

Universidade Federal de São Carlos – UFSCar
Programa de Pós-Graduação em Imagem e Som
Maria Cristina Couto Melo

COMERCIALIZAÇÃO DE FILMES INDEPENDENTES E O CASO 3
EFES

São Carlos
2014

Universidade Federal de São Carlos – UFSCar
Programa de Pós-Graduação em Imagem e Som
Maria Cristina Couto Melo

**COMERCIALIZAÇÃO DE FILMES INDEPENDENTES E O CASO 3
*EFES***

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Imagem e Som da Universidade Federal de São Carlos como quesito para a obtenção do Título de Mestre em Imagem e Som.

Orientador: Prof. Doutora Flávia Cesarino Costa

São Carlos

2014

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da
Biblioteca Comunitária da UFSCar**

M528cf Melo, Maria Cristina Couto.
 Comercialização de filmes independentes e o caso *3 efes*
 / Maria Cristina Couto Melo. -- São Carlos : UFSCar, 2014.
 84 f.

 Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal de São
 Carlos, 2014.

 1. Cinema. 2. Cinema independente. 3. Cinema -
 distribuição. I. Título.

CDD: 791.43 (20^a)



**BANCA EXAMINADORA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO DE
MARIA CRISTINA COUTO MELO**

Profa. Dra. Flávia Cesarino Costa
Presidente – UFSCar

Prof. Dr. André Piero Gatti
Membro externo – UAM-SP

Prof. Dr. Arthur Autran Franco de Sá Neto
Membro interno – UFSCar

AGRADECIMENTOS

A minha mãe Lourdes e irmã Juliana, pela paciência, companheirismo, compreensão pelas minhas ausências e pelo amor e apoio infinitos; ao meu Tio João Vito e ao meu segundo pai, Eduardo, por terem me proporcionado os anos de estudo. Meu agradecimento não apenas por essa etapa, mas por tudo que vocês fizeram para que eu chegasse até esse ponto.

À minha orientadora, Prof. Dra. Flávia Cesarino Costa, pelas considerações referentes ao texto, compreensão e paciência; aos demais professores do Programa de Pós Graduação em Imagem e Som, especialmente, Prof. Dr. Arthur Autran por ter me auxiliado e inspirado no início da pesquisa acadêmica e Prof. Dra. Luciana Corrêa, por ter sido sempre meu exemplo ao imaginar a carreira de docente. E ao Prof. Dr. André Gatti, por ter aceitado o convite para a participação no exame de defesa.

Aos meus amigos: Marina e Vitor pela companhia na jornada, pelo carinho e apoio constantes, crescimento e amadurecimento conjunto, pessoal e intelectual; Paula pela constante disposição em ajudar, encorajar, estimular e orientar os momentos difíceis – obrigada por sempre me dizer que valia a pena! William, Alexandre, Diana, Victor e Diego, pela alegria que me proporcionaram e por sempre terem orgulho de me dizerem “mestranda”; Raíssa, minha grande companheira do dia-a-dia, que trouxe alegria, luz e sorrisos aos dias de estudo.

Ao Lucas, que se colocou ao meu lado dizendo insistentemente que tudo era possível. Obrigada pela calma e paciência que você me proporcionou e inspirou, todos os dias.

RESUMO

O modelo industrial de produção cinematográfica estrutura-se a partir da divisão da realização de um filme entre os setores de produção, distribuição e exibição, e da oferta gradual e sequencial de conteúdos nas janelas de exibição.

Os setores de distribuição e exibição são responsáveis pela comercialização do filme, que atuam em conjunto no intuito de possibilitar sucesso comercial das produções e rentabilizar suas próprias atividades. Atualmente a atividade de distribuição é exercida pelos conglomerados de mídia norte-americanos, as *majors*, e pelas distribuidoras independentes que atuam em escala nacional, em geral com filmes menores, chamados filmes de nicho.

Em contrapartida, o desenvolvimento das novas mídias e da convergência dos meios comunicacionais resultou em um modelo que propõe a exibição de conteúdos em múltiplas janelas e produção por demanda de nichos. O presente trabalho propõe a discussão e compreensão do papel das novas janelas de exibição, potencializadas pela convergência dos veículos midiáticos, enquanto alternativas de difusão de conteúdo audiovisual independente. Como exemplo, é discutida a estratégia de distribuição do longa-metragem *3 Efes* (Carlos Gerbase, 2007).

Palavras-chave: Distribuição cinematográfica; filme de nicho; independentes; *3 Efes*.

ABSTRACT

The industrial model of filmmaking is structured by dividing the production of a film between three sectors. Production, distribution and exhibition, and the gradual and sequential content offer in the viewports.

The distribution and exhibition sectors are responsible for the film commercialization, both work together in order to enable commercial success of production and monetize their own activities. Currently, the distribution activity is exercised by American conglomerates of media, the majors, and by independent distributors that operate on a national scale, usually with smaller films, called niche films.

However, the development of new media and the communication media's convergence resulted in a model that proposes the content display on multiple windows and production by niche's demand . This research proposes to discuss and understand the role of the new display windows, potentiated by the convergence of media vehicles, as diffusion of alternative independent audiovisual productions. As an example, it will be discussed the distribution strategy for the movie *3 Efes* (Carlos Gerbase, 2007).

Key-words: Film distribution; niche film; independent; *3 Efes*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
1. A COMERCIALIZAÇÃO CINEMATOGRAFICA.....	26
1.1 - Comercialização do filme pelo setor de distribuição cinematográfica.....	27
1.2 - Planos de divulgação e lançamento.....	31
1.3 - Distribuição cinematográfica no Brasil.....	35
1.3.1. Distribuição de filmes nacionais e as <i>majors</i>.....	36
1.3.2. As distribuidoras independentes.....	42
1.4 - O mercado de exibição cinematográfica.....	46
1.4.1. Janelas de exibição.....	48
2 – ALTERNATIVAS DE COMERCIALIZAÇÃO CINEMATOGRAFICA: NOVAS JANELAS E CONVERGÊNCIA MIDIÁTICA.....	57
2.1 - Comercialização de filmes independentes e o contorno do grande mercado.....	62
3 – O CASO 3 EFES E A DISTRIBUIÇÃO EM MÚLTIPLAS JANELAS.....	66
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	77
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82

INTRODUÇÃO

Este estudo tem como objetivo abordar o comércio de filmes independentes e nacionais, dentro do contexto de desenvolvimento e popularização da convergência de mídias e do mercado de nicho. A reflexão tem como questão principal discutir se a utilização da internet e da oferta segmentada de conteúdos pode favorecer a comercialização de produções independentes e a monetarização das empresas produtoras dos filmes, possibilitando o consequente escoamento e consumo dessa parcela da produção cinematográfica nacional. Para a construção da discussão será utilizada como objeto de estudo a estratégia de comercialização do longa-metragem *3 Efes* de Carlos Gerbase, lançado no ano de 2007 e produzido e distribuído por empresas independentes.

Para o desenvolvimento das considerações sobre o comércio de filmes, parte-se do pressuposto de que a atividade cinematográfica está intimamente ligada às práticas capitalistas de produção. O filme, para chegar ao seu espectador, necessita de um processo de circulação de produto, no qual a produção fílmica deve ser disponibilizada à sociedade de massas e por isso, reproduzida em larga escala, caracterizando uma atividade organizada industrialmente.

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 de produto fica restrita às pontas do produtor e 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. (DE LUCA, 2008, p.12).

Da mesma forma, a produção e comercialização cinematográficas estão relacionadas aos avanços tecnológicos, pois dependem de equipamentos e sistemas de difusão e reprodução específicos (câmeras, gruas, equipamentos de som, *softwares* de edição e finalização, etc.). Assim, conforme são desenvolvidas novas tecnologias ampliam-se as possibilidades de modificação dos padrões de produção e comércio, de acordo com o estabelecimento das mesmas no mercado e da demanda resultante. Portanto, conclui-se que a atividade cinematográfica, por estar inserida em uma lógica capitalista de produção industrial,

intimamente conectada ao desenvolvimento de tecnologias e equipamentos, está em constante transformação.

Ambas as características implicam em uma atividade que necessita de altos investimentos financeiros para existir. A exploração comercial de um filme e sua própria criação requerem investimentos consideráveis de capital, de forma que se trata ao mesmo tempo de uma expressão artística e um produto, um investimento comercial. Além da necessidade de organização industrial, que garante e atende suas fases de elaboração, constituição e comercialização, e desenvolvimento de tecnologias, há ainda despesas diretas, necessárias para a produção (equipamentos, profissionais qualificados, matéria-prima) e comercialização dos filmes “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.” (CHALUPE, 2008, p. 15).

Nesse sentido, conclui-se que as empresas que detém maior poder de investimento financeiro possuem também condições mais apropriadas e maiores não apenas de produzir, mas também comercializar suas realizações, disponibilizando-as para consumo nas salas de cinema, e obtendo assim, o retorno do capital investido inicialmente.

O desenvolvimento da indústria cinematográfica teve suas origens a partir de três empresas, fundadas no final do século XIX por Thomas Edison nos Estados Unidos, e Auguste e Louis Lumière e Charles Pathé na França, que desenvolveram os primeiros sistemas de produção, distribuição e exibição de filmes.

Segundo Gatti (2007, p. 13) “os modelos instituídos pelos pioneiros Thomas Edison e os irmãos Lumière são a base de todos os sistemas industriais e comerciais do cinema analógico”. Ambas as empresas atuaram de maneira a garantir a hegemonia e controle da atividade cinematográfica em todos os níveis, da produção á comercialização, exercendo algumas práticas distintas entre si.

O modelo empresarial norte-americano desenvolveu características de gerenciamento e estratégia da corporação moderna, que tiveram sua origem na compreensão de Edison de que o cinema era um produto inserido na lógica de produção capitalista do seu período, e que por isso, necessitaria de uma unidade fabril (o estúdio) e de uma organização industrial por etapas (produzir, distribuir e exibir) para se desenvolver. Já o sistema estruturado pelos irmãos Lumière na França se caracterizava pela empresa familiar e pela

valorização da produção com propriedades artesanais, vinculando o comércio à produção, por intermédio de um sistema de venda casada de serviços no qual era oferecido um pacote, com a câmera/projetor, o operador dos equipamentos, e os filmes, tanto para filmagem quanto para a projeção. A empresa de Charles Pathé atuava também de maneira verticalizada, destacando-se na internacionalização da indústria cinematográfica a partir do desenvolvimento do elo de distribuição, o que potencializou as características comerciais do cinema.

Essa lógica de concentração verticalizada das etapas de realização de um filme, que caracteriza o modo de operação das primeiras empresas a atuar não apenas na produção, mas na comercialização de filmes, e a ideia de organização industrial com a presença de uma unidade de fabricação e divisão da cadeia produtiva, foi mantida ao longo do desenvolvimento da atividade cinematográfica. Essa estrutura sofreu modificações à medida que as tecnologias de captação, finalização e comercialização cinematográfica se desenvolveram, possibilitando a criação de modelos diferentes de realização. No entanto, a lógica de organização cíclica de cadeia produtiva é uma característica que se manteve ao longo da evolução da atividade cinematográfica, seja ela de caráter industrial ou não.

Dessa forma, o sistema internacionalizado de realização cinematográfica se articulou (e ainda se articula) a partir de grupos empresariais que são responsáveis por fases da cadeia produtiva de um filme: produção, distribuição e exibição, sendo que essas fases podem ou não ser coordenadas pela mesma empresa. Essa divisão da indústria cinematográfica “em setores especializados veio somente com o desenvolvimento da mesma e o conseqüente grau de complexidade criado no processo de consolidação” (GATTI, 2007, p. 24). Apesar do objeto desse estudo ser o momento de comércio dos filmes (que corresponde às fases e conseqüentemente o setores de distribuição e exibição cinematográficas), acredita-se que é necessária a compreensão de toda a cadeia que envolve a realização dos mesmos.

A primeira fase compreende o momento de criação do filme, no qual a obra deixa de ser uma ideia escrita, o roteiro, para se tornar um conjunto de sons e imagens articulados em uma narrativa, linear ou não linear. Essa fase é compreendida por um ramo da atividade chamado de produção, momento no qual a empresa produtora (ou as empresas) irá organizar e coordenar as diferentes demandas para a realização do filme.

“Em termos econômicos, é o ramo em que se encontra o maior nível de concentração de capital e de trabalho (...)” (GATTI, 2007, p. 25), pois responde pela captação, alocação e distribuição de recursos (financeiros ou não financeiros) necessários para a

realização do filme. É também o momento no qual são realizadas a contratação da equipe técnica e de elenco, elaboração final do roteiro, planejamento das filmagens e dos demais procedimentos de finalização do filme.

A distribuição é o momento em que são articuladas as estratégias para a divulgação e comercialização do filme, a circulação do mesmo no mercado de cinema nas plataformas (ou janelas) de exibição visando seu consumo pelo maior número de pessoas possível, em diferentes territórios e formatos. A empresa distribuidora pode atuar como produtora, comercializando filmes realizados por ela própria com as salas de cinema, ou filmes de outras produtoras, sendo que, no segundo caso há maior concentração de capital financeiro. Esse setor será mais bem descrito e discutido nos próximos capítulos, porém sua importância reside no fato de ele ser responsável pela intermediação do setor de produção com o de exibição.

O setor que finaliza a mediação do público com o filme é a exibição, representada por empresas exibidoras proprietárias das salas de cinema e também emissoras de televisão e conteúdo, que programam os filmes para que eles possam ser exibidos para o espectador. Apesar de ser o momento final da realização de uma obra, sob outro ponto de vista este será o momento no qual há possibilidade de retorno do capital investido na produção e comercialização do filme como dito anteriormente, através da venda de ingressos para o público nas salas de cinema. É o setor mais polarizado da indústria cinematográfica, com pouca concentração de empresas e capital e altamente dependente dos setores de produção e distribuição:

(...) isto porque o filme é uma mercadoria atípica e com características únicas dentro do modo tradicional de produção. O exibidor, na ausência de fornecimento de película cinematográfica impressa, não pode substituí-la por outro produto qualquer, ao contrário do que acontece com o comércio de mercadorias tradicionais. (...) a produção de um único filme ou mesmo de alguns poucos filmes é, via de regra, insuficiente para manter um certo nível de atividade industrial (...) (GATTI, 2007, p.27).

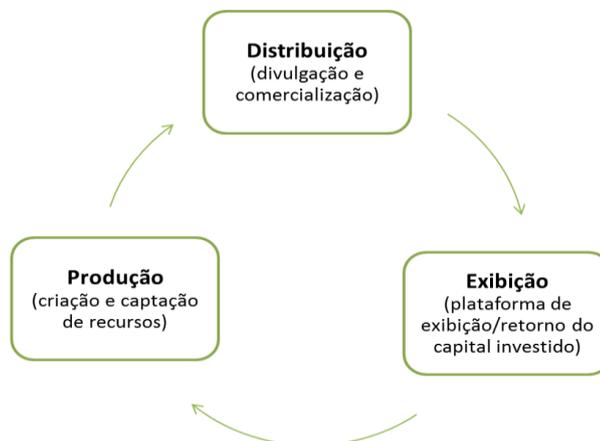
Essas três fases, definidas por setores da atividade cinematográfica, atuam de forma cíclica e integrada na indústria cinematográfica tradicional. Apesar de corresponderem a empresas com objetivos e interesses distintos, eles se articulam de forma sistêmica em torno do mesmo produto, com a finalidade de possibilitar condições para a realização de novos filmes para a manutenção do funcionamento atividade.

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, p. 39).

A inserção da indústria do cinema no sistema econômico capitalista resulta na lógica de que a produção do filme tem como objetivo o acúmulo privado de capital proveniente da venda dos ingressos nas salas de cinema, o que permitiria o desenvolvimento econômico da atividade cinematográfica, a partir do (re) investimento produtivo desse capital.

Dessa forma o setor de produção agrega capital para a realização do filme a partir da captação de recursos, que podem ser de ordem monetária ou se tratar de prestação de serviços necessários para a realização do filme (patrocínio), a partir de acordos e contratos estabelecidos com empresas ligadas à atividade cinematográfica ou não. As empresas distribuidoras irão se responsabilizar pela comercialização dos filmes para as salas de cinema, e o setor de exibição encerrará o ciclo comercial dos mesmos, pois “possibilitará o retorno do capital investido na produção do filme, através da venda de ingressos.” (CHALUPE, 2010, p. 95).

Os setores de distribuição e exibição, com destaque para o primeiro, são os focos da discussão do presente trabalho. Essa escolha reside na importância de ambos para a manutenção da cadeia descrita anteriormente, por serem os responsáveis pelo momento do retorno dos capitais investidos, pois é a partir da empresa distribuidora e das salas de exibição que o filme irá obter recursos financeiros, tanto para amortizar os investimentos realizados no momento de sua produção, quanto para gerar capital excedente.



A distribuição de um filme tem fortes implicações econômicas e políticas na indústria cinematográfica. O setor que, idealmente, seria o elo articulação entre a cadeia produtiva, de ligação entre a produção e a recepção, pode ser também uma barreira entre os setores de produção e exibição, haja vista que se um filme não é distribuído ele não é consumido pelos espectadores na sala de cinema. Na mesma medida, o setor de exibição é o que realiza a conexão direta entre o público e os filmes a partir das mesmas. Ambas as fases, são, portanto, o momento de monetarização dos filmes, que devem ser considerados desde o momento de concepção das realizações.

A estrutura cíclica da cadeia produtiva, dividida em setores integrados sistematicamente, foi paulatinamente amadurecida pela atividade cinematográfica norte-americana durante as primeiras décadas do século XX. Possuía tendências oligopolistas, pois era formada por trustes empresariais horizontais ou verticais que dominavam a atividade cinematográfica em todos os setores descritos anteriormente. Com a eclosão da I Guerra Mundial, as grandes indústrias cinematográficas da Europa Ocidental reduziram sua produção de filmes, como resultado da crise econômica e social decorrente do conflito mundial. O cinema norte-americano desenvolveu então competência industrial, mercadológica, estética e técnica, ampliando sua comercialização para o mercado de filmes mundial, principalmente após a realização de *O Nascimento de uma Nação* (*The Birth of a Nation*, 1915), que segundo Silveira (1966, p. 171), citado por Matta (2008, p. 5), marca o advento da hegemonia cinematográfica americana.

Em sincronia com o pioneirismo e a ascensão da indústria francesa, os EUA fizeram com que sua produção evoluísse e alcançasse um público crescente. Inicialmente, a produção se concentrou em Nova Iorque, migrando progressivamente para a Califórnia em virtude de vantagens geográficas e de custo. Este processo de migração viria a se acentuar em torno de 1914, consolidando Hollywood como o grande centro de produção. (MATTA, 2008, p.6).

O progresso econômico resultante do final da I Guerra Mundial obteve correspondência na indústria cinematográfica. Os filmes norte-americanos passam a ser exportados mundialmente, “e o tamanho e a qualidade do mercado interno dos EUA ajudaram a consolidar a supremacia global de Hollywood” (MATTA, 2008, p. 7).

A posição hegemônica da cinematografia norte-americana é resultado de um processo histórico de intensa estruturação de sua indústria, que gerou acúmulo de experiências profissionais, com alto nível técnico e conhecimento dos mercados. O desenvolvimento

industrial foi favorecido também pela isenção de impostos e outras medidas protecionistas do governo dos Estados Unidos, e pela organização monopolista verticalizada da atividade.

O controle dos ramos de atividade passou a ser realizado por grandes empresas que atuavam em âmbito nacional e internacional, as chamadas *majors*, que concentravam não apenas os mercados, mas também o máximo de atividade, ao verticalizar a cadeia produtiva dos filmes atuando em todas as fases de realização. Essa alta concentração de atividades e capital em um número reduzido de empresas aliado ao estabelecimento dos gêneros cinematográficos e a sistemas mercadológicos de publicidade específicos (como o *star system* norte-americano), caracterizaram o chamado *studio system*, a produção de estúdios hollywoodiana, que despontou como centro de produção mundial entre 1914 e 1919. (MATTA, 2008, p.6.). No entanto, apesar da hegemonia da indústria cinematográfica norte-americana, outras formas de produção e organização da atividade foram desenvolvidas, e as *majors* disputavam mercado com cinematografias locais, provenientes tanto do próprio país quanto de países estrangeiros, com destaque para os da Europa - que produziam e comercializavam seus filmes de maneira alternativa à consolidada pelos estúdios - (DE LUCA, 2009, p.266), sem, no entanto, perder o domínio desses mercados de cinema.

As características monopolistas e a posição hegemônica do *studio system* foram acentuadas após o final da II Guerra Mundial, que desestruturou as cinematografias da Europa e do resto do mundo. Com o final do conflito mundial, França, Itália e outros países desenvolveram políticas protecionistas para o cinema, limitando a entrada de produções estrangeiras nos mercados cinematográficos, resultando na exportação agressiva do modelo de produção por Hollywood apenas até 1948. Nesse ano, foi colocada em prática nos Estados Unidos uma lei antitruste, que estabelecia a separação entre os setores de produção, distribuição e exibição. A atividade verticalizada permitia que os estúdios fossem proprietários de salas de exibição, de maneira que o lançamento dos filmes era realizado nas próprias salas dos estúdios produtores, e os demais circuitos exibidores eram complementares ou apenas continuavam o lançamento, em geral a partir de condições negociadas vantajosas para a empresa proprietária do filme que, portanto, também realizava sua distribuição. Essa separação implicou em uma mudança de foco das empresas *majors*, que passaram a concentrar suas atividades na distribuição dos filmes (atividades que, como dito anteriormente, concentrava mais lucros), e a produção das obras passou a ser organizada por contratos realizados individualmente a cada filme que seria produzido, transferindo para o mercado as atividades que anteriormente eram realizadas pelos e nos estúdios.

As empresas responsáveis pelas cinematografias nacionais que concorriam em seus mercados com a produção hollywoodiana, e que operavam com capitais locais foram convencionalmente chamadas “independentes”. A definição de “independente” é complexa na medida em que abrange práticas diversas, relacionadas aos contextos de produção de uma atividade e a existência ou não de um setor dominante estética e financeiramente da prática em questão. No presente trabalho a categoria “independente” se refere às cinematografias ou empresas estrangeiras que produziam e comercializavam seus filmes nacionalmente e também a empresas e estúdios de pequeno porte norte-americanos.

Segundo Pearson e Simpson (2001, p.237), citados por Ferraraz, Piedade e Suppia (2008, p. 235) “o termo em si abarca uma variedade de práticas cinematográficas, tanto comerciais como não-comerciais, e se estende para além da produção, incluindo os sistemas de distribuição e exibição”, e portanto, da mesma maneira que as *majors*, essas empresas independentes atuavam em todos os setores da atividade cinematográfica (produção, distribuição e exibição) em conjunto ou individualmente, ou seja, apenas em um setor, ou em todos, simultaneamente.

Nota-se que a existência das cinematografias independentes, e, portanto das empresas responsáveis pelas mesmas, se define em relação à sua suposta antítese, a produção do *studio system* (FERRAZ, PIEDADE E SUPPIA, 2008 p. 235). Porém essa afirmação não resulta em uma oposição direta entre os dois tipos de empresas ou filmes, haja vista ainda nos anos 1930, a criação pelo *studio system* da categoria dos filmes B, que resultou na possibilidade de pequenos estúdios atuarem especializados em produções de baixo orçamento. (idem, p.236).

A categoria de produtores independentes hollywoodianos corresponde aos produtores que contam com orçamentos superiores. Os capitais são provenientes ainda, algumas vezes, de contribuições pessoais, mas o mais frequente é que estejam mobilizados por investores (...). (AUGROS, 2000, p. 39).¹

Segundo Augros, portanto, as empresas independentes ligadas aos estúdios hollywoodianos apresentam uma diferença em relação às empresas de capital nacional estrangeiro, ou mesmo norte-americanas que não estejam vinculadas ao *studio system*. Essa primeira categoria possui facilidade de captação de investimentos em decorrência de sua

¹ Tradução minha do trecho: “La categoria de los productores independientes hollywoodienses corresponde a los productores que cuentan con presupuestos más elevados. Los capitales a veces proceden todavía de aportaciones personales, pero lo más frecuente es que estén movilizados por investores (...)”.

ligação com as grandes empresas além de potencial financeiro mais elevado em relação às outras. No entanto, ainda assim, não possuem a mesma facilidade de produção e participação no mercado de filmes apresentada pelas *major*s.

As empresas independentes estrangeiras ou norte-americanas não vinculadas a Hollywood possuem menor capital para atuar na atividade cinematográfica, sendo seu poder de investimento e negociação reduzido e, portanto, seus produtos (os filmes), encontram maiores dificuldades de inserção no mercado.

Os artistas independentes possuem orçamentos reduzidos, provenientes de contribuições pessoais, subvenções ou patrocínio. Os filmes são realizados por equipes reduzidas (...). Essas realizações são exploradas através de cooperativas ou procedimentos de auto-distribuição, atingindo um público pouco numeroso e especializado. (AUGROS, 2000 p. 38).²

As empresas distribuidoras independentes, em geral, trabalham com a comercialização de produções também independentes de empresas produtoras diversas ou, como citado por Augros, realizam a auto-distribuição, produzindo e distribuindo as próprias realizações. Em alguns países as subvenções para produção de filmes são provenientes do Estado, que atua na atividade cinematográfica, como no caso da França.

Nota-se que as empresas independentes possuem maneiras específicas de atuação na atividade cinematográfica que, mesmo seguindo parcialmente o modelo hegemônico hollywoodiano, utilizam maneiras alternativas de produzir e comercializar seus filmes. As estratégias utilizadas, os tipos de filmes produzidos e comercializados, as fontes de financiamento apresentados por essas empresas são heterogêneos, de maneira que não há uma categorização rígida dos processos envolvidos na sua atuação na atividade cinematográfica. A investigação e reflexão dessas estratégias e filmes, a partir do estudo individual dos casos são relevantes no sentido de esclarecer e ilustrar seu funcionamento e a diversa gama de possibilidades de produção e comercialização.

Essas empresas são, em sua maioria, responsáveis pela produção e comercialização cinematográfica nacionais dos países que não possuem uma indústria cinematográfica consolidada, e contribuem para a manutenção das cinematografias dos

² Tradução minha do trecho: “Los artistas independientes disponen de presupuestos reducidos, procedentes de aportaciones personales, subvenciones o de mecenazgos. Las películas se realizan con equipos reducidos (...). Estas realizaciones se explotan luego a través de cooperativas o procedimientos de autodistribución, llegando a un público poco numeroso y especializado.”.

mesmos, ainda que haja, em alguns casos, a presença de empresas de capital elevado que atuem na atividade cinematográfica, mas que não são independentes ou *majors*, como no caso do Brasil.

* * *

O desenvolvimento e estruturação da indústria cinematográfica norte-americana, considerada no presente trabalho como hegemônica e internacionalizada, afetou diretamente o surgimento e evolução da atividade cinematográfica brasileira. Jean- Claude Bernardet, ao referir-se ao processo histórico de formação e desenvolvimento da indústria cinematográfica nacional e sua relação com a presença dominante dos filmes norte-americanos no mercado de cinema afirma:

Não é possível entender qualquer coisa que seja relativa ao cinema brasileiro se não tiver sempre em mente a presença maciça e agressiva, no mercado interno, do filme estrangeiro, importado quer por empresas brasileiras, quer por subsidiárias de produtores europeus ou norte-americanos. Tal presença não só limitou as possibilidades de afirmação de uma cinematografia nacional como condicionou em grande parte suas formas de afirmação. (1979, p.19).

A “presença maciça e agressiva” dos filmes estrangeiros foi determinante para o desenvolvimento da atividade nacional, na medida em que, influenciou o discurso e realização dos filmes nacionais, que possuíram como referência os grandes sucessos de bilheteria estrangeiros. Gatti afirma que a influência norte-americana no mercado cinematográfico brasileiro não ocorreu apenas no que diz respeito à presença dos filmes estrangeiros nas salas de cinema:

(...) podemos afirmar que o comércio de filmes no Brasil encontra-se baseado em modelos internacionais de cunho hegemônico e oligopolista. Além disso, a atuação das empresas estrangeiras, de alguma maneira, ajudou a moldar a própria estratégia e os objetivos das empresas brasileiras que pretendiam atuar ou que atuaram no mercado. (2007, p. 13).

Portanto, no que diz respeito à sua estruturação, a atividade cinematográfica brasileira foi desenvolvida desde o seu início a partir do modelo hegemônico e é caracterizada da mesma forma, pela divisão da realização de um filme nas fases de produção, distribuição e exibição, organizadas de maneira cíclica e integrada formando uma cadeia produtiva.

No entanto, apesar de possuir características operacionais baseadas no sistema hegemônico, a atividade cinematográfica nacional possui especificidades no seu modo de atuação e organização. A distribuição e exibição de filmes estrangeiros no mercado cinematográfico brasileiro foram desenvolvidas a partir do modelo dominante, porém o setor de produção cinematográfica no Brasil possui características distintas, marcadas pela descontinuidade e por padrões artesanais de realização. Além disso, há a participação mediadora do Estado como interventor direto ou indireto no setor de produção de filmes, o que assegura a subsistência do mesmo. A legislação cinematográfica brasileira abrange também os setores responsáveis pelo comércio dos filmes, porém, é destinada com maior frequência a fornecer apoio significativo à produção de filmes nacionais.

A presença do Estado na atividade cinematográfica possui características reguladoras e regulamentadoras. Arthur Autran (2004, p. 35), afirma que a necessidade desse apoio é uma característica recorrente na história das reflexões sobre a indústria do cinema no Brasil. Segundo ele, a confirmação dessa necessidade é consequência “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”.

A atuação do Estado na atividade ocorre atualmente de modo direto a partir do investimento financeiro por intermédio de prêmios e editais de produção e comercialização de filmes (promovidos também na esfera estadual e municipal, além da federal); e com as leis de incentivo à cultura (Lei nº 8.313/91, a Lei Rouanet) e direcionadas à produção audiovisual (Lei nº 8.685/93, a Lei do Audiovisual), que responsabilizam as empresas do setor cinematográfico pela captação de recursos (públicos, oriundos de renúncia fiscal), direcionados por empresas estatais e a iniciativa privada. Tal modelo de apoio permite a manutenção da atividade cinematográfica no Brasil; porém, mantém também a dependência de fontes externas à cadeia produtiva cinematográfica, o que vai de encontro a um projeto de desenvolvimento sustentável.

Além disso, mesmo possuindo as bases de uma indústria cinematográfica consolidada e dominante, a atividade cinematográfica brasileira é marcada por tentativas de constituição de uma indústria, mais do que uma organização industrial propriamente dita. As experiências de desenvolvimento do setor em moldes industriais priorizaram a produção de filmes a partir de infraestruturas e sistemas de organização e realização moldados a partir de Hollywood, porém sem atentar à maneira como esses filmes iriam ser distribuídos e comercializados. Outras tentativas, mesmo que se distanciando do modelo de produção do

studio system, da mesma forma não se conscientizaram da importância do mercado ou não conseguiram desenvolver estruturas sólidas de distribuição que possibilitassem a sustentação dos filmes nacionais na sala de cinema. O comércio dos filmes é o que possibilita a continuidade da atividade e o desenvolvimento da mesma com caráter industrial, mercadológicos.

Da mesma forma, esse constante “processo de industrialização” decorre, em parte, da presença e supremacia das empresas norte-americanas que atuam no comércio internacional de filmes dentro no território nacional, e da ocupação efetiva do mercado e das salas de exibição e demais janelas, pelos filmes norte-americanos, que remonta ainda ao período do surgimento da atividade no Brasil. Segundo Paulo Emílio Salles Gomes, havia a necessidade de criação de um mercado e não apenas de sistemas de produção de filmes, e essa tarefa foi executada pelas empresas estrangeiras, que possuíam a consciência e habilidade de realizar filmes pensando em seu caráter comercial.

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 da 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, p. 309).

O destaque para a participação das empresas e filmes norte-americanos não é realizada aqui no intuito de vitimar o a atividade cinematográfica brasileira, mas sim, auxiliar na compreensão das condições nas quais ocorreu o seu desenvolvimento.

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 ‘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 das empresas em outros países, mas também pelo modelo de ‘negócio’ consolidado mundialmente. (CHALUPE, 2010, p. 21).

Outra questão relevante a esse respeito, é que a ideia de indústria cinematográfica brasileira está ainda conectada a discussões relativas à qualidade técnica e artística dos filmes, nas quais a subjetividade e interpretação são determinantes para o sucesso

ou fracasso de uma realização. A valorização exacerbada de tais características resulta na diminuição ou ausência de preocupação com a configuração do mercado de cinema nacional, que seria o responsável pela amortização dos investimentos realizados nas produções e/ou pela geração de lucro para empresas realizadoras, possibilitando a continuidade da atividade. (AUTRAN, 2004, p. 24). Decorre disso a necessidade de investigação e compreensão do mercado cinematográfico nacional e das experiências individuais de comercialização de filmes.

Ocorreram diversas tentativas de industrialização durante o desenvolvimento da atividade cinematográfica nacional, a partir da criação de empresas cinematográficas como a Companhia Cinematográfica Vera Cruz, Atlântida Cinematográfica e Companhia Cinematográfica Maristela (criadas durante as décadas de 1940 e 1950); o INC (Instituto Nacional do Cinema), surgido em 1966; e desenvolvimento de leis protecionistas e reguladoras da atividade cinematográfica. Essas ações representaram experiências de organização industrial e não a organização de uma indústria ou pensamento industrial contínuo.

Dentre as tentativas de industrialização do cinema brasileiro, Chalupe destaca a criação da Embrafilme (1969-1990) e da Ancine (2003-) como as instituições mais relevantes para a formação de uma indústria cinematográfica nacional. (2010, p. 32). Ambas surgiram a partir de iniciativas federais no campo do cinema, e sua importância reside no fato de elas sustentarem a atividade cinematográfica nacional no período de suas respectivas existências, possibilitando a continuidade da produção e comércio de filmes nacionais. As diretrizes definidas pelas mesmas foram responsáveis pelas articulações do capital privado (nacional e estrangeiro) no mercado cinematográfico.

A Embrafilme (Empresa Brasileira de Filmes S/A), empresa de economia mista, surge em 1969, como uma iniciativa governamental de criação de uma empresa que atuasse em diversos âmbitos da cadeia de realização cinematográfica. Em consonância com a política institucional centralizadora e nacionalista do Estado no período do governo militar (1964-1985), a empresa “tinha como objetivo inicial a distribuição e promoção de filmes (brasileiros) no exterior (...), focando-se na difusão do filme nacional em seus aspectos culturais, artísticos e científicos.” (CHALUPE, 2010, p. 39).

Sua criação visava à consolidação de um programa que colocava o Estado como responsável pela possibilidade de desenvolvimento industrial do cinema.

Entre os anos de 1974 e 1979 a direção das atividades da empresa ficou a cargo de um dos representantes da classe cinematográfica nacional, Roberto Farias, que exerceu a direção-geral. No mesmo período, o estatuto da instituição é reformulado, adicionando atribuições e modificando o papel da empresa no mercado de cinema nacional. Além de atuar na difusão de filmes brasileiros, e das carteiras de distribuição e financiamento de filmes, a Embrafilme passa a ser também coprodutora. Também realiza um convênio com o Concine³ (Conselho Nacional de Cinema) objetivando reformular as medidas de fiscalização e regulamentação da atividade cinematográfica nacional. A empresa foi de grande relevância para o avanço do cinema brasileiro no mercado interno de filmes, cuja participação de mercado chegou a 30% na segunda metade dos anos 1970. O setor de distribuição desenvolvido na empresa foi responsável pela comercialização dos filmes nacionais no mercado, e representou, durante grande período, a principal via de escoamento da produção brasileira de filmes, sendo a responsável por essa notável inserção dos filmes no mercado cinematográfico.

Outras atividades que passam a ser desempenhadas pela empresa são o registro de profissionais, laboratórios e estúdios cinematográficos, formação profissional, aprovação de projetos de instalação, e ampliação e renovação de estúdios e laboratórios, para obtenção de benefícios fiscais e venda e controle do uso de borderôs padronizados. A empresa havia aumentado seu poder de atuação, tornando necessária uma reformulação administrativa, com aumento departamental e mudanças estruturais.

Com o início da década de 1980 e o acúmulo de atividades desempenhadas pela empresa, a Embrafilme começa a enfrentar “diversas dificuldades administrativas e orçamentárias” (CHALUPE, 2010, p.40), caracterizadas pelo “esvaziamento político e econômico da atividade cinematográfica nacional” (GATTI, 1999, p.9). Além das dificuldades estruturais e dos problemas administrativos, a empresa era alvo de críticas negativas oriundas de editoriais, jornais e mesmo da opinião pública e alguns setores envolvidos com a atividade cinematográfica, com relação ao modo de operação e atuação direta no mercado, realizada a partir dos financiamentos e coproduções. Tais problemas de ordem técnica e ideológica culminaram no fechamento da instituição em 1990.

³ O Conselho Nacional de Cinema (Concine) foi criado em 1976, e vinculado ao Ministério da Cultura em 1985 pelo Decreto no 91.144 de 15 de março do mesmo ano. Sua criação teve por finalidade normatizar, controlar e fiscalizar as atividades cinematográficas em todo território nacional.

O fim do governo militar em 1985 pontuou o processo de reforma do Estado, que propunha a criação de um novo projeto político para atender as necessidades do país, agora democrático. Apesar das mudanças no âmbito político, o modelo econômico de desenvolvimento industrial baseado no capitalismo continuou sendo intensificado, regido por regras neoliberais. 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.” (CHALUPE, 2010, p.58). O encerramento das atividades da Embrafilme inicia as mudanças que viriam ocorrer na atividade cinematográfica brasileira contemporânea, em concordância com o intenso processo de mudanças político-econômicas no Brasil.

Nesse contexto surgem as agências reguladoras, criadas durante os 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” (CHALUPE, 2010, p.43).

As agências reguladoras são a principal característica da reforma do Estado iniciada na década de 1990, por meio da qual o Estado perde sua característica central de executor/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. (CHALUPE, 2010, p. 44).

A Ancine passa a gerenciar a atividade cinematográfica, fiscalizando o cumprimento da legislação em vigor nos diversos segmentos de mercado, além de criar e administrar outros programas de incentivo ao cinema. Atuando em sentido diferente em relação à Embrafilme, que participava ativamente do mercado cinematográfico brasileiro, devido às suas atribuições direcionadas principalmente às atividades de coprodução e distribuição, como apontado anteriormente, a agência apresenta como faculdade prioritária a regulamentação do segmento cinematográfico e videofonográfico (determinando algumas diretrizes de exibição em TV a cabo e TV aberta) nacional e estrangeiro atuantes nos diversos segmentos do mercado, atuando como mediadora da atividade no país.

Segundo Gatti, (2007, p. 40) a criação da agência seria o marco legal do audiovisual nacional no século XXI, principalmente no que se refere ao processo de formação de uma indústria audiovisual (e, portanto, cinematográfica) brasileira.

Assim como a Embrafilme, apesar de impulsionar a atividade cinematográfica nacional, a Ancine apresenta algumas contradições no seu modo de operação, pois suas ações de incentivo à produção cinematográfica, e conseqüente aumento na produção de filmes, não afetam diretamente a empresa produtora de filmes, impulsionando apenas a realização de projetos, dificultando o amadurecimento das empresas ligadas ao cinema. Outros pontos questionáveis ligados à agência são o incentivo a participação direta das *majors* na produção nacional e instalação dos monopólios e oligopólios internacionais nos setores de distribuição e exibição; a falta de diálogo com a mídia televisiva, mesmo com sua atuação no mercado videofonográfico e a ausência de atuação na formação de público para o filme nacional. (CHALUPE, 2010, p.47).

O breve delineamento dessas duas instituições e dos momentos históricos que permearam sua criação foi realizado no intuito de compreender a influência do Estado e do momento político do país na configuração de duas entidades distintas (empresas estatal e agência reguladora) que foram determinantes para o amadurecimento da atividade cinematográfica brasileira. Como se pode concluir, a ideia de indústria do cinema nacional está intimamente ligada ao Estado e principalmente à atuação de ambos, que foram de grande relevância para o mercado de cinema no que diz respeito ao filme e empresas cinematográficas nacionais.

As questões relativas ao processo de desenvolvimento e estruturação da atividade cinematográfica do Brasil foram discutidas aqui com o intuito de esclarecer quais foram e são as especificidades do mercado nacional com relação ao modelo internacionalizado. A presença do Estado e a ausência de um sistema efetivamente industrializado são características do mercado de cinema brasileiro. Porém, as características estruturais e operacionais da cadeia produtiva de realização de filmes, assim como a lógica de comercialização dos mesmos seguiram as diretrizes do sistema norte-americano.

Apesar da existência, em outros países, de modelos de desenvolvimento e estruturação da atividade cinematográfica alternativos ao consolidado por Hollywood, o modelo norte-americano é considerado neste trabalho como a referência para a estrutura do mercado de filmes nacional (no que diz respeito aos setores de distribuição e exibição), em

decorrência do fato da exportação do mesmo, assinalada anteriormente, sendo, portanto, o modelo de operação de algumas empresas nacionais ligadas à atividade.

As empresas responsáveis pela cinematografia nacional que não possuem ligação com os estúdios hollywoodianos são, como dito anteriormente, chamadas “independentes”. No Brasil, assim como em outros países, as empresas independentes podem atuar no setor de produção e comercialização de filmes, de maneira integrada (uma mesma empresa produz e comercializa seus filmes) ou direcionada para um dos setores da atividade.

As empresas independentes que atuam na distribuição de filmes, no entanto, podem distribuir exclusivamente filmes brasileiros ou não, atuando também na distribuição de produções estrangeiras (CHALUPE, 2010, p. 19). Dessa forma, nota-se que a produção independente possui capital nacional, proveniente muitas vezes das leis de incentivo e premiações realizadas pelo Estado; já as empresas distribuidoras, no entanto, possuem majoritariamente aporte financeiro nacional, por estarem inseridas na economia do país, mas apresentam maior possibilidade de monetarização a partir da comercialização de produções oriundas de fora do Brasil.

Segundo Braga, as distribuidoras independentes são

(...) distribuidoras locais, de capital nacional, (...) frequentemente ligadas a um grupo exibidor. No Brasil, (...) somente no início deste século encontramos distribuidoras que não são subsidiárias de empresas exibidoras. Dois fatores são decisivos para esta situação: o mercado de vídeo/DVD, hoje o de maior margem de lucro; e a chegada dos multiplex, quebrando o vínculo até então existente entre exibidores e distribuidores. (2010, p. 63).

A capacidade de comercializar produções nacionais e estrangeiras, apesar de ampliar as possibilidades de atuação das distribuidoras, afeta a comercialização das produções independentes. Além de concorrer com as produções realizadas e comercializadas pelas *majors* no mercado de salas de exibição, os produtores disputam o interesse de negociação das distribuidoras nacionais independentes com outras cinematografias também independentes provenientes de outros países. Em decorrência disso, muitas empresas produtoras optam por distribuir seus próprios filmes, procurando e desenvolvendo estratégias alternativas às tradicionalmente consolidadas no mercado cinematográfico.

Nesse sentido, o contexto de desenvolvimento tecnológico das chamadas mídias digitais (computadores, *tablets*, *smartphones*) aliados à evolução da Internet e da

possibilidade de conexão em rede, podem se apresentar como fatores favoráveis para a criação dessas estratégias, haja vista potencializarem o surgimento de novas plataformas de exibição e consumo de produtos de entretenimento, que incluem as produções cinematográficas.

Uma vez que o modelo estabelecido é extremamente favorável à produção, mas não à circulação do conteúdo audiovisual nacional, faz-se necessário considerar a internet e as novas mídias como janelas possíveis de distribuição, podendo solucionar em parte a questão do acesso às produções nacionais. (NUDELIMAN e PFEIFFER, 2010, p. 14).

Como método de trabalho, optou-se pela análise da estratégia de distribuição de um longa-metragem nacional, realizado e comercializado de maneira independente, que foi articulado a partir de uma lógica alternativa à consolidada pelas *majors*. Sua relevância, como destacado, reside em assinalar existência de um modelo diferente de comercialização que possibilite o retorno de capital para o produtor. No entanto, não é o objetivo da pesquisa afirmar a inserção das produções independentes no mercado cinematográfico a partir desses sistemas de auto-distribuição, ou a garantia da subsistência da atividade cinematográfica nacional e sua consolidação como indústria.

A escolha do filme *3 Efes* (Carlos Gerbase, 2007), surgiu a partir de uma das disciplinas cursadas no Programa de Pós-graduação em Imagem e Som, durante a qual foi apresentado o projeto da presente pesquisa. A sugestão do filme como objeto de pesquisa e análise mostrou-se pertinente por abranger os aspectos principais do projeto: a comercialização de filmes independentes no Brasil e a utilização da Internet e das mídias digitais para o processo. Além disso, outro fator de relevância foi a disponibilidade de fornecimento de dados pelo realizador para além dos obtidos a partir de bases de dados e fontes de pesquisa frequentemente utilizadas para pesquisas no campo cinematográfico, que se referem apenas à distribuição dos filmes nas salas de cinema.

As considerações aqui desenvolvidas a respeito da formação e consolidação das estruturas de funcionamento do mercado de cinema, e a afirmação de que mercado cinematográfico brasileiro possui como modelo principal, apesar de suas especificidades, o sistema hegemônico consolidado por Hollywood, serão fundamentais para a compreensão das ideias que serão desenvolvidas nos capítulos desse trabalho.

A pesquisa está estruturada em três partes: “A comercialização cinematográfica”, “Alternativas de comercialização cinematográfica: novas janelas e convergência midiática”, e “O caso 3 Efes e a distribuição em múltiplas janelas”.

No primeiro capítulo pretende-se situar a configuração do mercado cinematográfico, com o intuito de descrever o processo de comercialização dos filmes, destacando a atual configuração dos setores de distribuição e exibição, e apontando as características desses ramos da atividade no Brasil. O capítulo será dividido em duas partes: a primeira aborda o comércio cinematográfico enquanto fase da cadeia produtiva dos filmes, com destaque para a ação das empresas independentes nacionais e para a configuração das janelas de exibição; e a segunda discute o contexto da convergência midiática, da potencialização do mercado de nicho e da utilização das mídias digitais como facilitadora de transmissão, comércio e difusão de produtos culturais de comunicação e, portanto, da produção cinematográfica.

Inicialmente será abordado o setor de distribuição, a partir da descrição dos artifícios utilizados pelas empresas do setor para comercializar os filmes e quais os processos e negociações possíveis e mais frequentes entre distribuidores e exibidores. Em seguida, após a contextualização geral, serão descritos o modo de atuação das empresas transnacionais, as *majors*, assim como das distribuidoras independentes, destacando as estratégias e articulações de ambas para a inserção dos filmes no setor de exibição. A abordagem predominantemente descritiva foi escolhida no intuito de auxiliar a compreensão do negócio cinematográfico que, em decorrência de apresentar-se como uma junção de expressão cultural e produto comercial, apresenta alto grau de complexidade e dependência das características próprias de cada filme e empresa realizadora.

A partir de então será destacado o papel das empresas distribuidoras independentes brasileiras dentro da atividade cinematográfica nacional, procurando problematizar que dificuldades essas empresas apresentam ao inserir as produções nacionais independentes no mercado e quais as características específicas que as diferenciam tanto das *majors* quanto das empresas independentes norte-americanas.

Após as discussões a respeito do setor de distribuição será abordado o momento final da cadeia produtiva do filme, o setor de exibição. Serão discutidas as principais atribuições do setor, complementando a descrição de algumas das características de negociação das empresas do ramo. O destaque nesse momento será a discussão do papel das

chamadas janelas de exibição, seu modo de funcionamento e as consequências dessa maneira de operação de disponibilização gradual de conteúdo para o comércio de filmes independentes.

O segundo capítulo será dedicado a ilustrar como as empresas independentes podem utilizar o contexto de convergência das mídias, a evolução tecnológica dos meios digitais e o desenvolvimento de novas janelas de exibição para comercializarem seus filmes, e quais os resultados dessa exploração para a atividade cinematográfica independente nacional.

Na segunda parte do capítulo será discutido o contexto de transformações no comércio de filmes, advindos das teorias da convergência midiática e das possibilidades advindas do mercado de nicho. Serão destacadas as características dessas teorias em uma reflexão a respeito dos desdobramentos desse contexto, em conjunto com o desenvolvimento tecnológico das mídias digitais, assinalando o potencial de desenvolvimento de novas plataformas de exibição e consumo de conteúdos audiovisuais. Pretende-se discutir quais as consequências dessa expansão de plataformas de consumo para o comércio de filmes, destacando a utilização dessas tecnologias pelas empresas independentes para o desenvolvimento de alternativas de comércio de suas produções cinematográficas.

No terceiro capítulo será realizado um estudo sobre as estratégias de distribuição do longa-metragem *3 Efes* (Carlos Gerbase, 2007), assinalando quais as possibilidades da convergência e novas janelas foram exploradas durante seu processo de comercialização,

Dessa forma, pretende-se contribuir para a construção do conhecimento sobre a comercialização de filmes nacionais, destacando os processos nos quais se inserem as empresas independentes, procurando estabelecer reflexões que auxiliem no fortalecimento e desenvolvimento maior autonomia da atividade cinematográfica brasileira.

1. A COMERCIALIZAÇÃO CINEMATOGRAFICA

A consideração da realização cinematográfica como uma atividade exercida em moldes industriais implica, assim como em qualquer outra produção industrial, a necessidade de distribuição para que seus produtos possam ser disponibilizados ao mercado, a fim de que sejam consumidos pelo maior número possível de pessoas, resultando no lucro que seria reinvestido em novas produções.

O pesquisador André Gatti afirma que no início do desenvolvimento do cinema

(...) era habitual vender o produto diretamente ao consumidor, ou seja, o produtor do filme era quem distribuía ou o exibia ao público. No entanto, com o crescente interesse das pessoas pelo cinema, ficou cada vez mais difícil o produtor se reportar diretamente ao consumidor, o que pode ser creditado ao crescimento número de espectadores, de salas de exibição e de produtores. (2007, p.29).

Portanto, à medida que a atividade e o mercado de filmes expandiram, foi necessária a especialização das atividades (que como visto, passaram a ser organizadas industrialmente conforme ocorreu o seu desenvolvimento), e a divisão da realização de um filme em fases (ou setores): produção, distribuição e exibição. Como também já explicitado, esses setores, considerando a existência de um arranjo industrial, podem ser administrados por uma mesma empresa que, assim, exerceria controle sobre todas as etapas de realização de um filme. A concentração de todos os setores da realização cinematográfica por uma mesma empresa, a medida que outras empresas ligadas à atividade surgiram e se desenvolveram, resultou na formação de oligopólios.

Os setores de distribuição e exibição são os principais responsáveis pela comercialização dos filmes, haja vista estarem relacionados diretamente com a recuperação do capital investido no momento da produção. O retorno financeiro ocorre a partir da negociação para a exibição do filme, ou seja, sua venda ou aluguel de cópias para exibição, realizada pelas empresas de distribuição, e pela venda de ingressos pelas salas de exibição que

ainda se apresentam como “primeiro e principal ponto de vendas” (CHALUPE, 2010, p. 63) da atividade cinematográfica.

O modo de operação e funcionamento de ambos os setores tem como referência principal a indústria cinematográfica hegemônica consolidada e exportada por Hollywood, e caracterizam o mercado cinematográfico em âmbito internacional e nacional.

1.1 - Comercialização do filme pelo setor de distribuição cinematográfica

A distribuição cinematográfica é o setor intermediário desse modelo de indústria e sua criação e desenvolvimento estão relacionados à necessidade dos produtores e exibidores de que os filmes produzidos cheguem às salas de cinema e demais plataformas de exibição. Braga afirma que a distribuição é “o elo entre a exibição – sempre concentrada em poucas empresas – e a produção, sempre polarizada.” (2010, p.52). É uma atividade desenvolvida por um número restrito de empresas em cada território nacional, e “caracteriza-se pela presença de altas barreiras à entrada de novas empresas decorrentes das economias de escala na comercialização e também do montante de capital requerido para se manter um estoque adequado de filmes.” (SELONK, 2004, p.18). A concentração da atividade está relacionada, portanto, à dificuldade de inserção de empresas com aporte financeiro e logístico reduzido, que concorrem no mercado de filmes com empresas estabelecidas atuantes há mais tempo e que possuem estruturas de comercialização e capital amadurecidos.

O principal objetivo da fase de distribuição é garantir que o filme chegue até o setor de exibição para que possa ser consumido pelo público sendo, portanto, uma atividade diretamente ligada ao comércio.

O distribuidor compra os direitos para a exibição de um filme em um país e para um meio determinado (*plataforma de exibição*). Esta aquisição pode ser feita antes de o filme estar terminado ou logo após o final da filmagem, em vista da sua primeira montagem. (...) A empresa distribuidora pode ser diferente para cada meio específico (salas, televisão, cabo, vídeo...) e em cada território (em cada país ou grupo de países). (parêntese nosso). (AUGROS, 2000, p. 147).⁴

⁴ Tradução minha do trecho: “La distribuidora compra los derechos de exhibición de una película en un territorio y para un medio determinado. Esta adquisición se puede efectuar antes de que la película esté acabada o sólo después de la finalización del rodaje, a la vista de su primer montaje. (...) La distribuidora puede ser diferente para cada medio en particular (salas, televisión, cable, vídeo...) y en cada territorio (en cada país o en cada grupo de países).”

Segundo Augros, portanto, as empresas distribuidoras são direcionadas para o meio em que exibirão suas produções. Dessa forma, há uma estreita e necessária vinculação entre os setores de distribuição e exibição que determinam o filme como um produto com valor comercial. No caso das distribuidoras que comercializam filmes com as salas de cinema Selonk afirma que

A atividade central de um distribuidor é a marcação dos filmes junto aos exibidores. Através de um agendamento de datas de estreia e salas de projeção, o profissional ou empresa da distribuição garante um espaço de exibição para a película. A amplitude do circuito pode ser maior ou menor, dependendo do gênero do filme, público-alvo a que se destina e do interesse despertado nos donos das salas de cinema (2004, p.19).

Segundo Braga (2010, p.87), há maneiras diferentes pelas quais a negociação entre distribuidores e exibidores pode ocorrer. Essa variedade está ligada a fatores como a localização das salas de exibição e valor cobrado pelos ingressos.

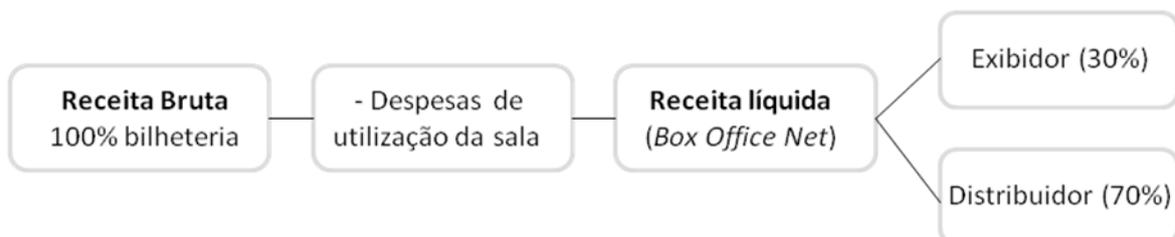
A maneira mais tradicional de negociação é o percentual de bilheteria. Como o termo indica, um valor percentual prefixado é acordado entre distribuidor e exibidor, e aplicado sobre a renda líquida de bilheteria, por um número determinado de semanas de exibição do filme. Renda líquida de bilheteria é definida pela renda bruta (multiplicação do número total de espectadores pelo valor do ingresso) deduzida dos impostos ou gastos de utilização da sala. Tanto os valores percentuais de participação quanto os valores deduzidos da renda bruta obtida pela venda de ingressos variam de acordo com o país no qual o filme é comercializado.

De acordo com Augros (2000, p. 151) essa negociação é definida de maneira geral nos Estados Unidos pelas empresas distribuidoras norte-americanas da seguinte maneira: da receita bruta arrecadada na bilheteria, são descontados os gastos de funcionamento da sala de cinema (manutenção, eletricidade, seguros, etc.), que geram a renda líquida (também chamada de Box Office Net). A divisão dessa renda é realizada de acordo com um contrato que pode estabelecer um valor mínimo garantido para o distribuidor e/ou um delimitar um período mínimo de exibição do filme. Para produções que possuem lançamentos grandiosos, os contratos podem começar com os percentuais de 90% para o distribuidor e 10% para o exibidor, sendo que, a cada duas semanas que o filme permanece cartaz, são reduzidos 10% do percentual de distribuição que é repassado para a o exibidor. Para filmes médios, em geral o valor inicial de divisão é de 70% para o distribuidor e 30% para o exibidor.

No caso brasileiro, as remunerações são padronizadas para filmes em lançamento: a receita líquida é o resultado das arrecadações brutas extraída a porcentagem relativa ao ISS (Imposto Sobre Serviço), que irá variar em 5% da renda bruta. A renda líquida é dividida respeitando as seguintes proporções: aproximadamente 50% para o exibidor, e o restante, que varia entre 45% e 50% é dividido entre o distribuidor e o produtor. A porcentagem final que caberá ao distribuidor é em torno de 9,6%. (DE LUCA, 2004, p. 91).

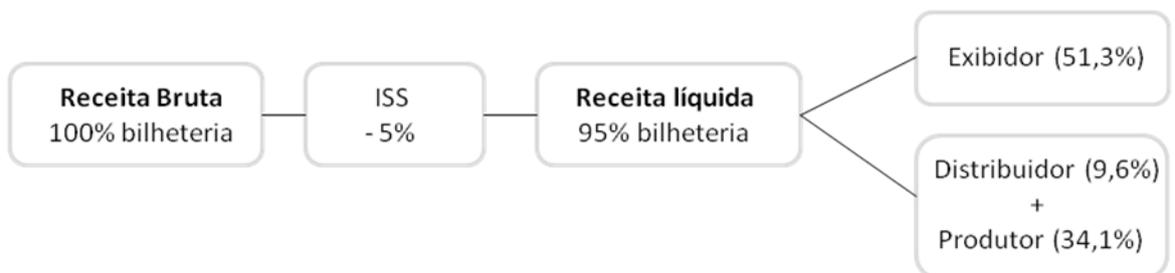
O preço fixo é aplicado em negociações com pequenos cinemas localizados em cidades interioranas ou com locais que eventualmente exibem filmes já explorados nos cinemas, e por isso, representa pouco movimento de capital para os distribuidores. A combinação dessa forma de negociação com o percentual de bilheteria é chamada de garantia mínima, na qual é acordado um valor mínimo a ser faturado no período de exibição do filme, em salas que apresentam baixa frequência de público. São cinemas que exibem filmes que já não estão mais na programação dos cinemas lançadores, e que solicitam cópias de um grande lançamento.

Divisão da receita de bilheteria por percentual nos Estados Unidos (para lançamento de filme médio)



Fonte: AUGROS, 2000, p. 151. Elaboração: Maria Cristina Couto

Divisão da receita de bilheteria por percentual no Brasil



Fonte: CHALUPE, 2010, p. 65.

O último modelo de negociação apontado por Braga (2010, p.87), é per capita, ou seja, a cobrança pelo distribuidor de um valor fixo por espectador, independente do valor cobrado pelo ingresso. Segundo o pesquisador “esse sistema foi criado durante a crise causada

pela saturação de cinemas no mesmo local, como resposta às brutais reduções de preço do ingresso por parte de grandes complexos com concorrentes nas proximidades.” Apresenta-se como alternativa quando a concorrência força o exibidor a diminuir o preço cobrado pelo ingresso a um nível tal que o lucro obtido não consegue remunerar de maneira adequada o filme.

Dessa forma, a escolha pela forma de negociação a ser realizada entre distribuidor e exibidor depende não apenas das empresas envolvidas e das salas de exibição, mas também de características próprias de cada filme que será comercializado, e de acordos realizados com o intuito de beneficiar ambas as empresas.

Tendo em vista o fato de a sala de cinema ser a primeira plataforma de exibição dos filmes e a que demanda maior investimento, pois a divulgação e lançamento dos filmes apresentam custos altos (que serão apresentados a seguir), foram destacadas as maneiras de comercialização apenas para essa janela de exibição.

Os setores de distribuição e exibição apesar de serem ambos responsáveis pelo comércio dos filmes e, portanto, possuírem interesse no sucesso comercial das produções que estão distribuindo ou exibindo, apresentam paradoxos no que diz respeito aos interesses individuais de atuação das empresas.

Exibição e distribuição têm interesses divergentes, muito difíceis de conciliar. O exibidor sempre deseja variedade e novidade, o que significa filmes novos com frequência. Já o distribuidor deseja explorar seu filme até o último espectador, lutando para que a película fique em cartaz o maior número de dias ou semanas possível. (BRAGA, 2010, p. 76).

Assim, as relações entre as empresas que atuam nos setores e a forma de negociação são vulneráveis a esses interesses individuais. Em decorrência disso, as distribuidoras têm como objetivo, no momento de desenvolvimento do plano de lançamento dos filmes, a observação não apenas das características comerciais dos filmes que serão negociados, mas também a das salas a que se destinam, no intuito de atuarem em concordância com os exibidores. “Os cinemas são prejudicados quando são programados filmes inadequados ao perfil das salas, ou a carreira de determinada película é ‘esticada’ para que seus custos de lançamento sejam recuperados.” (BRAGA, 2010, p. 76).

No que diz respeito às demais plataformas, a disponibilização do filme em *homevideo* é realizada em geral pela mesma empresa que atuou na distribuição para as salas

de cinema, e o retorno financeiro realizado através da venda ou aluguel dos títulos; para a televisão (VOD ou aberta) é feita mediante a venda direta de pacotes contendo vários filmes para as empresas de telecomunicação e emissoras abertas, também em geral, pelas empresas distribuidoras do filme.

Com relação à Internet, devido ao seu uso como plataforma de exibição comercial de filmes ser ainda incipiente, não há informações gerais de como as negociações são realizadas. Sabe-se da existência de alguns casos pontuais de utilização da web como veículo de exibição de longas-metragens, sendo um deles o objeto desse estudo.

Da mesma forma, observam-se as características desses demais suportes de exibição para os quais os filmes serão destinados no momento da negociação a fim de que os filmes sejam adequados às plataformas e obtenham o maior sucesso comercial possível.

1.2 - Planos de divulgação e lançamento

Para inserir os filmes no mercado cinematográfico, as distribuidoras desenvolvem planos de divulgação e lançamento que envolvem as características específicas de cada produção, com base no público que se espera alcançar na sala de cinema, o perfil dos espectadores alvo, de acordo com a temática, linguagem, forma de consumo dos filmes, etc.

As ações voltadas para as salas de cinema são o primeiro momento de sua comercialização dentro do modelo industrial tradicional, e como dito anteriormente consideram não apenas as especificidades da produção, mas também das salas em que serão exibidas.

O planejamento do lançamento de um filme muitas vezes tem início durante a fase de produção. Na maioria dos países com uma indústria cinematográfica consolidada, a empresa distribuidora é também uma das principais investidoras da produção do filme, e esse contato no período inicial de realização assegura um maior controle sobre o produto que será desenvolvido.

Para organizar o lançamento de uma produção cinematográfica, o distribuidor utiliza alguns instrumentos que o auxiliam na identificação do potencial de mercado real do filme que será comercializado. Essas ferramentas influenciarão na escolha de quais e quantas salas de cinema apresentarão o filme na programação, e na definição do montante destinado aos custos de comercialização a serem realizados. (BRAGA, 2010, p.94).

Os bancos de dados são referências históricas de outros filmes já lançados destinados ao mesmo público do filme que será comercializado, como filmes infantis, ou de aventura, que são utilizadas como base comparativa. A identificação dos dados de mercado dos filmes utilizados auxiliará na estimativa do número de cópias a serem realizadas, número de espectadores, renda bruta de bilheteria e parcela do distribuidor, permitindo o a elaboração do orçamento aproximado dos custos de comercialização.

Podem ser desenvolvidas também pesquisas de aceitação de um filme específico, a partir da exibição de algumas sessões do filme para “espectadores convocados por meio de critérios estabelecidos por institutos de pesquisa, segundo parâmetros estabelecidos pelo distribuidor.” (BRAGA, 2010, p.95), que respondem um questionário, elaborado com o objetivo de identificar o nível de aprovação do filme. É comum a apresentação de projetos gráficos para material de divulgação e uma versão inicial do trailer do filme.

Os resultados dessa pesquisa irão auxiliar na identificação do público-alvo, segmentado a partir do sexo, faixa etária e classe social, possibilitando o delineamento do perfil do espectador em potencial para o filme e, portanto, das ações de divulgação e propaganda do mesmo.

Essas exibições se diferenciam das sessões de pré-estreia, regularmente utilizadas mais como eventos promocionais do que como referência para o planejamento do lançamento do filme.

Outro instrumento que influencia no desenvolvimento das ações relacionadas à distribuição do filme é a observação dos resultados do filme em outros mercados de cinema, no caso de filmes lançados anteriormente em territórios diferentes do país de origem da produção. As possíveis diferenças culturais entre os mercados analisados podem dificultar a comparação dos dados obtidos, mas, ainda assim, a qualificação das experiências de exibição anteriores é uma referência importante para a requalificação das estratégias de lançamento e divulgação.

As ferramentas de pesquisa e observação do mercado cinematográfico no qual o filme será lançado e do comportamento do público perante o mesmo são relevantes tanto no momento de planejamento do lançamento quanto, como percebido, durante o período de produção e mesmo após sua finalização.

No entanto, ainda no momento de produção, a empresa distribuidora realiza um levantamento das características do filme que apresentam potencial de atrair o público espectador (sinopse, elenco, e em alguns casos, a equipe de realização, como o diretor, etc.). A partir desse material, são elaborados os primeiros materiais de divulgação – cartazes e trailers - do filme. “Essa é a fase em que a distribuidora tem como objetivo elevar o nível de conhecimento do filme por parte do público, criando expectativa para seu futuro lançamento.” (BRAGA, 2010, p.116).

A exibição dos trailers nas salas de cinema é um dos principais elementos de divulgação e que possui maior força junto ao público espectador.

Hoje, as distribuidoras gastam mais tempo fiscalizando a exibição de seus trailers do que a frequência de um filme em cartaz, pois a organização das empresas exibidoras e a verificação feita pelos próprios shoppings diminuíram em muito a evasão de renda (...). De modo geral, a fase de conhecimento vai do início da produção, cerca de 30 a 10 dias antes da estreia no cinema, dependendo do país e da relação custo-receita em questão. (BRAGA, 2010, p.117).

O segundo momento do lançamento do filme diz respeito aos primeiros dias de sua estreia, momento no qual as empresas distribuidoras realizam uma propaganda intensiva com o intuito de incentivar o espectador a assistir o filme no cinema. O lançamento do filme nas salas é acompanhado da divulgação que anuncia a entrada do filme na programação das salas de cinema, e nesse sentido, o meio de propaganda com maior retorno positivo é a televisão, principalmente a televisão aberta, que se apresenta também como o veículo que dispensa o maior investimento do distribuidor.

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. (CHALUPE, 2010, p. 104).

A divulgação e lançamento de um filme envolvem investimentos que podem ser assemelhados aos realizados para sua produção. Os custos para comercialização envolvem os valores investidos na realização de cópias (no caso de filmes e projeções em 35mm); na produção de materiais para divulgação; na propagando nos veículos de comunicação e na já citada fiscalização das salas de exibição, e podem atingir montantes próximos aos investidos na realização do filme.

Estes custos de comercialização são amortizados pelo percentual da bilheteria ou remuneração direta destinada ao distribuidor, dependendo do modo de negociação realizado com o exibidor e do mercado cinematográfico. Augros (2000, p.152) afirma que no mercado norte-americano esse montante é chamado de “arrecadação bruta de distribuição”⁵, e a partir dele que serão descontadas tanto as despesas de comercialização quanto a comissão de distribuição. Essa comissão se refere à participação da empresa, o lucro de remuneração do exercício da atividade, destinada apenas a sustentar a existência do setor.

A cota descontada sobre a arrecadação de distribuição depende do tipo de exibição. Nas salas do país é de 30%, nas salas fora dos Estados Unidos e na distribuição televisiva é de 40%; mais 30% para a distribuição em vídeo e 15% para os demais tipos de distribuição. (AUGROS, 2000, p. 152).⁶

No Brasil, a comissão de distribuição varia entre 20% e 25% do percentual destinado ao produtor, e qualquer outra participação será referente à coprodução. (DE LUCA, 2008). As despesas de comercialização são também deduzidas da arrecadação da produção, e o produtor só terá acesso ao seu percentual de bilheteria após o pagamento das despesas relativas ao filme. No caso dos Estados Unidos, grande parte das empresas distribuidoras atua também na produção de filmes e, portanto, não há a divisão rígida entre a arrecadação do produtor e do distribuidor.

A partir da descrição dos modelos de negociação possíveis entre distribuidores e exibidores assim como dos processos e investimentos envolvidos no desenvolvimento do plano de lançamento dos filmes conclui-se que são diversas as variáveis que influem no momento de distribuição de um filme. As características estéticas e financeiras de cada produção determinam o modelo de negociação que será efetuado pelas empresas distribuidoras.

Assim, por exemplo, os chamados filmes de arte, que apresentem estética e narrativa inventivas, produzidos com orçamento de realização baixo e que possuam menor potencial comercial, serão distribuídos para circuitos de exibição especializados e com cópias e lançamento reduzidos; já produções com caráter comercial, de maior aceitação dos espectadores, produzidas e distribuídas pelas majors ou outras grandes empresas que atuem na

⁵ Do espanhol “recaudación bruta de distribución”.

⁶ Tradução minha do trecho: “La cuota descontada sobre la recaudación de distribución depende del tipo de exhibición. Em las salas del país es de un 30 por ciento, en las salas fuera de los Estados Unidos y em la distribución televisiva es del 40 por ciento; mas un 30 por ciento para la distribución en vídeo y un 15 por ciento para lós demás tipos de distribución.”

atividade cinematográfica, e que, portanto, possuam maior orçamento de comercialização, têm possibilidade de abranger um circuito maior de salas de cinema, com um número de cópias e lançamento também maiores.

1.3 – Distribuição cinematográfica no Brasil

O mercado cinematográfico brasileiro, assim como outras indústrias de cinema da América Latina e outros continentes, que não apresentam desenvolvimento econômico em situação semelhante a das economias centrais, tem como uma de suas características principais a ampla atuação de empresas distribuidoras norte-americanas e algumas empresas locais no comércio de filmes estrangeiros e nacionais.

No início da atividade cinematográfica no país, no final do século XIX e início do século XX, a distribuição de filmes importados e nacionais (os poucos produzidos) era operacionalizada através dos exibidores locais. Ao longo do desenvolvimento tanto da indústria norte-americana quanto do mercado nacional, representantes de empresas estrangeiras, principalmente norte-americanas, ou agentes associados a elas passaram a atuar na distribuição comercial de filmes no país.

A partir da década de 1920, consolidou-se no Brasil o modelo mundial do mercado de distribuição, com as filiais dos estúdios distribuindo a produção americana, e as empresas brasileiras distribuindo o melhor da produção europeia e dos filmes americanos não produzidos pelos estúdios. Esse modelo permanece até hoje, embora tenha apresentado várias alterações e evoluções ao longo do tempo. (BRAGA, 2010, p. 62).

A presença dominante das distribuidoras norte-americanas é resultado da capacidade que as mesmas apresentam de manter uma ampla rede de distribuição de filmes. O sistema de negociação com os exibidores por intermédio do percentual de bilheteria descrito anteriormente garantiu a exibição dos filmes distribuídos por essas empresas, pois a grande oferta de *blockbusters*⁷ com grandiosos efeitos especiais e filmes de gênero mantém a atividade permanente das empresas e salas de cinema.

A comercialização das cinematografias subdesenvolvidas sempre encontrou dificuldades em penetrar seus mercados locais, com alguns breves períodos de bonança, perdendo, dessa maneira, a capacidade de competir com as empresas distribuidoras estadunidenses. (GATTI, 2007, p. 43).

⁷ O termo *blockbuster* (em português “arrasa-quarteirão”) indica produções cinematográficas de grande sucesso comercial, e não é utilizado no presente trabalho com conotação negativa.

Além disso, a política de abertura brasileira, que caracteriza a economia no período posterior a ditadura militar, permitiu e incentivou a participação irrestrita do mercado e capitais estrangeiros no país, o que ocorreu também no setor de realização cinematográfica.

Portanto, a distribuição comercial de filmes no Brasil é realizada principalmente por empresas norte-americanas. O setor é caracterizado pela atuação de empresas transnacionais, as *majors*, que operam principalmente com a distribuição de filmes (participando também da produção de filmes nacionais, como será discutido no próximo item desse capítulo), e as empresas independentes, que podem comercializar filmes estrangeiros ou nacionais e atuarem também na produção de filmes.

Apesar do controle da atividade cinematográfica como um todo ser exercido pelas grandes empresas de capital internacionalizado, o número de empresas distribuidoras independentes em atividade é maior do que o das *majors*, e sua atuação no comércio de filmes nacionais é expressiva. “Nos últimos dois anos, 28 distribuidoras, tanto americanas quanto brasileiras, lançaram filmes brasileiros nos cinemas. No total, foram 165 filmes no biênio 2007/2008, dos quais 114 – cerca de 60% - por empresas de capital nacional.” (BRAGA, 2010, p. 80).

1.3.1. A distribuição de filmes nacionais e as *majors*

As *majors* são as empresas de mídia norte-americanas, que possuem os grandes estúdios hollywoodianos, que exercem sua atividade em todos os setores da indústria cinematográfica. São responsáveis pela produção e distribuição verticalizada de seus filmes, produzidos por elas ou por empresas produtoras norte-americanas, e co-produção e distribuição de filmes provenientes de outros países.

Segundo Braga, o termo *major* se refere à capacidade das empresas de comercializar seus filmes em âmbito mundial e em todas as plataformas de exibição, além de potencialmente produzir ou financiar produções cinematográficas. (2010, p. 62). Augros afirma que as *majors* são responsáveis pelo controle da atividade cinematográfica norte-americana e, da mesma forma, “estas empresas são sociedades integradas que exercem sua atividade em todos os setores da indústria cinematográfica.”⁸ (2000, p. 25).

Em decorrência do desenvolvimento do uso do vídeo e do digital as atividades dessas empresas ampliaram exponencialmente ao longo do seu funcionamento. “Durante os

⁸ Tradução minhado trecho: “estas empresas son sociedades integradas que ejercen su actividad em todos los campos da industria cinematográfica.”

anos oitenta e no início da década de noventa, grandes batalhas financeiras pelo controle de Hollywood foram travadas por grupos de mídia, bancos, empresas de televisão e fabricantes de eletrônica.”⁹ (AUGROS, 2000, p. 26).

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 a 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, p. 85).

Devido à amplitude de suas atividades que nesse contexto não se limitavam mais apenas a produção e comércio de realizações cinematográficas, foram originados grandes conglomerados de informação, que foram posteriormente impulsionados pelo desenvolvimento e popularização das mídias digitais e da internet, e se apresentam como detentores de capital internacionalizado proveniente de grandes grupos comunicacionais e de entretenimento além do cinema.

(...) 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 desses veículos, como as amplas possibilidades vislumbradas com novos veículos como a internet e as novas formas operacionais, como o DVD ou a TV interativa. (DE LUCA, 2004, p.116).

A exploração comercial dos filmes nas diversas mídias citadas por De Luca é feita a partir dos chamados “fundos de película”, direitos patrimoniais sobre os filmes que amplia as possibilidades de faturamento dos mesmos. (AUGROS, 2000, p. 32).

A capacidade financeira das empresas é proveniente não apenas da comercialização dos filmes e dos direitos patrimoniais dos mesmos em escala internacional e nacional, mas também da atuação em sinergia com outras atividades midiáticas, como a publicidade, a televisão, a indústria musical, etc., que ampliam as possibilidades de rentabilidade, a partir da exploração de produções específicas para cada plataforma de mídia, relacionadas ou não com próprias produções cinematográficas. A utilização da sinergia é uma

⁹ Tradução minha do trecho: “En el transcurso de los años ochenta y a comienzos de la década de los noventa, feroces batallas financieras por el control de Hollywood han enfrentado a grupos de comunicación, bancos, empresas de televisión y fabricantes de electrónica.”

das principais fontes de capital das *majors* e são responsáveis por grande parte do orçamento de investimento em novas produções.

Augros afirma que o amplo poderio das *majors* reside em três aspectos principais: a capacidade técnica e estrutural (tanto para realizar as produções de mídia quanto para administrar os negócios nos quais atuam), o grande aporte financeiro e as redes de distribuição de conteúdos consolidadas mundialmente. (2000, p. 30).

A designação das empresas *majors* como “norte-americanas” se refere ao fato de sua constituição inicial ter sido como representantes dos estúdios hollywoodianos e, portanto, da identidade da indústria cinematográfica dos Estados Unidos para outros países. O contexto de internacionalização de capitais e expansão de mercados apesar de modificar a amplitude das atividades desenvolvidas por elas não interfere no modelo exercício das atividades de cinema, ainda estruturado como explicitado anteriormente.

Estes são os principais grupos empresariais que exercem o domínio da atividade de distribuição, e suas empresas de capital internacional possuem filiais em outros países além dos Estados Unidos. Segundo Chalupe, as empresas denominadas como *majors* são a Walt Disney Motion Pictures, Sony Pictures Entertainment Inc., Paramount Pictures Corporation, Twentieth Century Fox Film Corporation, Universal City Studios LLLP e a Warner Bros. Entertainment Inc. (2010, p. 66).

Devido ao objeto da presente pesquisa, o destaque será a atuação dessas empresas no setor de distribuição, apesar de elas exercerem atividades nos demais setores da realização cinematográfica.

O exercício das *majors* no setor de produção cinematográfica brasileiro ocorre principalmente a partir do artigo 3º da Lei do Audiovisual (Lei 8.685/93). Essa lei beneficia a produção de obras cinematográficas brasileiras de longa-metragem, telefilme ou minissérie e a coprodução das mesmas, sendo todas de produção independente, a partir do investimento de 70% do imposto de renda sobre crédito ou remessa de lucros para o exterior devido por empresas distribuidoras. (CHALUPE, 2010, p. 54) A partir dessa lei, as empresas distribuidoras estrangeiras que comercializam produções cinematográficas em território nacional podem investir parte do imposto de renda devido em produções nacionais, mediante contrato de coprodução com empresas brasileiras.

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 comercializem filmes estrangeiros (no mercado nacional) investir na produção de filmes brasileiros independentes (...). (CHALUPE, 2010, p. 69).

A necessidade de associação com empresas produtoras cinematográficas brasileiras, em regime de coprodução, aponta para a possibilidade de exercício conjunto das *majors* com empresas independentes para a realização e posterior comercialização de filmes. Em geral, as empresas distribuidoras que coproduzem as realizações são também responsáveis pelo lançamento dos mesmos.

A utilização do mecanismo do artigo 3º da lei define a atuação direta das empresas estrangeiras e, portanto, das *majors*, não apenas na distribuição de filmes, mas também na produção e consequente comercialização de filmes nacionais. Tal fato representa a ampliação do poder de ação dessas empresas no mercado cinematográfico nacional, que além de ocuparem predominantemente o setor de exibição com as produções estrangeiras passam a exercitar suas atividades também com produções nacionais.

No entanto, mesmo com a ampliação da atuação das *majors* no mercado cinematográfico nacional

(...) 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. (CHALUPE, 2010, p. 70).

Dessa forma, o processo de ocupação do mercado nacional pelas *majors* a partir da utilização do artigo terceiro pode ser observado a partir de dois ângulos contraditórios, haja vista reafirmar a hegemonia da exibição de filmes estrangeiros no mercado nacional simultaneamente ao incentivo a produção e comercialização dos filmes brasileiros.

No que diz respeito à distribuição de filmes, a atuação das *majors* se desenvolve de acordo com as operações citadas no início desse capítulo, mediando o contato entre produtores e exibidores, e “sendo responsáveis somente pelos direitos de comercialização da obra, assegurando sua circulação nos diversos territórios e nas diversas janelas” (CHALUPE, 2010, p.69).

Os materiais elaborados por essas empresas para a realização do lançamento dos filmes seguem padrões internacionais pré-determinados pelas empresas. As rendas obtidas

com a comercialização dos filmes são, em geral, retornadas para o país sede da empresa, no caso os Estados Unidos, após a dedução de impostos e taxas existentes no Brasil.

A negociação com os exibidores é realizada a partir do percentual de bilheteria, que garante a participação na arrecadação obtida com a venda de ingressos nas salas de exibição. No Brasil, assim como no mercado internacional como um todo, as *majors* possuem contratos de exclusividade com os principais grupos exibidores do país, e a capacidade de associação e organização de modelos e estratégias de operação comerciais, garante que elas mantenham a hegemonia no mercado de filmes brasileiro.

Outra questão importante em relação ao modo de atuação das *majors* na distribuição de filmes nacionais se refere à relação de coprodução que essas empresas estabelecem com a Globo Filmes.¹⁰ A associação entre a empresa brasileira e os conglomerados estrangeiros tem como característica principal o investimento em um modelo de produção e mercado industrial para o cinema brasileiro, aos moldes do consolidado por Hollywood.

A Globo Filmes iniciou suas atividades em 1998, como a divisão responsável pelo cinema de um dos maiores grupos de comunicação do país, a TV Globo, com a afirmação de ser uma das empresas pioneiras ao contribuir para o fortalecimento da indústria audiovisual nacional a partir da sinergia entre cinema e TV. Sua criação será mais um elemento de afirmação da presença dominante da emissora no mercado audiovisual nacional. (BUTCHER, 2006, p. 39).

A empresa foi pensada, inicialmente, para atuar na distribuição e coprodução de filmes brasileiros, e foi responsável por um crescimento gradual, mesmo que inconstante, do público espectador para as produções brasileiras.

(...) 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. (BUTCHER, 2006, p. 86)

¹⁰ A Globo Filmes é citada no presente trabalho com o intuito de complementar a discussão da atuação das *majors* no mercado de filmes nacional, de forma que o debate sobre suas atividades não será aprofundado. Para maiores informações sobre a Globo Filmes, sua relação com o Estado e a indústria cinematográfica vide: BUTCHER, Pedro, 2006.

O modelo de incentivo frequentemente utilizado pela Globo Filmes é a coprodução, principalmente nos casos em que há possibilidade de a empresa acompanhar o projeto desde o momento inicial de concepção do roteiro, para que tenha condições de interferir em questões que sejam pertinentes para a manutenção do padrão apresentado pelo grupo de comunicação em todas as suas produções audiovisuais. Nota-se que esse modo de atuação aproxima-se do realizado pelas *majors* no momento de comercialização dos filmes aplicado pela empresa nacional, nesse caso, à produção dos mesmos. “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 formação do projeto do filme, para sua futura aceitação pelo público.” (BUTCHER, 2006, p. 77).

No entanto, o destaque para a atuação da Globo Filmes no mercado de filmes nacional está centrado no método de divulgação dos filmes nacionais utilizado pela emissora, que pode ser realizado a partir de uma estratégia tradicional, em anúncios nos intervalos comerciais, ou através do *cross-media*. Neste último método, a divulgação é feita de modo semelhante ao merchandising (inserção da marca ou de um produto em novelas, seriados e outros programas), tendo como base a propaganda indireta das produções cinematográficas nos programas da grade da emissora.

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. (...) 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, p.80)

A associação da Globo Filmes ocorre também com produtoras independentes nacionais e, da mesma maneira, não emprega recursos monetários nos projetos. O investimento é realizado por intermédio de um “capital virtual”, através do espaço em mídia citado. O produtor não é completamente isento do pagamento desse espaço, mas a empresa fornece um desconto em relação aos preços padronizados de venda. O desconto é realizado de

acordo com a porcentagem de participação patrimonial da Globo Filmes definida em contrato e da amplitude do investimento que será realizado no lançamento. (BUTCHER, 2006, p. 76).

1.3.2. As distribuidoras nacionais independentes

As empresas distribuidoras não associadas aos estúdios de Hollywood, que não possuem estruturas de funcionamento internacionalizadas, atuando apenas com capital local, são chamadas de independentes (BRAGA, 2010, p. 62). Essas empresas independentes podem atuar na comercialização de produções estrangeiras ou nacionais, e realizam todas as ações que envolvem a difusão e lançamento dos filmes dentro do território nacional.

O modo como as empresas distribuidoras independentes inserem e articulam seus filmes no mercado cinematográfico brasileiro é essencialmente o mesmo desenvolvido pelas *majors*, a partir da elaboração de planos de lançamento, divulgação e negociação com os exibidores. Porém, Selonk aponta algumas especificidades no que diz respeito à negociação dos filmes com as empresas produtoras estrangeiras, no caso de produções realizadas fora do país.

Os filmes podem ser comprados diretamente das empresas produtoras ou através de distribuidores internacionais, que vendem os direitos de exploração de um título para vários territórios. O pagamento dos direitos pode ser feito de duas formas: à vista, conhecido como “compra flat”, ou pelo adiantamento de direitos de compra, também chamado de MG (*minimum guarantee*), complementado pela remessa de porcentagens do lucro. No entanto, existem outras formas de negócio que variam de caso a caso. Não muito comum, mas acontece no mercado brasileiro, é a compra sem pagamento dos direitos. O produtor dá os direitos do filme para o mercado brasileiro para ver seu longa-metragem sendo distribuído. Neste caso, o distribuidor brasileiro garante parte da receita obtida com a exploração. (SELONK, 2004, p.21).

Em decorrência da falta de estruturas sólidas de distribuição de filmes brasileiros no mercado nacional, grande parte dos filmes brasileiros é distribuída pelas empresas independentes que também comercializam filmes estrangeiros. Os filmes brasileiros distribuídos podem ou não ser produções independentes.

Nesse trabalho, filmes independentes se caracterizam por produções que são realizadas sem envolvimento de capital proveniente das *majors* ou de grandes grupos de comunicação nacionais, como por exemplo, a Globo Filmes.

As fronteiras entre o cinema independente (categoria que abrange nessa pesquisa, os sistemas de produção e comercialização cinematográfica) e o chamado *mainstream* (ligados às *majors* ou à Globo Filmes) atualmente se apresentam mais difusas

(FERRARAZ, PIEDADE e SUPPIA, 2008, p. 250), à medida que as grandes empresas se associam aos produtores e distribuidores nacionais a fim de ampliarem seu poder de atuação. Seja por intermédio do artigo 3º da Lei do Audiovisual ou pelas coproduções desenvolvidas pela Globo Filmes, a atividade cinematográfica independente se afirma como paralela ao mercado cinematográfico hegemônico mais do que como sua antítese.

A atuação das empresas distribuidoras independentes, ao contrário das *majors*, ocorre de maneira dispersa, a partir da promoção e negociação individual dos filmes com as salas de exibição escolhidas para realizarem os lançamentos. (SELONK, 2004, p. 20). Há a presença de algumas empresas distribuidoras que detém salas de exibição no país, como no caso dos grupos Severiano Ribeiro, Cinemas Cinearte e outros. No entanto, a maior parte das empresas não possui força de negociação com as demais salas de exibição que, como afirmado, possuem contratos de exclusividade com as *majors*.

Segundo Augros, em decorrência disso, as distribuidoras independentes passam a se especializar na comercialização de filmes de menor alcance ou apelo popular ou em circuitos particulares de exibição, como filmes de adolescente, filmes eróticos, etc. (2000, p. 145). No entanto, há também empresas independentes que se dedicam à comercialização de filmes médios que não podem ser enquadrados na categoria de “filmes de arte” ou em produções de gênero específicas, e que reproduzem fórmulas de sucesso das grandes produções nacionais e estrangeiras.

Além das empresas independentes há a presença no mercado cinematográfico brasileiro, de produtores, ou empresas produtoras, que organizam suas próprias estruturas de comercialização, articulando a divulgação e lançamento de produções próprias. Essas estratégias desenvolvidas, no entanto, se destinam especificamente a cada produção realizada, e em geral, deixam de existir após o lançamento dos filmes.

Nesse sentido, Chalupe, aponta para o fato de que as distribuidoras independentes brasileiras, principalmente quando atuam sozinhas no lançamento de um filme, se dedicam a trabalhar com uma categoria de produções que ela denomina como filme de nicho.

O filme de nicho, ou filme miúra, é aquela obra que tem maior dificuldade de inserção no mercado. No entanto, essa ‘dificuldade’ não pode ser atrelada a um baixo potencial, mas ao fato de serem filmes que geralmente tentam inserir inovações estéticas no “mercado” cinematográfico. (CHALUPE, 2010, p.120).

A pesquisadora afirma que são produções que atendem a um segmento restrito de público e mercado (e por isso o termo “nicho” é utilizado para caracterizá-los), e geralmente não são atendidos pelas ações tradicionais de divulgação mencionadas no início desse capítulo, necessitando de um planejamento de distribuição mais especializado. Segundo ela, “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.” (2010, p.87).

Outra característica específica da comercialização dessas produções diz respeito à circulação do filme em outros circuitos de exibição que não as salas de cinema comerciais, como festivais e mostras cinematográficas. Essas ações são desenvolvidas no intuito de agregar críticas e positivas e premiações ao filme, destacando elementos de notabilidade artística e possivelmente elevando seu potencial de comercialização.

Filmes de nicho são em geral realizados com orçamentos baixos, e de maneira independente, sendo também comercializados pelas suas próprias empresas produtoras. (CHALUPE, 2010, p. 121). As produtoras independentes podem atuar sozinhas no lançamento ou com a participação de outras empresas distribuidoras de filmes, realizando também por vezes, parcerias com empresas especializadas em divulgação e propaganda de produções culturais no geral.

Esses filmes privilegiam o desenvolvimento de inovações em relação à produção geral de filmes, seja na linguagem utilizada, no modo de produção, divulgação e/ou distribuição e exibição. O desenvolvimento de tecnologias de captação e finalização digitais com qualidade superior e o barateamento de algumas fases de produção, além da escolha do casting, quando não privilegia a utilização de atores que trabalham também com televisão, são outros elementos que reduzem o orçamento de realização dessas produções.

Esses elementos, (a identificação de grupos e mercados específicos de interesse, a circulação em circuitos não comerciais de exibição visando à ampliação do valor comercial, e as inovações técnicas e artísticas introduzidas e desenvolvidas com orçamentos reduzidos), serão a referência para a elaboração do plano de difusão e comercialização do filme nas salas de cinema e/ou demais plataformas de exibição.

É importante destacar que, apesar de as empresas distribuidoras independentes possuírem filmes para serem comercializados e condições de efetuar essa comercialização,

sua arrecadação é reduzida em relação às grandes empresas distribuidoras internacionalizadas. O fato de as *majors* serem conglomerados de mídia que atuam em todos os segmentos de entretenimento audiovisual resulta em uma arrecadação maior do que a das empresas que operam em apenas um segmento e com capital reduzido, o que conseqüentemente, se traduz em domínio de mercado. Há, no entanto, casos em que empresas independentes apresentam destaque no mercado de filmes, em decorrência da comercialização de *blockbusters* norte-americanos (produzidos ou co-produzidos, muitas vezes, pelas *majors*), como no caso da Paris Filmes.

A contextualização geral do setor e de suas principais características de operação permitem algumas considerações a respeito do comércio de filmes, tanto na indústria hegemônica quanto brasileira.

A existência de diferentes maneiras de negociação entre distribuidores e exibidores é determinada principalmente pela variedade de tipo de salas de exibição, e resulta em maneiras de arrecadação também diferentes. Ao delimitarmos a divisão das receitas obtidas com a exibição dos filmes em cada um desses modos, conclui-se que, para haver lucro para o exibidor o filme que será exibido deverá apresentar alguma garantia de quantidade de público satisfatória. Essa garantia será fornecida pelo distribuidor durante a negociação, e será elaborada de acordo com as expectativas de público, renda e aceitação determinadas no plano de lançamento do filme.

Dessa forma, a exibição de um filme só é vantajosa para o exibidor e para o distribuidor (que irá lucrar com a comissão de distribuição descontada diretamente da bilheteria do filme) quando há garantia de público, ou seja, de retorno financeiro do capital investido pelo distribuidor no lançamento e de obtenção de lucro para o mesmo e para o exibidor. Para a realização do plano de lançamento é necessário um alto investimento assim como conhecimento e domínio do mercado de cinema no qual o filme será comercializado. As empresas distribuidoras independentes, que atuam mais recentemente no comércio de filmes, e que possuem capital e estrutura reduzidos não possuem as mesmas condições de desenvolvimento de estratégias de distribuição executadas pelas *majors*.

Da mesma maneira, a exploração comercial de filmes com menos inserção no mercado, como as citadas produções “de arte” e o denominado “filme de nicho” reduzem o capital de manutenção das empresas distribuidoras independentes.

A identificação do modo de funcionamento do mercado cinematográfico, e da operação das empresas distribuidoras no Brasil auxiliará na reflexão sobre quais são as alternativas possíveis de comercialização de produções cinematográficas independentes.

As empresas independentes ao atuarem na comercialização dessas obras as inserem no mercado cinematográfico, mesmo ele sendo dominado pelas *majors* e pelos filmes produzidos e comercializados pelo Globo Filmes (no que se refere às produções nacionais), de forma que há uma ocupação fracionada do mercado. A distribuição independente dos filmes possibilita o retorno do capital investido nas produções seja para amortizar os custos de realização ou para possibilitar o reinvestimento de determinado lucro em produções futuras.

1.4 - O mercado de exibição cinematográfica

O setor de exibição cinematográfica finaliza a cadeia produtiva do filme a partir da ligação entre as produções cinematográficas e o público. No modelo hegemônico industrial, a disponibilização para consumo é feita primeiramente através da exibição dos filmes nas salas de cinema. “O exibidor cinematográfico é o proprietário das salas, tornando-se assim, o elo entre o espectador e o produto filme.” (DE LUCA, 2010, p. 133).

O exibidor é responsável, enquanto proprietário dos cinemas por viabilizar a apresentação dos filmes nas salas e, portanto, pela manutenção das condições apropriadas de funcionamento das mesmas (pagamento de mão-de-obra, tributos incidentes sobre a prestação de serviços, tarifas públicas para a consecução das sessões, despesas com água e energia elétrica, etc.).

As relações comerciais estabelecidas entre as empresas de distribuição e os exibidores ocorrem de maneiras diversas, como explicitadas anteriormente, e de acordo com as especificidades dos filmes e das salas de cinema. No Brasil, até o final da década de 1990, as empresas distribuidoras nacionais e estrangeiras frequentemente apresentavam acordos com grupos exibidores, a fim de garantir a exibição de suas produções.

Fundamentalmente, cada distribuidor programava seus filmes com os mesmos exibidores de forma exclusiva, colocando nos concorrentes somente os filmes “liberados” pelo exibidor principal, em geral aqueles de baixo potencial de renda ou destinados a um público mais limitado. Em contrapartida, cada exibidor exibia apenas filmes de determinada(s) empresa(s), sem programar cópias de distribuidores concorrentes, por mais populares que fossem esses filmes. (BRAGA, 2010, p. 63).

Essa situação modificou-se com a chegada dos multiplex, que segundo Braga, está relacionada à evolução do mercado exibidor em congruência com o crescimento das grandes cidades, momento a partir do qual os distribuidores nacionais independentes perderam sua vinculação aos grupos exibidores. (2010, p. 63). A questão da implantação dos multiplex no Brasil e das consequências para o mercado de exibição nacional serão discutidas adiante.

No entanto, a natureza da relação entre as empresas distribuidoras estrangeiras, as *majors*, e os exibidores que atuavam no mercado de salas nacional não se alterou, de maneira que a associação entre ambos os grupos se manteve e, em certa medida, fortaleceu-se, em decorrência da diminuição de parcerias realizadas com os distribuidores independentes.

A manutenção dessa associação com as *majors* é compreendida na medida em que as grandes empresas distribuidoras apresentam maiores condições de realizar os lançamentos de suas produções e garantir o retorno financeiro satisfatório para o exibidor, agora também internacionalizado dentro do sistema multiplex. O setor de exibição cinematográfica é

(...) um ponto de comércio entre um produtor de bem de consumo e o público, ainda que trabalhando com um produto cultural. Mas não deixa de ser um produto e, de forma mais acentuada, um produto com valor de comercialização que dependerá tanto de suas qualidades intrínsecas quanto de sua promoção, a qual viabilizará um lançamento que redundará num consumo rápido e maciço, como ocorre com certos filmes. (DE LUCA, 2010, p. 14).

Na atividade cinematográfica atual, existem segmentos de mercado que distinguem os filmes para públicos especializados. Citamos anteriormente a categoria dos “filmes de arte”, comercializados por empresas independentes, que em geral são exibidos (quando na sala de cinema) em salas denominadas da mesma forma de “cinemas de arte”, por exemplo. Para os multiplex, complexos de salas de exibição com padrão tecnológico superior, geralmente localizadas nos shoppings centers, que atendem a um público genérico, em especial os segmentos mais jovens, os “filmes de arte” serão produtos limitados, que não irão garantir o mesmo sucesso comercial de uma produção infantil, ou um *blockbuster* de ação.

A sala de cinema é a plataforma de exibição que demanda maiores investimentos publicitários e promocionais de lançamento no momento da comercialização de uma realização, e segundo a lógica de comercialização tradicional, é considerada a “vitrine

principal” dos filmes. O desenvolvimento de novos meios e veículos de exibição, dentro do mercado cinematográfico hegemônico, afirmaram a posição determinante dos cinemas no sucesso comercial de um filme.

Um sucesso nos cinemas representará maior venda no vídeo doméstico, tanto para as locadoras (*rental*) quanto para o consumidor final (*sell throug*), e fará o filme ter maior valor de venda para as emissoras de televisão. São conhecidos casos de filmes que, embora não tenham obtido boas bilheterias nas salas de exibição, obtiveram boas vendas nos outros veículos, em consequência da maciça veiculação publicitária quando do lançamento no primeiro veículo. (...) Os investimentos quando do lançamento nos cinemas estendem-se para as comercializações futuras. (DE LUCA, 2010, p.131)

Dessa forma, o orçamento de lançamento e distribuição comercial dos filmes determina não apenas seu desempenho nas salas de cinema, mas também nas demais mídias nas quais serão exibidos. Nesse sentido, as *majors* apresentam não apenas maiores artifícios de comercialização com os exibidores por apresentarem maiores condições financeiras e segurança de público espectador para consumir os filmes; mas também em decorrência dos acordos estabelecidos com os grupos de exibição, fatores que garantem as chances de sucesso comercial de suas produções.

De Luca afirma que “a vinculação do exibidor não se dá, necessariamente pela identidade ideológica, como comumente se faz crer, mas pelas maiores possibilidades financeiras que um determinado distribuidor pode lhe propiciar.” (2009, p. 265).

Porém, os acordos realizados com as *majors* não impedem a comercialização de outras produções pelas distribuidoras independentes de maneira objetiva. O controle do mercado de distribuição e exibição dificulta a atuação das empresas menores, seja no mercado de salas de cinema ou nas demais plataformas de exibição.

1.4.1 Janelas de exibição

A popularização da TV nos Estados Unidos, ocorrida na década de 1950, logo após a mudança de estratégia de funcionamento dos estúdios em decorrência da lei antitruste de 1949, representou uma brusca queda na frequência das salas de cinema, afetando o sistema de estúdios hollywoodiano. Apesar de a primeira transmissão de TV ter sido realizada pela Paramount em 1940, somente a partir da década seguinte a indústria cinematográfica foi afetada diretamente pelo surgimento da nova plataforma de exibição de conteúdo.

Nos Estados Unidos, o número de salas de exibição caiu de 21.000 (1945) para 14.000 (1955). Se em 1946 havia apenas 30.000 aparelhos receptores de televisão, eles saltaram para mais de 46.000 em apenas oito anos, sendo que uma parcela considerável deles já era de aparelhos coloridos. Na Inglaterra, 74% da frequência dos cinemas foi perdida entre os anos 1950 e 1962. Entre 1957 e 1967, a França perdeu 51% dos frequentadores dos cinemas; a Alemanha, 70%; a Bélgica, 67%; e a Itália, 30%. (DE LUCA, 2009, p. 270).

Ainda segundo De Luca, “o espectador substituiu o hábito corriqueiro de ver filmes nas telas das salas de cinema para assistir a programas televisivos em casa” (idem, p. 270). Essa mudança no comportamento dos espectadores citada acima e o investimento na modernização das salas de cinema ocorreu nos demais países que possuíam mercado cinematográfico, porém de maneira menos intensa, amenizada pela lenta expansão que a televisão apresentou nos mesmos, principalmente nos mercados menos desenvolvidos (como por exemplo, o brasileiro e o europeu).

A afirmação da TV como mídia capaz de concorrer com as salas de cinema, foi considerada inicialmente e principalmente entre as *majors*, uma ameaça à hegemonia de produção e distribuição estabelecida na indústria cinematográfica. Em direção contrária à ampliação da oferta de produtos para mídias diferentes, as empresas disponibilizavam as produções para exibição na televisão “depois de muitos anos decorridos de seu lançamento nos cinemas, o que, aliás, era plenamente explicável pelo longo período destinado à exploração de um filme nas grandes telas.” (DE LUCA, 2009, p. 272).

No entanto, a queda de público verificada ao longo dos anos 60 colocou em discussão essa lógica de atuação das *majors*. Nesse momento as empresas aproveitaram a possibilidade de produtoras de filmes de dedicarem-se a diferentes produções, voltadas para a nova mídia. Além disso, inaugurou uma nova plataforma, ou “janela” para a exibição dos filmes, que poderia trazer resultados financeiros adicionais aos já obtidos com as receitas das salas de cinema, ampliando o ciclo comercial dos filmes.

O termo “janelas” pode ser utilizado para, além de referir-se às plataformas de exibição de conteúdos, indicar o intervalo de tempo observado pelas empresas de distribuição entre o lançamento de uma produção nas salas de cinema e sua estreia nas demais plataformas de mídia. (BRAGA, 2010, p. 88). Em ambos os casos, a relevância está na ideia de os filmes serem consumidos não mais exclusivamente na sala de cinema, a partir do momento do surgimento e popularização da TV. Nesse trabalho, a denominação será utilizada como sinônimo de plataformas de exibição, ou mídias, assim como explicitado anteriormente.

Foram estabelecidos então, mecanismos que pretendiam reduzir a competição entre os dois veículos de comunicação, haja vista que o novo meio possuía uma grade de programação própria, que foi vista inicialmente como um entrave para o mercado cinematográfico.

O confronto estabelecido entre as salas de cinema e a televisão, quando do surgimento dessa última, quase destruiu as finanças dos estúdios e dos produtores. Aprendeu-se aí que o negócio cinematográfico pode ser uma fonte quase inesgotável de recursos. Os distribuidores de filmes desenvolveram um sistema de convivência entre os diversos veículos em que o filme será apresentado. O público verá os filmes em primeira exibição exclusivamente nos cinemas, *porque não há autorização para que sejam lançados simultaneamente nos outros veículos*. Estabeleceram-se, assim, carências entre os diversos veículos ou, utilizando o jargão do setor, entre as “janelas de exibição”, por meio do consenso entre os sistemas exibidores e os detentores de direitos. (DE LUCA, 2010, p 132). (grifo nosso).

Essa lógica de disponibilização foi desenvolvida pelas grandes empresas hollywoodianas, atuantes no mercado a partir de uma lógica tradicional de comercialização, desenvolvida e aperfeiçoada a partir da verticalização da produção cinematográfica em moldes industriais. Dessa forma, a disponibilização horizontal seria um paradoxo, haja vista a disponibilização gradual de conteúdo representar um tempo maior de exploração comercial de um mesmo conteúdo.

A modificação do funcionamento da indústria cinematográfica hollywoodiana em decorrência da legislação antitruste e a afirmação da TV como plataforma de mídia representam mudanças na estrutura cinematográfica decorrentes de transformações econômicas e tecnológicas. A partir desse momento, emerge a indústria audiovisual, que abriga as indústrias cinematográfica e televisiva:

(...) com o advento da televisão e principalmente a partir do momento que esta se consolida como novo meio de comunicação imagética, bem como com produções cinematográficas sendo exibidas na TV, ou com o passar dos anos, profissionais da televisão vindo trabalhar na indústria de cinema, e vice-versa, emergiu a indústria audiovisual, fruto da integração e inter-relações entre as indústrias de cinema e televisão e desdobramentos impulsionados por transformações tecnológicas subsequentes. (MATTA, 2008, p. 10).

A transformação subsequente foi o advento do *homevideo*, no início da década de 1980, que novamente trouxe modificações para a indústria, agora audiovisual, hegemônica. Ampliando o potencial da televisão, o videocassete tornava possível a exibição de filmes de

acordo com o desejo do espectador, a partir do aluguel ou compra dos filmes, contrariando a lógica da TV aberta que possuía uma programação definida.

Tratava-se de um novo mercado e, na visão dos produtores, era um mercado promissor porque seria capaz de absorver produtos destinados a nichos de mercado (...) assim como poderiam reforçar o caixa de produções de menores valores. Tratava-se de uma expansão efetiva das possibilidades de vendas de há muito esperada. (DE LUCA, 2009, p. 277).

Dessa forma, os filmes possuíam uma nova janela de exibição, além da sala de cinema e de televisão aberta, que possuía a exibição de filmes na sua grade de programação. Para maximizar a exploração comercial dos filmes, aumentando sua receita os mecanismos de controle da competitividade se mantiveram e foram revisados, a fim de integrar a nova plataforma. O mecanismo de disponibilização gradual das produções nas janelas é ainda praticado tanto pela indústria norte-americana como pelas dos mercados audiovisuais de outros países. Os filmes permaneceram ofertados de maneira sequencial e gradual para cada veículo:

O público verá, obrigatoriamente, os filmes em primeira exibição nos cinemas (...). Depois seguirá para o *homevideo*, depois para a televisão por assinatura e, finalmente, para a free-tv. Cada território cinematográfico tem suas regras que seguem as especificidades regionais e interferem nos prazos das carências. (DE LUCA, 2007, p. 284).

Segundo Braga, o intervalo de disponibilização inicial era fixado em seis meses, e foi reduzido com o surgimento das outras janelas “inicialmente nos Estados Unidos e depois nos demais países, até chegar a 3 meses, ou 13 semanas, nos Estados Unidos, e quatro meses, ou 17 semanas, nos principais países da Europa.” (2010, p.88).

Com o desenvolvimento das janelas de exibição, surgiram outras plataformas de exibição que se estabeleceram na indústria audiovisual hegemônica, como a televisão por assinatura, citada por De Luca, e criada ainda na década de 1940, e o sistema VOD (do inglês vídeo *on demand*). O VOD foi desenvolvido em meados da década de 1990, mas obteve popularidade apenas no século XXI, e funciona a partir da escolha do assinante por quais filmes ou programas de TV serão assistidos, ofertados a partir de um catálogo que pode ou não ser fixo, utilizando redes de banda larga de operadoras de comunicação, no local e

momento de sua escolha. A Internet não possui ainda uma colocação consolidada dentre essas plataformas, mas se configura como uma janela para a exibição dos filmes.

Assim, segundo a lógica das janelas, o comércio de filmes tem como seu primeiro e principal ponto de circulação as salas de cinema. Após o intervalo das janelas de exibição, o filme é disponibilizado no *homevideo*, televisão por assinatura (primeiramente VOD e depois transmitida – *pay-tv*) e por último a televisão aberta.

Essa lógica de comercialização verticalizada das produções cinematográficas fundamenta com força maior a ideia de que a sala de cinema como sendo a vitrine principal dos filmes, local onde se concretiza o primeiro consumo do filme, determinando o sucesso comercial ou não das produções cinematográficas e “faz com que, em vez de competirem, os veículos trabalhem em sinergia.” (DE LUCA, 2010, p.132). De Luca, afirma ainda que “um filme que tenha sucesso nas bilheterias, terá grande sucesso nas demais atividades cinematográficas.” (2004, p. 95).

O processo de industrialização e consolidação do mercado cinematográfico brasileiro apresentou diferenças com relação ao que ocorreu na indústria cinematográfica norte-americana. Da mesma forma, as transformações tecnológicas que pautaram as mudanças ocorridas no modelo internacionalizado também encontraram reflexos um pouco distintos no Brasil.

A primeira transmissão de TV realizada no Brasil ocorreu apenas em 1950, dez anos depois de seu surgimento nos Estados Unidos e, conseqüentemente, sua popularização foi tardia, ocorrendo apenas na década de 1960 (RIBEIRO, SACRAMENTO e ROXO, 2010, p. 8). Assim, até meados de 1950 a opção que apresentava maior disponibilidade para o consumo de filmes no Brasil eram as salas de cinema.

O ritmo da implantação da televisão diferenciou-se em cada país, como no caso do Brasil, com extensões continentais, no qual a cobertura efetiva de todo o seu território só foi atingida em 1982, pelas transmissões via satélite patrocinadas pela EMBRATEL, a estatal montada pelo governo militar para cuidar dos sistemas de telefonia e transmissões em geral. (DE LUCA, 2009, p. 271).

O declínio de público resultante do desenvolvimento da mídia televisiva que afetou diretamente o mercado de cinema hollywoodiano, não influenciou inicialmente com a mesma força a incipiente indústria cinematográfica nacional, que se encontrava ainda no

período anterior a criação da Embrafilme, que viria a ser responsável como apontado anteriormente, por grande parcela do aumento da produção e amadurecimento da atividade.

A popularização da nova mídia ocorrida apenas no início da década de 80, como apontado por De Luca, no entanto, “proporcionou aos brasileiros um entretenimento barato e geralmente de alta qualidade no conforto de suas casas.” (JOHNSON, 1993, p.34).

Ao contrário do que ocorreu na indústria norte-americana, as empresas produtoras de filmes nacionais não se dedicaram à produção de conteúdo para a nova mídia, e novas empresas voltadas exclusivamente para a produção de programas para a TV foram surgindo.

A indústria de televisão brasileira ou produz a sua própria programação – tem havido poucos exemplos de coprodução com a indústria cinematográfica – ou transmite programação importada. Raramente ela abriu espaço para produções independentes, incluindo aí o cinema nacional. Em 1984, dos 1.967 filmes de longa-metragem exibidos nos canais de televisão brasileiros, apenas 82 eram nacionais. (JOHNSON, 1993, p.34).

Essa relação de distanciamento entre a televisão e o cinema no Brasil sofreu transformações ao longo do desenvolvimento de ambos os meios, e atualmente apresenta um nível de sinergia, quase que exclusivamente em decorrência da atuação da Globo Filmes e da utilização do *cross-media* como ferramenta para divulgação de filmes, e mais recentemente da legislação referente à TV paga (Lei 12.485/011), que prevê por lei a exibição de conteúdo audiovisual nacional inédito nas emissoras de TV por assinatura.

Para Nudeliman e Pfeiffer, a primeira grande transformação no mercado de cinema, porém, ocorreria não com o desenvolvimento da televisão, em consonância com a indústria cinematográfica norte-americana, mas a partir de meados da década de 1980 a partir do gradual fechamento das salas de cinema localizadas nos centros das cidades e da chegada do multiplex (2010, p. 103). As salas de cinema foram progressivamente transferidas para os shoppings centers que estavam sendo construídos nos centros urbanos, o que resultou no aumento dos preços dos ingressos e na diminuição da frequência do público. Segundo as pesquisadoras, “no ano de 1975, precisamente, o país chegou a ter 3.276 salas de exibição, número que caiu para 1.250 em 1993.” (2010, p. 103).

Segundo De Lucca, no entanto, a chegada dos multiplex no Brasil ocorreu apenas no ano de 1997 (com a abertura do Cinemark Colinas, em São José dos Campos), e antes disso o que ocorreu foi a transferência das salas de cinema de rua para “cinemas múltiplos de shoppings centers”. (2009, p. 240).

Os cinemas multiplex são conjuntos de salas que compartilham um salão de entrada comum, necessariamente contíguas, que oferecem em média 250 poltronas por sala, e que podem ou não estar localizados nos shoppings centers e outros centros comerciais. As salas de cinema de rua apresentavam capacidade de público maior, por vezes comportando cerca de mil espectadores por sessão. Segundo Chalupe, a queda do público espectador apontada anteriormente é resultado, portanto, não apenas do aumento do preço dos ingressos em decorrência da mudança das salas de exibição para outro ambiente, mas também pela redução da capacidade total dos espectadores em decorrência da capacidade das salas. (2010, p. 82)

No entanto, o processo de declínio das salas de exibição cinematográfica ocorrida durante os anos 80 ocorreu por diversos motivos adicionais além da popularização da televisão e da mudança de ambiente das salas de cinema no Brasil, ocorrendo como um reflexo da crise mais ampla da economia nacional da época. O fim do milagre econômico proposto pelo governo militar resultou em índices de inflação elevados, que ecoaram na atividade cinematográfica.

Johnson afirma que

(...) a crise econômica forçou o governo a impor severas restrições à importação, fazendo com que os custos de produção dos filmes se elevassem dramaticamente e acentuando o que frequentemente se chama de “dolarização” do processo de produção cinematográfica. (1993, p.33)

Além disso, a crise imobiliária que assolava o país como reflexo da economia foi outro fator que contribuiu para o fechamento das “salas de cinema de rua” e para a chegada dos grandes complexos internacionais de exibição.

Ainda no contexto dos anos 1980, a distensão política com o fim do governo militar possibilitou o aparecimento de novas emissoras de TV além das que já atuavam desde o seu surgimento no Brasil, o que ampliou a oferta de produtos. O advento do *homevideo*, surgido na mesma época, apresentou-se como uma opção de consumo aliada a TV aberta, o que fortaleceu os hábitos caseiros de consumo de produtos audiovisuais.

Seguindo o modelo de indústria cinematográfica, e posteriormente audiovisual norte-americana, a oferta de produtos cinematográficos no Brasil, depois do surgimento e consolidação da TV e do *homevideo*, passou a ser oferecida nas diversas janelas de exibição, da mesma maneira gradual e sequencial em que era ofertada na indústria hegemônica. Da mesma forma que nas salas de cinema, a presença de filmes na programação das emissoras e

no *homevideo* era em sua maioria estrangeira, e predominantemente norte-americana. A parcela nacional da produção televisiva brasileira era voltada para a realização de telenovelas, programas de entretenimento, telejornais, entre outros, que dominavam a maior parcela da programação. As demais janelas de exibição que surgiram em decorrência das modificações tecnológicas no modelo hegemônico, como a TV a cabo e o VOD, também encontraram espaço no mercado audiovisual nacional.

Com relação ao Brasil, De Luca afirma que

(...) por muitos anos vigoraram prazos que determinavam que um filme só chegaria à locadora de vídeo após 150 dias de seu lançamento no cinema, à venda direta de DVD ou vídeo ao consumidor em 180 dias, à televisão por assinatura por demanda (*pay-per-view*) em 270 dias, à televisão por assinatura transmitida (*pay-tv*) em 330 dias e à televisão aberta (*free-tv*) 660 dias após o primeiro lançamento. (2009, p. 284).

No ano de 2010, intervalo de disponibilização das produções cinematográficas nas janelas de exibição, no Brasil, era de 4 a 5 meses. (BRAGA, 2010, p. 88).

Vistos os dados referentes à comercialização e disponibilização dos filmes no mercado cinematográfico e das especificidades do mercado de filmes nacional nota-se que a configuração da atividade privilegia a comercialização das produções realizadas pelas *majors* e pelas grandes empresas de comunicação.

No entanto, são várias as possibilidades apresentadas de associação das empresas independentes em atividade com as que dominam o mercado e em decorrência disso, não é possível realizar uma reflexão definitiva a respeito das relações que permeiam a atividade cinematográfica nacional. Os mecanismos de comercialização e de disponibilização das produções são relativos a características específicas de cada filme, das próprias empresas envolvidas e do público consumidor.

Ainda assim, é possível a afirmação de alguns pontos principais relevantes para a discussão aqui apresentada: as produções que obtém sucesso comercial nas salas de cinema possuem recursos para exibição em outras janelas; A dominação das telas pelas produções dos grandes estúdios norte-americanos está ligada diretamente aos conceitos intrínsecos da comercialização nesse modelo; como todo produto industrial, o valor de comercialização é sobreposto ao valor artístico ou relevância cultural, de forma que muitas produções menores

ou independentes não alcançam todos os públicos, por não serem disponibilizadas em todas as janelas.

2. ALTERNATIVAS DE COMERCIALIZAÇÃO CINEMATOGRAFICA: NOVAS JANELAS E CONVERGÊNCIA MIDIÁTICA

Os custos de produção, circulação e armazenagem de produtos de entretenimento, principalmente no que diz respeito aos produtos cinematográficos, são altos. No caso dos filmes, sua realização depende de equipamentos técnicos como câmeras, refletores de luz, equipamentos de captação de som, *softwares* e ilhas para edição e finalização, além dos espaços físicos de captação para as filmagens. No caso de filmes realizados em película, os custos são ainda maiores, pois envolvem revelação, copiagem e armazenamento adequado, e tanto nesse caso como no caso de produções realizadas a partir de gravação em fita, há também os custos de transporte e distribuição.

Da mesma forma, os produtos cinematográficos apresentam altos orçamentos de comercialização. Como vimos, os planos de lançamento e processo de distribuição dos filmes demandam grandes investimentos, além de estruturas sólidas de administração e capacidade de atuação no mercado seguindo o modelo tradicional desenvolvido pela indústria cinematográfica hegemônica.

Os meios tradicionais de consumo audiovisual e, portanto cinematográfico, (principalmente a sala de cinema, a televisão, o DVD, etc.), são, dentro da lógica de mercado discutida anteriormente, as plataformas de exibição mais frequentemente exploradas pelas empresas de distribuição. No entanto, essas janelas convivem atualmente com outras formas de veiculação de conteúdo, as chamadas mídias digitais.

Genericamente, o termo refere-se a qualquer mídia que utiliza como meio um computador ou equipamento digital para produzir, transmitir ou exibir conteúdos audiovisuais. A internet foi fundamental nesse processo, possibilitando a criação de novas janelas para transmissão de conteúdo. Como exemplo, podemos citar vídeos exibidos em celulares e aparelhos portáteis, o cinema digital, a TV digital, entre outros. (NUDELIMAN e PFEIFFER, 2010, p.104).

O desenvolvimento das tecnologias de captação digitais e da Internet 2.011, em consonância com o desenvolvimento e popularização dessas mídias, resulta na ampliação dos

¹¹ **Internet 2.0** (ou **Web 2.0**) é o termo que se refere a uma segunda geração de comunidades e serviços, que consideram a Internet como uma plataforma, que envolve *wikis* (*softwares* ou *sites* colaborativos), aplicativos baseados em *folksonomia* (indexação a partir da comunidade de usuários de uma determinada plataforma ou mídia, como as *tags*, por exemplo), redes sociais (como os *sites Facebook* ou *Twitter*) e o campo de Tecnologia da Informação. O termo se popularizou a partir de 2004 pela empresa norte-americana *O'Reilly Media* e não se

meios de distribuição de bens, que incluem os produtos de entretenimento e, portanto, os cinematográficos. “Agora, numa nova era de consumidores em rede, na qual tudo é digital, a economia da distribuição está mudando de forma radical, à medida que a Internet absorve quase tudo, transmutando-se em loja teatro e difusora, por uma fração mínima do custo tradicional.” (ANDERSON, 2009, p.8).

Para Luchetti (2008, p. 67), citado por Nudeliman e Pfeiffer (2010, p. 105), a chegada e popularização da internet permitiu uma oferta maior de conteúdo, resultando em consumidores cercados por opções “como downloads, *streams* (transmissões em tempo real) e gravações digitais – o que significa que a nova audiência de massa é, na realidade, uma série de nichos”.

A Internet transferiu o foco da computação para a comunicação, o que resultou na criação de um usuário multimídia, que necessita participar ativamente do processo de criação e circulação de conteúdos. A disponibilização de conteúdos variados culmina em uma forma de consumo cada vez mais individualizada em termos de satisfação de necessidades, de cumprimento de demandas.

Nesse sentido, a teoria da cauda longa, desenvolvida por Anderson (2009) se relaciona com um novo paradigma de produção, difusão e comercialização de produtos audiovisuais, que permite que as produções médias e independentes também possuam potencial de comercialização e, portanto, aproximação com o público e retorno financeiro.

Segundo Anderson, antes do desenvolvimento das tecnologias digitais e da Internet 2.0, os custos de armazenagem e distribuição de produtos eram altos, haja vista dependerem de espaços físicos para confecção, estocagem e transporte, fazendo com que somente determinados produtos com alto potencial de comercialização pudessem ser ofertados, massificando o perfil de produção.

O termo “cauda longa” baseia-se nos princípios da chamada Curva de Pareto, adotada em modelos estatísticos para a identificação de variáveis dentro de uma pesquisa científica, na qual o volume de dados é classificado de forma decrescente. Nela, quantifica-se a incidência de um fator determinado, e aqueles que não irão alterar os resultados finais, pois não representam valores significativos, são descartados. No entanto, Anderson, citado por De Luca (2009, p. 114) argumenta que “em uma sociedade globalizada, atendida por meios

refere à atualização da Internet no que diz respeito às suas especificações técnicas, mas sim a mudança ocorrida na maneira ela é vista pelos usuários e desenvolvedores, ou seja, um ambiente de interação e participação que engloba diferentes linguagens e motivações.

digitais que atingem grandes populações distribuídas em longínquos territórios, porém com capacidade de adquirir um produto pela Internet, os fatores desprezados podem representar grandes somas”.

Os custos de armazenagem e distribuição de produtos, tradicionalmente altos, por dependerem de espaços físicos para confecção, estocagem e transporte, resultam em um mercado no qual somente determinados produtos com alto potencial de comercialização são ofertados, massificando o perfil de produção. O barateamento dos meios de produção e armazenamento, e a utilização das mídias digitais como alternativa de distribuição possibilitaram uma maior variedade de produtos a disposição de consumo para o usuário. O mercado passou a ofertar um catálogo maior e mais diversificado, que inclui tanto conteúdos de expressiva demanda, quanto os de demanda específica. Esses produtos desprezados também possuem um público consumidor específico, os chamados nichos de mercado, grupos de consumidores que, por não encontrarem uma quantidade grande do produto que procuram, irão naturalmente consumir esse produto quando ele for ofertado.

As janelas de exibição tradicionalmente utilizadas para a difusão do conteúdo cinematográfico possuem espaço e tempo limitados de disponibilização de produtos. A lógica de comercialização que configura o mercado de filmes privilegia a distribuição de produções com mais garantias de sucesso comercial.

Por possuírem grade e espaços limitados, as redes de televisão tendem a priorizar em sua programação um conteúdo que possua potencial para gerar altos níveis de audiência, em detrimento de conteúdos diferenciados. Essa programação, por sua vez, é proveniente de estrutura e produção próprias, como as telenovelas e telejornais, dificultando a participação da produção nacional independente. (...) As videolocadoras, por sua vez, precisam driblar o obstáculo imposto pelo preço de carregamento, que inclui tanto o custo de produção/duplicação dos DVDs, quanto o chamado espaço de gôndola. (NUDELIMAN e PFEIFFER, 2010, p. 106).

Ainda que a presença de conteúdo nacional independente tenha disso impulsionada principalmente pela legislação relativa à produção voltada para TV por assinatura, ainda é incipiente se comparada à dimensão do espaço de programação disponível. Nota-se a preferência por formatos como o programa de entrevista e o reality show, referenciados pelos programas estrangeiros, em detrimento de produções ficcionais.

No que diz respeito ao mercado de *homevideo*, este perdeu espaço à medida que a popularização da Internet facilitou o acesso às produções cinematográficas, e ao

aumento das reproduções ilegais de conteúdo. Os downloads ilegais e a pirataria se apresentam como distúrbios desse momento de transformação do mercado de produções audiovisuais, e o desenvolvimento de formas alternativas de comercialização e distribuição que favoreçam o consumo pelo público espectador são indispensáveis nesse processo.

O mercado oficial de DVD, por sua vez, tem sofrido significativa queda em todo mundo, impactando tanto nas grandes produções norte-americanas, quanto na produção nacional. A tecnologia introduziu a facilidade de reproduzir as obras nessa mídia a um custo significativamente inferior se comparado ao ingresso de cinema, mas trouxe também a possibilidade da reprodução ilegal desse conteúdo, exigindo dos *players* em rápido reposicionamento para driblar esse processo. (NUDELIMAN e PFEIFFER, 2010, p. 113).

A pirataria e a necessidade do espaço físico para disponibilização, além dos fatores financeiros referentes à manutenção das videolocadoras e da copiagem de DVDs citadas acima, resultam no aumento do rigor na seleção dos filmes, haja vista os *blockbusters* apresentarem, mesmo nesse contexto, maior garantia de retorno comercial.

No entanto, o mercado, mesmo utilizando canais de distribuição com capacidade escassa, também oferta produtos que não possuem potencial lucrativo significativo, e em consequência disso, modifica seu perfil de acordo com as demandas de público observadas. A presença de produções cinematográficas, de menor alcance comercial é escassa nas plataformas de exibição tradicionais, e não apresenta participação efetiva no negócio do cinema.

Nesse cenário de modificação dos panoramas da produção audiovisual, além da oferta segmentada de produções de nicho e da possibilidade de utilização da Internet como plataforma de distribuição e consumo de produtos audiovisuais, a convergência das mídias também possui papel fundamental.

O desenvolvimento do mercado de nicho atua em paralelo com a circulação de conteúdos por intermédio de diferentes plataformas, haja vista depender da participação ativa dos consumidores: “a convergência representa uma transformação cultural, à medida que os consumidores são incentivados a procurar novas informações e fazer conexões em meio a conteúdos midiáticos dispersos” (JENKINS, 2009, p. 29.).

Assim, um mesmo conteúdo pode ser ofertado em diferentes plataformas de mídia, de forma completa ou disperso (conteúdos complementares, extras, etc.), em diferentes intervalos temporais ou mesmo simultaneamente, sendo que a escolha do modo como o

produto será consumido parte do espectador, e não mais é condicionado pelos intervalos pré-estabelecidos de exibição gradual em janelas. A mudança está na possibilidade de circular as produções em espaços diferentes, em múltiplas janelas, aumentando a variedade dos filmes exibidos e não restringindo seu retorno comercial às salas de exibição e à exploração gradual nas demais janelas tradicionais.

Nesse sentido, a sinergia se apresenta como estratégia relevante para as empresas de produção e distribuição audiovisuais, haja vista coordenarem simultaneamente os produtos e as plataformas de consumo no sentido de potencializar as possibilidades de exploração, tanto de conteúdo das produções como de retorno comercial. As mídias digitais, agora conectadas em rede via Internet, dentro do contexto da convergência, figuram como ambiente propício para tais processos de integração.

Os processos sinérgicos entre os produtos audiovisuais, tais como filmes, séries e videogames são criados, em grande parte, pela plataforma de convergência digital como uma forma alternativa e mais sofisticada das que são oferecidas pela televisão e o cinema para atrair audiências. Essa plataforma permite a criação de sinergias entre os vários interesses das empresas de mídia, no qual cada produto oferece lastro econômico aos outros no que diz respeito à sua produção e comercialização. Como exemplo, um filme de grande bilheteria que se pode tornar um jogo de videogame ou vice-versa. (ALVARENGA e MASSAROLO, 2010, p.126).

Da mesma forma, o desenvolvimento de estratégias de divulgação e comercialização *cross-media* encontram um contexto favorável, no qual não apenas os conteúdos podem ser adaptados às novas plataformas e linguagens (como na sinergia). As empresas produtoras de conteúdo possuem à disposição plataformas de consumo alternativas às consolidadas, o que aumenta a visibilidade e rentabilidade das mesmas.

Segundo Petersen, as estratégias *cross-media* são dependentes de características específicas e intrínsecas dos conteúdos que serão comercializados e das plataformas disponíveis para a exploração, que se relacionam diretamente ao público para o qual as produções são destinadas. (2007, p.5). Dessa forma, as estratégias são delineadas: pode-se transmitir as mesmas unidades de conteúdo para diferentes plataformas, reduzindo os custos de comercialização por visualização; ou disponibilizar conteúdos extras, interativos ou não de acordo com as plataformas de exibição, por exemplo. (idem, 2007, p.10).

Nota-se que os conceitos e aplicação do fenômeno da convergência digital, dos processos sinérgicos e das estratégias *cross-media* são próximos e apresentam como ponto

comum a utilização das mídias digitais, a consideração do consumidor/espectador como membro ativo do processo de divulgação e comercialização e a possibilidade de exploração de formas alternativas de apresentação e disponibilização dos conteúdos.

2.1 - Comercialização de filmes independentes e contorno do grande mercado

Esse panorama de modificações de plataformas de tecnologia, no que diz respeito á distribuição e exibição de produtos audiovisuais favorece o desenvolvimento de maneiras diversas às consolidadas pela indústria tradicional. Os grandes conglomerados da atividade cinematográfica e as empresas independentes, nesse processo, são beneficiados pelas possibilidades de aumento e criação de formas de exploração comercial de seus filmes.

As *majors* já atuam nesse sentido, como apontado anteriormente, investindo cada vez mais na sinergia de suas produções. O potencial administrativo e financeiro dessas empresas favorece a utilização das novas janelas e estratégias de comercialização para suas produções, aumentando as formas e chances de explorar comercialmente seus filmes e reafirmando o domínio do mercado cinematográfico internacional e nacional.

Atualmente, a estratégia dos grandes conglomerados consiste em transformar a Internet no veículo sinérgico das mídias, sendo que um filme é produzido para ser exibido na multicanalidade: salas de cinema, celulares, notebook, televisão de sinal aberto e fechado, sistema *homevideo*, *pay-per-view*, parques temáticos, entre outros canais. (ALVARENGA e MASSAROLO, 2010, p.127)

As empresas distribuidoras independentes e as cinematografias que são produzidas e comercializadas por essas empresas, não possuem condições de participação no grande mercado cinematográfico nacional. As condições necessárias para comercialização dos filmes, as próprias características das obras e o domínio histórico do mercado pelas produções norte-americanas, são alguns dos fatores discutidos anteriormente que dificultam a distribuição independente.

Assim, ao contrário das *majors*, que possuem poder de escolha no momento de elaborar as estratégias de comercialização de suas produções, podendo ou não utilizar as novas mídias e janelas nesse processo, as distribuidoras independentes necessitam articular formas alternativas, que requeiram menor investimento financeiro, para comercializar seu conteúdo.

(...) apesar da produção independente ter alcançado níveis avançados de qualidade e variedade, as mídias tradicionais não funcionam como um espaço amplamente favorável à circulação desse conteúdo. Assim, se considerarmos somente as mídias tradicionais como opção, grande parte do público jamais terá acesso à produção realizada, levando em conta os entraves estruturais estabelecidos pela dinâmica da indústria. (NUDELIMAN e PFEIFFER, 2010, p.115).

A lógica de disponibilização gradual das produções nas diversas janelas de exibição, da mesma maneira, contribui para restringir a comercialização das produções independentes.

O alto preço do ingresso nas salas de cinema, a concorrência com o produto norte-americano e as limitações impostas pelas grandes redes de TV aberta, são exemplos de fatores que acabam limitando a circulação da produção independente e, conseqüentemente, prejudicando seu acesso. (NUDELIMAN e PFEIFFER, 2010, p. 105.).

A disponibilização gradual dos filmes, principalmente nos casos das produções independentes, representa além da circulação reduzida, um retorno financeiro do capital investido em longo prazo, pois para amortizar os custos de produção e comercialização e finalizar as receitas, o filme depende do fim da sua exploração comercial em todas as janelas de exibição (quando a mesma ocorre). Para as produções médias e independentes isso representa um atraso na continuidade de produção, seguindo a lógica da indústria cinematográfica internacionalizada.

A existência das janelas de exibição em congruência com o contexto da convergência midiática relativiza a lógica da disponibilização verticalizada e gradual das produções cinematográficas nas plataformas. A partir do momento em que as mídias dialogam e cooperam na transmissão de um fluxo de conteúdo, um mesmo conteúdo pode ser ofertado em diferentes plataformas de mídia, em diferentes intervalos temporais ou mesmo simultaneamente, sendo que a escolha do modo como o produto será consumido parte do espectador, e não mais é condicionado pelos intervalos pré-estabelecidos de exibição gradual.

Apesar das salas de exibição se constituírem ainda como uma vitrine importante para o *marketing* dos filmes, possuindo impacto nas demais janelas, há que se considerar as novas mídias também como uma janela potencial de exibição, tendo em vista a reconfiguração ocorrida nos meios de representação audiovisual. (NUDELIMAN e PFEIFFER, 2010, p. 112).

A possibilidade de distribuição e exibição dos filmes de maneira horizontal aumenta, mas não define como certas as chances de retorno financeiro do capital investido nas produções cinematográficas em curto e médio prazos, apesar de potencializar a dinâmica da produção e comercialização audiovisuais. A utilização das múltiplas janelas, não garante a continuidade de produção, e deve ser considerada, assim como qualquer estratégia de comercialização, como um plano de divulgação possível, dentro das características, necessidades e condições de negociação de cada empresa e filme.

A atividade cinematográfica brasileira, como já discutido, apesar de utilizar como base o modelo industrial, depende da legislação em vigor definida pelo Estado, haja vista a produção nacional não ser autossuficiente economicamente em um mercado ocupado pelo produto estrangeiro.

Esse modelo de legislação desenvolvido pelo Estado, desde o seu início, estabeleceu-se historicamente como extremamente favorável ao setor de produção de filmes, mas não à distribuição e capitalização do produto cinematográfico ou audiovisual nacional. O aumento da produção de conteúdos e mesmo da circulação dos mesmos, incentivadas pelo sistema de leis de incentivo não possui como consequência direta a integração das produções independentes no mercado cinematográfico ou televisivo. As produções conseguem muitas vezes entrar em contato com o espectador, mas por meios que, em geral, não garantem retorno financeiro.

Nesse sentido, deve-se considerar a gratuidade dos meios e redes digitais que interfere na utilização das novas janelas e da Internet como plataforma de comercialização de filmes independentes.

Num universo em que a informação é cada vez mais barata, e até mesmo de graça, cobrar por *megabytes* de uma obra audiovisual pode até ser um modelo de negócio, mas será que o risco dessa cobrança não está no fato de ela não expandir o produto para maiores audiências de rede? Certamente, a farta capacidade de estocagem e de transferência de dados que podemos ter nos dias atuais leva a uma drástica redução do seu custo e também do possível preço da venda dos produtos audiovisuais. Isso ocasionaria um risco imensurável na estratégia de cobrança. Assim, a sua precificação pode ser possível, mas alternativas que envolvam sua gratuidade também devem ser pensadas. (ALVARENGA e MASSAROLO, 2010, p. 125)

Outra questão relevante, é que a utilização das novas janelas de exibição não anula as possibilidades oferecidas pelas plataformas tradicionais de disponibilização, da mesma forma que a importância da sala de cinema e os modelos de divulgação consolidados

pela indústria refletem na comercialização de qualquer produção cinematográfica, *mainstream* ou independente.

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. (...) 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. (CHALUPE, 2010, p.107).

Essas modificações afetam a produção e consumo de produtos audiovisuais brasileiros, e colocam a possibilidade de realização de cinematografias independentes que não necessariamente dependerão do envolvimento do Estado, a partir do benefício da legislação protecionista ou de mecanismos de fomento. A redução dos investimentos necessários para a realização dos filmes diminui a disputa pelos benefícios oferecidos por essa legislação, aumento as possibilidades de produção de filmes.

Da mesma forma, a ampliação das plataformas de exibição, e do potencial de exploração comercial a partir da convergência das mesmas, possibilita a comercialização dos filmes produzidos.

Tendo em vista o domínio do mercado cinematográfico nacional pelas *majors* e pelos filmes estrangeiros, não há como afirmar que as distribuidoras e produções independentes possuem condições de efetivamente competir no mercado de filmes, ou que sua atividade insira tais produções no mesmo. No entanto, a utilização do novo panorama de produção e comercialização favorece a disponibilização do conteúdo e o desenvolvimento de novas estratégias de monetarização para as empresas, que atuam hoje em um contexto que apresenta grande potencial para a descoberta de ideias e maneiras de obter retorno financeiro com a distribuição dos filmes.

A discussão realizada atenta principalmente para as potencialidades do contexto de desenvolvimento e transformações tecnológicas em que as produções e empresas independentes estão atuando. O modo como as novas janelas, a convergência, e ou outros fenômenos e estratégias apontados podem ser utilizados no sentido de favorecer a comercialização das realizações são diversos, e da mesma forma que na indústria tradicional, envolvem fatores externos e internos apresentados por cada filme ou empresa atuante na atividade cinematográfica.

3. O CASO 3 EFES E A DISTRIBUIÇÃO EM MÚLTIPLAS JANELAS

Para ilustrar o modo como as produtoras independentes podem comercializar seus filmes a partir do desenvolvimento de estratégias alternativas às consolidadas pela indústria cinematográfica tradicional e especificamente nesse caso, o filme de nicho, será discutida a estratégia de distribuição e exibição do longa-metragem *3 Efes*, dirigido por Carlos Gerbase e lançado em 2007.

O filme é uma obra de ficção que se concentra em alguns dias na vida de poucos personagens cujas maiores necessidades são comida, sexo e a vida em sociedade.¹² Esse foi o sexto filme dirigido por Gerbase e o terceiro realizado em parceria com a Casa de Cinema de Porto Alegre, com a qual o diretor já havia lançado *Tolerância* (2000), drama que conta a história de um casal que confronta seus próprios valores sobre sexo e política com a realidade colocando em discussão sua própria civilidade, e o premiado *Sal de Prata* (2005), outro drama que tem como eixo central um casal e seu posicionamento diante dos acontecimentos da vida de ambos¹³.

O filme surgiu a partir da teoria dos “3 Efes” desenvolvida pelo professor de cinema Anibal Damasceno Ferreira e de pesquisas realizadas pelo próprio diretor (que também assina o roteiro do filme) a respeito do universo da prostituição. Após esse período de pesquisa foram realizadas discussões do roteiro pelo próprio grupo da Casa de Cinema de Porto Alegre, sendo o filme lançado em dezembro de 2007.

A Casa de Cinema é uma produtora e distribuidora de filmes brasileiros fundada em 1987, mas que atua no mercado como produtora de filmes apenas desde 1991. Tinha como sócios, até 2011, o roteirista e diretor Carlos Gerbase, o roteirista, diretor e montador Giba Assis Brasil, o roteirista e realizador Jorge Furtado, a roteirista e diretora Ana Luiza Azevedo e as produtoras Nora Goulart e Luciana Tomasi. Em 2011 houve uma

¹² *Sinopse* - Sissi (Cris Kessler) é uma jovem universitária que sustenta, com bastante dificuldade, o pai viúvo e o irmão pequeno. Ela volta e meia recorre aos conselhos de Martina (Carla Cassapo), sua tia, uma dona-de-casa entediada que enfrenta uma crise no casamento e está atraída por William (Paulo Rodrigues), um catador de papel. Rogério (Leonardo Machado), marido de Martina, enfrenta problemas no trabalho, já que sua última campanha publicitária foi um fracasso e agora ele corre o risco de ser demitido. Os três enfrentam suas dificuldades, tendo que tomar decisões que afetarão suas vidas.

¹³ Os dois longa-metragens *Tolerância* e *Sal de Prata* foram realizados pelo diretor em parceria com a Casa de Cinema de Porto Alegre, mas ao contrário do *3 Efes*, foram distribuídos pela Columbia, uma das empresas *majors*.

alteração na composição da casa, sendo que os quatro sócios atuais são Ana Luiza Azevedo, Giba Assis Brasil, Jorge Furtado e Nora Goulart. A produtora foi responsável pela realização de longas e curtas-metragens, além de programas de televisão (especiais e séries) e cursos de roteiro e de introdução à realização cinematográfica¹⁴.

Segundo Chalupe (2010, p.121), a maioria das produtoras independentes brasileiras pertence aos próprios realizadores dos filmes, que são responsáveis pela gerência de suas produções. No caso de *3 Efes*, a Casa de Cinema, da qual Gerbase era sócio na época do lançamento do filme, foi responsável pelo lançamento, divulgação e distribuição do longa-metragem. Além disso, a Vortex Produtora, empresa produtora do diretor e da produtora Luciana Tomasi investiu recursos financeiros no projeto, atuando como co-produtora.

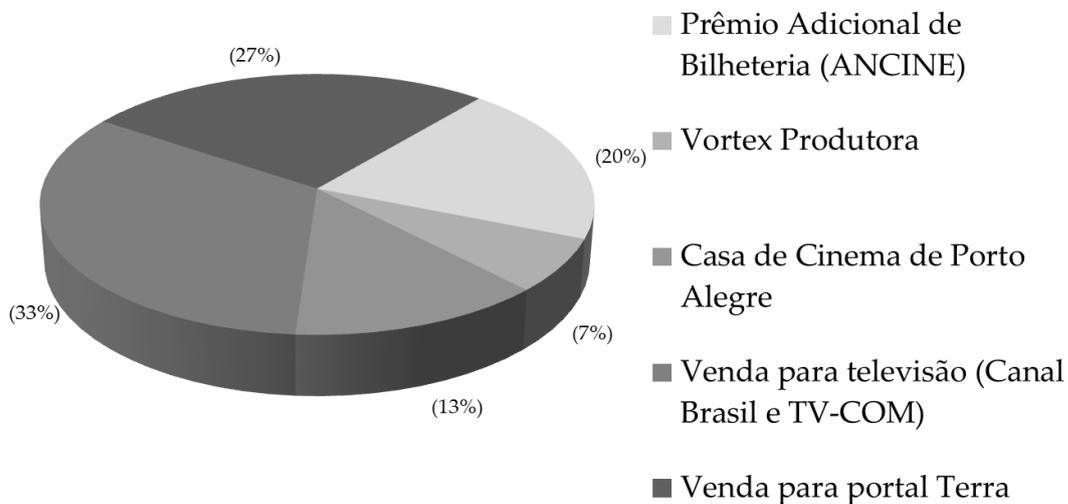
O período completo de realização do filme (do primeiro tratamento do roteiro até o dia de lançamento) foi de aproximadamente um ano, sendo que, em geral a média de tempo de produção de um longa-metragem até a sua data de estreia é de, no mínimo, dois anos. Esse prazo reduzido de finalização está relacionado ao fato de o mesmo ter sido captado e finalizado em formato digital (DV e HD/DVD, respectivamente), o que diminuiu o período entre a concepção do projeto, sua realização e posterior lançamento.

Uma das características de grande parte dos filmes independentes e principalmente dos mencionados filmes de nicho, é o baixo valor investido em sua realização e comercialização. *3 Efes*, realizado com um custo inferior a filmes de baixo orçamento¹⁵, apresentou orçamento de realização de aproximadamente 95 mil reais. O orçamento inicial para a captação foi de aproximadamente 30 mil reais, que, segundo o próprio Gerbase, foi seguido rigorosamente, e os orçamentos de finalização e do lançamento foram sendo elaborados à medida que os recursos foram obtidos. Desse valor final, 15 mil reais foram provenientes do Prêmio Adicional de Bilheteria concedido pela Ancine ao longa-metragem Sal de Prata, 15 mil reais foi resultado dos investimentos da Vortex Produtora e da Casa de Cinema de Porto Alegre (5 mil e 10 mil reais, respectivamente), e 45 mil reais da venda antecipada do longa-metragem para o portal Terra (pelo período de dois anos, sem exclusividade, no valor de 25 mil reais) e para a TV (Canal Brasil e TV- COM, no valor de 20 mil reais).

¹⁴ <http://www.casacinepoa.com.br>

¹⁵ Segundo dados da Ancine a média de solicitação de captação via leis de incentivo, por projeto, é de três milhões de reais. Filmes de baixo orçamento são aqueles cujo orçamento de produção apresenta valor próximo a um milhão de reais.

Fontes de captação - orçamento final (%)



Fonte: Entrevista com Carlos Gerbase , 2012 – Elaboração: Maria Cristina Couto

Ainda segundo Chalupe (2010, p. 123) o momento da captação de recursos é uma dos mais complicados para a viabilização de um projeto, haja vista as empresas produtoras independentes, em geral, não possuem “artifícios necessários para conseguir apresentar suas propostas para os gerentes de marketing de possíveis empresas patrocinadoras”. No entanto, mais uma das especificidades do longa de Gerbase foi exatamente independer do patrocínio financeiro de empresas privadas, pois os recursos necessários para sua produção eram de valor muito baixo por ser realizado em suporte digital, e o próprio diretor era sócio e proprietário de duas empresas produtoras que possuíam recursos para investir no projeto. Além disso, Gerbase foi crítico de cinema do portal Terra entre os anos de 2000/2001, o que pode ter facilitado o contato para a futura negociação da venda do filme para o mesmo.

A outra parte dos recursos necessários para a realização do filme foi obtida a partir de acordos firmados entre os produtores e prestadoras de produtos e serviços (Regra de Três, Low Filmes, Kiko Ferraz Estúdios e Maria Cultura) em parcerias do projeto, de forma que as empresas atuaram também como co-produtoras do filme. Houve também a participação da Secretaria de Cultura do Rio Grande do Sul, que participou realizando uma campanha de doação de preservativos com a logomarca do filme, durante o Festival de Gramado de 2007.

O orçamento aproximado relativo á comercialização do longa-metragem foi de 25 mil reais, ou seja, aproximadamente 20% do orçamento total do filme. O lançamento do filme foi articulado pelo próprio diretor e sua divulgação realizada em parceria com a empresa Maria Cultura.

O projeto foi desenvolvido desde o princípio propondo uma maneira alternativa de comercialização que não fosse a exibição em película, nas salas de cinema e uma estratégia de divulgação que estivesse de acordo com o orçamento geral da produção. Os fatores que direcionavam essa proposta eram principalmente de ordem financeira, segundo entrevista do diretor para Luiz Zanin (O Estado de São Paulo, 2007), haja vista a realização de uma cópia em película ter custo aproximado de 100 mil reais, quase o valor do orçamento final do filme, o que não estaria de acordo com todo o processo de produção do mesmo.

Assim, para atingir seu público, os produtores, em parceria com a empresa Maria Cultura, elaboraram estratégias de divulgação de baixo custo, baseadas em eventos específicos relacionados á temática do filme e ao público de nicho, da seguinte maneira:

- distribuição de 3 mil preservativos com a logomarca do filme durante o Festival de Gramado de 2007;
- sessão especial no Dia Mundial de Combate à AIDS, seguida de debate;
- criação de um site específico do filme, com blog e atualização com notícias relacionadas aos eventos de divulgação;
- intervenção com atrizes caracterizadas de prostitutas que abordavam automóveis nas ruas de Porto Alegre;
- uso de carrocinhas de papeleiros com cartazes do filme.

Além disso, a assessoria de imprensa foi responsável pela divulgação na internet e na televisão, principalmente com o apoio local da RBS-TV (pela parceria com a TV-COM), veiculação de trailers e making-of no Canal Brasil, destaque para o filme no portal do Terra, e exibição do trailer do filme em algumas salas de cinema.

As ações e peças de divulgação foram elaboradas a fim de atingir todos os suportes midiáticos, focando sua atenção em vários nichos com a finalidade de ampliar as possibilidades de contato com o espectador. Ainda que realizada no intuito de relativizar a lógica tradicional de exibição de produções cinematográficas, a estratégia de lançamento do

filme não negou a importância das mídias tradicionais, questionando o modelo de utilização das mesmas para comercialização dos filmes.

3 Efes foi lançado em circuito comercial no dia 07 de dezembro de 2007, e foi distribuído pela própria Casa de Cinema de Porto Alegre, sem participação de outras empresas. Seguindo o modelo de sua estratégia de divulgação, o filme foi lançado simultaneamente em quatro plataformas de mídia diferentes, de forma que o espectador poderia decidir em qual plataforma e quando gostaria de ver o filme.

O longa-metragem permaneceu em cartaz durante uma semana em 4 salas de exibição do modelo RAIN¹⁶ (Unibanco e Arteplex) em Porto Alegre, São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba, e em duas salas independentes com exibição em DVD, em Porto Alegre e Salvador. A despesa de lançamento nas salas RAIN representou aproximadamente 10% do orçamento geral de comercialização do filme, percentual baixo de lançamento em salas de cinema, reafirmando a proposta de utilização de mídias digitais em patamar de igualdade com a sala de cinema.

¹⁶ Rain Networks foi uma empresa criada em no biênio de 2003/2004, idealizada por seus dois sócio-fundadores José Eduardo Ferrão, diretor geral e Fabio Lima, diretor operacional. O objetivo da empresa foi de estruturar uma rede de gerenciamento de conteúdo que viabilizasse tanto a exibição de filmes produzidos de maneira independente como a veiculação de produções comerciais em novos formatos a partir da exibição digital. A principal motivação para a criação da empresa foram a escassez de salas para exibição dos filmes independentes, os altos custos de produção de filmes e cópias em 35 mm e as dificuldades de geração de lucro com a atividade no setor de distribuição de filmes.

A proposta inicial da Rain era a padronização da exibição audiovisual digital a partir de um sistema que funcionava com o software de desenvolvimento próprio chamado de KINOCAST, que é utilizado para o gerenciamento, distribuição, exibição e controle de mídia digital. Esse software era composto por dois módulos principais: KINOCAST WEB, que possibilita gerenciar a mídia e a programação, extraindo relatórios destas atividades; e o KINOCAST PLAYER, que era instalado nas salas de cinema para poder exibir o conteúdo digital, realizar a comunicação com o projetor e a automação da sala, além de criar os relatórios do KINOCAST WEB. Seguindo esse modelo a empresa desenvolveu projetores 75% mais baratos do que os utilizados no mercado de salas, adotando o programa WINDOWS MEDIA PLAYER 9 e formato padrão de conversão digital o MPEG-4.

Os primeiros circuitos exibidores a adotarem o sistema RAIN foram os que seriam beneficiados pela maior oferta de cinematografias independentes, e os cinemas do circuito Espaço Unibanco (atual Espaço Itaú de Cinema) do Arteplex e Estação foram os primeiros a utilizar a projeção digital da RAIN. O sistema atraiu distribuidores independentes de filmes estrangeiros e posteriormente exibidores de médio e grande portes que atuavam em regiões periféricas das capitais, onde a oferta de cópias para grandes lançamentos nacionais era limitada. A viabilização econômica de implantação dos sistemas RAIN foi baseada na veiculação publicitária exibida nas salas de cinema e em monitores semelhantes a *outdoors* eletrônicos, instalados nos *foyers*, responsáveis por quase todo o faturamento da empresa. A operação publicitária financiava diretamente a operação de digitalização e projeção dos filmes de longa-metragem e o fornecimento de conteúdos e sinais, em formato semelhante ao utilizado pelas emissoras de televisão e rádio, jornais e *internet*. Fonte: CHRISTOFOLI, Eduardo. *A exibição de conteúdos digitais: o caso Rain Networks*. 2010.

No mesmo dia da estreia nas salas de cinema o filme foi exibido na TV (TV-COM e canal Brasil) e a partir da mesma data foi disponibilizado o *streaming*¹⁷ gratuito no portal Terra. Além disso, o longa-metragem estava disponível para compra em formato DVD na loja virtual da Casa de Cinema de Porto Alegre, Livraria Cultura e Vídeo 2000, e aluguel em locadoras de vídeo/DVD.

Essa estratégia de lançamento e distribuição está em consonância com o conceito de cauda longa (*long tail*), desenvolvida por Chris Anderson, e já discutida nesse trabalho. Nela, a oferta de produto no mercado é reduzida a um mínimo possível para sua comercialização, mas o período de tempo em que o produto é oferecido é estendido. Esse modelo de comercialização em longo prazo não é uma novidade no mercado cinematográfico, porém a junção entre a exibição em multiplataformas e esse modelo não havia ainda sido explorada comercialmente.

Da mesma forma, a exibição simultânea do filme em diferentes plataformas de exibição, aproxima-se das estratégias realizadas na divulgação *cross-media*. Petersen aponta para a disponibilização de um mesmo conteúdo em diferentes plataformas como uma das possibilidades de utilização desse modelo de divulgação e disponibilização de conteúdo. Dessa forma, segundo a pesquisadora, o conteúdo exibido estaria acessível independente de espaço ou tempo. (2007, p. 10).

Tanto de maneira isolada quanto em conjunto com a exibição multiplataforma, essa lógica de distribuição corrobora uma das formas mais eficientes de divulgação do cinema nacional (principalmente dos filmes independentes), o boca a boca.

No entanto, um dos fatores determinantes para o sucesso ou fracasso de um filme é o número de cópias para exibição nas salas de cinema que ele possui, podendo representar um aumento expressivo no orçamento de lançamento de um filme, mas também um maior número de salas para que o mesmo seja visto. A sala de cinema, mesmo com a exploração das outras plataformas na exibição, ainda é a principal vitrine de divulgação de um filme, e um bom lançamento e público representará uma maior venda de DVDs e maior valor de venda a emissoras de TV. Segundo De Luca (2009, p. 283), “são raríssimos os casos de um

¹⁷ *Streaming* é uma forma de distribuir informação multimídia em uma rede através de pacotes, frequentemente a rede utilizada é a Internet. Em *streaming*, as informações da mídia não são usualmente arquivadas pelo usuário que está recebendo a *stream* - a mídia geralmente é constantemente reproduzida à medida que chega ao usuário se a sua banda de Internet for suficiente para reproduzir a mídia em tempo real. Dessa forma o usuário pode reproduzir uma mídia protegida por direitos autorais sem violar esses direitos, semelhante ao que acontece no rádio ou na televisão aberta.

filme que não tendo um lançamento representativo nos cinemas, venha a ter bons resultados nos outros veículos”.

Voltando ao caso de *3 Efes*, na única semana de exibição nas salas de cinema, segundo dados da Ancine, o filme atingiu 1.358 espectadores¹⁸. Segundo dados fornecidos por Gerbase, até outubro de 2009, ocorreram aproximadamente 135 mil exibições no portal Terra, 198 DVDs vendidos e um público de aproximadamente 45 mil espectadores no Canal Brasil e TV-COM. No entanto, não há como definir com precisão qual o percentual de participação nem o número total de espectadores do filme, haja vista o mesmo depender do número de exibições nas demais plataformas, que não fornecem dados exatos do número de público.

Dados de exibição/espectadores

07/12/2007 – 13/12/2007
Salas de cinema digitais (RAIN/DVD) (espectadores)
1.358

Dezembro 2007 – Outubro 2009		
Portal Terra (exibições)	DVDs (venda)	Canal Brasil/ TV-COM (espectadores)
135 mil	198	45 mil

Fonte: ANCINE/Entrevista com Carlos Gerbase, 2012 – Elaboração: Maria Cristina Couto

No que se refere às salas de cinema, o filme figurou entre as menores bilheterias do ano de 2007.¹⁹

¹⁸ Lista de filmes brasileiros lançados 1995-2011. Disponível em <oca.ancine.gov.br>

¹⁹ Lista de filmes brasileiros lançados 1995-2011. Disponível em <oca.ancine.gov.br>

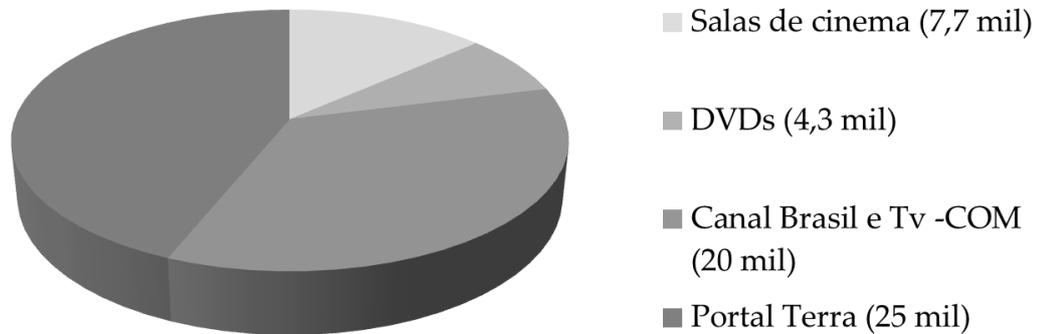
Título	Empresa distribuidora	Nº de espectadores	Bilheteria (R\$)
O Quinze	Pipa Ficção	110	330,00
I hate São Paulo	Intuit Filmes	215	566,00
Remissão	Riofilme	298	2.147,00
3 Efes	Casa de Cinema de Porto Alegre	1.358	7.690,00
Sambando nas brasas, Morô?	Riofilme	1.072	7.979,00
Conceição – Autor Bom é Autor Morto	Riofilme	2.248	11.013,00
Viúva Rica Solteira não Fica	Mais Filmes	1.494	13.039,00
Nossa Senhora de Caravaggio	Riofilme	2.185	13.398,00

Fonte: ANCINE – Elaboração: Maria Cristina Couto

Apesar não de obter resultados expressivos de público nas salas de cinema, em comparação com as demais produções do ano, o longa-metragem possuiu uma exploração satisfatória nas demais plataformas. Em relação às demais janelas de consumo, a exibição na sala de cinema se apresentou como segunda maior fonte de rentabilidade. Porém tal fato é resultado de exibições previstas em contrato acertado na venda antecipada e da divulgação voltada para um público específico, que já consome produtos audiovisuais em outras plataformas que não as salas de exibição. A lógica de exploração comercial tradicional que destaca a importância da sala de cinema não necessariamente se aplica ao caso de *3 Efes*, em decorrência dessas especificidades.

No período de vida comercial do filme, (até o final de 2009, ano em que o portal Terra encerrou as exibições previstas em contrato) a arrecadação em todas as mídias de exibição era de aproximadamente 57 mil reais, que representaram 47% do valor total de produção e lançamento do filme. A seguir a distribuição de renda em cada plataforma de exibição do filme:

Arrecadação por plataforma de exibição (R\$)



Fonte: ANCINE/Entrevista com Carlos Gerbase, 2012 – Elaboração: Maria Cristina Couto

A renda obtida nas salas de exibição correspondeu a apenas 6% do valor total investido na realização do filme. Porém, representou 30% do orçamento de comercialização, que pode ser considerado expressivo, haja vista o período de exibição nas salas ter sido reduzido. As maiores participações percentuais no orçamento geral são as das vendas para a TV e Internet, que corresponderam a 16,5% e 20,6% desse valor, respectivamente.

Ainda no período de estreia o filme foi lançado já sem passivos financeiros de curto prazo e ao analisar as arrecadações das plataformas de exibição concluiu-se que conseguiu recuperar os valores investidos na captação e distribuição. No entanto, não houve retorno total do investimento das empresas produtoras e o filme não gerou receita positiva correspondente às participações patrimoniais definidas em contrato com as produtoras e empresas envolvidas no projeto. O filme também não recebeu premiações em dinheiro decorrentes da participação em festivais, sendo premiado como melhor filme no 2º Festival de Cinema da Floresta, Mato Grosso, 2008, apenas.

Apesar de não ter produzido lucros que poderiam resultar em uma continuidade de produção para os realizadores, *3 Efes* conseguiu encerrar seu ciclo comercial sem dívidas com fornecedores.

Se considerarmos que a maior parcela da produção independente nacional, que é também distribuída de maneira independente, não consegue pagar suas despesas de

distribuição (pois a grande maioria dos filmes não possui passivo de produção, pois são subsidiados via leis de incentivo), a estratégia de lançamento e comercialização planejada para o filme foi adequada às suas características particulares. Além de planejar o lançamento e a distribuição do longa-metragem a partir da temática abordada na história e da existência de uma demanda de consumidores de audiovisual principalmente pela TV e Internet, a tradição da Casa de Cinema de Porto Alegre enquanto produtora e distribuidora de filmes facilitou diversas das ações de divulgação e os contatos com as empresas co-produtoras, com as salas de cinema, com os canais de TV e com o portal Terra.

Como explicitado nos capítulos anteriores, o setor de distribuição cinematográfica é o responsável pela comercialização do filme para as salas de cinema e demais plataformas de exibição existentes no mercado audiovisual (TV, DVD e Internet). Para tanto, as empresas distribuidoras, tanto *majors* quanto independentes, atuam elaborando planos e estratégias de divulgação e lançamento que podem ser desenvolvidos desde o início de desenvolvimento do projeto.

No caso das empresas distribuidoras independentes, quando realizam a distribuição de filmes também produzidos de maneira independente (com recursos provenientes das leis de incentivo e/ou de empresas produtoras nacionais privadas), a estimativa de receita do filme e as questões orçamentárias são de extrema relevância, pois determinam como o filme será articulado e inserido no mercado.

Essas empresas trabalham com filmes menores, chamados filmes de nicho ou filme miúra, que possuem dificuldade de inserção no mercado cinematográfico. O exemplo utilizado, o longa-metragem *3 Efes*, pode ser considerado como filme de nicho não apenas por questões estéticas (captação em formato digital, equipe reduzida e finalização em HD e DVD), mas também e principalmente por desenvolver seu planejamento de distribuição baseado nas demandas das diversas plataformas de mídia disponíveis para a exibição do filme.

A distribuição/exibição simultânea do longa-metragem em múltiplas plataformas atuando em conjunto com sua disponibilização estendida no mercado obteve resultados positivos, permitindo que o filme, até o final da sua exploração comercial, recuperasse o valor investido em sua distribuição, ou seja, ele “se pagou” no mercado de exibição, acontecimento pouco comum em produções independentes, principalmente as realizadas sem o apoio de editais ou leis de incentivo. No entanto, o filme não gerou lucros,

não contribuindo para o crescimento da própria empresa produtora e, conseqüentemente, para o fortalecimento do mercado cinematográfico nacional.

O fato de a exploração comercial ter sido realizada simultaneamente nas plataformas, de maneira alternativa ao mercado tradicional das salas de cinema e disponibilização gradual nas outras janelas de exibição, acelera a recuperação dos recursos investidos; porém, enfraquece a possibilidade de a obra obter mais valor na comercialização com as outras mídias, que usariam a sala de cinema e a receita de bilheteria como base para o investimento na compra. Assim, o filme ganha em tempo de retorno do investimento, sem garantias de geração de lucro, mas pode perder no valor da receita que, mesmo em longo prazo, representaria lucro para as empresas produtoras e distribuidoras.

Além disso, a estratégia de divulgação e comercialização de *3 Efes* atende a características muito específicas do filme, relacionadas inclusive com o prestígio da empresa produtora e distribuidora, a Casa de Cinema de Porto Alegre e com o currículo do diretor. O caso é que grande parte das produções independentes que tem pretensão de serem inseridas no mercado cinematográfico são de realizadores estreantes ou de pouco prestígio, que por falta de experiência muitas vezes não conseguem articular parcerias com empresas produtoras, distribuidoras ou mesmo prestadoras de serviço. Os filmes finalizados continuam não possuindo espaço de exibição nas salas de cinema, ou mesmo, seguindo a alternativa de comercialização proposta, nas outras plataformas de mídia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A dominação do mercado cinematográfico nacional pelas *majors* ocorre por aspectos inerentes e intrínsecos de comercialização de produtos industriais, que conformou atividade cinematográfica ao longo do seu desenvolvimento. A exportação do modelo hegemônico desenvolvido pelo cinema norte-americano e aperfeiçoado pelo *studio system* hollywoodiano, além do próprio processo de desenvolvimento da atividade cinematográfica no Brasil, são os principais fatores responsáveis pela dificuldade de estabelecimento de uma indústria cinematográfica nacional.

A atividade brasileira de produção e comércio de filmes se desenvolveu e estruturou com base na indústria cinematográfica hegemônica hollywoodiana. Apesar de possuir especificidades no que se refere principalmente ao setor de produção de filmes, com destaque para a participação e intervenção do Estado na manutenção da atividade, as lógicas de comercialização, circulação e exibição de filmes é baseada no modelo de organização exportado pelas empresas norte-americanas.

Os filmes, por estarem inseridos em uma lógica de circulação de produto própria de produtos com caráter industrial, são submetidos a um processo de comercialização que sobrepõe seu potencial de negociação financeira, ou seja, seu potencial comercial, ao seu valor artístico intrínseco. Assim, as empresas responsáveis pela comercialização dos filmes, dão preferência para as produções que apresentem chances maiores de serem negociadas com as salas de exibição e, conseqüentemente com o público.

Da mesma maneira, as empresas distribuidoras e exibidoras de filmes, responsáveis pelos setores comerciais da atividade cinematográfica que ofereçam melhores condições de explorar financeiramente as realizações cinematográficas, promovendo estratégias mais seguras de retorno financeiro serão privilegiadas no momento de negociação dos filmes. Por exemplo, um grupo exibidor que for realizar um acordo de exclusividade ou parceria com uma empresa de distribuição, para exibir todos os filmes da cartela de negociação dessa distribuidora, vai privilegiar a negociação se a determinada distribuidora possuir garantias de que o filme será um grande sucesso de bilheteria e, portanto, gerar maior lucro. O mesmo ocorre no sentido contrário, em que as grandes empresas distribuidoras irão privilegiar a negociação dos seus filmes em salas de cinema que apresentem condições favoráveis para sua comercialização, como boa localização, serviços exclusivos, etc.

Assim, a divulgação, lançamento e exibição dos filmes serão realizados por empresas que possuam recursos financeiros, administrativos e de articulação no mercado cinematográfico melhores e mais bem estruturados do que empresas menores que não possuam esses artifícios. Dessa forma, os vínculos de associação e negócios entre as empresas produtoras, distribuidoras e exibidoras de conteúdos audiovisuais possuem como base o potencial comercial dos filmes, e a capacidade de comercialização das empresas. Tal situação é consequência direta de uma atividade idealmente organizada industrialmente, e concebida, estruturada e aperfeiçoada dentro do contexto do sistema econômico capitalista.

Assim, no Brasil, o setor de distribuição e exibição cinematográficos são caracterizados pela associação das empresas exibidoras com as *majors*, que ocupam o mercado de salas de exibição quase que totalmente com suas produções ou coproduções (realizadas em parceria com algumas empresas independentes ou com a Globo Filmes). Essa preferência de associação dos exibidores com as empresas estrangeiras ocorre em decorrência da organização e aporte financeiros das mesmas, e pela segurança oferecida como consequência da continuidade histórica na comercialização de filmes, que possibilitaram a constituição de uma indústria consolidada.

O setor de distribuição cinematográfica não se restringe ao lugar da intermediação entre a produção e a exibição, e se impõe desde o início da cadeia produtiva, a fim de garantir a elaboração de planos de divulgação e lançamento adequados às produções, que resultem em uma exploração comercial rentável. Isto se dá especialmente quando a distribuidora é a produtora ou coprodutora de um filme (como no caso do modelo de negócios proposto pela Globo Filmes, por exemplo), e é comumente aplicado na atividade cinematográfica hegemônica. Mesmo quando não há a presença de uma empresa distribuidora acompanhando o processo de desenvolvimento do filme, há um entendimento implícito dos “interesses de mercado” por parte dos produtores, o que implica na formatação dos filmes visando à ampliação das suas chances no circuito comercial.

No entanto, essa lógica de produção e comercialização que caracteriza a atividade cinematográfica nacional e internacionalmente, beneficia a comercialização de filmes articulados pelas grandes empresas, *majors* e grupos comunicacionais, de maneira que a produção cinematográfica independente, distribuída também por empresas independentes não encontra espaço de circulação no mercado cinematográfico nacional.

O mercado exibidor nacional atual, devido principalmente ao domínio estrangeiro das salas de cinema, não tem espaço para produções nacionais médias ou independentes, de forma que muitos filmes são produzidos, mas ficam estagnados no setor de distribuição. A participação do Estado no setor de distribuição, mesmo que incipiente nesse momento é de extrema importância. Porém, é necessário que as empresas envolvidas na atividade reflitam sobre a lógica de comercialização dos filmes.

(...) não somente a indústria cinematográfica padece de uma falta de política governamental que crie esse espaço, mas também que ainda é necessário de opor à convicção de que basta ter o recurso para fazer a obra cinematográfica e as outras fases se resolverão por si só. 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. (CHALUPE, 2010, p. 162).

A disponibilização gradual das produções nas janelas de exibição a partir do surgimento e popularização da televisão e do *homevideo*, reafirmam o domínio dos *blockbusters* no mercado cinematográfico e a relevância da exibição nas salas de cinema para a garantia do sucesso comercial das produções. Os filmes que conseguem ser exibidos nas salas dos cinemas são a “nata” do sistema. Sendo a “vitrine principal”, o lançamento nos cinemas redundará na alocação de praticamente todos os investimentos publicitários e promocionais de sua carreira, que respondem a grande parte do orçamento de realização de um filme. Um sucesso comercial nos cinemas representará uma maior venda de DVDs e provocará maior valor de venda para as emissoras de televisão, e assim sucessivamente.

Assim, as empresas independentes desenvolvem estratégias alternativas de comercialização de seus filmes que, mesmo que não insiram as produções no grande mercado cinematográfico nacional, possibilitem retorno financeiro mesmo que baixo para capitalização de suas realizações.

Nesse sentido, o desenvolvimento da internet e das mídias digitais, e a criação de novas janelas para a transmissão de conteúdo aliadas a essas mídias confluem para a uma convergência dos suportes, que se apresentam como uma das alternativas de disponibilização para as produções independentes.

Ainda que as novas janelas e estratégias de comercialização possíveis advindas do seu desenvolvimento sejam também exploradas pelas *majors*, as empresas independentes podem criar modelos de divulgação e lançamento que atendam as suas condições

orçamentárias. Os conglomerados de mídia vêm se atualizando e descobrindo alternativas de comercialização dos seus produtos, utilizando o desenvolvimento das novas mídias, como as ações *cross-media*, conteúdos exclusivos para aparelhos portáteis e internet, etc.

Nesse cenário foram desenvolvidas tentativas de implementação de modelos alternativos de distribuição, que não envolvem necessariamente os grandes conglomerados ou apenas as produções independentes. Como exemplo cita-se a Netflix (www.netflix.com) que se apresenta como um catálogo de filmes online reproduzidos por *streaming*, contratado a partir de uma assinatura mensal, e o modelo de negócios do Youtube (www.youtube.com), que dá retorno financeiro aos produtores de conteúdo através da visualização dos vídeos e vinculação aos anúncios publicitários.

É importante destacar nesse sentido, a necessidade de reflexão e desenvolvimento de novas maneiras de “precificar” a distribuição de produções via Internet e novas mídias, comercializando efetivamente os conteúdos e permitindo retorno financeiro aos realizadores.

Ao horizontalizar a distribuição dos conteúdos a partir do fim do intervalo entre as janelas de exibição, cria-se a possibilidade de maior agilidade na circulação das produções.

Se um filme é ofertado simultaneamente em diversos veículos, o espectador tende a assistir naquele que esteja mais acessível e que lhe propicie maiores facilidades. Isso se aplica na escolha do cinema que irá. As pesquisas indicam que, quando existe uma ampla oferta de salas exibindo o mesmo título, antes de optar pelo maior conforto, pela melhor qualidade de projeção ou som, ou mesmo, encontrar o grupo social que frequenta, o espectador vai ao cinema mais próximo de sua casa. (DE LUCA, 2009, p. 293).

As empresas independentes, ao utilizarem as novas janelas de exibição, beneficiam a circulação comercial das produções e simultaneamente, respondem á uma demanda de mercado existente em decorrência do aumento da preferencia de consumo segmentado e especializado, filmes de nicho, com os quais em geral já trabalham. A utilização das novas janelas auxilia também na produção retorno financeiro em médios e curto prazos.

Essa parcela da produção cinematográfica que não está ligada aos conglomerados, tem pretensão de comercializar seus filmes no intuito de rentabilizar sua produção. Há uma demanda por esses filmes, que acaba sendo suprida de maneira informal, via o compartilhamento P2P, por exemplo, e que resulta em receitas negativas de produção,

haja vista o filme ser assistido, mas em uma exibição sem lucros. A realização de *3 Efes* e sua estratégia de distribuição e exibição procuraram o sentido contrário a esse panorama, viabilizando o consumo de uma produção audiovisual independente, com retorno financeiro.

Não se pode afirmar que o cinema brasileiro em geral venha se consolidando como indústria, objetivo que é historicamente levantado. No entanto, a aliança entre os agentes locais (produtoras independentes e a Globo Filmes) pode ser considerada como surgimento incipiente de um modelo industrial para o cinema brasileiro. Nesse processo as empresas independentes que atuam sozinhas na produção ou comércio de filmes não participam ativamente, garantindo apenas o desenvolvimento de novas estratégias e possibilidades artísticas e de exploração de conteúdo.

A possibilidade de autossustentação, como verificada no caso do cinema hegemônico, só se mostra viável com a exploração global do filme e em múltiplas janelas para além da sala de cinema o que vêm gerando contratos de distribuição que visam cercar todas as possibilidades, existentes e imagináveis, de exploração comercial do filme.

Os apontamentos aqui realizados são apenas reflexões sobre o funcionamento do mercado audiovisual contemporâneo, a partir de uma estratégia de lançamento e distribuição de uma produção independente, que procurou atender á uma demanda existente no mercado, seguindo uma lógica alternativa à tradicionalmente utilizada pelos conglomerados de mídia.

Dessa forma, não há uma conclusão fechada sobre o setor de distribuição ou sobre a atividade cinematográfica como um todo, seja realizada por empresas transnacionais ou independentes. Porém, a identificação de processos que estão sendo articulados no campo fornecem elementos para operar ou sugerir modificações na formação atual do mercado cinematográfico, assim como possibilitam novos estudos para a compreensão do mesmo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANCINE – Agência Nacional de Cinema. Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual – OCA. Disponível em <<http://oca.ancine.gov.br/>> Acesso em 13 jan. 2013.

ALVARENGA, Marcus Vinícius Tavares de; MASSAROLO, João Carlos. “A indústria audiovisual e os novos arranjos da economia digital”. In: MELEIRO, Alessandra (org.). *Cinema e Mercado: indústria cinematográfica e audiovisual brasileira*. Coleção Cinema e Mercado, vol. III. São Paulo: Escrituras Editora, 2010.

ANDERSON, Chris. *A Cauda Longa: do Mercado de massa para o Mercado de nicho*. 5ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

AUGROS, Joel. *El dinero de Hollywood – Financiación, producción, distribución y nuevos mercados*. Barcelona: Paidós, 2000.

AUTRAN, Arthur. *O pensamento industrial cinematográfico brasileiro*. Tese de doutorado defendida na Universidade Estadual de Campinas, 2004.

BARONE, João Guilherme. *Comunicação e indústria audiovisual: cenários tecnológicos e institucionais do cinema brasileiro na década de 1990*. Porto Alegre, 2005.

BERNARDET, Jean-Claude. *Cinema brasileiro: propostas para uma história*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

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.

DE LUCA, Luiz Gonzaga Assis. *A hora do cinema digital: democratização e globalização do audiovisual*. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2009.

_____. *Cinema digital, um novo cinema?* São Paulo: Imprensa oficial do Estado de São Paulo: Cultura – Fundação Padre Anchieta, 2004.

_____. “O mercado de salas de cinemas (theatrical)”. In: DIAS, Adriana e BARBOSA, Letícia de Souza (org.). *Film Bussiness: o negócio do cinema*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FERRARAZ, Rogério; PIEDADE, Lúcio; SUPPIA, Alfredo. “O cinema independente americano”. In: BAPTISTA, Mauro e MASCARELLO, Fernando (org.). *Cinema Mundial Contemporâneo*. Campinas: Papirus, 2008.

GATTI, André Piero. *A distribuição comercial cinematográfica*. São Paulo: Centro Cultural São Paulo, 2007.

_____. *Cinema brasileiro em ritmo de indústria*. São Paulo: CCSP, 1999.

_____. “O mercado cinematográfico brasileiro: uma situação global?” In: GATTI, André Piero e FREIRE, Rafael de Luna (org.). *Retomando a questão da indústria cinematográfica brasileira*. Associação Cultural Tela Brasilis, 2009.

GOMES, Paulo Emílio Salles. *Crítica de cinema no Suplemento Literário*. v.2 . Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

JENKINS, Henry. *Cultura da Convergência*. 2ª Ed. São Paulo: Aleph, 2009.

JOHNSON, Randal. “Ascensão e queda do cinema brasileiro, 1960-1990”. *Revista USP*, São Paulo, n. 19, set. out. nov. 1993.

MASCARELLO, Fernando. “Cinema hollywoodiano contemporâneo”. In: *História do Cinema Mundial* (org.). São Paulo: Papirus, 2006.

MATTA, João Paulo Rodrigues. “Marcos histórico-estruturais da indústria cinematográfica: hegemonia norte-americana e convergência audiovisual”. In: *Revista do Centro de Artes, Humanidades e Letras*, vol III (UFRB). Bahia, 2009. Disponível em: http://www.ufrb.edu.br/reconcavos/edicoes/n03/pdf/Joao_Paulo.pdf

NUDELIMAN, Sabrina e PFEIFFER, Daniela. “Novas janelas”. In: MELEIRO, Alessandra (org.). *Cinema e Mercado: indústria cinematográfica e audiovisual brasileira*. Coleção Cinema e Mercado, vol. III. São Paulo: Escrituras Editora, 2010.

PETERSEN, Anja Bechman. *Cross Media as Innovation Strategy: Digital Media Challenges in the Danish Broadcasting Corporation*. 2007. Disponível em: <http://ripeat.org/wp-content/uploads/2010/03/Bechmann_Petersen.pdf>

REISS, Jon. *Think outside the box office: the ultimate guide to film distribution and marketing for digital era*. Austin: Hybrid Cinema Publishing, 2010.

RIBEIRO, Ana Paula Goulart, ROXO, Marco e SACRAMENTO, Igor. *História da televisão no Brasil*. São Paulo: Contexto, 2010. p.7 – p.11.

SATURNINO BRAGA, Rodrigo. “Distribuição cinematográfica”. In: DIAS, Adriana e BARBOSA, Letícia de Souza (org.). *Film Bussiness: o negócio do cinema*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SELONK, Aletéia Patrícia de Almeida. *Distribuição cinematográfica no Brasil e suas repercussões políticas e sociais – um estudo comparado da distribuição da cinematografia nacional e estrangeira*. Porto Alegre: Biblioteca Ir. José Otão, 2004. Disponível em: http://www.ancine.gov.br/media/SAM/2008/teses_monografias/SelonkAleteiaDistribuicao.pdf.

SILVA, Hadija Chalupe da. *O filme nas telas: a distribuição do cinema nacional*. São Paulo: Ecofalante, 2010.

ZANIN, Luiz. *Os 3 Efes*. O Estado de S. Paulo. 07 dez. 2007. Disponível em <<http://blogs.estadao.com.br/luiz-zanin/gerbase-e-os-3-efes/>>. Acesso em: 16 jul. 2012.

Entrevista

Carlos Gerbase – Diretor e roteirista de *3 Efes* (2007). Realizada via e-mail em 15 julho de 2012.

Carlos Gerbase – Diretor e roteirista de *3 Efes* (2007). Realizada via e-mail em 10 janeiro de 2013.