



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
JORNALISMO

**EXPORTAÇÃO DE TELENÓVELAS
A VENDA DO *KNOW-HOW***

AMANDA WANDERLEY SANTOS

Rio de Janeiro
2010



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
JORNALISMO

**EXPORTAÇÃO DE TELENÓVELAS
A VENDA DO *KNOW-HOW***

Monografia submetida à Banca de Graduação como
requisito para obtenção do diploma de
Comunicação Social – Jornalismo.

AMANDA WANDERLEY SANTOS

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Cristiane Costa

Rio de Janeiro
2010

FICHA CATALOGRÁFICA

SANTOS, Amanda Wanderley.

Exportação de telenovelas: a venda do know-how. Rio de Janeiro, 2010.

Monografia (Graduação em Comunicação Social – Jornalismo) – Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, Escola de Comunicação – ECO.

Orientadora: Cristiane Costa

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

TERMO DE APROVAÇÃO

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, avalia a Monografia **Exportação de telenovelas: a venda do *know-how***, elaborada por Amanda Wanderley Santos.

Monografia examinada:

Rio de Janeiro, no dia/...../.....

Comissão Examinadora:

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Cristiane Costa
Doutora em Comunicação pela Escola de Comunicação - UFRJ
Departamento de Comunicação – UFRJ

Prof^ª. Dr^ª. Beatriz Becker
Doutora em Comunicação e Cultura pelo Programa de Pós- Graduação da Escola de
Comunicação – UFRJ
Pós -Doutorado pelo Programa de Estudos Pós Graduated em Comunicação e Semiótica
PUC-SP

Prof^ª. Dr^ª. Consuelo Lins
Doutora em Cinema e Audiovisual pela Universidade de Paris III - Sorbonne Nouvelle
Departamento de Expressão e Linguagem - ECO/UFRJ

Rio de Janeiro
2010

SANTOS, Amanda Wanderley. **Exportação de telenovelas: a venda do *know-how***.
Orientadora: Cristiane Costa. Rio de Janeiro: UFRJ/ECO. Monografia de Jornalismo.

RESUMO:

O trabalho pretende analisar as novas tendências de internacionalização da telenovela brasileira, através de acordos de coproduções e da venda de *know-how* adquirido ao longo das décadas de desenvolvimento do gênero no país. O estudo retoma a história da telenovela e compara o início marcado pela importação, quando o mercado publicitário se curvava ao sucesso dos textos consagrados em outros países da América Latina, e os dias atuais, em que o Brasil é reconhecido como grande produtor tanto para o mercado interno, quanto para o externo. O país hoje se destaca no mercado internacional de telenovelas e apresenta novas formas de comercializar a partir da exportação *de know-how*. Este trabalho foca na internacionalização a partir da TV Globo, cujo histórico se confunde com o da participação do Brasil na comercialização internacional do gênero.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela paciência e por sempre estar ao meu lado.

A minha mãe, Elsa, por me estimular e por me lembrar da existência de Deus nos momentos mais difíceis.

Ao meu pai, Carlos Alberto, por ter passado para mim uma vontade quase que genética de querer estudar na Universidade do Brasil.

A eles dois, pelo amor e pela dedicação a mim e aos meus irmãos. Agradeço tudo o que sempre fizeram para nos ensinar seus valores e para nos dar a melhor educação possível. Sem vocês, essa conquista teria sido muito mais difícil.

Aos meus irmãos, Leonardo e Beatriz, pelos anos de amizade. Sou privilegiada por contar com irmãos mais velhos como vocês. Obrigada pela torcida e pela confiança.

A Kim de Miranda, por ter sido o grande incentivador da escolha do tema e por ter contribuído com a primeira bibliografia deste trabalho. Agradeço ainda mais pelo carinho.

A minha amiga Mariana Mello, pela convivência enriquecedora em 2008/2009, pela amizade que se formou a partir daí e pelas trocas durante essa árdua rotina de monografia.

Aos meus amigos de Copa Campus e de vida, em especial, Priscilla Bastos e Diego do Carmo, por cada reunião de trabalho, por cada domingo de sol, por cada campeonato concluído, por todas as confraternizações. A ECO sem vocês não seria a mesma.

A minha orientadora, Cristiane Costa, pelo entusiasmo e pela tranquilidade que me passou ao longo da produção desta monografia.

Aos meus amigos, ex-colegas de trabalho do Observatório da Imprensa da TV Brasil, por me ensinarem o que é a televisão por dentro.

Aos corredores da ECO que me atraíram desde a primeira vez em que lá entrei.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO

2. A HISTÓRIA DA TELENVELA NO BRASIL

2.1. A origem na radionovela

2.2. A telenovela no Brasil

3. O AVANÇO GLOBAL

3.1. O caso Time-Life

3.2. A telenovela na TV Globo

3.3. O padrão globo de qualidade

4. A INTERNACIONALIZAÇÃO DA TELENVELA BRASILEIRA

4.1. Abrasileirar para internacionalizar

4.2. O avanço da telenovela brasileira no mercado internacional

4.3. A atuação da TV Globo no mercado externo

4.3.1. A TV Globo no exterior: sociedades e canal internacional

4.3.2. A consolidação da novela como produto de exportação

5. A VENDA DO *KNOW-HOW*

6. CONCLUSÃO

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. INTRODUÇÃO

Desde criança, sempre fui muito interessada em telenovelas. Cresci em uma típica família brasileira que se reunia para jantar assistindo o Jornal Nacional, atenta ao início de mais um capítulo da então novela das oito que hoje é exibida no horário das nove. Como boa noveleira, o meu interesse pelas novelas ia além do horário nobre. Eu recorria às revistas de programação para saber qualquer novidade sobre meus folhetins favoritos e lia a previsão de todos os capítulos da semana.

Mas o que sempre me chamou atenção nessas revistas eram as chamadas para os direitos conexos de atores que haviam participado de determinadas novelas. Surpreendia-me ver que *O Bem Amado*, por exemplo, chegava também a lares dos Estados Unidos e que *Senhora do destino* era exibida na Romênia.

Entre 2008 e 2009, vivi na França para a realização de um intercâmbio acadêmico. Durante um ano, não assisti novelas, mas de alguma forma elas se faziam presentes no Velho Mundo. Por opção, eu e minhas *collacatrices*, com quem dividia apartamento, não tínhamos, entre os nossos canais a cabo, a TV Globo Internacional. Mesmo assim, eu percebia como o canal, assim como a Record Internacional, era importante no dia-a-dia dos brasileiros que viviam fora por muito tempo. Eles acompanhavam as telenovelas como se estivessem no Brasil. Até então, esse era o máximo da internacionalização das novelas que eu presenciava.

Em fevereiro de 2009, pulando de canal em canal à procura de alguma distração, fui surpreendida com uma discussão em francês entre Lima Duarte e Taís Araújo, estrelando *La couleur du péché – Da cor do pecado*, sucesso de audiência do horário das sete no Brasil e atualmente a telenovela brasileira mais exportada de todos os tempos. Naquele dia, surpreendeu-me ver que aquela novela tinha sido vendida para a França. Durante a realização deste trabalho, a surpresa foi saber que ela foi vendida para mais de 100 países. Em agosto do mesmo ano, em visita a Portugal, pude ver o que é a novela brasileira assistida por outro povo. De Lisboa ao pequeno vilarejo Belinho, próximo a Porto, *Caminho das Índias* era sucesso de audiência. Em Belinho, passei alguns dias convivendo com uma tradicional família portuguesa. Todos comentavam as novelas, as expressões dos brasileiros, a forma de se vestir.

Este trabalho é fruto de uma inquietação, de querer entender a geografia da telenovela brasileira no mundo, como ela surgiu no Brasil, se desenvolveu criando identidade própria e se expandiu além das fronteiras nacionais. Pretende-se analisar de que forma a comercialização internacional deste gênero vem se aprimorando para conquistar novos mercados.

Como o trabalho trata da venda do *know-how* e a TV Globo é a única empresa brasileira de televisão que estabelece coproduções em que ela fornece o conhecimento, optou-se por abordar a exportação de telenovelas a partir da trajetória desta empresa especificamente. Além disso, a história do gênero no país se confunde com a história da TV Globo, o que reforçou a decisão por focar somente nela.

Para o desenvolvimento desta monografia, reuni bibliografia que incluía livros e artigos apresentados no Intercom. Estes artigos foram de suma importância por se apresentarem mais atualizados, visto que boa parte da bibliografia sobre telenovelas tem no mínimo seis anos, enquanto que a temática principal do trabalho é bem recente. As principais coproduções da TV Globo se iniciaram entre o fim de 2009 e o fim de 2010, fazendo, portanto, que o tema careça de bibliografia atualizada.

Na busca de informações novas sobre a venda do *know-how* de telenovelas, através da Globo Universidade, fiz algumas tentativas de agendar entrevista com um representante da Central Globo de Negócios Internacionais, mas infelizmente não pude ser atendida. Em compensação, por conta do anúncio de contratos de coproduções divulgados no ano passado, algumas reportagens recentes com diretores da CGNI encontradas na internet responderam as minhas questões e ajudaram na conclusão do trabalho com dados atualizados.

O site Memória Globo foi fundamental na pesquisa e no levantamento do histórico da TV Globo, a partir da seção de cronologia que pontua, ano a ano, os principais eventos relacionados à empresa. Porém, na rede mundial de computadores, nada foi tão proveitoso e facilitador como o Google Livros para um trabalho cujas fontes bibliográficas ainda não são tão numerosas. O que eu não pude encontrar nas bibliotecas da UFRJ sobre telenovelas, radionovelas e multinacionalização de empresas brasileiras eu encontrei em exemplares disponibilizados inteira ou parcialmente no Google Livros.

Dessa forma, neste trabalho de conclusão de curso, pretende-se analisar a exportação da telenovela brasileira que se desenvolveu até a venda do *know-how*. Para isso, no primeiro capítulo, retomarei a história da telenovela no Brasil, cuja origem está na radionovela. O interessante é que o início do gênero novela no país é marcado pela importação de textos e de *know-how*, através da contratação de autores latino-americanos.

No segundo capítulo, vou abordar o avanço da TV Globo no cenário midiático nacional que vai acabar culminando na conquista do mercado externo. Nesta parte, lembrarei do caso Time-Life como importante acordo estabelecido entre a TV Globo e a Time-Life, em que o grupo norte-americano fornecia seu *know-how* televisivo através de assistência técnica e administrativa. A parceria foi desfeita por forças da lei, mas, antes disso, a TV Globo já havia

adquirido um aprendizado de como fazer televisão que nenhuma outra emissora no país tinha. Graças a este acordo e à mentalidade empresarial que as Organizações Globo tinham desde que eram somente jornal, rádio e editora, criou-se o padrão Globo de qualidade. Este selo diferenciava as produções globais das demais e foi fator fundamental na internacionalização do produto.

O terceiro capítulo vai tratar da abertura do mercado externo às telenovelas brasileiras, sobretudo as da Globo. O produto passou a figurar na pauta de exportação principalmente depois de apresentar uma identidade própria que abandonava o estilo capa e espada em busca do abasileiramento. Ainda neste capítulo, vou analisar a atuação da TV Globo no mercado externo, seja pela associação com canais estrangeiros, pela criação de um canal internacional próprio ou pela exportação direta da telenovela como produto pronto para ser vendido.

Por último, vou abordar a venda do *know-how*, analisando de que forma a prática de coproduções se tornou uma alternativa a velhos e novos concorrentes. No quarto capítulo, vou falar sobre como a TV Globo vem aproveitando este novo filão. Para isto, vou citar as coproduções das quais ela faz parte e explicar de que forma cada uma delas é importante no processo de ampliação da presença da TV Globo no mercado externo.

2. A HISTÓRIA DA TELENOVELA NO BRASIL

A telenovela brasileira surgiu a partir da radionovela, gênero consagrado nas décadas de 1940 e 1950, cuja origem também está associada a outra forma de dramaturgia: o teatro. Para entender como a telenovela se consolidou no Brasil e, em seguida, se transformou em produto de exportação extremamente rentável para emissoras e patrocinadores, é importante conhecer como a radionovela se estruturou no país.

2.1. A origem na radionovela

Na década de 40, iniciaram-se os anos dourados do rádio brasileiro que vivenciava um intenso crescimento de público. Os grandes acontecimentos da década, como a II Guerra Mundial e a entrada do Brasil no conflito, eram as principais manchetes da imprensa escrita e radiofônica da época e, portanto, uma das razões para tanta audiência.

Além dos assuntos políticos que interessavam ouvintes em busca de informações com o imediatismo que, até então, só o rádio podia lhes proporcionar, uma novidade surgiu e se tornou protagonista dos chamados anos dourados do rádio brasileiro: a radionovela. Segundo Lia Calabre, em seu artigo “Rádio e imaginação: no tempo da radionovela”, as radionovelas estavam entre os programas de maior audiência radiofônica da época.¹

No Brasil, a primeira radionovela foi transmitida em 5 de junho de 1941 pela Rádio Nacional do Rio de Janeiro e se chamava *Em Busca da Felicidade*. Antes disso, já existiam as radiodramatizações, que consistiam na transmissão radiofônica de números teatrais.

Eram comuns os “teatros em casa”, os “radioteatros” e os inúmeros *sketchs* teatrais presentes nos mais variados programas das emissoras de rádio brasileiras. Na própria Rádio Nacional, desde o final da década de 1930, era apresentado todos os sábados o programa *Teatro em Casa*, que consistia na radiofonização, em uma única apresentação, de uma peça teatral.²

O que se propunha com as radionovelas era um novo modelo de dramatização que ia além da simples radiofonização de uma peça teatral. As novelas eram transmitidas em séries, a princípio, às segundas, quartas e sextas-feiras ou às terças, quintas e sábados. A duração de

¹ In: HAUSSEN & CUNHA, Rádio Brasileiro – episódios e personagens, 2003, p. 57.

² Ibidem, p. 50.

cada uma dessas séries variava entre dois meses a dois anos, como *Em Busca da Felicidade*, que ficou no ar entre 1941 e 1943.

A radionovela brasileira teve como influência os textos produzidos em outros países da América Latina, tais como Cuba e Argentina, onde o gênero já estava consolidado e representava enorme sucesso desde a década de 1930. A primeira novela cubana foi ao ar em 1931, dez anos antes de a nossa primeira radionovela ser transmitida.

Não por acaso, a nossa primeira experiência em radionovela foi importada de Cuba. *Em Busca da Felicidade* era um original cubano de Leandro Blanco, com adaptação de Gilberto Martins, escritor responsável por inúmeras adaptações nas rádios brasileiras.

Pode-se dizer que, naquela época, além de o rádio brasileiro importar o roteiro de outros países, já existia uma espécie de importação de conhecimento, ou como se diz atualmente importação de expertise, *know-how*. Em 1939, o escritor Oduvaldo Vianna se mudou para Buenos Aires com a família. Entre seus filhos, aos três anos, estava Oduvaldo Vianna Filho, o Vianninha, como ficou conhecido o dramaturgo que seguiu os passos do pai. Na Argentina, a primeira radionovela foi transmitida em 1935 e, na ocasião da mudança do escritor, elas já eram um sucesso no país. Contratado pela Rádio El Mundo, Oduvaldo Vianna foi chamado para escrever uma novela, cujo sucesso foi imediato.

Em dezembro de 1940, assim que retornou ao Brasil, Oduvaldo Vianna ofereceu as novelas escritas em Buenos Aires para diversas emissoras de rádio brasileiras e somente Vitor Costa, diretor de radioteatro da Rádio Nacional, se interessou pela idéia. O maior problema para lançar as novelas no Brasil estava em convencer os anunciantes das possibilidades de sucesso do gênero, já que isso implicava no patrocínio de três horários semanais. A Rádio Nacional terminou lançando a novela cubana patrocinada pelo creme dental Colgate, enquanto Oduvaldo Vianna lançou sua novela na Rádio São Paulo.³

Nesse caso, não houve intenção premeditada de se adquirir conhecimento de produção de radionovelas a partir do modelo argentino. O motivo da viagem de Oduvaldo Viana era escrever roteiros para cinema e não, se embrenhar em uma forma de dramatização que ainda não tinha atravessado a fronteira. Na verdade, a inserção de Oduvaldo Viana neste universo não caracteriza importação de conhecimento, ainda que o escritor tenha trazido para o Brasil a maneira de fazer radionovela. Não houve neste processo qualquer transação comercial. Todavia, se neste caso, ainda é prematuro falar em importação, pode-se ao menos dizer que a ida de Oduvaldo Viana a Buenos Aires se constituiu em um importante intercâmbio cultural

³ CALABRE In: HAUSSEN & CUNHA, Rádio Brasileiro – episódios e personagens, 2003, p. 50 e 51.

que permitiu que um escritor brasileiro se iniciasse na radionovela, aprendendo em um dos países pioneiros no gênero.

Cuba era, então, o grande exportador das radionovelas na América Latina. Porém, seus textos passavam por adaptações, quando chegavam ao Brasil. O roteiro cubano era considerado excessivamente dramático. Para agradar à audiência, escritores como Gilberto Martins precisavam adaptar as tramas de forma a ficarem mais próximas do público brasileiro, como foi o caso da adaptação de *Em Busca da Felicidade*. De toda forma, era mera adaptação, uma vez que o modelo melodramático já estava consolidado no exterior e, portanto, era a aposta dos patrocinadores anunciantes também para o Brasil.

Tais patrocinadores tiveram grande importância no surgimento desse gênero. As radionovelas latino-americanas tinham como origem as *soap operas* norte-americanas, considerando que o gênero evoluiu em todo o continente sob o patrocínio das companhias produtoras de bens de limpeza e de beleza.⁴

Os publicitários norte-americanos encorajaram bastante os radialistas latino-americanos a produzir tais programas porque eles eram eficazes para atingir audiências maciças. A Colgate e a Companhia Sidney Ross apoiaram a radionovela e depois a telenovela numa operação na Cuba do período anterior a Fidel Castro.⁵

As “óperas de sabão”, tradução literal do gênero de dramatização transmitido nas rádios dos Estados Unidos, eram o grande entretenimento das donas-de-casa. O sucesso fez delas um produto de exportação que, ao chegar à América Latina, foi adaptado e transformado

Por algum motivo – talvez, quem sabe, o tão propagado espírito melodramático latino-americano –, o modelo americano de *soap opera*, com seus diversos plots, falta de fio condutor e, principalmente, desfecho, cederia lugar ao de radionovela popularizado em Cuba, nos anos 30. A central de produção de Goar Mestre exportava radiodramas no melhor estilo “desgraça pouca é bobagem” para praticamente todos os países vizinhos. Também patrocinado por fábricas de sabão ... o pioneirismo das radionovelas cubanas se beneficiaria de um sistema radiofônico comercial já bastante consolidado na década de 30, em comparação com ao do Brasil e do México, onde se verificaria um certo atraso no desenvolvimento da radiodifusão comercial.⁶

⁴ MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 25.

⁵ STRAUBHAAR, *apud* MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 26.

⁶ COSTA, Cristiane, Eu compro essa mulher, 2000, p. 63.

Com a radiotransmissão das primeiras novelas, *Em Busca da Felicidade*, pela Rádio Nacional, e *Fatalidade*, pela Rádio São Paulo, o número de radionovelas se multiplicou, consolidando o gênero e intensificando sua participação nos anos dourados do rádio brasileiro. Entre 1941 e 1959, foram localizados 807 títulos de radionovelas transmitidas apenas pela Rádio Nacional.⁷

Incorporada à União, em 1940, a Rádio Nacional começou com dificuldades para atingir a liderança. Ao assumir a direção da rádio, o jornalista Gilberto de Andrade inovou na gestão da emissora, reforçando imediatamente seu quadro de funcionários. Sua administração era baseada no diálogo permanente entre ele e os demais empregados. Outra novidade que Gilberto Andrade implantou foi a Seção de Estatísticas da Nacional, ideia que media a popularidade de programas e artistas através do número de cartas recebidas.⁸ Através dessas e de outras medidas, o jornalista ficou conhecido pela brilhante administração que realizou na emissora.

Não se pode negar que o contexto político também ajudou a alavancar a Rádio Nacional e a posicioná-la à frente da concorrência. Com a incorporação à União, a emissora homenageava constantemente ministros de Estado.

Mas seria injusto atribuir exclusivamente a razões políticas a indicação do diretor geral, ignorando-se seu preparo para o desempenho do cargo. Gilberto de Andrade soube usar a carta branca que recebeu para implantar uma nova estrutura na Rádio Nacional. A Seção de Estatística, por exemplo, atraiu novos anunciantes, agora orientados quanto aos programas e artistas a patrocinar. Por outro lado, pelos corredores e estúdios, sentia-se um clima estimulante, que Radamés Gnattali iria atribuir, décadas mais tarde, a uma frase muito repetida por Gilberto de Andrade: “Vocês fazem agora o que quiserem: gastem o dinheiro que tiver aí, não precisa guardar”.⁹

O crescente avanço de outras emissoras interessadas nos lucros que a radionovela vinha dando a partir do investimento do mercado publicitário estimulou ainda mais o aprimoramento da Rádio Nacional. A rádio investia não só em seus atores, como também experimentava novos modelos e formatos de programação. Segundo Lia Calabre, a Rádio Nacional era uma espécie de modelo, de meta almejada pela grande maioria das emissoras de rádio. A emissora produzia a maior parte dos scripts que utilizava em sua programação. Surgia um padrão Rádio Nacional de qualidade.

⁷ CALABRE In: HAUSSEN & CUNHA, Rádio Brasileiro – episódios e personagens, 2003, p.55.

⁸ SAROLDI & MOREIRA, Rádio Nacional, o Brasil em sintonia, 2006, p. 53, 56

⁹ Ibidem, p. 58

Em 1950, chegou ao Brasil a televisão. Foi o início da decadência das radionovelas. Pouco a pouco, as verbas publicitárias se transferiram para os programas televisivos que se mostravam canais ainda mais eficazes para a venda de produtos. Com o alto custo de produção de uma radionovela e com a intensa migração dos patrocinadores para o novo meio de comunicação, tornou-se muito difícil produzir e manter uma novela no rádio.

Para acirrar ainda mais a competição entre emissoras de rádio e de televisão pelo mercado publicitário, em 1951, surge a primeira experiência de telenovelas no Brasil: *Sua vida me pertence*, transmitida duas vezes por semana. Assim como no rádio, a televisão também soube explorar o teatro em sua programação com os teleteatros. Mas somente doze anos depois de *Sua vida me pertence* ir ao ar que o telespectador conheceu a telenovela como é até hoje veiculada. Em julho de 1963 estreava a primeira telenovela diária brasileira: *2-5499 Ocupado*, pela TV Excelsior.

2.2. A telenovela no Brasil

Quando a televisão foi lançada, a linguagem televisiva copiava a linguagem das rádios que, totalmente desprovida de imagem, se valia de sons e entonações para mergulhar na imaginação do ouvinte e ajudá-lo na compreensão do texto. Assim como os primeiros telejornais imitavam os jornais transmitidos pelo rádio, as telenovelas utilizavam o mesmo recurso. As primeiras novelas da televisão em muito se assemelhavam com as do rádio, tanto na forma, como no conteúdo.

Só que, nas imagens da TV, o resultado foi outro – de extraordinária repercussão. Essa repercussão gerou uma popularidade inimaginável e duradoura, o que incentivou os homens de TV a investirem mais na telenovela. Na virada da década de 60/70, essas histórias parceladas encontraram uma linguagem própria e tipicamente brasileira, utilizando sobremaneira todos os recursos da televisão – a imagem sobrepondo-se aos diálogos; a produção passa a ter a mesma importância do texto e da direção.¹⁰

Inicialmente, a exemplo das radionovelas cujos textos eram importados de outros países, as telenovelas também apresentavam roteiros comprados no exterior. Em março de 1964, por exemplo, os telespectadores assistiam a duas histórias importadas. Às 19h, na TV Excelsior, acompanhavam *A Moça que veio de longe* (original argentino) e, na Tupi, à *Alma cigana* (de origem cubana). Segundo Ismael Fernandes, nossa realidade era pouco contada nas

¹⁰ FERNANDES, *Memória da telenovela brasileira*, 1994, p.21.

histórias que iam ao ar, exibindo cultura e tradição de outros povos. Como, por exemplo, a novela *A gata*, que desenvolveu um enredo centrado nos problemas dos escravos no século XIX, nas Antilhas, ignorando a nossa própria história escravista.

Apesar de contar com autores que adaptavam os originais ao gosto do público brasileiro, as primeiras telenovelas se mantiveram longe das modificações políticas pelas quais o Brasil passava. No entanto, esse afastamento cultural não impediu que o gênero já mostrasse, nos seus primeiros anos, que seria um sucesso e mobilizaria grande parte da população brasileira. A novela *Direito de nascer*, exibida pela TV Tupi em 1964, cujo enredo girava em torno de uma mãe solteira na sociedade moralista de Cuba no início do século, superlotou o estádio do Maracanãzinho, durante a festa de encerramento. O povo exaltado gritava os nomes dos personagens.

Num curto espaço de tempo, a telenovela modificou sensivelmente a programação da televisão brasileira e os hábitos dos fiéis telespectadores. A dramaturgia que, por essa época, surgia no vídeo em forma de pomposos teleteatros transformou-se pela bem sucedida novidade que tomou de assalto as emissoras (...) A explosão de *O Direito de nascer*, um divisor de águas, fez com que as investidas fossem muito mais ousadas e prudentemente mais profissionais. Também estabeleceu com precisão que a telenovela é uma arte popular bem ao gosto dos brasileiros. Portanto, uma eficaz forma de entretenimento. Se sua introdução no país refletiu o que se fazia no rádio e na televisão da América Latina, ao menos aqui ela apresentou uma surpreendente novidade: a industrialização do gênero, auxiliada que foi pela revolução de 64, pois passou a ser a única produção artística sem os rigores da censura.¹¹

Assim foram marcados os primeiros anos do gênero no Brasil. Como as telenovelas marginalizaram os problemas e a realidade do país, os censores da ditadura militar não lhes deram importância. Ao mesmo tempo em que crescia o público telespectador no país, ascendiam ao poder os militares e, por conseqüência, a repressão política, o que significou a permanência noturna das pessoas em casa, “restando-lhes como opção de lazer a audiência dos programas de televisão, em particular das telenovelas”¹² – menos a esquerda festiva, claro.

A partir dessa conjuntura, na segunda metade da década de 1960, as emissoras passaram a investir no gênero que se mostrava milionário. No início, os homens de televisão já haviam percebido que era importante manter o telespectador fiel à programação todos os

¹¹ FERNANDES, Memória da telenovela Brasileira, 1994, p.37-38.

¹² MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 27.

dias e, então, fez-se da novela o programa que ia ao ar quase que diariamente: de segunda-feira a sábado. Com o sucesso dos folhetins, as emissoras correram para transformar esse hábito e aumentar ainda mais o tempo das pessoas em frente à televisão. Tupi, Excelsior, Record e Globo embutiam em sua programação de três a quatro novelas seis dias por semana. A fórmula deu certo e, logo, a telenovela estava consolidada diante do público brasileiro.

No final da década de 60, já eram muitos os autores nacionais que vinham se estabelecendo na televisão. Muitos deles eram formados pelo teatro ou pelo rádio. Pouco a pouco, a turma de escritores que vinha se formando exigia um texto mais parecido com a realidade brasileira. Essa vontade de aproximar roteiro e espectador encontrava resistência. Algumas tentativas iam de encontro ao estilo dos dramalhões da autora cubana Glória Magadan que já estava muito presente na programação, legitimada por sua patrocinadora, a empresa Colgate-Palmolive. Na direção do núcleo de telenovelas da TV Globo, Glória Magadan encomendava roteiros ou adaptações de obras vivenciadas em outros países ou em outras épocas.¹³

Em uma tentativa de fazer frente à concorrência que estava cada vez mais acirrada, a pioneira TV Tupi voltou a ser dirigida por Cassiano Gabus Mendes que decidiu experimentar e implementar de vez uma linguagem mais aproximada do dia a dia dos brasileiros. Segundo Ismael Fernandes, *Antônio Maria e Beto Rockfeller* – ambas exibidas em 1968 – foram marcos dessa nova fase. A segunda agilizou os diálogos e inseriu expressões mais coloquiais e, até mesmo, gírias no roteiro. *Antônio Maria* tinha São Paulo como cenário principal e, diferente dos folhetins cubanos, os personagens não eram condes, duques, eram pessoas da época vigente. Ao invés de carruagens, os personagens andavam de ônibus.¹⁴ Assim como grande parte do público que dependia do transporte público para voltar para casa.

O resultado se refletiu na audiência e, logo, o pioneirismo da Tupi voltou a servir de exemplo para a concorrência. Com *Beto Rockfeller*, totalmente ambientada no Brasil e com personagens de fácil identificação com o público, a emissora fazia uma revolução no gênero.

Além disso, rompeu com o círculo melodramático, introduzindo humor e descontração no recheio da trama novelesca. O sucesso conquistado por essa telenovela – *Beto Rockfeller* – é tido como marco fundamental na transição para o completo abrasileiramento do gênero e sua configuração como um produto diferenciado das matrizes que o geraram.¹⁵

¹³ MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 27.

¹⁴ FERNANDES, Memória da telenovela Brasileira, 1994, p. 106.

¹⁵ MELO, As Telenovelas da Globo, 1988, p. 27

A partir de então, as outras emissoras concorrentes correram para se adequar ao abraço e não perder espaço no bolo publicitário. Uma delas vinha assumindo a liderança e logo determinou as alterações necessárias nas suas telenovelas: a TV Globo, que tem um capítulo à parte na história do gênero no país.

3. O AVANÇO GLOBAL

Em janeiro de 1951, a Rádio Globo da família Marinho encaminhou ao então presidente da República, Eurico Gaspar Dutra, o pedido de concessão de um canal de televisão, mas, apenas 14 anos depois, a TV Globo começaria a operar e entrar na casa dos brasileiros. A concessão só foi aprovada, em julho de 1957, pelo presidente Juscelino Kubitschek. Em dezembro do mesmo ano, o Conselho Nacional de Telecomunicações concedeu o canal 4 à Rádio Globo. Até 1965, a nova emissora de televisão foi planejada e preparada para entrar em um mercado que já existia no Brasil, há 15 anos.

No entanto, se esta era uma novidade para a família Marinho, a família Marinho não era uma novidade nos meios de comunicação do Rio de Janeiro. Desde 1911, com a fundação do jornal *A Noite* por Irineu Marinho, a família se estabeleceu de vez na imprensa carioca. Em maio de 1925, o jornalista deixou o vespertino, após voltar de um tratamento de saúde na Europa. No mês seguinte, Irineu Marinho fundou o jornal *O Globo*, mas morreu dois meses depois, deixando o jornal de herança para a família.

O jornalista Euclides de Mattos ocupou o cargo de diretor-redator-chefe, sugestão da viúva Francisca Marinho, uma vez que seu filho Roberto tinha apenas 21 anos, na ocasião, e se considerava muito jovem para ocupar esta posição. Não demorou muito para que ele ocupasse a função de chefia. Em 1931, Euclides de Mattos faleceu e Roberto Marinho assumiu o posto, quando já contava com a ajuda de seus irmãos Ricardo e Rogério. Aos 26 anos, Roberto Marinho já dominava o ofício jornalístico.¹⁶

Sob a gerência dele, em seguida, foram criadas a Rádio Globo, em 1944, e a Rio Gráfica Editora, em 1957. Esta última imprimia e distribuía revistas em quadrinhos, fotonovelas e livros de bolso e, anos mais tarde, em 1986, passaria a se chamar Editora Globo, responsável pela publicação de revistas e edição de livros e fascículos. A próxima empreitada da família já estava em andamento e fortaleceria a presença dos Marinho na imprensa brasileira. Em abril de 1965, foi inaugurada a TV Globo no Rio de Janeiro e, no mês seguinte, em São Paulo, com a aquisição da TV Paulista. Com um início de alta qualidade técnica, porém conturbado por escândalos e audiência fraca, a TV Globo sofreu com a concorrência que há anos fazia televisão e que, àquela altura, já conquistara o telespectador com as telenovelas.

¹⁶ Perfil de Roberto Marinho, no site www.memoriaglobo.globo.com, acessado em 23/10/2010.

3.1. O caso Time-Life

Em julho de 1962, a TV Globo assinou um contrato de assistência técnica com o grupo de mídia norte-americano Time-Life, que vigorou até 1971. O acordo é considerado polêmico até hoje por ter envolvido capital de uma empresa estrangeira na gestão de uma empresa de comunicação brasileira. A própria TV Globo admite que o caso Time-Life é uma das maiores polêmicas nas quais a emissora esteve envolvida ao longo de sua história.¹⁷

Mais do que um caso que movimentou a emissora e políticos que denunciavam o acordo, considerado ilegal, o caso Time-Life é um capítulo importante na história da TV Globo. Os representantes da empresa norte-americana que trabalharam na construção da emissora trouxeram o *know-how* televisivo até então desconhecido no mercado brasileiro. As divergências de opinião sobre a legalidade ou não do acordo também se estendem sobre quais tipos de expertise os norte-americanos exportaram para cá. Tem quem diga que a TV Globo aprendeu não apenas a operação técnica, mas também a produção televisiva.

De concreto dessa parceria TV Globo-Time-Life, permanece até hoje o prédio da emissora no bairro do Jardim Botânico, no Rio de Janeiro. A sede foi o primeiro prédio no Brasil especialmente projetado para abrigar uma emissora de televisão. O projeto de construção foi inspirado em uma estação de televisão que o grupo Time-Life tinha em Indianápolis, nos Estados Unidos.¹⁸ A TV Globo usaria o prédio e teria assistência técnica da Time-Life e, em troca, pagaria um aluguel.

A transação da Time-Life foi assim sumariada por Sérgio Caparelli: “O contrato de assistência previa que a Time daria assistência à Globo no campo da técnica administrativa, fornecendo informações e prestando assistência relacionada com a moderna administração de empresa, novas técnicas e processos modernos relacionados com a programação, noticiário e atividades de interesse público, atividades e controles financeiros, orçamentários e contábeis, assistência na determinação das especificações do prédio e do equipamento, orientação de engenharia e técnica, assistência na determinação do número e das responsabilidades adequadas do pessoal a ser empregado pela emissora de TV e orientação e assistência com relação aos aspectos comercial, técnico e administrativo da construção e operação de uma televisão comercial. Além disso, o grupo Time-Life treinaria, nos Estados Unidos, o número de pessoas que a TV Globo desejasse ou enviaria pessoal norte-americano para treinamento no Rio de Janeiro. O grupo Time-

¹⁷ O site Memória Globo (www.memoriaglobo.globo.com) tem uma seção denominada Polêmicas e, entre outros assuntos, o Caso Time-Life está incluído. Acessado em 23/10/2010.

¹⁸ Em Inauguração da TV Globo, no site www.memoriaglobo.globo.com. Acessado em 23/10/2010.

Life orientaria e assistiria a TV Globo com referência à obtenção de material de programas de televisão em Nova Iorque, bem como negociações com protagonistas e atores; além disso, em casos especiais, a Time assistiria a TV Globo com referência à venda de anúncios, visitando, em Nova Iorque, os representantes de anunciantes em potencial.”¹⁹

Em 1965, o acordo se tornou um escândalo político, quando o deputado Carlos Lacerda denunciou como ilegais as relações entre a TV Globo e a Time-Life. Segundo Lacerda, as vinculações entre as duas empresas feriam o artigo 160 da Constituição vigente, a de 1946.

Art 160 - É vedada a propriedade de empresas jornalísticas, sejam políticas ou simplesmente noticiosas, assim como a de radiodifusão, a sociedades anônimas por ações ao portador e a estrangeiros. Nem esses, nem pessoas jurídicas, excetuados os Partidos Políticos nacionais, poderão ser acionistas de sociedades anônimas proprietárias dessas empresas. A brasileiros (art. 129, nº s I e II) caberá, exclusivamente, a responsabilidade principal delas e a sua orientação intelectual e administrativa.²⁰

A Constituição proibia a participação de empresas estrangeiras nas atividades de massa, mas a TV Globo mantinha um contrato de cooperação e de assistência técnica com a Time. Por conta disso, o Conselho Nacional de Telecomunicações abriu um processo para investigar as relações entre as duas empresas e entender qual a verdadeira função da Time na empresa brasileira. Em paralelo, o deputado Eurico de Oliveira apresentou um requerimento à Câmara pedindo a instauração de uma Comissão Parlamentar de Inquérito para investigar se o acordo poderia ser levado à diante.

Os trabalhos de investigação da CPI terminaram em outubro de 1966. Durante esse período, Roberto Marinho prestou depoimento, além de pessoas de importante atuação no acordo TV Globo-Time, como o norte-americano Joe Wallach, assessor técnico do grupo. Roberto Marinho explicou ao depor que, no contrato de assistência técnica, a Time se comprometia a enviar à TV Globo, na qualidade de assessor de diretoria, pessoa capacitada no campo de contabilidade. A empresa norte-americana assegurava também o treinamento da equipe da TV Globo nas especialidades necessárias para a operação técnica. Para negar a ingerência intelectual da Time na TV Globo, Roberto Marinho leu duas cláusulas do acordo entre as empresas. Uma que diz que a contribuição financeira não dava ao grupo Time-Life o direito de possuir ações de capital da TV Globo, nem quaisquer direitos que as leis brasileiras atribuíam às ações de capital, e que a Time não teria qualquer interferência direta ou indireta

¹⁹ CAPARELLI, *apud* MELO, *As Telenovelas da Globo*, 1988, p. 15.

²⁰ Título V, Art. 160 da Constituição dos Estados Unidos do Brasil (de 18 de setembro de 1946).

na direção ou administração da TV Globo. A outra cláusula dizia que a responsabilidade pelas atividades de transmissão, bem como pelo procedimento intelectual e comercial da TV Globo, recairia exclusivamente sobre os acionistas da TV Globo, garantindo que todas as ações da emissora seriam sempre pertencentes a brasileiros natos.²¹

Em seu depoimento, Joe Wallach afirmou ser apenas um consultor, que dava idéias gerais de promoção, de assistência técnica e de compra de mercadorias. Ele negou qualquer responsabilidade sobre a parte financeira ou sobre a programação da emissora.²² Segundo Joe Wallach, em entrevista concedida à *Revista Trip* em 2008, o acordo feito entre TV Globo e Time-Life era de locação. A Time pagou para comprar prédios e instalações, e a Globo pagou um aluguel baseado no lucro – o que ele diz nunca ter acontecido, pois a Globo nunca tinha lucro.²³

Apesar das tentativas de provar que a Time-Life exercia apenas o papel de assistente técnico e financeiro, o acordo entre as empresas teve que ser desfeito. Com o fim das investigações, a CPI deu parecer desfavorável à Globo, alegando que o acordo feria o artigo 160 da Constituição e que a Time participava da orientação intelectual e administrativa da emissora brasileira.

Segundo Joe Wallach, depois do incêndio de 1969, que destruiu as instalações da TV Globo de São Paulo, a Time-Life queria sair do negócio porque não estava ganhando nenhum dinheiro. “Como solução, fizemos um negócio em que Roberto comprou a parte da Time, em 1970”. O depoimento à *Revista Trip* vai ao encontro do discurso de outros dirigentes da emissora que dizem que o rompimento com a Time se deveu menos às pressões do governo militar do que ao desinteresse da empresa norte-americana, que teria facilitado a compra de sua parte para a brasileira.²⁴

Com o fim do contrato, em julho de 1971, a TV Globo já tinha alcançado a liderança. Enquanto funcionava com padrões aprendidos durante a parceria com a Time-Life, as outras emissoras funcionavam segundo padrões amadorísticos e atuavam com esquemas organizacionais improvisados, reproduzindo ainda os modelos vigentes no sistema radiofônico.²⁵

²¹ Em Caso Time-Life, no site www.memoriaglobo.globo.com. Acessado em 24/10/2010.

²² *Ibidem*.

²³ *Revista Trip*, número 169, edição de agosto de 2008. Entrevista com Joe Wallach, por Guilherme Werneck e Mark Berry.

²⁴ MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 16.

²⁵ *Ibidem*.

3.2. A telenovela na TV Globo

A TV Globo foi inaugurada 15 anos depois da chegada da televisão ao Brasil e dois anos depois da primeira telenovela ir ao ar. Tecnicamente a defasagem não foi sentida graças ao planejamento de oito anos entre a concessão do canal 4 e a inauguração da emissora, além, é claro, da parceria com a Time-Life que proporcionou um funcionamento a partir de padrões internacionais. Segundo Joe Wallach, a história empresarial de sucesso da Globo justifica o acordo feito com a Time.

A Globo ganhou com o acordo. A Time-Life pôs, mais do que qualquer outra coisa, dinheiro. Dinheiro e um pouco de assistência técnica, mas não muito. Eu penso que normalmente esse tipo de acordo não é feito pensando no interesse nacional. É sempre uma companhia pensando como eles podem entrar para ganhar poder ou dinheiro.²⁶

Dessa forma, a TV Globo nasceu e se preparou para enfrentar a concorrência. Em entrevista à Maria Rita Kehl, Roberto Marinho disse que “a hegemonia global não foi consentida, porém conquistada, por uma empresa cujo dono reinvestiu 100% dos lucros durante 14 anos e se preocupou com planejamentos a longo prazo”.²⁷

De fato, o sucesso global não começou no momento da inauguração da emissora. Mesmo com toda a sua qualidade técnica, a TV Globo amargou um início longe da liderança e demorou a conquistar a audiência que já estava acostumada a assistir outros canais. Além disso, a nova emissora iniciou seus trabalhos sem inovação, com uma programação convencional.

O fracasso inicial mereceu o seguinte dos historiadores da emissora: “Foram dias difíceis os primeiros dias, como difíceis foram os primeiros meses. Os índices de audiência ficaram muito abaixo das previsões mais realistas. Imagem boa, filmes interessantes, operação quase perfeita, mas nada de alcance popular”.²⁸

Em janeiro de 1966, uma tragédia natural ajudou a emissora a conquistar público: a enchente no Rio de Janeiro. A direção da TV Globo resolveu ousar na cobertura jornalística, até então, limitada aos estúdios. As câmeras foram colocadas do lado de fora na emissora para mostrar a inundação e o desespero de pessoas que haviam perdido suas casas e familiares. A

²⁶ Revista Trip, número 169, edição de agosto de 2008. Entrevista com Joe Wallach, por Guilherme Werneck e Mark Berry.

²⁷ MELO, As telenovelas da Globo, 1988. p. 17.

²⁸ Ibidem. p. 13-14.

novidade chamou a atenção da audiência que foi mobilizada pela própria empresa a participar de uma campanha beneficente para ajudar os desabrigados. Durante dias, o prédio do Jardim Botânico recebeu donativos de todas as regiões do Rio de Janeiro e a TV Globo, a simpatia da cidade. A emissora entrava no espaço dominado por TV Tupi, TV Rio e TV Excelsior.

No mesmo ano da inauguração, a TV Globo pôs no ar a sua primeira telenovela, gênero explorado pela concorrência que já mostrava sinais de sucesso junto ao público. Porém, sem ousadias, a iniciante emissora apostou na fórmula consagrada que transferiu a verba publicitária das radionovelas para a televisão: textos importados e adaptações distantes da realidade brasileira. Neste cenário, marcado pelo melodrama latino, destacava-se Glória Magadan, autora cubana que se mudou para o Brasil em 1964.

Nascida em Havana, capital de Cuba, em 1920, Glória Magadan se tornou o símbolo do melodrama latino no início da telenovela no Brasil. Em 1940, Glória se lançou nas novelas do rádio, escrevendo o seu primeiro trabalho – *Cuando se quiere un enemigo*. A partir deste roteiro, Glória Magadan passou a integrar o departamento de publicidade da Colgate-Palmolive, uma das empresas patrocinadoras de telenovelas da América Latina, que, anos depois, aproveitaria o mercado publicitário brasileiro em expansão com a chegada das novelas de televisão.

As empresas de higiene e de limpeza, tais como Colgate-Palmolive, Gessy-Lever e Kolynos-Van Ess, produziam as novelas que iam ao ar no rádio e na televisão. Em troca, elas tinham o espaço de veiculação para inserir seus produtos como forma de publicidade. Quando estas empresas desembarcaram no Brasil para aproveitar a chegada do rádio e da televisão, elas já tinham ampla experiência de novelas em outros países da América Latina, desenvolvendo uma indústria de redação, adaptação e produção de histórias melodramáticas.²⁹ A fórmula de produção de novelas foi trazida para o Brasil, com a expectativa de que o sucesso visto no exterior poderia ser repetido aqui também.

Em 1961, dois anos após a revolução cubana, Glória se exilou em Miami, onde assumiu a chefia de toda a programação da Colgate-Palmolive para a América Latina e para o Canadá. Em 1964, mudou-se para o Brasil, fixando-se inicialmente em São Paulo, onde passou a cuidar pessoalmente das novelas exibidas pela TV Tupi. No ano seguinte, Glória Magadan começou a escrever para a TV Globo, ainda ligada à Colgate-Palmolive, responsável pela produção das telenovelas. Pouco depois, Magadan foi convidada pelo diretor-geral da emissora, Walter Clark, a assumir o recém-criado departamento de novelas da TV Globo.³⁰

²⁹ HAMBUGER, O Brasil antenado: a sociedade da novela, 2005, p. 84.

³⁰ Site Memória Globo (www.memoriaglobo.globo.com). Acessado em 24/10/2010.

Glória Magadan ganhou notoriedade como grande conhecedora dos mistérios que transformavam uma telenovela em sucesso absoluto.³¹ Tanto é assim que se tornou a rainha do melodrama, influenciando a telenovela brasileira com seus delírios românticos e exóticos.³² Acumulando funções de escritora, produtora e supervisora de novelas, Glória adaptava folhetins para o Brasil, mas se mantinha distante da realidade brasileira.

O estilo Magadan recheava os lares brasileiros de condes, duques, ciganos, vilãs sem qualquer lógica, mocinhas ingênuas e galãs totalmente comprometidos com a bondade. Um estilo que só fez embrutecer o gosto popular e serviu de entrave às investidas modernizadoras dos autores nacionais. Mas a inquietação era flagrante. Muitos autores cobravam de “La Magadan” um posicionamento mais coerente com o Brasil e sua gente. Ela respondia que o brasileiro não era povo para lhe sugerir dramas e novelas.³³

Segundo Patrícia Iorio, em sua tese de doutorado, *A distância entre dois mundos*, Glória Magadan, mesmo sem compromisso com a realidade brasileira, fazia estrondoso sucesso com fórmulas inspiradas nas radionovelas latino-americanas: “histórias fantasiosas e extremamente românticas”.³⁴

Embora Magadan, ao final de sua carreira brasileira de sucesso, tenha permitido que a prepotência do pioneirismo abafasse os sinais da audiência que já clamava por realismo, sua dramaturgia foi construída com base na intuição de que o brasileiro que testemunhava os primeiros anos da ditadura carecia de sonho e de rotas de fuga da realidade.³⁵

Enquanto a Globo seguia com o padrão cubano-mexicano, irredutível ao desejo de autores brasileiros de tornar as novelas mais próximas da realidade, outras emissoras passaram a experimentar novos enredos. Os sucessos de 1968 da TV Tupi, *Antônio Maria* e *Beto Rockfeller*, alertaram às emissoras concorrentes um novo jeito de fazer telenovela. Falar do Brasil funcionava e atraía a audiência.

Em seu artigo *O processo de criação da telenovela*, o autor de novelas, Walter Negrão, considera que a escritora Glória Magadan foi um atraso no desenvolvimento do gênero telenovela no Brasil: “Com Glória Magadan, a novela brasileira deu um salto de 20 anos para

³¹ FERNANDES, Memória da telenovela Brasileira, 1994, p.67.

³² COSTA, Eu compro essa mulher, 2000, p.9.

³³ FERNANDES, Memória da telenovela Brasileira, 1994, p.67.

³⁴ XAVIER, *apud* IORIO, A menor distância entre dois mundos, 2010, p.164.

³⁵ IORIO, A menor distância entre dois mundos, 2010, p. 169.

trás, praticamente indo se ancorar na novela de rádio, porque ela trazia os originais. Foi a época que a TV Tupi tentava fazer uma evolução, uma modernização em seu conteúdo”.³⁶

Identificada a boa penetração que a modernização do conteúdo teve junto ao público, a TV Globo tratou de se adaptar e modificar sua linha de telenovelas. Era o fim da era Magadan e o início da liderança global.

Quem assumiu o cargo de produtor geral de teledramaturgia da emissora foi Daniel Filho que modernizou as tramas e deu mais agilidade a elas, dando uma linguagem mais coloquial e aproximando-as do público brasileiro. Progressivamente, a TV Globo encerrava o estilo capa e espada tão marcante das obras da cubana Glória Magadan.

Agora a emissora uniria a qualidade técnica que conquistara desde a sua concepção, mas que não era suficiente para cair nas graças do público, ao abrasileiramento da telenovela. A nova fórmula consagrou o padrão Globo de qualidade, que levaria a emissora a ser líder de audiência. Depois de muito importar, poucos anos depois, passaria a ser pioneira na exportação da novela brasileira.

3.3. O padrão globo de qualidade

A tendência de buscar aproximar a telenovela e a audiência, tratando de assuntos de interesse do brasileiro, foi alavancada por novidades na infra-estrutura de telecomunicações no país. Depois da criação, em 1965, da TV Globo Rio e da TV Globo São Paulo, em 1968, a empresa se expandiu e montou uma emissora também em Minas Gerais. A princípio, as três operavam independentes com programação própria, mas, em 1969, foi instalada a rede de microondas da Embratel (Empresa Brasileira de Telecomunicações) que permitiu a formação da primeira rede brasileira de televisão.

A Rede Globo era a ligação da TV Globo Rio com suas consorciadas de São Paulo e Minas Gerais e com dezenas de emissoras afiliadas espalhadas pelo Brasil que passaram a transmitir sua programação. O primeiro programa transmitido em rede nacional foi o Jornal Nacional, em 1969.³⁷ Nos anos de 1971 e 1972, eram montadas as emissoras de Brasília e Recife, respectivamente, ampliando ainda mais a cobertura.

A amplitude nacional assumida pela organização, que se transforma em Rede Globo de Televisão, criou novas exigências por parte do público e conduziu à nacionalização da

³⁶ NEGRÃO, *apud* LOPES, Telenovela: internacionalização e interculturalidade, 2004, p. 206.

³⁷ Site Memória Globo (www.memoriaglobo.globo.com). Acessado em 24/10/2010.

programação, numa tentativa ágil e bem-sucedida para manter a hegemonia conquistada num mercado em expansão.³⁸

Estava dado mais um passo rumo à liderança e ao que se chamaria padrão Globo de qualidade. A visão empresarial que norteou a gestão da TV Globo, desde o início, começava a colher seus frutos. Segundo Silvia Borelli e Gabriel Priolli, em *A deusa ferida: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência*, este padrão se trata de uma articulação entre padrão de produção, tecnologia e uma proposta específica, capaz de criar uma personalidade na programação, aceita, em um determinado momento, como a melhor entre produtores e receptores.

Nesta conquista, a parceria com a Time-Life teve papel fundamental, contribuindo não apenas com a assistência técnica, mas com o *know-how* de gestão de televisão de uma grande empresa.

Diferentemente de outras emissoras da época que tinham o seu corpo diretivo formado por gente do meio cultural, a TV Globo colocou a sua frente um grupo de homens que mantinham relações estreitas com o mercado. O novo modelo empresarial refletia-se na parte comercial e produtiva, de maneira que o produto televisivo deveria ser tratado como o produto de qualquer outra empresa. Nesse sentido, um programa televisivo e uma marca de macarrão se igualavam do ponto de vista comercial; ambos, portanto, deveriam gerar lucros.³⁹

Segundo Marques de Melo, “o padrão global correspondeu a uma planejada estratégia de marketing, unindo eficácia empresarial, competência técnica e sintonização com as necessidades subjetivas do telespectador, através da pesquisa”. Além da opção de produzir internamente a maior parte da programação, ainda que para isso o investimento fosse maior. Tanto é assim que os primeiros anos da emissora não foram nada rentáveis.⁴⁰

Um dos responsáveis por essa visão empresarial que levou a TV Globo a se estruturar de forma bem diferenciada em relação às emissoras concorrentes foi Walter Clark. Ao assumir a direção geral do canal, em 1965, a Globo tinha 9% de audiência que se transformou em 80 pontos, até a sua saída, em 1977. Foi dele a ideia de fazer da telenovela a âncora da programação, estabelecendo a fórmula novela-jornal-novela, que foi copiada e é até hoje vista nas grades televisivas de diversos canais. Entre outras inovações, Clark extinguiu o patrocinador único, consolidado desde os tempos da radionovela. O modelo dava ao

³⁸ MELO, As Telenovelas da Globo, 1988, p. 17.

³⁹ BORELLI & PRIOLLI, *A deusa ferida: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência*, 2000, p. 80.

⁴⁰ MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 17-18

anunciante liberdade de intervenção na concepção e na produção das novelas. Walter Clark passou a negociar intervalos comerciais, garantindo autonomia e maior lucratividade.⁴¹

Em decorrência desta postura empresarial, em 1969, é criada a Central Globo de Comercialização que, além de permitir avanços diretamente ligados à produção e programação, centralizou o departamento comercial. Tudo o que é produzido pela TV Globo e é bem recebido pelo público é um potencial produto a ser explorado pelas outras empresas das Organizações Globo. Desde a notícia veiculada no Jornal Nacional que vai ser disseminada pelos outros veículos do grupo à trilha sonora de uma novela que vai ser transformada em mídias para serem vendidas.⁴²

Toda essa organização gerou altos lucros e garantiu um fôlego para investimentos que não era visto nas outras emissoras. Quando o governo passou a pressionar as empresas de televisão a transmitirem uma programação colorida, por conta da Copa do Mundo de Futebol de 1970, somente a TV Globo conseguiu se adaptar às mudanças estéticas que as cores estavam trazendo. O alto investimento na nova tecnologia impediu que as outras emissoras refizessem a iluminação, figurino e maquiagem.⁴³ A defasagem de qualidade se tornou nítida aos olhos dos telespectadores.

Além de todo o aparato técnico que permitiu a emissora alcançar boa parte do país, a empresa inovou com o uso de pesquisas de opinião para atingir qualitativamente a audiência a fim de mantê-la fiel a seus produtos. Em 1972, foi criado o Departamento de Análise e Pesquisa da TV Globo, cujo objetivo era analisar a opinião do público para satisfazer suas expectativas no decorrer da programação.

A Globo passou, então, a usar a pesquisa, não só para conhecer o seu consumidor e saber de sua posição diante do produto que estava oferecendo, mas também quais eram as suas necessidades não atendidas em termos de entretenimento, informação jornalística, cultural e serviços de televisão. O resultado desse método de trabalho foi a possibilidade de fazer o melhor produto, em termos de mercado, da televisão brasileira.⁴⁴

Como âncora da emissora, a telenovela era o alvo principal dessas pesquisas que eram fundamentais para o desenrolar dos enredos. E são até hoje, apesar das mudanças na

⁴¹ BORELLI & PRIOLLI, A deusa ferida: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência, 2000, p. 81.

⁴² MELO, As Telenovelas da Globo, 1988, p. 18, 21-22.

⁴³ BORELLI & PRIOLLI, A deusa ferida: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência, 2000, p. 84.

⁴⁴ FRYDMAN, apud MELO, As Telenovelas da Globo, 1988, p. 18.

metodologia realizadas ao longo dos anos. De toda forma, elas obedecem ao método desenvolvido por Homero Sanches, diretor do departamento na ocasião de sua criação, que consiste no acompanhamento da oscilação dos índices de audiência em comparação com os rumos da história.

Também pensando em atingir um padrão diferenciado e, por conseqüência, maiores índices de audiência, a TV Globo sempre procurou estar à frente de suas concorrentes no que diz respeito à tecnologia. Desde o início, introduziu o videoteipe que racionalizou a produção, permitindo a gravação antecipada de vários capítulos.⁴⁵ Logo em seguida, em 1968, inovou com o uso do Editec, um editor mecânico, não manual, para o tratamento das fitas, que deu agilidade à edição. Em 1982, mais duas grandes inovações. A primeira foi a substituição do sistema Embratel pela transmissão via satélite que deu mais imediatismo e mais segurança nas transmissões, cujo sinal caía com maior frequência no sistema anterior. A segunda novidade tecnológica é que, em parceria com a Pacific Data Image (PDI), dos EUA, a TV Globo começou a operar um novo sistema de computação gráfica que deu início aos efeitos especiais.⁴⁶

Foi um período de grande avanço tecnológico e artístico, uma vez que não havia, no mundo inteiro, empresas desenvolvendo a tecnologia que a Globo estava dominando, que integrava técnica e arte, criando resultados surpreendentes. Durante uma década (de 1984 a 1994), a TV Globo foi líder na utilização dessa tecnologia. Um dos destaques foi a abertura do Fantástico de 1984, que chegou a ser publicada na capa da revista *Electronics Theater*, da *Siggraph*. Outro marco da utilização dessa tecnologia foi a abertura do Fantástico de 1994, na qual todos os bailarinos foram digitalizados e integrados ao tema água, fogo, terra e ar.⁴⁷

Outro pioneirismo da TV Globo que consolida sua liderança nacional e que reforça o seu interesse em se destacar como principal produtora de telenovelas no Brasil foi a construção do Projac, em 1994. Pela grandiosidade do projeto, a emissora passou a ter o maior parque industrial de ficção da América Latina. Apesar desse status, a concorrência acirrada no mercado nacional e internacional não permitiu que a empresa se acomodasse.

⁴⁵ BORELLI & PRIOLLI, *A deusa ferida: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência*, 2000, p. 81-82.

⁴⁶ Memória Globo (www.memoriaglobo.globo.com). Acessado em 25/10/2010.

⁴⁷ *Ibidem*.

Em 2007, o Projac conta com: 10 estúdios de gravação acusticamente tratados, com área total de 8.000 m² e os mais avançados recursos de iluminação do mundo; 12 salas de sonorização digitalizadas no centro de pós-produção; 32 Unidades Portáteis de Produção, utilizadas para gravação das cenas em cidades cenográficas; 6 salas de controle de estúdio, com 26 câmeras; 4 Unidades Móveis de Produção - verdadeiros estúdios sobre rodas, com 16 câmeras; 25 ilhas de edição de vídeo e 10 ilhas de edição de áudio; 14 estações de computação gráfica; 2 estações de produção de conteúdo para distribuição Web; e uma interligação via fibra ótica e microondas digitais com a sede da emissora no Rio de Janeiro.⁴⁸

Dessa forma, em poucos anos, a TV Globo assumia a liderança do mercado televisivo. É claro que sua guinada rumo ao primeiro lugar deixou rastros que foram aproveitados pela concorrência. Assim como, nos anos 40, a Rádio Nacional tinha um padrão de qualidade que foi seguido pelas outras rádios, assim como a TV Tupi inovou com o abraqueiramento da telenovela e foi seguida pelas outras emissoras, o modelo de gestão e tecnologia da TV Globo também foi um exemplo a ser seguido. Em resposta à ousadia de se criar um centro de produção de novelas, em 1996, o SBT fez o mesmo com a criação do Complexo Anhanguera, que apesar de menor, teve custo igual ao da construção do Projac.

Comparando as duas emissoras, Silvia Borelli e Gabriel Priolli enfatizam que, mesmo que as estruturas desses novos parques fossem iguais, a TV Globo ainda levaria vantagem pelo acúmulo de *know-how*.⁴⁹

Durante seus 45 anos de história, a busca por aprimoramento nos âmbitos tecnológico e empresarial fez da TV Globo uma rede de televisão que alcança quase a totalidade do território brasileiro. As duas emissoras montadas no Rio de Janeiro e em São Paulo, em 1965, se transformaram em uma rede que integra 122 emissoras por todo o país, sendo elas: Rio, São Paulo, Minas, Brasília e Recife e mais 117 afiliadas que, além da programação própria local, exibem o conteúdo de rede que vai para todo o país: jornalismo, entretenimento e produção ficcional. O que significa um alcance de 99,5% da população do Brasil que, em números absolutos, representa 183 milhões de brasileiros. 183 milhões de consumidores que atraem, por ano, cerca de 40 mil clientes de todos os mercados e segmentos que investem por meio das afiliadas, através da programação e de eventos locais, buscando espaço na mídia e associação da marca.⁵⁰

⁴⁸ Memória Globo (www.memoriaglobo.globo.com). Acessado em 25/10/2010

⁴⁹ BORELLI & PRIOLLI, A deusa ferida: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência, 2000, p. 90-91.

⁵⁰ Conteúdo institucional, A Globo no Brasil, em www.redeglobo.gcom/lobo.Portal/institucional/foldereletronico/g_globo_brasil.html, acessado em 25/10/2010.

É compreensível que, acumulando, tamanho capital e obtendo lucros expressivos no mercado nacional, a empresa tenha tido condições para se lançar no mercado internacional, comercializando produtos culturais, como é o caso das novelas, séries e musicais, especialmente adaptados para o público estrangeiro.⁵¹

De importadora de textos e expertise de telenovelas, a partir de uma tendência que vinha desde as radionovelas, a TV Globo assumiu uma posição no mercado que lhe garantiu o status de exportadora de telenovelas. O mercado nacional já não era novidade. Era preciso conhecer e explorar as possibilidades internacionais.

⁵¹ MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 23

4. A INTERNACIONALIZAÇÃO DA TELENOVELA BRASILEIRA

A partir dos anos 70, quando finalmente a teledramaturgia se fez genuinamente brasileira, o mundo começou a voltar os olhos para o que se produzia aqui. Até então e desde os tempos da radiodramaturgia, o que se via era um país com capacidade de produção, porém amarrado aos interesses de patrocinadores que continuavam apostando no melodrama latino como grande captador de audiência.

4.1. Abrasileirar para internacionalizar

Sem dúvida, os textos que as emissoras brasileiras importavam de outros países da América Latina fizeram muito sucesso por aqui, como a história do gênero novela no Brasil pode demonstrar. Tanto que a grande audiência das radionovelas em seus respectivos países e, posteriormente, no rádio brasileiro, foi refletida também nas telenovelas.

Não por acaso, a verba publicitária destinou seus esforços para o gênero assim que ele alcançou a nova mídia. Contudo, foi preciso ousadia para enfrentar os interesses de patrocinadores apegados ao melodrama latino. O pioneiro dessa transformação foi Cassiano Gabus Mendes ao retomar a direção da TV Tupi. Sua decisão de experimentar fórmulas novas permitiu a criação de duas produções importantes. A primeira, *Antônio Maria* e, em seguida, a novela que marcou de vez o abasileiramento das telenovelas no país, *Beto Rockefeller*.

Quebradas as barreiras que impediam inovar, em detrimento dos velhos padrões de produção de novela, outras emissoras passaram a investir na brasilidade. *Beto Rockefeller* tinha sido um sucesso indiscutível e nenhuma emissora queria deixar de explorar esse novo modelo de se fazer novela.

A emissora que mais bem soube explorar esse novo filão foi a TV Globo que logo se reestruturou para se posicionar no mercado e buscar a liderança. Seu primeiro grande sucesso nesse sentido foi *Irmãos Coragem*, em 1970/1971, novela que aproximou o público com temas da atualidade. Foi a partir desta produção que a TV Globo se destacou como líder nacional.

No entanto, dois anos mais tarde, outra telenovela lançaria a empresa para além das fronteiras do Brasil. Em 1973, com a exibição de *O Bem Amado* em cores, a TV Globo fortalecia ainda mais a brasilidade tanto na linguagem como no conteúdo. O sucesso de público foi tão grande que *O Bem Amado* foi responsável pela abertura do mercado internacional para a novela brasileira, que até então só comercializava textos.

4.2. O avanço da telenovela brasileira no mercado internacional

No mesmo ano de sua exibição no Brasil, em 1973, a telenovela *O Bem Amado* foi exportada para o Uruguai. Em 1975, o diretor Paulo Ubiratan reeditou os 178 capítulos originais, e a novela foi exibida pela Televisa, no México, com 223 capítulos. Lá a exibição foi um sucesso e rendeu ao protagonista Paulo Gracindo um prêmio no país, graças a sua atuação com o personagem Odorico Paraguaçu.

A partir de então, a novela conquistou outras fronteiras. Em 1976, a emissora brasileira montou uma “estrutura própria para comercialização internacional o que culminou na exportação da dita telenovela para 17 países latino-americanos”.⁵²

Outra novela que motivou o interesse da TV Globo no mercado internacional foi *Gabriela*, adaptação do livro de Jorge Amado, *Gabriela, Cravo e Canela*. Exibida no Brasil, em 1975, a telenovela quebrou as barreiras continentais, sendo a primeira a ser exportada para fora da América. Foi a primeira a ser vendida para Portugal, que depois se consagraria como maior consumidor das telenovelas brasileiras. Segundo Isabel Ferin Cunha, do Instituto de Estudos Jornalísticos da Faculdade de Coimbra, em seu estudo sobre a telenovela brasileira em Portugal, a novela *Gabriela*, exibida em 1977, teve sucesso unanimemente reconhecido e promoveu novos acordos de compras de telenovelas.⁵³

No ano em que *Gabriela* encantava nossos patrícios, a TV Globo estreava, no Brasil, um novo sucesso de audiência nacional e, por conseqüência, um novo potencial produto para ser lançado no mercado externo. *Escrava Isaura* chegava às telas dos lares brasileiros. Em 1982, a telenovela, que consagrou Lucélia Santos como Isaura, começava, a partir da Itália, um circuito pelo mundo que fez dela um valioso produto de exportação. Mais de 30 anos se passaram, e ainda assim, *Escrava Isaura* permanece no ranking das novelas brasileiras mais vendidas para o exterior.

Na Itália, a novela alcançou excelentes índices de audiência. Dois anos depois, *Escrava Isaura* foi vendida para Cuba. Com uma diferença, o produto foi compactado. Seus 100 capítulos originais se transformaram em 50. A prática de compactação se repete até hoje, de acordo com a demanda do país comprador. Em Cuba, a ótima aceitação do telespectador se repetiu, mostrando que a telenovela brasileira era capaz de agradar a “gregos e troianos”. Ela alcançava, até mesmo, países do então bloco comunista. O país de Fidel protagonizou uma

⁵² BRITTOS, *apud* MOURA & BOLAÑO, A internacionalização da TV brasileira nos anos 1990 e 2000: Globo e Record – Salvador: IX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Nordeste, 2007, p. 2.

⁵³ CUNHA, *apud* LOPES, Telenovela: internacionalização e interculturalidade, 2004, p. 180.

das curiosidades sobre a presença das telenovelas brasileiras no exterior. O racionamento de energia chegou a ser suspenso para que os telespectadores pudessem assistir a história.⁵⁴

Em 1985, *Escrava Isaura* foi transmitida na China, onde Lucélia Santos recebeu o Prêmio Águia de Ouro por sua atuação, em uma escolha feita por voto direto de cerca de 300 milhões de pessoas. Era a primeira vez que uma atriz estrangeira recebia um prêmio naquele país. A novela se tornou uma verdadeira febre e ainda foi responsável pela tradução do livro de Bernardo Guimarães para o chinês. Na China, foram vendidos 500 mil exemplares da obra homônima que inspirou *Escrava Isaura*.

No mesmo ano em que *Escrava Isaura* fazia sucesso com os chineses, a telenovela ultrapassava as expectativas também na Polônia. Oito mil pessoas chegaram a lotar um estádio polonês para assistir a uma competição de sócias dos personagens Isaura e Leôncio. Ainda em 1985, um compacto de 30 capítulos foi exibido na Suíça, com enorme aceitação.

No final de 1985, *Escrava Isaura* já havia sido vendida para 27 países. A atriz Lucélia Santos visitou todos eles e recebeu diversos prêmios, como o Latino de Ouro, concedido pela Emissora Caracas de Rádio e Televisão, na Venezuela. Em 1989, a novela mais uma vez obteve altos índices de audiência fora do Brasil, dessa vez na União Soviética, onde foi exibida em 15 capítulos.⁵⁵

Na Rússia, mais uma prova do grande sucesso e da excelente recepção de *Escrava Isaura* no mercado internacional. A palavra “fazenda” foi incorporada ao vocabulário do país. A telenovela já foi exibida sete vezes na França, cinco na Alemanha e três na Suíça.⁵⁶

Mobilizando milhares de pessoas a lotarem estádios fora do Brasil, interferindo em práticas econômicas de outros governos, aumentando exponencialmente a procura por obras literárias brasileiras em países distantes e influenciando o vocabulário de línguas tão diferentes do português, a telenovela brasileira provava seu potencial de captação de audiência.

4.3. A atuação da TV Globo no mercado externo

Desde a sua concepção, a TV Globo tem o caráter empresarial fortemente valorizado por seus dirigentes. Foi assim durante o acordo com a Time-Life, quando a empresa norte-americana prestou assistência relacionada à administração empresarial, além de ensinar o

⁵⁴ Guia ilustrado TV Globo: novelas e minisséries / Projeto Memória Globo, 2010, p. 86.

⁵⁵ Site Memória Globo (www.memoriaglobo.globo.com). Acessado em 27/10/2010.

⁵⁶ Guia ilustrado TV Globo: novelas e minisséries / Projeto Memória Globo, 2010, p. 86.

know-how televisivo. Em 1965, a nova emissora que se formava aqui no Brasil nascia com o objetivo de se posicionar como uma forte empresa no mercado de televisão que já existia há 15 anos no país.

Tal meta seria extremamente audaciosa caso os que estivessem à frente da TV Globo fossem novatos no cenário midiático da época. Entretanto, a família Marinho já era atuante na imprensa, desde 1911, quando Irineu Marinho fundou o jornal *A Noite*. Sem diminuir os méritos de quem, em poucos anos, superou as favoritas TV Tupi, TV Rio e TV Excelsior, mas a nova emissora era parte de um já consolidado grupo que crescia como grande empresa. Além de atuar nos meios de comunicação e editoriais, os Marinho construía uma *holding* que reunia empresas de diferentes nichos de mercado. Pouco a pouco, foram sendo criadas as Organizações Globo até que chegassem ao tamanho que têm atualmente.

O crescimento da sua rede de TV estimulou as Organizações Globo a fazerem incursões em novos mercados, buscando diversificação. Essa teoria, muito na moda nos anos de 1970, defendia que não se podia colocar todos os ovos na mesma cesta, pois se essa cesta caísse todos os ovos quebrariam. Ou seja: não se devia investir em um setor. Quanto mais diversificados forem os investimentos, mais seguro o grupo fica. Bancos, seguradoras, shoppings centers, indústrias de eletroeletrônicos, fazendas, mineração, alimentos ... e até fábrica de bicicletas foram alguns dos novos negócios do grupo da família Marinho.⁵⁷

Ao mesmo tempo em que o crescimento da TV Globo estimulou a família Marinho a ingressar em novos mercados, a receita gerada por estes novos negócios ajudou na guinada da TV Globo rumo à liderança aqui no Brasil. Na década de 1970, a emissora se tornou líder no país, quando gozou também do prestígio de estar entre as cinco maiores redes do mundo – atrás das americanas ABC, NBC e CBS e da japonesa NHK.⁵⁸

4.3.1. A TV Globo no exterior: sociedades e canal internacional

Em 30 anos, a TV Globo tinha atingido o patamar almejado pela família Marinho, desde o planejamento da emissora. Depois de conquistar a liderança no Brasil e uma posição de destaque no cenário televisivo mundial, o mercado interno se tornou pequeno para a emissora e para as Organizações Globo em geral. Com todo esse avanço e a presença cada vez maior de

⁵⁷ MORGADO, *Televisão: artigos sobre os principais nomes da TV*, 2009, p. 75.

⁵⁸ ROCHA & FREIRE, *apud* ROCHA, *As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras*, 2003, p. 109.

suas produções na mídia internacional, nada mais natural do que empresa se tornar acionista de emissoras no exterior. A primeira incursão nesse sentido foi na Itália.⁵⁹ Posteriormente, em Portugal.

A conquista dos mercados europeus deu-se no momento em que se multiplicavam, em vários países, formas alternativas de transmissão de sinais de TV, com a implantação de TVs a cabo e em UHF. Driblando com audácia os concorrentes americanos, os agentes comerciais da emissora brasileira souberam preencher os vazios da programação televisiva européia com a abertura para a produção privada no setor de radiodifusão. Os produtos brasileiros foram recebidos “num mercado dominado pela produção estatal, menos competitiva, e pelo público, habituado à dublagem”.⁶⁰

O sucesso das telenovelas, principalmente as brasileiras, mostrou o forte potencial que este produto tinha no mercado italiano. Durante sua exibição, a telenovela *Escrava Isaura*, por exemplo, chegou a bater o recorde de audiência do telejornal da TV estatal.

Em 1985, a TV Globo passou a atuar mais diretamente naquele território, com a aquisição da TV Internazionale, dona dos direitos de transmissão em italiano da Tele Monte Carlo, no Principado de Mônaco. A compra da Tele Monte Carlo foi realizada em sociedade com a rede estatal italiana Raí.

A Monte Carlo passou a funcionar como uma afiliada da TV Globo, na Itália, cobrindo também parte do território francês. Naquela ocasião, começava na Europa uma progressiva abertura aos canais de televisão privados, que rapidamente se destacaram por se diferenciarem do engessamento da televisão pública.

Assim como quaisquer das 117 afiliadas que a Globo tem atualmente, a Tele Monte Carlo transmitia, além da sua programação local, os programas produzidos no Brasil, inclusive as telenovelas, cujo sucesso era notório. Entre 1981 e 1988, 27 produções brasileiras já tinham sido exibidas em território italiano. Segundo Fernando Morgado, “essa experiência foi importante porque consolidou ainda mais o nome Globo no continente europeu e serviu de base para os investimentos futuros, especialmente em Portugal, onde a Globo foi uma das fundadoras da primeira TV privada daquele país: a SIC”.⁶¹

A Sociedade Independente de Comunicação (SIC) foi inaugurada, em 1992, sendo a TV Globo detentora de 15% das ações da nova emissora portuguesa. Apesar da presença

⁵⁹ MORGADO, *Televisionado: artigos sobre os principais nomes da TV*, 2009, p. 75.

⁶⁰ MELO, *As Telenovelas da Globo*, 1988, p. 42.

⁶¹ MORGADO, *Televisionado: artigos sobre os principais nomes da TV*, 2009, p. 75.

minoritária no capital, do ponto de vista da programação da rede, as produções da empresa brasileira eram hegemônicas.⁶²

Segundo Joe Wallach, em entrevista à revista *Trip*, a participação da Globo na emissora italiana não deu certo. A parceria não foi rentável para a empresa brasileira que, em 1994, vendeu a parte que lhe cabia das ações da cadeia Tele Monte Carlo para o grupo italiano Ferruzi, que passou a controlar totalmente a emissora. Em 2003, foi a vez de vender as ações da SIC. O negócio em Portugal também não teve o aproveitamento esperado e as Organizações Globo venderam os seus 15% de participação para o Banco Português do Investimento.

Entretanto, se as afiliadas fora do território brasileiro não tiveram sucesso a longo prazo, essa empreitada foi importante na trajetória da TV Globo em direção a internacionalização. Para Fernando Morgado, mais do que simplesmente comprar um canal, o objetivo da Globo era o de levar o máximo de seu *know-how* de processos de produção televisiva para outros mercados.⁶³

Cumriu-se assim, no caso da Rede Globo, o processo prescrito pelas teorias escandinavas de internacionalização: o da exportação ao investimento direto no exterior. Devido às características culturais do produto, a empresa optou por introduzi-lo inicialmente nos mercados latino-americanos e em Portugal, ampliando sucessivamente sua atuação para mercados culturalmente mais distantes.⁶⁴

Se, por um lado, a participação em emissoras estrangeiras não deu muito certo, por outro, a criação de um canal internacional que transmitisse a programação da Rede Globo para outros países foi extremamente bem-sucedida. Em agosto de 1999, ia ao ar a TV Globo Internacional (TVGi), cujo crescimento de assinaturas cresceu exponencialmente logo nos primeiros meses de existência. Atingiu-se um alcance territorial do globo que seria inviável a partir da compra de ações de emissoras do mundo todo. As assinaturas são, até hoje, solicitadas por comunidades de brasileiros e portugueses residentes em diferentes países. A TVGi foi o primeiro canal voltado para esse público.

Para se ter uma ideia do crescimento do canal internacional, em 2001, com apenas dois anos de operação, a TVGi tinha 750 mil assinantes. Atualmente o canal atinge mais de 580 mil domicílios que correspondem a uma estimativa de 1,9 milhão de telespectadores em 115

⁶² BOLAÑO, Mercado brasileiro de televisão, 2004, p.257.

⁶³ MORGADO, Televisonado: artigos sobre os principais nomes da TV, 2009, p. 76.

⁶⁴ ROCHA & FREIRE, *apud* ROCHA, As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras, 2003, p. 109.

países nos cinco continentes do globo. No *site* da Direção Geral de Comercialização da TV Globo, o conteúdo institucional informa que o objetivo da TVGi é proporcionar aos brasileiros que moram em locais distantes um canal totalmente em português, contribuindo para manter os vínculos culturais com o Brasil. Nesse caminho, a empresa conquista também uma fatia estratégica da comunidade de língua portuguesa, não só em Portugal, como também em Moçambique e em Angola, por exemplo.⁶⁵

Sendo um canal pago e cuja programação é quase que inteiramente pronta, por se tratar da transmissão de programas já veiculados aqui no Brasil, a partir da emissora do Rio de Janeiro, a TVGi fatura com as assinaturas e comerciais direcionados para cada país. Segundo Marcelo Duardo, diretor da Central Globo de Desenvolvimento Comercial, 80% da receita direta da TCGi são provenientes da mensalidade dos assinantes e 20%, de publicidade.⁶⁶ Além disso, a Globo Marcas atua em boa parte do território alcançado pela TVGi, ampliando a renda obtida pelas Organizações Globo no mercado externo com a venda de produtos presentes na programação.

4.3.2. A consolidação da novela como produto de exportação

O sucesso de *O Bem Amado*, *Gabriela* e *Escrava Isaura*, em diversos países, mostrou o potencial da telenovela brasileira como produto de exportação. No cenário mundial, o gênero tipicamente latino-americano se consolidava. Não só o Brasil, mas México, Argentina e Venezuela emplacavam suas produções e se posicionavam, pouco a pouco, na pauta de exportações.

A telenovela já não era novidade nesses países, onde a produção começara nos anos 50. Mesmo o Brasil, que era menos experiente neste ramo, já apresentava qualidade e uma identidade própria que faziam com que o país se destacasse. Entretanto, o que abriu o mercado para as produções latino-americanas foi o reordenamento dos sistemas nacionais de televisão europeia, a privatização e expansão de canais e a introdução do sistema por cabo e satélite.⁶⁷ Na década de 1970, as televisões europeias recorreram à importação de ficção para substituir sua programação estatal, de forte cunho pedagógico-educativo, para poderem

⁶⁵ Disponível em: http://comercial.redeglobo.com.br/arrayvtvglobo_inter/tvgl_inter_apresentacao.php. Acessado em 29/11/2010.

⁶⁶ Disponível em: <http://www.portaldapropaganda.com/vitrine/tvportal/2009/08/0033>. Acessado em 04/12/2010.

⁶⁷ LOPES, Narrativas Televisivas e Identidade Nacional: O Caso da Telenovela Brasileira – Salvador: XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2002, p. 21.

sobreviver em um ambiente competitivo, de mercado aberto.⁶⁸ Não é à toa que, na década de 1980, 128 telenovelas e minisséries brasileiras já haviam sido exportadas.

Até então, os países da América Latina atuavam como importadores na dinâmica do imperialismo em que os Estados Unidos eram a influência cultural. Os mercados globais tradicionalmente dominados pelos americanos agora são ameaçados por empresas como a Televisa, no México, e a TV Globo, entre outras que, além de dominar seus mercados domésticos, avançam e se tornam grandes exportadoras.⁶⁹

Segundo a revista *Veja*, as exportações de TV levam uma enorme vantagem sobre o café, a soja, os armamentos ou qualquer outro item mais graúdo da pauta das exportações brasileiras, quando observadas pelo seu impacto cultural: de uns tempos para cá, elas estão mudando a imagem do país no exterior.⁷⁰

A abertura do mercado internacional para as telenovelas latino-americanas se deu não apenas por motivações político-econômicas. A crescente entrada dessas produções nos Estados Unidos e em países da Europa comprova o nível diferenciado do produto audiovisual latino-americano. Segundo Buonanno, o aumento do número de novelas exportadas mostra, em alguma medida, o rompimento da linha demarcatória entre norte e sul enquanto países considerados a ser produtores e os considerados a ser exclusivamente consumidores.⁷¹

Os primeiros autores a levantarem essa hipótese de mudança no fluxo Norte-Sul a partir dos anos 70 foram Straubhaar (1983) e Rogers e Antola (1988). Esses autores perceberam que essa nova realidade colocava em cheque as teorias do imperialismo cultural, uma vez que não se podia explicar como países como México, Brasil, Venezuela, Peru e Argentina substituíram as produções televisivas importadas, principalmente dos Estados Unidos, por produções nacionais e depois exportadas não somente para outros países da América Latina como também da Europa e até mesmo dos Estados Unidos.⁷²

Segundo Cristiane Costa, é interessante observar nesse processo de transnacionalização das telenovelas uma espécie de antropofagia de moldes continentais, talvez a maior de todas

⁶⁸ TONDATO, Telenovelas exportadas – Recife: XXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 1998, p. 14.

⁶⁹ FADUL, Globalização cultural e o fluxo internacional da ficção televisiva seriada: o caso da telenovela brasileira – Campo Grande: XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação, 2001, p. 9.

⁷⁰ LOBO, A busca de uma teledramaturgia nacional – Manaus: XXIII Congresso Brasileiro da Comunicação, 2000, p. 17.

⁷¹ BUONANNO, apud LOPES, Narrativas Televisivas e Identidade Nacional: O Caso da Telenovela Brasileira – Salvador: XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2002, p. 21.

⁷² FADUL, Globalização cultural e o fluxo internacional da ficção televisiva seriada: o caso da telenovela brasileira – Campo Grande: XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação, 2001, p. 9.

as realizadas pelos povos colonizados, a ponto de inverter fluxo de importação/exportação de bens culturais.⁷³

A mesma América latina que absorveu indistintamente os romances água-com-açúcar ingleses e os folhetins franceses como modelos de modernidade europeia – e não foram poucos os autores que rastrearam sua influência tanto na imaginação popular quanto na cultura erudita do continente – tornou-se a grande herdeira da tradição melodramática.⁷⁴

Aqui no Brasil, o processo de internacionalização da televisão brasileira, do ponto de vista da expansão internacional das empresas brasileiras do setor, se confunde com a internacionalização de um determinado grupo midiático, a Rede Globo.⁷⁵ Foram inúmeros os sucessos globais resultados do intenso investimento da empresa em telenovela. Além de *O Bem amado*, *Gabriela* e *Escrava Isaura*, que lançaram a telenovela brasileira no mercado internacional, outras produções consolidaram o gênero como importante produto de exportação do meio audiovisual do país.

Dancing days, *Roque Santeiro*, *Terra Nostra* e *Da cor do pecado* são exemplos de telenovelas que fizeram estrondoso sucesso no Brasil, foram exportadas para diversos países da Europa e da Ásia e, também por lá, alcançaram índices notáveis de audiência. Os temas são bem variados: uma é mais urbana e a outra retrata uma cidade do interior, uma é de época e a outra é bem contemporânea. Uma diversidade de histórias que demonstra o nível da telenovela brasileira, reconhecida não somente pelos enredos, como também pela seriedade na produção, o que se reflete na qualidade do produto final.

No ranking divulgado em 2009 que listava as novelas brasileiras mais exportadas de todos os tempos, as dez primeiras eram produções da TV Globo. No topo está *Da cor do pecado*, a primeira novela global com uma protagonista negra em trama contemporânea e urbana.⁷⁶ Estrelada por Taís Araújo, *Da cor do pecado* foi vendida para mais de 100 países e, poucos anos depois de sua exibição, desbancou grandes sucessos de exportação como *Escrava Isaura*. No segundo lugar do ranking, divulgado em abril de 2009, está *Terra Nostra*, vendida para mais 95 países. Na terceira colocação, está *O Clone* que foi vendido finalizado para 90 países, além do *know-how* vendido para a televisão americana Telemundo que coproduziu com a TV Globo *El Clone*, novela destinada para o público de língua espanhola.

⁷³ COSTA, Cristiane, *Eu compro essa mulher*, 2000, p. 48.

⁷⁴ *Ibidem*.

⁷⁵ MOURA & BOLAÑO, *A internacionalização da TV brasileira nos anos 1990 e 2000: Globo e Record* – Salvador: IX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Nordeste, 2007, p. 1.

⁷⁶ *Guia ilustrado TV Globo: novelas e minisséries / Projeto Memória Globo*, 2010, p. 215.

Mesmo depois de mais de 30 anos da primeira exibição aqui no Brasil, *Escrava Isaura* figura na quarta colocação do ranking das telenovelas brasileiras mais vendidas de todos os tempos. Foram 79 os países compradores. Em quinto lugar, aparece *Por amor*. Em seguida, estão *Mulheres de areia*; *Anjo mau*; *Sinhá Moça* (de 1986); *Laços de família* e *O rei do gado*.⁷⁷ Mesmo estando em décimo lugar, *O rei do gado* foi vendido para 55 países.

Em 2010, outro ranking foi publicado. *Laços de família* que aparecia em nono lugar em 2009, desbancou *Por amor* e assumiu a quinta posição, deixando para a outra a sexta colocação. A grande surpresa ficou para o sétimo lugar. *Caminho das Índias* não figurava na lista do ano anterior porque ainda estava sendo exibida no Brasil. Seis meses depois do seu último capítulo ir ao ar, o ranking foi divulgado, e a novela já estava entre as sete mais vendidas do país. Até abril de 2010, *Caminho das Índias* tinha sido vendida para 70 países.⁷⁸

A consolidação das telenovelas globais no cenário internacional se deve a alguns fatores, além dos altos investimentos em produção que diferenciam a TV Globo das televisões de outros países e até mesmo de suas concorrentes domésticas. Desde a década de 1980, a TV Globo vendia suas novelas a preços abaixo do mercado para eliminar as concorrentes.⁷⁹

Vale destacar que a lógica que marcou a construção da hegemonia da telenovela global foi a equação baixo custo de produção e alta lucratividade (Santos, 2005). Neste sentido, Sílvia Borelli (2005), ao analisar o padrão de produção de telenovelas, destacou que o custo, aparentemente alto de produção de um capítulo (cerca de 50 mil dólares no final dos anos noventa) é “recuperado” pela venda de espaço publicitário (cerca de 30 mil dólares por inserção de 30 segundos) nos intervalos comerciais. Mesmo com o aumento na disputa pela audiência/venda de publicidade na televisão brasileira, a novela prossegue sendo um produto de sucesso para a Globo, devido à majoração das possibilidades de faturamento com o mesmo produto, tais como aumento no número de capítulos, merchandising, reprise, exportação, etc.⁸⁰

Dessa forma, as telenovelas globais foram penetrando no mercado externo. Apesar de não gerarem uma boa receita imediata, essas produções lançavam o nome da TV Globo em cada novo país para onde eram vendidas. Resultado do trabalho do Departamento de

⁷⁷ FREIRE, ALVES & BREDARIOLI, TV Globo internacional: trajetórias dentro do cenário mundial – Curitiba: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, p. 3.

⁷⁸ Disponível em <http://tnonline.com.br/noticias/novelas/12,19201,19,04,novelas-globais-mais-populares-no-mundo.shtml>. Acessado em 04/12/2010.

⁷⁹ BORGERTH, *apud* MELO, As Telenovelas da Globo, 1988. p. 47.

⁸⁰ FREIRE, ALVES & BREDARIOLI, TV Globo internacional: trajetórias dentro do cenário mundial – Curitiba: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, p. 6.

Negócios Internacionais, criado em 1976 para gerenciar a comercialização dos produtos da empresa.

Com o passar dos anos, o crescimento da participação da TV Globo no mercado externo fez com que essa área dentro da empresa crescesse. Atualmente, das dez centrais que dividem as áreas de atuação da empresa, uma delas é exclusivamente dedicada a isso: é a Central Globo de Negócios Internacionais, cujos maiores objetivos são o reforço da imagem e da marca de qualidade e inovação da Globo e a alavancagem na distribuição internacional de seus produtos.⁸¹

Para a concretização destas metas, a CGNI inscreve, todos os anos, a TV Globo nas maiores feiras de comercialização de produtos televisivos do mundo, como a MipCom, em Cannes, na França, a Napte (National Association of TV and Program Executives), em diversas cidades nos EUA; o festival de Dubai e a MIPAsia. Nessas feiras, inúmeras televisões e produtoras do mundo todo se encontram para mostrar as novidades de seus catálogos de produtos, uma oportunidade para ver de perto as produções que fizeram sucesso em seus países de origem.

A TV Globo aproveita essas ocasiões para montar *stands* onde profissionais da área de comercialização internacional e da área de produção se unem para vender os últimos lançamentos. Para isso, todo um trabalho de marketing é elaborado. Na feira de 2009, por exemplo, o *stand* da Globo era temático e ambientava a Índia. Uma estratégia para chamar a atenção para a novela *Caminho das Índias* que acabou sendo, em poucos meses, mais uma produção bem-sucedida na pauta de exportação audiovisual brasileira.

Apesar de as feiras serem um momento crucial para as vendas, a CGNI trabalha o ano inteiro para emplacar novas produções no mercado externo, além também de comprar produtos de outros países – como é o caso dos filmes e dos desenhos animados. Antes de comprar telenovelas e ficções em geral, os compradores se interessam pela audiência atingida aqui no Brasil, que já é um indicador de sucesso. Além disso, para vender as novelas, a CGNI desenvolve *trailers* bem diferentes das chamadas que o telespectador brasileiro assiste antes de a novela estreiar aqui.

Às vésperas do lançamento de uma novela aqui no Brasil, o público assiste a uma espécie de *teaser* que dá uma noção de quem é quem, mas não diz absolutamente nada sobre os rumos que a história vai tomar. Entretanto, para o comprador externo, interessa saber como a trama vai se desenvolver até o fim. Desse jeito, o cliente pode avaliar se aquele produto se

⁸¹ Disponível em http://estagiario.globo.com/o_programa.jsp?id=14. Acessado em 29/11/2010.

adequa à realidade e aos costumes do público para quem ele vai exhibir. Em um mundo de culturas tão diferentes da brasileira, essa preocupação é fundamental para que haja as devidas edições que evitem mal estar na audiência estrangeira.

5. A VENDA DO *KNOW-HOW*

De 1970 ao início dos anos 2000, a TV Globo não apenas cresceu como império de comunicação no Brasil, como também viu inúmeras de suas produções avançarem além das fronteiras, alcançando países distantes e aumentando a presença global em todo o mundo. Segundo Ricardo Scalamandr , diretor da Central Globo de Negócios Internacionais, nos últimos cinco anos, a exporta o de telenovelas cresceu em 20%.⁸²

A história de produ o de telenovelas globais e o posicionamento estratégico da empresa no mercado externo garantiram a ela o status de referência televisiva fora do país. Prova disso   o recorde atingido pela TV Globo que ficou registrado no Guinness Book. Na edi o de 2005, a TV Globo entrou para o livro dos recordes como a maior produtora de novelas do mundo.

Entretanto, ser a maior em produ o de telenovelas não confere a ela o título de maior presença no mercado externo. Se, hoje em dia, a TV Globo tem concorrentes dispostos a lhe tirar parte da fatia do mercado interno, a empresa sempre teve concorrentes ainda mais fortes fora do país.

A maior de todas as concorrências da TV Globo no negócio de novelas   a mexicana Televisa, associada   americana Univisi n. A emissora descende do primeiro canal de televisão do México, datado de 1950 e pioneiro na América Latina. Em 1973, com a fusão do Telesistema Mexicano e da Televisión Independiente de México, a Televisa foi criada. A concorrente mexicana tem um histórico bem parecido com o da TV Globo.

Só na década de 70, com o investimento dos governos na expansão dos sistemas de telecomunica es e o crescimento do mercado publicitário e da venda de aparelhos de TV, a Televisa do México e a TV Globo do Brasil dariam o salto para se tornarem os principais oligopólios midiáticos da América Latina. Durante as últimas três décadas, tanto a Televisa quanto a TV Globo mantiveram sua hegemonia graças a boas rela es com o poder, ditatorial ou não.⁸³

O principal produto da Televisa   a telenovela, sendo a emissora um capítulo fundamental na história da telenovela mexicana e, em conseq ncia, da mundial. Não     toa

⁸² Disponível em: <http://tnonline.com.br/noticias/novelas/12,19201,19,04,novelas-globais-mais-populares-no-mundo.shtml>.

⁸³ COSTA, Eu compro essa mulher, 2000, p. 64.

que, atualmente, a Televisa seja a maior produtora de conteúdo televisivo em língua espanhola no mundo todo.⁸⁴

Contudo, o que não faltam são empresas de televisão querendo participar desse mercado que cresce cada vez mais. Por mais que a Televisa mantenha sua liderança frente a outras produtoras estrangeiras de telenovelas, países como Brasil, Argentina, Venezuela e Colômbia estão conquistando uma parcela do faturamento com exportação de novelas.

Nesse cenário, a telenovela brasileira se destaca com números surpreendentes como é o caso da telenovela *Caminho das Índias* que, meses depois de encerrada sua exibição, ultrapassou recordes de produções que há anos figuravam na lista de mais vendidas do país. Seis meses após o fim da trama, a telenovela já havia sido exportada para 70 países. O resultado foi tão bom que a novela de Glória Perez foi escolhida a melhor telenovela da 37ª edição do International Emmy Awards, considerado o Oscar da televisão mundial. *Caminho das Índias* foi a primeira telenovela brasileira a conquistar este prêmio.

Apesar de todo o histórico de produção, a TV Globo sempre teve dificuldades de penetração em alguns mercados internacionais. A principal barreira que impede a empresa de, ao menos, se igualar a determinados concorrentes é o idioma. É o que acontece com a concorrência com a Televisa. Além de grande produtora do gênero televisivo, portanto, dona de *know-how* suficiente para se manter no mercado externo, a empresa mexicana tem a vantagem de sua língua materna ser o espanhol – que domina as Américas do Sul e Central, sendo o segundo idioma mais falado no mundo.

Nos Estados Unidos, país onde o Brasil não teve facilidade para vender suas telenovelas, as produções mexicanas superam a concorrência por serem do mesmo país de seu público-alvo. Cerca 65% da população hispânica dos EUA é mexicana.⁸⁵ As favorecidas com essa estatística são Televisa e TV Azteca, televisões originárias do México. A primeira ainda leva vantagem por ser associada a um canal americano.

Em entrevista ao jornal Folha de S. Paulo, em 2006, Ricardo Scalamandrê afirmou que o mercado hispânico está virando a menina-dos-olhos de todo mundo, porque possui 6% ou 7% do poder de compra americano.⁸⁶ Todavia, naquela época o investimento publicitário neste mercado era desproporcional

⁸⁴ FREIRE, ALVES & BREDARIOLI, TV Globo internacional: trajetórias dentro do cenário mundial – Curitiba: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, p. 8.

⁸⁵ Ibidem, p. 9.

⁸⁶ Disponível em <http://www.fazenda.gov.br/resenhaeletronica/MostraMateria.asp?cod=267771>. Acessado em 04/12/2010.

Até pouco tempo apenas 1% do investimento publicitário destinava-se a essa população. Hoje são US\$ 2 bilhões em investimento publicitário para o público hispânico de televisão, mas o potencial de crescimento é muito alto. E, quanto maior o investimento publicitário, mais investimento pode ser feito em programação.⁸⁷

Todavia, a língua por si só não justificaria tanto obstáculo para a telenovela brasileira entrar na América Latina. Se isso bastasse para o insucesso, como explicar o número de exportações para países como França, Rússia, Romênia, Indonésia e Mongólia? É claro que esses países não possuem a mesma tradição em produção que o México, por exemplo, mas, se o idioma fosse de fato um grande problema, o Brasil teria dificuldades de penetração também neste mercado – e não é o que acontece. Existe outro entrave para o sucesso das telenovelas brasileiras na América Latina: o próprio perfil da produção – que é baseado no modo de fazer da TV Globo.

O alto custo de produção do “padrão Globo” de novelas e o caráter urbano e intrincado das tramas das produções brasileiras dificultam a concorrência com os “dramalhões mexicanos”, falados em espanhol, com baixo custo de produção e de trama simples. Também deve ser considerado que, além da questão das novelas, algumas dificuldades são próprias do mercado latino de televisão, como a presença de grandes grupos de mídia em países como México, Chile e Argentina, que com parcerias internacionais representam fortes concorrentes para a emissora brasileira.⁸⁸

Para os produtores da Televisiva, que, assim como a TV Globo, desenvolveu uma linha de produção industrial de novelas, fazer telenovelas com tanta seriedade, rigor e arte é “coisa de brasileiro”.⁸⁹

No início dos anos 2000, a TV brasileira conseguiu furar o bloqueio americano que já durava 16 anos e conseguiu emplacar as novelas *Por amor*, *Força de um desejo* e *Terra Nostra*, além de algumas minisséries.⁹⁰ Em 2001, a TV Globo assinou um contrato com a Telemundo, braço hispânico da rede americana NBC, que previa a produção de telenovelas em espanhol, como uma tentativa de conquistar a audiência hispânica. Era a primeira vez que

⁸⁷ Disponível em <http://www.fazenda.gov.br/resenhaeletronica/MostraMateria.asp?cod=267771>. Acessado em 04/12/2010.

⁸⁸ FREIRE, ALVES & BREDARIOLI, TV Globo internacional: trajetórias dentro do cenário mundial – Curitiba: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, p. 10.

⁸⁹ MOTTER, Ficção e realidade, telenovela: um fazer brasileiro – Manaus: Congresso Brasileiro da Comunicação, 2000, p. 2.

⁹⁰ COSTA, Eu compro essa mulher, 2000, p. 57.

TV Globo se dedicava a produções cujo foco era apenas atender ao mercado externo. Até então a emissora apenas dublava e cortava suas novelas para adaptá-las aos mercados locais.⁹¹

Vale tudo, sucesso de 1987, foi a novela escolhida para ser a primeira a ser produzida no Brasil em língua hispânica e exclusivamente concebida para outra cultura, neste caso, os latinos que vivem nos Estados Unidos. O responsável por essa empreitada foi Yves Dumont que considerou a tarefa um grande desafio ao lembrar que, nos primórdios da telenovela no Brasil, os brasileiros eram habituados a assistir famosos melodramas latinos, assinados por autores latinos e cujo cenário eram países da América Latina. Segundo Yves Dumont, *Vale tudo* – como ficou a tradução do título da novela – se tratava, na verdade, de inversão na rota: 40 anos depois, um autor brasileiro tendo como fonte de inspiração uma história brasileira, ia tratar de criar uma novela que contivesse ingredientes capazes de tocar a alma latina.⁹²

Para reescrever uma história com o foco em uma audiência de cultura diferente, uma série de cuidados no que tange ao texto e à produção tem que ser tomada. Neste caso específico de *Vale Tudo* cujo foco era o mercado hispânico nos Estados Unidos, por exemplo, o *casting* foi proporcional à composição percentual dos latinos nos EUA, visando assim a identificação do público. A novela foi gravada nos estúdios da TV Globo do Rio de Janeiro e teve um elenco formado por 29 atores do México, Venezuela, Colômbia, Cuba, Peru, Argentina, Porto Rico e Uruguai.⁹³ Segundo Yves Dumont, para neutralizar as diferenças de sotaque mais contundentes, a produção lançou mão de um especialista que minimizou as variações no modo de falar de cada um desses países.⁹⁴

Em relação ao texto, algumas tramas foram adaptadas para que a “nova” novela que estava sendo criada se aproximasse do novo público, mesmo que mantivesse a ideia central da telenovela original que tratava do conflito entre ambição e honestidade. A preocupação que se deve ter é com os valores que variam de cultura para cultura. Na produção de *Vale tudo*, Yves Dumont destacou a dificuldade de aceitação, por parte dos latinos, de alguns padrões de relacionamento familiar comuns em nossas telenovelas. Além disso, a questão da sensualidade é revista em adaptações para o mercado hispânico que tende a ser mais conservador que o brasileiro.⁹⁵

⁹¹ COSTA, Eu compro essa mulher, 2000, p. 58.

⁹² DUMONT In: LOPES (org.). Telenovela: internacionalização e interculturalidade, 2004, p. 115.

⁹³ FREIRE, ALVES & BREDARIOLI, TV Globo internacional: trajetórias dentro do cenário mundial – Curitiba: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, p. 4.

⁹⁴ DUMONT In: LOPES (org.). Telenovela: internacionalização e interculturalidade, 2004, p. 116.

⁹⁵ *Ibidem*.

Estou convencido de que este é um caminho irreversível ... a dinâmica de importação-exportação de produtos culturais no cenário globalizado vai ser cada vez mais intensa, as coproduções e as produções voltadas ao mercado internacional serão muito mais frequentes no campo das telenovelas.⁹⁶

O desempenho de *Vale todo* de 2001 não conseguiu, nem de longe, se igualar ao de *Vale Tudo* de 1987. No entanto, o contrato com a Telemundo abriu caminho para novas práticas dentro do processo de internacionalização da produção da TV Globo, e conseqüentemente, da ficção televisiva brasileira. *Vale todo* valeu como uma primeira experiência de produção local. A partir dela, novas coproduções seriam estabelecidas, através de outras parcerias com empresas de televisão de fora do Brasil.

Se não bastasse a concorrência dos tradicionais produtores de televisão, como as empresas latinas, sobretudo as mexicanas, o mercado brasileiro de telenovela está começando a ficar atento a ascensão de novos produtores. Aqueles países para quem o Brasil estava acostumado a exportar novelas (e ainda está) passaram a produzir suas próprias telenovelas que concorrem com as tramas brasileiras. Uma forma de entrar de maneira mais competitiva no mercado de telenovelas que cresce cada vez mais.

Alemanha, que antes comprava novelas para o horário diurno, agora está produzindo, e a Rússia está produzindo com a Sony, mas também exhibe nossas novelas. Hoje há mais mercado para as novelas, e por isso Sony, Fremantle Media e Endemol estão entrando no mercado.⁹⁷

Para Ricardo Scalamandr , o mercado ficou mais difícil, pois, há poucos anos, a Telemundo comprava novelas e agora produz e depois lança no mercado, competindo com as produções brasileiras. Segundo Moura e Bola o, para manter sua posição frente   entrada competitiva de seus novos concorrentes, a Globo parte para novos caminhos mercadológicos, em especial no que toca às produções em línguas estrangeiras.⁹⁸

A gente já sabia que deveria começar a produzir, e hoje a tendência mundial   de produção local. Por isso a Globo está se estruturando para produzir novelas no mundo inteiro, em tudo quanto   língua: russo, alemão, espanhol, português de Portugal etc. Esse vai ser o nosso grande passo daqui para a frente.   um jeito de manter o mercado com participação na produção de novela, que   o que a gente sabe fazer, em língua estrangeira.⁹⁹

⁹⁶ DUMONT In: LOPES (org.). Telenovela: internacionalização e interculturalidade, 2004, p. 117.

⁹⁷ MOURA & BOLA O, A internacionalização da TV brasileira nos anos 1990 e 2000: Globo e Record – Salvador: IX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Nordeste, 2007, p. 3.

⁹⁸ Ibidem.

⁹⁹ Ibidem.

Se o mercado de telenovelas cresce e atrai novos centros de produção, até que ponto as coproduções podem ser de fato vantajosas para quem disponibiliza o *know-how*? A médio ou longo prazo, as detentoras do conhecimento de produção não estariam transferindo o *know-how* para as demais produtoras, aumentando seu potencial de concorrência? Segundo o Departamento de Marketing de da Central Globo de Negócios Internacionais, não se transfere um conhecimento de quase 50 anos com coproduções.

Neste sentido, acordos de coprodução assinados pela TV Globo e outras empresas estrangeiras de televisão dão sinal de um novo caminho para a teledramaturgia mundial. O contrato com a Telemundo permitiu a implementação de novas práticas dentro do processo de internacionalização da produção de ficção televisiva brasileira. O pioneirismo foi representado pela produção de *Vale tudo*.

Entretanto, a telenovela que marcou a presença do *know-how* brasileiro nas produções estrangeiras foi *O Clone*, considerada a primeira investida de porte em coproduções, além de ter sido extremamente bem-sucedida. Na versão mexicana, também exibida nos Estados Unidos, manteve-se a superprodução típica das telenovelas brasileiras. Esta foi o maior investimento da Telemundo até hoje. Segundo o diretor de produção internacional da TV Globo, Guilherme Bokel, *El Clon* superou a média das últimas três novelas da Telemundo, passando a ser a nova líder de audiência do canal.¹⁰⁰

Segundo Marcos Santana, presidente da Telemundo Internacional, a razão da escolha de *O clone* para esse projeto de co-produção foi o potencial de receptividade da novela no mercado hispânico norte-americano. A versão original, exibida pela Telemundo em 2002, foi o maior sucesso de audiência de todos os tempos do canal no horário das 22h, e também um dos maiores sucessos nacionais e internacionais da TV Globo, tendo sido vendida pela DNI para mais de 90 países ao redor do mundo.¹⁰¹

Assim como na adaptação de *Vale tudo*, em *El Clon*, a história era a mesma contada na versão brasileira, porém interpretada por um elenco de atores hispânicos. As locações em Marrocos foram repetidas, a diferença é que o núcleo muçulmano da novela mexicana se desloca entre o eixo Marrocos-Miami e, não mais, Marrocos-Rio de Janeiro. Com essa mudança, outras adaptações foram necessárias para aproximar as tramas à realidade dos

¹⁰⁰ Disponível em <http://fantastico.globo.com/Jornalismo/FANT/0,,MUL1509630-15605.00-VERSAO+LATINA+DE+O+CLONE+LIDERA+AUDIENCIA+NOS+EUA.html>.

¹⁰¹ FREIRE, ALVES & BREDARIOLI, TV Globo internacional: trajetórias dentro do cenário mundial – Curitiba: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, p. 5.

espectadores. O famoso bar da Dona Jura, que ficava no subúrbio carioca, se transformou em um agitado clube de salsa.

A língua e a ambiência próprias do público espectador é uma demanda dos mercados na busca por coproduções, na medida em que a audiência quer se identificar com as obras televisivas. Segundo Ana Bertha Uribe Alvarado do Centro de Investigaciones Sociales de la Universidad de Colima, no México, para a comunidade hispânica, assistir a telenovelas em espanhol não é só um critério de seleção da programação, mas o primeiro critério. O idioma chega a ser prioridade de escolha.¹⁰²

Atualmente, a TV Globo mantém outros dois acordos de coproduções externas. O primeiro deles, estabelecido em maio de 2009, é com a TV Azteca que prevê a produção de um *remake* da novela *Louco amor*, de Gilberto Braga, exibida em 1983. No acordo, ficou acertado que a TV Globo vai contribuir com o *know-how* criativo, o desenho artístico, a pré-produção e o acompanhamento de todo o processo de produção. Enquanto que a TV Azteca fica responsável pela adaptação do roteiro, pela gravação em estúdios próprios e com atores locais. Em setembro de 2010, estreou no México *El amor y el deseo*, o *remake* fruto da parceria entre a TV brasileira e a mexicana.

Definitivamente o ano de 2010 vai ficar marcado na história da telenovela no Brasil como o ano da consolidação de um novo modelo de exportação do gênero. Depois das estreias de *El Clon* pela Telemundo e de *El amor y el deseo* pela TV Azteca, a TV Globo ainda assinaria outro acordo com a SIC.

Em junho de 2010, as duas emissoras assumiram uma parceria de coprodução de dramaturgia em Portugal. O acordo inicial prevê a produção de duas telenovelas e a participação de ambas as empresas em todas as etapas de criação e de produção, incluindo roteiro, planejamento e definição de elementos artísticos. Esta parceria difere, portanto, dos demais contratos de coprodução assinados até então, uma vez que aqueles estabelecidos com a Telemundo e a TV Azteca dividiam o processo em etapas, sendo cada uma delegada a uma das empresas. O acordo com a SIC estabelece que equipes formadas por integrantes tanto da televisão portuguesa quanto da TV Globo assumem os projetos.

A primeira telenovela originária do acordo com a SIC foi *Laços de sangue*, cujo lançamento aconteceu em setembro de 2010. O autor de novelas Aguinaldo Silva participa do projeto como supervisor de texto e trabalha ao lado de Guilherme Bokel que desempenha a função de produtor executivo associado.

¹⁰² ALVARADO In: LOPES (org.). Telenovela: internacionalização e interculturalidade, 2004, p. 160.

Para Ricardo Scalamandr , esse processo está sendo muito rico e criativo. O diretor diz que o trabalho em equipe ajuda a respeitar as características de cada um, para criar uma novela portuguesa. Segundo ele, essa   uma grande oportunidade para Globo, de estar em Portugal de uma maneira diferente.¹⁰³ Apesar de a Globo ter sido acionista da SIC durante 11 anos, esta   a primeira vez que as duas participam juntas de todas as etapas do desenvolvimento de uma telenovela. A SIC já exibiu mais de 80 novelas e 25 minisséries produzidas no Brasil.

Segundo o diretor da TVGi, o mercado mundial está procurando a TV Globo para ser parceira em produ es internacionais porque, “modéstia completamente   parte, nós somos os melhores produtores de teledramaturgia do mundo. Todo mundo está querendo conversar com a gente sobre parcerias”.¹⁰⁴ Neste sentido, Scalamandr  n  enxerga como concorrentes no mercado externo as empresas brasileiras de televisão. Apesar de SBT e Record entrarem cada vez mais na disputa pelo mercado interno, o *know-how* adquirido pela TV Globo e a experiência da empresa no licenciamento de seus produtos no exterior fazem dela a potencial parceira de coprodu es internacionais.

A coprodu o como forma de inserir o *know-how* brasileiro em territórios televisivos onde a TV Globo não tinha fácil acesso ou onde a empresa começava a perder espaço tem se mostrado como importante alternativa   exporta o da telenovela finalizada. O modelo de parceria   considerado promissor no mercado. Tanto   assim que, Ricardo Scalamandr , em entrevista   revista *PIB online*, se refere   coprodu o da seguinte maneira: “Esse   o nosso beb ”.¹⁰⁵

¹⁰³ Disponível em <http://televisao.uol.com.br/ultimas-noticias/2010/06/02/tv-globo-assina-acordo-com-a-emissora-portuguesa-sic-para-a-coproducao-de-novelas.jhtm>. Acessado em 04/12/2010.

¹⁰⁴ Disponível em <http://www.fazenda.gov.br/resenhaeletronica/MostraMateria.asp?cod=267771>. Acessado em 04/12/2010.

¹⁰⁵ Disponível em http://www.revistapib.com.br/noticias_visualizar.php?id=503. Acessado em 04/12/2010.

6. CONCLUSÃO

Uma nova fase da telenovela brasileira se desenha com o crescimento das coproduções. No mundo, os números provam a crescente demanda do mercado externo pelas telenovelas, os títulos aumentam cada vez mais e novos centros de produção surgem motivados pelo mercado publicitário.

Há 50 anos, quem diria que uma emissora brasileira fosse um dia exportar seu *know-how* em telenovelas para o resto do mundo? Se, no início da década de 1960, o Brasil era dominado pelos textos e autores latino-americanos que traziam consigo toda a confiança do trabalho bem-sucedido já realizado em seus respectivos países, no início da década de 2010, as telenovelas brasileiras representam outro papel na dinâmica de comercialização internacional. O país que, desde os tempos da radionovela, aprendeu a fazer novela com mexicanos e cubanos, pouco a pouco foi ganhando experiência e identidade própria que o ajudaram a se tornar exportador.

Na história da telenovela brasileira, a TV Globo exerceu um papel significativo. Durante os anos que antecederam a inauguração da emissora no Rio de Janeiro, a empresa de televisão da família Marinho adquiriu o *know-how* televisivo do grupo americano Time-Life. Por quase dez anos, a Time-Life prestou assistência técnica e administrativa à TV Globo, até o acordo se desfazer por pressões políticas que denunciavam a influência de interesses externos em um veículo de comunicação brasileiro.

Com o passar dos anos, a TV Globo soube unir o conhecimento adquirido de uma experiente emissora estrangeira ao jeito brasileiro de se fazer novela. Qualidade e identidade foram a fórmula do sucesso da telenovela brasileira que a levou para o exterior. Em pouco tempo, o produto entrou na pauta de exportação do país, sendo comercializado para as mais diferentes culturas do mundo. Na década de 1970, o Brasil começava a deixar de ser importador e passava a ser exportador do gênero.

Nos anos 2000, a TV Globo assumiu novos desafios. A maior produtora de telenovelas do mundo quer aumentaria sua penetração no mercado internacional, dificultada por impérios televisivos da América Latina que dominam os principais mercados hispânicos. Motivada pela vontade de conquistar uma fatia da grande audiência hispânica e pela crescente concorrência de novos produtores que, até então, não ousavam criar suas próprias telenovelas, a TV Globo se lançou na prática de coproduções.

Em 2010, a empresa atingiu um nível de maturidade que lhe conferiu a qualidade de uma das principais parceiras em coprodução do mundo. Para estudiosos e principalmente para

quem trabalha com a comercialização de telenovelas, parece não existir outra saída atualmente senão investir nas coproduções como forma de se manter no mercado internacional.

A venda deste *know-how* ainda está muito recente. Diante do que a TV Globo já vendeu de telenovelas finalizadas, os acordos de coprodução ainda são ínfimos. Entretanto, já puderam demonstrar seu potencial. Não é à toa que a empresa está disposta a continuar investindo e a ampliar as parcerias, atingindo outros países que não Portugal, México e Estados Unidos. Nestes países, a TV Globo estabeleceu contratos de coprodução em que, normalmente, ela contribui com o *know-how* criativo, a pré-produção e o acompanhamento de todo o processo de produção, e seu parceiro fica responsável pela adaptação do roteiro, pela gravação em estúdios próprios com atores locais. Dessa forma, o produto ganha com a qualidade de produção da TV Globo, mantendo-se próximo ao público alvo ao falar o mesmo idioma dos telespectadores – o que vem se mostrando a principal demanda da audiência.

Quando Ricardo Scalamandr , diretor da Central Globo de Negócios Internacionais, se refere   coprodu o como um beb    porque ele aposta que a prática   capaz de crescer e surpreender com os frutos que vier a gerar.   preciso acompanhar o desenvolvimento desse processo e analisar até que ponto ele vai se desenvolver de forma vantajosa para o Brasil. A CGNI acredita que não se transfere da noite para o dia um *know-how* de 50 anos. No entanto, com este pensamento, assume-se que a coprodu o   um ciclo que, em algum momento, vai se fechar.

Portanto, a conclusão que se chega com este trabalho   que a coprodu o pode ser a melhor alternativa para vencer velhos e novos concorrentes frente a mercados cada vez maiores. Todavia a venda do *know-how*   uma prática que, com o tempo, tende a se esgotar. Seja porque utopicamente haveria a transferência total do conhecimento ou, sendo mais realista, porque chegaria o momento em que o detentor do *know-how* não teria mais interesse em levar adiante seus ensinamentos. Faz-se necessário acompanhar como este novo modelo de comercializa o de telenovelas vai se estruturar internacionalmente.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros

BORELLI & PRIOLLI. A deusa ferida: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência – São Paulo: Summus Editorial, 2000.

CALABRE, Lia. Rádio e imaginação: no tempo da radionovela. In: HAUSSEN, Doris Fagundes; CUNHA, Mágda Rodrigues (orgs.). Rádio Brasileiro: episódios e personagens de organização – Rio Grande do Sul: EDIPUCRS, 2003.

COSTA, Cristiane. Eu compro essa mulher – Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2000.

FERNANDES, Ismael. Memória da telenovela Brasileira – São Paulo: Editora Brasiliense, 1994

Guia ilustrado TV Globo: novelas e minisséries / Projeto Memória Globo – Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2010.

HAMBUGER, Esther. O Brasil antenado: a sociedade da novela – Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2005.

LOPES, Maria Immacolata (org.). Telenovela: internacionalização e interculturalidade – São Paulo: Edições Loyola, 2004.

MELO, José Marques de. As Telenovelas da Globo – São Paulo: Summus Editorial, 1988.

MORGADO, Fernando. Televisionado: artigos sobre os principais nomes da TV. Rio de Janeiro: Multifoco, 2009.

ROCHA, Angela da; FREIRE, Cláudia Marques. In: ROCHA, Angela da (org). As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras – Rio de Janeiro: Mauad Editora, 2003

SAROLDI & MOREIRA. Rádio Nacional: o Brasil em sintonia – Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2006.

Legislação

BRASIL. Constituição (1946). Constituição dos Estados Unidos do Brasil. Rio de Janeiro, DF, Senado, 1946.

Revista

WERNECK, Guilherme; BERRY, Mark. O homem que sabia demais. Revista Trip, São Paulo: Trip, Ano 20, nº 169, p. 10-24, ago. 2008.

Websites

ESTAGIAR: http://estagiar.globo.com/o_programa.jsp?id=14.

DIREÇÃO GERAL DE COMERCIALIZAÇÃO DA TV GLOBO:
<http://comercial.redeglobo.com.br/arraytvglobointer/tvglinter/apresentacao.php>.

MEMÓRIA GLOBO: www.memoriaglobo.globo.com.

REDE GLOBO – INSTITUCIONAL:
www.redeglobo.com/lobo/Portal/institucional/foldereletronico/g_globo_brasil.html.

INTERCOM: www.intercom.org.br.

PORTAL DA PROPAGANDA:
<http://www.portaldapropaganda.com/vitrine/tvportal/2009/08/0033>.

TRIBUNA DO NORTE ONLINE:
<http://tnonline.com.br/noticias/novelas/12,19201,19,04,novelas-globais-mais-populares-no-mundo.shtml>.

FANTÁTICO: <http://fantastico.globo.com/Jornalismo/FANT/0,,MUL1509630-15605,00-VERSAO+LATINA+DE+O+CLONE+LIDERA+AUDIENCIA+NOS+EUA.html>.

PIB – PRESENÇA INTERNACIONAL DO BRASIL:
http://www.revistapib.com.br/noticias_visualizar.php?id=503.

MINISTÉRIO DA FAZENDA:
<http://www.fazenda.gov.br/resenhaeletronica/MostraMateria.asp?cod=267771>;

Tese de Doutorado

IORIO, Patrícia. A menor distância entre dois mundos: um estudo sobre a representação do Eu e do Outro em telenovelas de Glória Perez – Rio de Janeiro: UFRJ, Faculdade de Letras, 2010.