhor Produção*, *Melhor Ator*, *Melhor Diretor de Arte*, *Melhor Roteiro*, no CINEPORT – Festival dos Países de Língua Portuguesa, Portugal; *Prêmio de Melhor Filme*, *Melhor Diretor*, *Melhor Ator*, *Roteiro*, *Melhor Fotografia*, no 1º Prêmio Contigo do Cinema Brasileiro; *Menção Honrosa do Júri* Innsbruck Film Festival, na Áustria; *Prêmio Ópera Prima*, *Menção Honrosa da Crítica Internacional* Festival Int'l de Lima El Cine, Peru; indicado pelo júri para ser o representante brasileiro no prêmio *Luis Buñuel*.

Participação em outros festivais: Festival Internacional de Cinema de Sarajevo; Festival de San Sebastian; Festival de Hamburgo (Alemanha); 10º Festival Internacional de Filmes de Pusan (Coreia); Festival Internacional de Filmes de Los Angeles Festival de Estocolmo (Suécia); Festival Internacional do Novo Cinema Latino Americano de Havana (Cuba).

<sup>140</sup> *Prints and advertising*: termo que se refere à confecção de cópias e de material publicitário a ser utilizado na distribuição de filmes.

*Cinema, aspirinas e urubus* foi exibido em seis capitais brasileiras (São Paulo, Rio de Janeiro, Recife, Belo Horizonte, Salvador e Porto Alegre) e finalizou sua vida comercial como o 13º filme mais visto de 2005, com dezessete semanas de exibição, um total de 70.185 espectadores e renda de bilheteria de 600 mil reais, ou seja, 48% do que foi investido em sua comercialização.

Sua carreira nos cinemas nacionais foi relativamente curta, mas foi reimpulsionada a partir da pré-indicação ao Oscar como o representante brasileiro a concorrer como Melhor Filme Estrangeiro na cerimônia de 2007<sup>141</sup>. Segundo Marcelo Gomes, a indicação saiu ao meio-dia do 22 de setembro, e até mais ou menos meia-noite ele concedeu cerca de 50 entrevistas. Afora as pequenas inserções em 2005 para divulgar o lançamento, foi a primeira vez que a Globo mencionou a existência do filme em jornais e programas de variedades. Devido à repercussão da indicação, o filme voltou às salas de cinema e atraiu mais 30 mil espectadores, completando assim 120 mil espectadores em sua carreira na janela cinematográfica.

O total de espectadores do filme pode ser questionado, pois existem também outros circuitos de exibição, como os festivais, em que o número de espectadores não é integrado ao total divulgado pelos especialistas. Nesses circuitos estão inclusas as exibições no SESC (que comprou o direito de exibição do filme) e outras mostras itinerantes que ocorrem no Brasil para atender cidades que não possuem salas de cinema, como a Mostra Br em Cabaceiras e a exibição nos pontos atendidos pela Programadora Brasil.

Marcelo Gomes relata que a carreira de seu filme em *home video* e na exibição em TV por assinatura (Canal Brasil) foi relativamente melhor que nos cinemas, pois atraiu uma grande parcela de espectadores que não viram o filme nas salas de cinema, por preconceito com o título da obra e o tema tratado (sertão), e que após assistirem ao filme passaram a apreciá-lo e recomendá-lo para outras pessoas.

Mas o que interessa na distribuição de *Cinema, aspirinas e urubus* foi sua extensa carreira comercial no mercado internacional. O filme foi distribuído por meio do *sales agent* (agente de vendas) francês Funny Balloons, que negociou o filme para os seguintes países: França, Grécia, Suíça, Bélgica, Luxemburgo, Holanda, Itália e EUA. O filme também foi vendido para a LAPT (Latin American Pay Television Service) para exibição na América Latina em canal por assinatura e TV aberta<sup>142</sup>; também foi vendido para a brasileira TV Globo e para a franco-alemã Arte/ZDF.

<sup>141</sup> *Cinema, aspirinas e urubus* pode concorrer à vaga da pré-indicação ao Oscar por causa de sua data de lançamento. Por exemplo, para o Oscar 2007 eram elegíveis os filmes lançados a partir de setembro de 2005 a agosto de 2006.

<sup>142</sup> O filme teve os direitos de comercialização vendidos mas ainda não foi exibido.





## CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

**D**urante essas páginas tentamos desenhar um mapa de como está se articulando a questão da inserção do filme brasileiro dentro de seu próprio mercado. Distribuir um filme significa difundir essa obra nas diversas janelas de exibição para que o maior número de pessoas possíveis possa apreciá-la. Para que isso aconteça, são planejadas estratégias de divulgação e de marketing que instigam o interesse do público.

Para tanto, utilizamos como ponto de partida para nossas argumentações as experiências de distribuição de cinco filmes lançados em 2005. Essas práticas foram diferenciadas (e evidenciadas) a partir das características de trabalho das empresas envolvidas no processo de produção e distribuição das obras em discussão. Levantamos questões que demonstraram o desequilíbrio entre os diversos “modelos de negócio”. Modelos estes que determinaram, de certa forma, o desempenho de cada filme no mercado.

Com esse trabalho conseguimos detalhar diferentes “maneiras” de disponibilização do produto cinematográfico nas salas de exibição. Esse levantamento nos deu a oportunidade de propor categorias e conceitos que podem ser aplicados a outras experiências e assim nos ajudar a entender como podemos articular diversas medidas para a difusão do filme no mercado nacional e internacional.

A cinematografia brasileira tenta se firmar em seu próprio mercado desde o início da atividade no país. Para que o setor pudesse ser capaz de “andar com as próprias pernas”, não só os investimentos em produção deveriam ser revistos, mas também a forma como o filme se insere no mercado, se consegue atingir seu público-alvo com êxito e se existem salas para que esses filmes sejam exibidos. No âmbito das políticas públicas culturais, damos especial destaque à atuação do Estado como regulador e articulador dos meios públicos para que funcionem em benefício dos cidadãos. Em-

bora essas ações tenham afetado intensamente o processo, elas ainda não atingiram suas raízes mais profundas. Contemporaneamente, para que o cinema contemple seu objetivo fundamental – o da integração público/filme –, a transformação deve tocar nos aspectos mais essenciais do sistema político-econômico audiovisual vigente.

Entendemos não somente que a indústria cinematográfica padece de uma falta de política governamental que crie esse espaço, mas também que ainda é necessário se opor à convicção de que basta ter o recurso para fazer a obra cinematográfica e as outras fases se resolverão por si sós. Esse sistema não pode ser pensado em “blocos” distintos (produção, distribuição e exibição), que não dialoguem entre si. Na verdade, deve ser encarado como um tripé, em que o peso de cada pilar é distribuído igualmente.

Logo após o fim das atividades da Embrafilme, a produção nacional sofreu um decréscimo considerável, beirando a nulidade. Com a criação da Ancine, um novo impulso foi dado à atividade cinematográfica, mas só recentemente as ações da agência foram expandidas para além dos incentivos à produção de filmes de longa-metragem, no modelo tradicional de atendimento à demanda mais urgente e visível de suas clientelas. Esse processo se deu através da implantação de projetos que passaram a estimular a cadeia cinematográfica como um todo, com a revitalização de programas como o Prêmio Adicional de Renda e o Prêmio Adicional de Qualidade; com programas de incentivo à coprodução internacional (Ibermedia e o programa de incentivo à participação em festivais internacionais); e principalmente com o edital do Fundo Setorial do Audiovisual (lançado no presente ano), que tem como norte o desempenho dos filmes no mercado nas diversas janelas de exibição. Assim, o Estado começa timidamente a enfrentar legalmente o gargalo da circulação dos filmes que apoia, representado pela distribuição.

Outro ponto que gostaríamos de destacar nesse processo de articulação das ações do Estado com as necessidades do mercado foi a criação recente do Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual (O.C.A.) – um banco de dados com informações de mercado coletadas pela Ancine desde sua criação, com o intuito de “atender à crescente e diversificada demanda por maiores informações acerca da produção e do mercado audiovisual brasileiros”<sup>143</sup>.

Mesmo assim, com todos esses programas, percebemos que a área da pesquisa de mercado continua envolta em um ambiente árido e incerto. Isso se deve ao fato de que ainda não encontramos o ponto de comunicação entre as pesquisas desenvolvidas na academia e as reais necessidades do mercado. Principalmente porque nem sempre as empresas têm interesse em divulgar os dados de sua performance financeira, e aí reside um trabalho político-administrativo que ainda precisa ser feito, no sentido de disponibilizar essas informações.

---

<sup>143</sup> OCA – [www.ancine.gov.br](http://www.ancine.gov.br).

Esse foi um pequeno enfoque dentro de um extenso quadro de questionamentos ante os direcionamentos que estão sendo tomados quanto à estruturação de uma indústria cinematográfica brasileira.

A comunicação e a cultura ocupam, sem dúvida, um espaço estratégico na vida social. Precisamos selecionar, difundir e dinamizar a informação: isso será parte constitutiva das novas formas de apropriação e transformação da realidade. Uma distribuição democrática dos bens cinematográficos requer soluções que respondam às necessidades do produtor e do espectador.

Dessa forma, dificilmente conseguiremos chegar a uma conclusão fechada, ou a considerações finais que deem a “fórmula da mudança” da atual situação. Os apontamentos desta pesquisa não tiveram a pretensão de dar conta das soluções deste ambiente tão controverso. Todavia, a partir do instante em que identificamos como esse processo está sendo articulado, temos elementos para operar ou sugerir mudanças na formação dessa nova estrutura de mercado.

Essa é a contribuição possível dentro de um amplo espectro de pesquisas que poderiam ser articuladas entre academia e a prática cinematográfica. Uma pesquisa que teve início a partir de uma necessidade individual de alinhar prática e teoria, mas que reflete a pungente necessidade do produtor de cinema hoje: a da qualificação profissional. A partir de então ele poderá ter elementos para melhor entender como funcionam os meandros que compõem o mercado cinematográfico. Assim os filmes utilizarão os recursos adequados para sua produção e lançamento. Dessa forma, torna-se necessário o investimento em formação dos profissionais de cinema, para que haja um maior aproveitamento do potencial criativo de todos os envolvidos no processo cinematográfico.

É esse o motivo por que reforçamos a afirmação de que não só o Estado, mas também os profissionais do cinema precisam considerar prioritário o desenvolvimento da indústria cinematográfica como um todo (produção, distribuição e exibição), pois, caso isso não ocorra, os recursos financeiros serão destinados à realização de filmes mal planejados, gerando perda dos recursos investidos e fazendo com que a indústria nunca atinja sua regulação e autossustentabilidade.

O estudo das novas dinâmicas cinematográficas, alinhado ao conhecimento de planejamento, mercado, público, legislação, comunicação e marketing é fundamental para que estes profissionais tenham uma maior perspectiva da situação atual do mercado cinematográfico, possuindo conhecimento para modificá-lo e aperfeiçoá-lo.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- ALMEIDA, Paulo Sérgio; BUTCHER, Pedro. *Cinema: desenvolvimento e mercado*. Rio de Janeiro: Primeiro Plano, 2003.
- AMANCIO, Tunico. *Artes e manhas da Embrafilme: cinema estatal brasileiro em sua época de ouro (1977-1981)*. Niterói: EdUFF, 2000.
- ARANTES, Silvana. “Estreante filma saga de dupla sertaneja”. *Folha de S.Paulo*, São Paulo, 2005.
- AUTRAN, Arthur. *O pensamento industrial cinematográfico brasileiro*. Tese de doutorado defendida na Universidade Estadual de Campinas, 2004.
- BAHIA, Lia. *Majors e Globo Filmes: uma parceria de sucesso no cinema nacional*. Comunicação apresentada no XII Encontro Internacional SOCINE, Brasília, 2008.
- BARONE, João Guilherme. *Comunicação e indústria audiovisual: cenários tecnológicos & institucionais do cinema brasileiro na década de 1990*. Porto Alegre: Biblioteca Ir. José Otão, 2005.
- BUTCHER, Pedro, *A dona da história: origens da Globo Filmes e seu impacto no audiovisual brasileiro*. Dissertação defendida na Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2006.
- CAETANO, Daniel et alii. “1995-2005: histórico de uma década”. In: CAETANO, Daniel (org.). *Cinema brasileiro 1995-2005: ensaios sobre uma década*. Rio de Janeiro: Azougue Editorial e Revista Contracampo, 2005.
- CANCLINI, Néstor García. *Diferentes, desiguais e desconectados: mapas da interculturalidade*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2007.
- CHARNEY, Leo; SCHWARTZ, Vanessa R. *O cinema e a invenção da vida moderna*. 2ª ed. São Paulo: Cosac Naify, 2004.
- COSTA, Flavia Cesarino. “Primeiro cinema”. In: MASCARELLO, Fernando (org.). *História do cinema mundial*. 2ª ed. Campinas: Papyrus, 2007. p.17-52.
- DAHL, Gustavo. *Relatório de atividades – 5 anos*. Rio de Janeiro: Ancine, 2006.
- DIZARD JR., Wilson. *A nova mídia*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

- FEIJÓ, José Valenzuela. *Organización para el cambio*. Ciudad de México: Ceda, 2007.
- GALVÃO, Maria Rita. *Burguesia e cinema: o caso Vera Cruz*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira / Embrafilme, 1981.
- GATTI, André Piero. “Agência Nacional do Cinema (Ancine): notas para uma história (2001-2003)”. In: MACHADO, Rubens; SOARES, Rosana de Lima; ARAÚJO, Luciana Corrêa de. *Estudos de cinema*. SOCINE – Sociedade Brasileira de Estudos de Cinema e Audiovisual. São Paulo: Annablume, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Distribuição e exibição na indústria cinematográfica brasileira (1993-2003)*. Campinas: [s.n], 2005
- \_\_\_\_\_. *Cinema brasileiro em ritmo de indústria*. São Paulo: CCSP, 1999.
- GERALDINI, Arthur. *A distribuição de Dois filhos de Francisco*. Trabalho de Conclusão de Curso defendido na Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, 2006.
- GETINO, Otávio. “As cinematografias da América Latina e do Caribe: indústria produção e mercados”. In: MELEIRO, Alessandra (org.). *Cinema no mundo: indústria, política e mercado*. v.2. São Paulo: Escrituras e Iniciativa Cultural, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Cuáles son las particularidades económicas de los mercados de las industrias culturales. Hacia dónde se están moviendo las transnacionales y los conglomerados en los mercados de esas industrias*. Bolívia: Convenio Andres Mello, 2004.
- GOMES, Paulo Emílio Salles. *Crítica de cinema no Suplemento Literário*. v.2. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982. (Col. Cinema, v.9).
- GONZAGA DE LUCA, Luiz Gonzaga. *Cinema digital: um novo cinema?* São Paulo: Imprensa Oficial, 2004.
- HERNANDES, Assunção. “A política do audiovisual e o novo governo”. *Revista de Cinema*, São Paulo, v.3, n.34, fev. 2003.
- IANNI, Octavio. *Estado e planejamento econômico no Brasil*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1991.
- JOHNSON, Randall. “Ascensão e queda do cinema brasileiro: 1960-1990”. *Revista USP*, São Paulo, n.19, set./nov. 1993.
- \_\_\_\_\_. *The Film Industry in Brazil*. Pittsburgh: University of Pittsburgh, 1987.
- MASCARELLO, Fernando (org). *História do cinema mundial*. 2ª ed. Campinas: Papirus, 2007
- MARTÍN-BARBERO, Jesús. “De las políticas de comunicación a la reimaginación de la política”. *Nueva Sociedad*. Caracas, n.175, p.70-84, 2001.
- \_\_\_\_\_. “Tecnidades, identidades, alteridades: mudanças e opacidades da comunicação no novo século”. In: MORAES, Dênis (org.). *Sociedade midiaticizada*. Rio de Janeiro: Mauad, 2006.
- MELEIRO, Alessandra (org.). *Cinema no mundo: indústria política e mercado (Ásia)*. v.2. São Paulo: Escrituras e Iniciativa Cultural, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Cinema no mundo: indústria política e mercado (Europa)*. v.2. São Paulo: Escrituras e Iniciativa Cultural, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Cinema no mundo: indústria política e mercado (América Latina)*. v.2. São Paulo: Escrituras e Iniciativa Cultural, 2007.

- \_\_\_\_\_. *Cinema no mundo: indústria política e mercado (África)*. v.2. São Paulo: Escrituras e Iniciativa Cultural, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Cinema no mundo: indústria política e mercado (Estados Unidos)*. v.2. São Paulo: Escrituras e Iniciativa Cultural, 2007.
- MELO, Luiz Alberto Rocha. “Gêneros, produtores e autores: linhas de produção no cinema brasileiro recente”. In: CAETANO, Daniel (org.). *Cinema brasileiro 1995-2005: ensaios sobre uma década*. Rio de Janeiro: Azougue Editorial e Revista Contracampo, 2005
- NAGIB, Lucia. *O cinema da retomada: depoimentos de 90 cineastas dos anos 90*. 1ª ed. São Paulo: Editora 34, v.1, 2002. p.528.
- ORICCHIO, Luiz Zanin. “Cinema brasileiro contemporâneo (1990-2007)”. In: BAPTISTA, Mauro; MASCARELO, Fernando. *Cinema mundial contemporâneo*. Campinas: Papyrus, 2008.
- ORTIZ, Renato. *A moderna tradição brasileira: cultura brasileira e indústria cultural*. São Paulo: Brasiliense, 2001.
- PÓ, Marcos. “Quem regula as agências reguladoras?” *Le Monde Diplomatique Brasil*, ano 1, n.5, 2007.
- RAMOS, Fernão; MIRANDA, Luiz Felipe. *Enciclopédia do cinema brasileiro*. São Paulo: Senac, 2000.
- REGUILLO, Rossana. *Cuatro ensayos de comunicación y cultura para pensar lo contemporáneo*. Oficios Terrestres, n. 9-10, Universidad Nacional de La Plata, Argentina, 2001.
- ROSA, Márcio Fernando Elias. *Direito administrativo*. 4ª ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- ROSENFELD, Anatol. *Cinema: arte e indústria*. São Paulo: Perspectiva, 2002.
- SANTOS, Milton. *O espaço dividido*. Edusp, 2ª ed. São Paulo, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. 13ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- \_\_\_\_\_; SILVEIRA, María Laura. *O Brasil: território e sociedade no início do século XXI*. 9ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- SEABRA, Odete; CARVALHO, Mônica de; LEITE, Corrêa (entrevistadores). *Território e sociedade: entrevista com Milton Santos*. 2ª ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.
- SERAFIM, Liza. *Controle social nas agências reguladoras brasileiras: entre projetos políticos e modelo institucional: a ANEEL nos Governos FHC e Lula (1995-2005)*. Campinas, s.n., 2007.
- SILVEIRA, João da. “Cinema: do velho ao novo governo”. *Revista de Cinema*. São Paulo, v.3, n.34, fev. 2003.
- SODRÉ, Muniz. “A democracia cosmética”. In: *As estratégias sensíveis: afeto, mídia e política*. Petrópolis: Vozes, 2006.
- STAM, ROBERT. *Introdução à Teoria do Cinema*. Campinas: Papyrus, 2003.
- VIANY, Alex. *Introdução ao cinema brasileiro*. Rio de Janeiro: Revan, 1993.

### Webgrafia:

Agência Nacional do Cinema. Disponível em: < [www.ancine.gov.br](http://www.ancine.gov.br) >.

Filme B. Disponível em < [www.filmeb.com.br](http://www.filmeb.com.br) >.



IBGE. Disponível em < [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br) >.

Ministério da Cultura. Disponível em < [www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br) >.

Revista de Cinema. Disponível em <[www.revistadecinema.com.br](http://www.revistadecinema.com.br)>.

Motion Pictures Association of America (MPA). Disponível em <[www.mpa.org](http://www.mpa.org)>.

FILME B, Database Brasil, Cd-room, 2005.

FILME B, Database Brasil, Cd-room, 2006.

FILME B, Database Brasil, Cd-room, 2007.

FILME B, Database Brasil, Cd-room, 2008.

FILME B, Database Brasil, Cd-room, 2009.

### Bibliografia consultada

ABREU, Nuno César. *Boca do Lixo, cinema e classes populares*. Campinas: Editora Unicamp, 2006.

BAPTISTA, Mauro; MASCARELO, Fernando. *Cinema mundial contemporâneo*. Campinas: Papyrus, 2008.

BRITOS, Valério Cruz (org.). *Rede Globo: 40 anos de poder e hegemonia*. 1ª ed., v.1, 2005, p.19-34.

BURCH, Noel. *Práxis do cinema*. São Paulo: Editora Perspectiva, 1992.

BUTCHER, Pedro. *Cinema brasileiro hoje*. São Paulo: Publifolha, 2005.

CHARNEY, Leo; SCHWARTZ, Vanessa R. *O cinema e a invenção da vida moderna*. 2ª ed. São Paulo: Cosac Naify, 2004.

CAETANO, Daniel (org.). *Cinema brasileiro 1995-2005: ensaios sobre uma década*. Rio de Janeiro: Azougue Editorial e Revista Contracampo, 2005.

COUTINHO, Carlos Nelson. *Cultura e sociedade no Brasil: ensaios sobre ideias e formas*, 3ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

GARCÍA, Marta Rizo; GAMEZ, Lenin Martell; MONTIEL, Aimée Vega. *Políticas de comunicación social y desarrollo regional en América Latina*. Cidade do México: UACM e AMIC, 2006

GOMES, Paulo Emílio Salles. *Cinema: trajetória no subdesenvolvimento*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

GOULART, Clarisse. *Multiplex: o cinema na era do fast-food*. Niteroi: [s.n], 2004.

LAGNY, Michele. *Cine e historia*. Barcelona: Bosh Casa Editorial, 1997.

MATA, João Paulo Rodrigues. "Políticas públicas federais de apoio à indústria cinematográfica brasileira: um histórico de ineficácia na distribuição". *Revista Desenbabia*. Bahia, n.8, mar. 2008.

MORAES, Denis (org.). *Combates e utopias: os intelectuais num mundo em crise*. Rio de Janeiro: Record, 2004.

SILVA, Denise Mota da. *Vizinhos distantes: circulação cinematográfico no Mercosul*. São Paulo: Fapesp / Annablume, 2007.

SIMIS, Anita. *Estado e cinema no Brasil*. São Paulo: Fapesp / Annablume, 1996.

## Entrevistas

João Vieira Jr. – Produtor de *Cinema, aspirinas e urubus*

Jorge Peregrino – Vice-presidente sênior de distribuição para América Latina Paramount e presidente do Sindicato de Distribuidores do Rio de Janeiro

Luiz Gonzaga de Luca – Professor e executivo da exibição, autor dos livros *Cinema Digital, um novo cinema?* (Imprensa Oficial/Fundação Padre Anchieta, 2004) e *A hora do cinema digital - democratização e globalização do audiovisual* (Imprensa Oficial, 2009)

Marcelo Gomes – Diretor de *Cinema, aspirinas e urubus*

Marco Aurélio Marcondes – Distribuidor independente (MovieMobz), responsável pela distribuição de *Cabra-cega*

Rodrigo Saturnino Braga – Diretor-geral da Sony Pictures

Toni Venturi – Diretor de *Cabra-cega*



PRÊMIO SAV PARA PUBLICAÇÃO  
DE PESQUISA EM CINEMA E AUDIOVISUAL

**Ministro da Cultura**

Juca Ferreira

**Secretário do Audiovisual**

Newton Cannito

**Diretor de Programas e Projetos Audiovisuais**

Ana Paula Santana

**Coordenação Prêmio SAV**

Alessandra Meleiro

**Editor Instituto Iniciativa Cultural**

José Márcio Mendonça

**Produção**

Belisa Figueiró

**Gestão Administrativa**

Daniela Cyrino

**Assessoria Jurídica**

Roberto Nunes Pereira

**Desenvolvimento Web**

Luciano Bonachela

**Supervisão de arte**

Viviana Bueno

EDITORA TERCEIRO NOME

**Editora-Executiva**

Mary Lou Paris

**Assessoria editorial**

Carolina Pereira Pinto, Claudia Piccazio,  
Dominique Ruprecht Scaravaglioni, Estevão Azevedo, Gustavo Regina Leme,  
Irene Paris Buarque de Hollanda, Sandra Frota, Sarah Czapski  
Simoni, Vinícius Moisés

**Preparação**

Richard Sanches

**Revisão**

Percival de Carvalho

**Projeto gráfico**

Antônio Kehl

**Diagramação e capa**

Silvana Panzoldo

**Fotografia da capa**

Shutterstock

O Prêmio SAV foi implementado na gestão do Secretário do Audiovisual Silvio Pirôpo Da-Rin e do Diretor de Programas e Projetos Audiovisuais Adilson Ruiz.

Nesta edição, respeitou-se o novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

---

Silva, Hadija Chalupe da

O filme nas telas : a distribuição do cinema nacional / Hadija Chalupe da Silva. -- São Paulo : Ecofalante, 2010.

Bibliografia

ISBN 978-85-7816-066-1 (Editora Terceiro Nome)

1. Cinema - Brasil 2. Cinema - Brasil - História 3. Cultura - Brasil 4. Filmes - Brasil - Mercado 5. Indústria cinematográfica - Brasil I. Título.

10-09824

CDD-791.4306081

---

Índices para catálogo sistemático:

1. Brasil : Indústria cinematográfica : História 791.4306081
2. Brasil : Mercado cinematográfico : História 791.4306081

Copyright © Hadija Chalupe da Silva

Todos os direitos desta edição reservados à Ecofalante

ECOFALANTE  
Rua Mateus Grous, 528  
05415-050 Pinheiros  
São Paulo SP  
[www.ecofalante.org.br](http://www.ecofalante.org.br)  
fone: (11) 3814-9099



Idealização e Realização



centro de  
análise do  
cinema e do  
audiovisual

Fundo Nacional  
de Cultura

Secretaria  
do Audiovisual

Ministério  
da Cultura

Realização



ECOFALANTE

editora  
**TERCEIRO NOME**

Rua Belmiro Braga, 70  
05432-020 São Paulo SP  
[www.terceironome.com.br](http://www.terceironome.com.br)  
fone: (11) 3816 0333  
São Paulo 2010



Os direitos de uso das imagens de cartazes e cenas de filmes para este livro foram gentilmente cedidos por seus detentores:

Cabra-cega - Olhar Imaginário.

Casa de Areia e Dois filhos de Francisco - Conspiração filmes S.A.

Cinema, aspirinas e urubus - REC Produções.

Cidade baixa - Videofilmes Produções Artísticas Ltda.



Este livro foi composto em Adobe Garamond,  
corpo 11/13,2, e impresso em papel  
Chamois Fine 80g/m<sup>2</sup> pela Orgrafic em setembro de 2010.



**E**ste livro traz uma análise comparativa das formas de difusão e comercialização do filme nacional no mercado brasileiro contemporâneo, a partir da investigação de diferentes formatos de distribuição: dos filmes feitos com uma grande campanha de lançamento, dos filmes médios, dos filmes de nicho, em que o lançamento é feito com o menor número de cópias e dos filmes que conquistam o mercado externo antes de iniciar sua carreira comercial nacional. Com este intento, foram utilizados como objeto de estudo cinco filmes lançados em 2005: *Dois filhos de Francisco*, de Breno Silveira; *Cabra-cega*, de Toni Venturi; *Casa de areia*, de Andrucha Waddington; *Cidade baixa*, de Sérgio Machado; e *Cinema, aspirinas e urubus*, de Marcelo Gomes.

Idealização e Realização

Realização



Fundo Nacional  
de Cultura

Secretaria  
do Audiovisual

Ministério  
da Cultura



editora  
**TERCEIRO NOME**

ISBN 978-85-7816-066-1



9 788578 160661