

## **Carlota Joaquina, Referencial de Mercado para a Retomada do Cinema Brasileiro - Estratégias de Produção, Distribuição e Exibição<sup>1</sup>**

Renato Márcio Martins de Campos<sup>2</sup>

Docente e Pesquisador

Universidade de Ribeirão Preto – Unaerp

Centro Universitário de Araraquara – Uniara

### **Resumo**

Durante o processo de retomada das produções cinematográficas nacionais (1994/1998) o filme Carlota Joaquina (1995) de Carla Camurati mereceu posição de destaque por seu processo de produção, distribuição e exibição *sui generis*. Verdadeiras estratégias de guerrilha de marketing foram estabelecidas para levar o filme a um público de 1.286.000 pessoas. Estabelecendo, assim, um referencial de mercado para o cinema nacional e desencadeando o processo que seria conhecido como retomada do cinema brasileiro. O sucesso de bilheteria deste filme deveu-se, em grande parte, à platéia escolar, pois sua trama foi utilizada na rede pública de ensino como apoio midiático na explicação da disciplina de história do Brasil.

**Palavra-Chave:** Comunicação; Mercado; Cinema Brasileiro.

## **Carlota Joaquina, Referencial de Mercado para a Retomada do Cinema Brasileiro - Estratégias de Produção, Distribuição e Exibição**

### **1. Explicando a Retomada do Cinema Brasileiro**

O que vem a ser este processo que se convencionou chamar de Retomada do Cinema Brasileiro? Quais suas características? Quais linhas aproximam as produções fílmicas deste período para que possam ser englobadas num mesmo movimento?

A palavra retomada é caracterizada por um certo grau de repetição (prefixo re) e pelo verbo tomar (+ada), o qual transparece o sentido de aquisição, de adquirir algo ou mesmo de recuperar. Neste sentido, o retomar do cinema brasileiro teria o significado: tomar novamente; reaver; recobrar; recuperar. Cabe a pergunta: retomar o que?

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao NP07 – Comunicação Audiovisual, do V Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom - 2005.

Em termos mercadológicos o cinema brasileiro está muito distante dos representativos 30% de participação de mercado conquistados na época da Embrafilme. Portanto, não se trata de uma retomada do mercado por parte dos filmes nacionais.

Em termos de produção não se vislumbra a possibilidade de construção de grandes estúdios como na época da Vera Cruz ou da Atlântida. Neste sentido, não se trata de uma retomada das produções industriais.

O que se convencionou chamar de Retomada do Cinema Brasileiro tem muita proximidade do sentido de se continuar algo interrompido, principalmente em termos de produção cinematográfica, uma vez que o fechamento da Embrafilme, durante o governo Collor, causou uma brusca interrupção destas produções. As produções cinematográficas nacionais são retomadas a partir das possibilidades abertas pelo Prêmio Resgate do Cinema Brasileiro, lançado já no governo de Itamar Franco, e podem ser circunscritas entre os anos de 1994 e 1998.

Deve-se atentar para o fato que o processo de retomada se restringiu ao aspecto produções filmicas, interrompidas até então. Mesmo porque o paradigma de se produzir sob a égide de uma grande empresa de capital misto, como a Embrafilme, foi abandonado. Tratou-se de adotar o esquema de captação via leis de incentivo, o que proporcionou uma aproximação entre produtores de cinema e empresariado nacional.

Busca-se neste trabalho o referencial de mercado para o cinema da retomada, dentre os filmes produzidos, qual película marcou esta recente fase do cinema nacional em termos de mercado. Utilizando-se da metodologia de estudo de caso e as ferramentas de marketing de guerra estabelecidas por Al Ries e Jack Trout verificou-se no filme *Carlota Joaquina* (1995), de Carla Camurati, uma representatividade em termos de mercado. As características *sui generis* desta obra em termos de produção, distribuição e exibição; bem como a penetração de mercado conseguida pela jovem diretora, serão analisadas a seguir.

## **2. Carlota Joaquina, A Princesa do Brasil e um Referencial de Mercado**

Conta-se nas aulas de História que Carlota Joaquina teria batido a poeira do sapato ao embarcar para Portugal. Apesar de sua aversão às terras tupiniquins, *Carlota Joaquina*, entrou para a história do cinema brasileiro da retomada como uma das maiores bilheterias

---

<sup>2</sup> Renato de Campos, Mestre em Comunicação e Mercado pela Faculdade Cásper Líbero. Docente e pesquisador

deste período (1.286.000 espectadores). Marco de uma época em que o cinema nacional estava reduzido à nulidade este filme de Carla Camurati, na verdade seu primeiro longa-metragem, serviu como prova da capacidade competitiva do cinema nacional e, também, como um aceno à sociedade de que o cinema brasileiro ainda não fora sepultado.

Por se tratar se um período especial da cinematografia do Brasil: o fechamento do “ciclo da Embrafilme”<sup>3</sup> e surgimento do que se convencionou chamar retomada. *Carlota Joaquina* apresentou algumas características peculiares quanto à produção, distribuição e exibição, ou seja, durante seu ciclo de vida enquanto produção fílmica. Tornando-se, por vários anos, referencial de mercado para esta época do cinema brasileiro.

## 2.1 A Produção de *Carlota Joaquina*

Algumas características na produção do filme *Carlota Joaquina* foram determinadas pelas peculiaridades de um período de transição de modelos e possibilidades de produção cinematográfica no Brasil. Deixava-se de lado todo um aparato estatal como a Embrafilme e passava-se a estimular a busca de recursos através da captação junto a empresas. Uma tentativa de se aproximar as verbas publicitárias destas à produção cultural do país. O filme *Carlota Joaquina* trabalhou muito bem próximo desta realidade uma vez que captou recursos junto aos departamentos de marketing de várias empresas, utilizando-se de verbas governamentais apenas através do Prêmio Resgate do Cinema Brasileiro (já citado). Carla Camurati evidencia este processo:

Carlota não estava dentro de nenhuma lei de incentivo, foi feito somente com dinheiro de publicidade das empresas. O que ele teve foi o Prêmio Resgate do Cinema Brasileiro, que o governo Itamar Franco na época estabeleceu, obtendo uma verba para o roteiro no valor de R\$ 100 mil. Os outros R\$ 400 mil foram cedidos por empresas<sup>4</sup>.

Bianca de Felippes evidencia mais aspectos da captação e produção do filme *Carlota Joaquina*:

A gente nunca usou a Lei do Audiovisual. *Carlota* a gente não tinha lei nenhuma de incentivo, a gente foi nas empresas pelo marketing e tal. *A Serva Padrona* a gente tinha a Lei Rouanet, eram valores pequenos e a gente conseguiu captar tudo pela Rouanet. *Copacabana* também, a gente

---

UNIARA e UNAERP. [www.renatodecampos.com.br](http://www.renatodecampos.com.br).

<sup>3</sup> Campos, 2004.

<sup>4</sup> Camurati apud Nagib, 2002: 146.

conseguiu tudo pela Lei Rouanet, algumas coisas com recursos próprios, sem incentivo de lei e, enfim, muito trabalho. *Carlota Joaquina* foi através do marketing e muitos apoios. O cartaz de *Carlota Joaquina* tem noventa e oito apoios de empresas, as quais deram material, deram mídia e coisas que vão abatendo custos, então a gente consegue muito apoio, abate muito custo das produções e vai conseguindo, desta forma, a realização dos projetos. Por exemplo: quando tem logomarca é permuta, quando tem tipo, Maratur, Banco do Brasil; isto aí é verba. A Transbrasil, por exemplo, deu passagem para o Maranhão, para filmar, só que era uma quantidade grande, então entrou como patrocinadora<sup>5</sup>.

Neste depoimento percebe-se que a captação apenas através de verbas publicitárias tornou-se algo de extrema dificuldade. Tanto que as demais produções de Carla Camurati (*La Serva Padrona* e *Copacabana*) já passaram a utilizar o sistema de incentivo via Lei Rouanet. O que demonstra a dificuldade de captar verbas destinadas à publicidade das empresas sem uma contrapartida do governo, no caso isenções fiscais. Mesmo para uma atriz de renome e bem conceituada como Carla Camurati, com um sucesso de bilheteria como *Carlota Joaquina* no currículo, não foi possível repetir o feito de sua primeira produção em longa-metragem.

O que se imaginou, talvez ludicamente, era que as empresas passariam a destinar verbas para incentivos culturais do mesmo modo como desenvolvem campanhas publicitárias. O patrocínio à cultura tem realmente um valor para a estratégia de marketing de várias empresas, principalmente se levar em conta o conceito de marketing social e empresa cidadã. Porém há uma distorção ao se utilizar as leis de incentivo: não é a empresa em si que está patrocinando a produção cinematográfica, mas sim e indiretamente o próprio Estado através da renúncia fiscal. Sérgio Muniz, em entrevista ao autor, menciona:

Olha, o Estado, o Ministério, a Prefeitura. Quem está dando dinheiro para fazer filme não é a Volkswagen, é o Estado, porque está deixando de pagar imposto de renda, não está se fazendo benemerência nenhuma. É o Estado, isso nunca foi aproveitado. Quer dizer, olha estamos bancando, não é a Volkswagen, Banespa, não sei quem. Outra coisa é que com frequência a decisão de se dar ou não esse dinheiro, cabe a um indivíduo que é diretor de marketing na empresa, que não entende nada de cultura. Começa a falar de cinema aí, cinema, teatro, o que você quiser. O indivíduo que é marketeiro, ele está só pensando a relação custo-benefício, onde vai aparecer o nome dele, de repente o filme é muito violento, não pega bem para a empresa enfim. Essas duas coisas elas são ingredientes que complicam a lei de

---

<sup>5</sup> Felippes, 2002.

incentivo, sem contar que até recentemente havia muita maracutaia. Na hora de você pegar o dinheiro, você tem que pegar o certificado do Ministério, para então poder captar no mercado de valores e vender cotas de seu filme, para isso você tem que ter corretor de bolsa. Corretor de bolsa cobra comissão, essas comissões têm sido variáveis, parece que hoje estão conseguindo sistematizar; está entre 10 ou no máximo 20%. Chegou um momento que pediam 40%, fazer um filme que 40% fica com o corretor! Alguns casos, poucos, mas parecem que foram empresas médias, dizia-se, olha eu te dou 200 mil reais para você por no filme e seu compromisso quando o filme for lançado, você me devolve. O cara, na verdade, deixava de pagar imposto, aparecia como tendo co-produzido o filme, no final de um ano ou dois a produtora fazia filme publicitário de graça para o cara, pagava para o caixa dois. É complicado, mas acho que deve ter a lei de incentivo, uma coisa próxima do que está ou modificada, para você ter a possibilidade de quem está começando fazer, se não fica esta coisa, os cardeais do cinema pegando o filé e o resto da moçada roendo o osso. Deve ter uma certa divisão, escalonamento, qualificação, não sei<sup>6</sup>.

Apesar de Carlota Joaquina não ter se utilizado de verbas advindas das leis de incentivo à cultura. A proximidade com os departamentos de marketing de noventa e oito empresas, como citou Bianca de Felippes possibilitou a experiência de se buscar fazer cultura no Brasil através do marketing societal.

## **2.2 O Processo de Distribuição: Estratégias de Guerrilha**

A estratégia adotada na distribuição de Carlota Joaquina demonstrou as ricas possibilidades de atuação do cinema nacional frente ao cinema estrangeiro dominante. Demonstrou uma saída criativa para se evitar a restrição do filme nacional ao estreito circuito de arte, ao mesmo tempo em que evitou o atrelamento do filme a alguma grande distribuidora norte-americana. Mais que isso, adotou um posicionamento onde se eliminou a figura do distribuidor, o que abriu a possibilidade de se negociar diretamente com os circuitos exibidores ou mesmo exibições alternativas.

A gente primeiro tenta fazer um produto pensando em que mercado ele vai atingir, que tipo de público. Na época do *Carlota Joaquina*, a gente tinha um filme histórico. A gente direcionou muito para o segmento da escola, o Projeto Escola, e o filme teve uma ótima repercussão com o público em geral. A gente focou muito em Projeto Escola, a gente fez muito público em escola, no Brasil inteiro. A escola ia para o cinema. No caso, a gente faz projetos não muito caros, com orçamentos até bem abaixo do mercado,

---

<sup>6</sup> Muniz, 2002.

visando um produto que possa se pagar, depois com o nosso mercado. Sem pensar em mercado externo porque a gente ainda não tem uma coisa... Claro que algumas pessoas, Walter Salles, já tem um mercado externo bacana, já assegurado. Como a gente não tem isso, a gente sempre pensa num produto que possa se pagar aqui dentro. Outra coisa que a gente pensa é na parte de distribuição que foi o “X” da questão na época do *Carlota Joaquina*. A gente não via ninguém com possibilidade de, depois de tanto esforço de fazer um filme, poder colocar este filme no mercado. Então a gente resolveu fazer a gente mesmo a distribuição. E aí a gente saiu pelo Brasil, eu e a Carla com o filme. Divulgando nos Estados, conseguindo um apoio aqui, outro acolá. Aí a gente conseguiu atingir o Brasil inteiro. A gente ficou em cartaz em quase 300 cinemas no Brasil inteiro, fizemos quase 1,5 milhão de espectadores. Depois vendemos muito bem no vídeo. Fizemos mais de 40 Festivais Internacionais e o filme até hoje roda<sup>7</sup>.

Neste depoimento de Bianca de Felippes, participante direta no processo de distribuição de *Carlota Joaquina*, juntamente com Carla Camurati; pode-se evidenciar algumas importantes características do fato em questão: 1. a busca por segmentos de mercado específicos; 2. a preocupação com a questão do retorno financeiro; e 3. a própria oportunidade encontrada no processo de distribuição. Tais questões serão discutidas separadamente.

### **2.3 Mercado-Alvo: Escola**

A identificação de segmentos de mercado com necessidades e desejos latentes e a possibilidade de atendê-los leva a empresa, em qualquer área de atuação de mercado, a prática da seleção de mercados-alvo. Para Kotler no marketing de mercado-alvo: “o vendedor distingue os principais segmentos de mercado, orienta-se para um ou mais desses segmentos e desenvolve produtos e programas de marketing sob medida para cada um deles”<sup>8</sup>.

Al Ries e Jack Trout desenvolveram o conceito de marketing de guerra, na visão destes autores o processo de “segmentação é tirar pedaços do terreno”<sup>9</sup>. Conquistar o campo de batalha aos poucos retirando do inimigo que domina o mercado fatias do espaço que este ocupa.

---

<sup>7</sup> Felippes, 2002.

<sup>8</sup> Kotler, 1996: 235.

<sup>9</sup> Ries, 1986: 37.

Carlota Joaquina, filme de gênero histórico, obteve no âmbito escolar um mercado-alvo específico. Ao abordar a vinda da família real portuguesa para o Brasil através de uma caricatura do processo e um foco na personagem Carlota Joaquina, a esposa de Dom João VI. Carla Camurati pôde focar esforços no Projeto Escola, como evidenciou Bianca de Felippes anteriormente. As salas de exibição contariam então com possibilidades de exibição alternativas para atender este público escolar. Horários muitas vezes alternativos aos das exibições normais, e melhor, com público garantido. Camurati comenta este aspecto:

O Carlota quando parou de ser exibido em 95 tinha 1,280 milhões de espectadores. O filme está em Projeto Escola até hoje, é solicitado cópia, é um filme que foi vendido para a TV aberta, foi vendido para fora e é impressionante: faz quatro anos e ele é questão de vestibular. O que eu acho que Carlota teve de vantagem, e nisso é legal, é que ele não fica velho, não é datado, entende. A linguagem dele, o assunto, você tem sempre uma geração que vai ser legal ver e utilizar aquilo. O que ele faz? Ele desperta você para o pitoresco da história, diferente daquela tradicional de simplesmente ensinar<sup>10</sup>.

As possibilidades de utilização da obra cinematográfica no espaço escolar são grandes, principalmente em se tratando de um gênero histórico como o Carlota Joaquina. Carla Camurati menciona a possibilidade de utilização por vários anos seguidos, ao abordar a questão das gerações que podem vivenciar a experiência da vinda da família real para o Brasil de uma forma leve e descontraída. Uma forma de aprendizado que leve em consideração o entretenimento, o aprender com prazer e não uma produção pesada e extenuante como um documentário. Carlota Joaquina e seu vínculo com o Projeto Escola possibilitou um posicionamento importante no mercado, gerando uma das maiores bilheterias da retomada e aproximando interesses historicamente antagônicos: produção x exibição.

## **2.4 Retorno Financeiro para as Obras Cinematográficas**

A não exigência de um retorno sobre investimentos no âmbito cultural, e, principalmente, às produções cinematográficas provoca um distanciamento da questão de mercado. Provoca o aparecimento de um cinema de autor onde o capital necessário à

---

<sup>10</sup> Camurati, 2001: 13

produção morre em si. Não retorna ao processo para se formar algo próximo do industrial, para capitalizar o setor. Neste sentido, fracassos de bilheteria seriam minimizados em suas conseqüências pois o dinheiro do incentivo cultural serviria apenas para produção em si, não se importando com os outros fatores preponderantes. Na visão de Amylton de Almeida:

O cinema só vai começar a funcionar mesmo quando houver produtor. Porque, mais que o Estado, é uma produtora que tem de viabilizar o filme financeiramente, comercializar bem o filme. Temos poucas cabeças que pensam como produtor, ou como pensam produtores ingleses, americanos, holandeses, que vêem o filme não só como uma peça de arte, mas como um produto industrial mesmo, termina um, começa outro, numa produção em série. Nós não pensamos assim<sup>11</sup>.

Ora, Bianca de Felippes menciona a necessidade de se produzir pensando no mercado que se vai atingir. A própria distribuição estratégica de Carlota Joaquina evidencia este posicionamento de preocupação com o mercado e com o retorno sobre o investimento; enfim, em fazer o filme render. A própria formação da Copacabana Filmes, por Carla Camurati e Bianca de Felippes, também é outro fator que demonstra o viés de mercado. Não que os filmes de Carla Camurati sejam extremamente comerciais, mas já demonstram um posicionamento de mercado muito distinto. Ao ser questionada sobre os caminhos possíveis para o filme nacional e a busca de públicos específicos, Bianca de Felippes, argumenta:

A gente não é perfeito, cada um arruma seu caminho. Este foi o caminho que a gente arrumou. A gente é super pequenininho, uma produtora super pequena com recursos... O recurso que a gente tem é o trabalho que a gente faz, a gente não tem nenhum grande investidor atrás. A gente faz também com as formas que a gente tem. Acho que não tem receita, cada um usa a sua, tem gente que gosta de lançar o filme com 200 cópias, por anúncio na Globo, que é um outro nicho de mercado, outra maneira de trabalhar, não é a nossa, não que eu ache que seja a certa<sup>12</sup>.

O cinema da retomada está passando por um redimensionamento, novas formas de aproximação com o público, talvez até uma maior preocupação com o mercado. Neste sentido, produções com altos orçamentos, de cineastas tradicionais do cinema brasileiro; estão cedendo espaço a novos nomes e a custos mais adequados ao cinema nacional.

Eu posso falar assim, muito genericamente, e dizer: o que na verdade, o forte do cinema, o que é o forte do cinema? Esses chamados grandes cineastas? Barretão, Nelson Pereira dos Santos, gente que quer incentivos, querem uma

---

<sup>11</sup> Almeida apud Nagib, 2002: 30.

<sup>12</sup> Felippes, 2002.

grana para fazer o filme, esse cinema para mim está acabando, inclusive está acabando do ponto de vista estético. A família Barreto teve dois fracassos absurdos, não vingou, não teve público. Por outro lado, você tem toda uma estética nova e que não usa tanto dinheiro, que está surgindo, também tem isso. Por isso que eu digo: tem o cinemão que sempre pensou essa articulação com grandes capitais e tem um outro cinema que está aparecendo que não necessariamente precisa de tanto capital, que está tendo público, que tem uma estética diferente e que talvez pense uma política cinematográfica que não vise apenas formas de arrancar dinheiro do Estado para fazer qualquer coisa. Por que qual é o ponto pesado nesse tipo de reivindicação? Para quem você vai dar o dinheiro, sempre foi assim<sup>13</sup>.

Sérgio Muniz explica o fato em termos quantitativos:

Tem um tipo de produção que hoje em dia não está tendo muito mais espaço e acho que não vai ter mais vez, são as grandes produções, para o cinema brasileiro. No cinema internacional isso é filme para baixo de independente, mas enfim, filmes que tenham orçamento muito alto necessitam ser distribuídos com uma promoção muito grande, que custa caro, e para dar certo precisa ter muita cópia, quer dizer que se montou uma série de gastos que não são só da produção, custam no orçamento, etc. Que não estão pegando mais tão bem, a coisa mais recente é *Paixão Jacobina*, do Barreto. Atores da Globo, a maior parte e não rendeu o que deveria ou o que pretendiam que rendesse. O Cacá Diegues faz um filme de 6 ou 7 milhões, está fazendo; significa que para recuperar o gasto de produção com esse filme, teria que render... para empatar, teria que render 28 milhões de bilheteria, fora o gasto com o lançamento e a promoção do lançamento. Isso em termos de espectadores significa que teria que ter 2 milhões ou mais de espectadores. Pode ser que tenha, pode ser que não tenha. Como cinema... o filme é um produto que não é feito em linha de produção, você tem filmes que tem excelente recepção da crítica, vão muito bem nos festivais, os produtores e distribuidores confiam que vai ser um sucesso e é um fracasso. Até filmes que começam timidamente, não sei se vai dar bilheteria, de repente para o tamanho do filme cresce muito. Um exemplo típico disso é *Como Nascem os Anjos*, o filme foi muito bem em Gramado, foi muito bem em Brasília, a crítica aplaudiu, olha, esse filme vai emplacar. Lançaram 50 cópias, foi um desastre; cada cópia está custando algo como 3 mil reais. Mas vamos colocar, não sei se foram 50 cópias, mas a 3 mil, são 150 mil. Para poder recuperar este dinheiro tem-se que faturar um milhão. E tem *O Pequeno Dicionário Amoroso*, (Sandra Werneck) ela faz um filme, é um filme classe média urbana, uma historinha de fácil consumo. Começou no Rio num fim de semana com duas cópias, foi um estouro, de repente, no outro fim de semana estava com 5 cópias e no outro com 10. Os filmes que estão tendo mais resultado, com exceção de *Cidade de Deus*, *Central do Brasil*; mas *O Invasor*, do Beto Brant; e outros, são filmes de baixo

---

<sup>13</sup> Simis, 2002.

orçamento. Um filme como o do Beto Brant custou menos que 500 mil reais e o filme do Cacá custou 7 milhões, então isso é mais ou menos a diferença<sup>14</sup>.

Percebe-se, portanto, a preocupação com o mercado, com a distribuição e com as possibilidades de retorno sobre investimento nos filmes de Carla Camurati. Desde a produção focada em públicos específicos, passando pela distribuição, até a exibição do filme, seja sob a forma de película para cinema ou sob outros formatos adequados a outras tecnologias de reprodução.

## **2.5 Distribuição: Oportunidade de Mercado**

A fórmula estratégica adotada por Carla Camurati ao produzir e distribuir seu primeiro longa-metragem, *Carlota Joaquina*, desencadeou um movimento de guerrilha dentro do cenário mercadológico do cinema brasileiro. Guerrilha por focar atenção a um público específico na conjuntura nacional: a escola e a necessidade de aprendizado da História do Brasil. Esperar que os norte-americanos tivessem interesse neste tipo de produção seria uma espera eterna, condenada à morte por inanição.

Al Ries assim define um movimento estratégico de guerrilha: “Uma tática clássica de guerrilha é encontrar um segmento suficientemente grande para ser rentável para a guerrilha, mas muito pequeno para ser tentado para o líder”<sup>15</sup>. *Carlota Joaquina*, enquanto produção fílmica abriu espaço ao cinema brasileiro às produções de gênero histórico ou, até mesmo, escolar ou educativo. Não que este seja um novo segmento, mas a forma como *Carlota Joaquina* foi posicionado no mercado gerou um novo conceito entre os consumidores. “É preciso haver algum elemento de novidade ou exclusividade. O cliente em perspectiva deve colocar você em uma nova categoria”<sup>16</sup>. Este elemento novo, a retomada do cinema nacional, deixou rastros aos seguidores: *Triste Fim de Policarpo Quaresma*, *Memórias Póstumas de Braz Cubas*, *Canudos*, *For All – O Trampolim da Vitória*, entre outros ligados ou próximos ao segmento escola.

Uma outra característica do movimento de guerrilha em marketing é a defesa do nicho conquistado. Isto se faria com os outros lançamentos de Carla Camurati. Por mais

---

<sup>14</sup> Muniz, 2002.

<sup>15</sup> Ries, 1986: 42.

<sup>16</sup> Idem: 67.

dísparos que pareçam os outros dois longas de Camurati: *La Serva Padrona* (1998) e *Copacabana* (2001) também se direcionaram ao Projeto Escola. Porém, por se tratar de uma ópera e de um filme sobre a velhice, a terceira idade; muito distantes do gênero histórico de sua primeira produção de sucesso; as produções subseqüentes ao *Carlota Joaquina* não propiciaram grande presença no mercado, mas satisfizeram a questão de rentabilidade para a pequena empresa guerrilheira.

André Sala, gerente nacional de vendas da Columbia TriStar Buena Vista do Brasil, em entrevista ao autor, tece os seguintes comentários sobre as estratégias de distribuição de *Carla Camurati* em *Carlota Joaquina*:

Realmente, isso é até antes de eu ter entrado no mercado da distribuição, mas é uma coisa até de guerrilha mesmo. Quer dizer, ela assumiu isso, ela foi de lugar em lugar, divulgando, distribuindo, trabalhando muito e eu acho que na verdade é um dos grandes marcos da retomada. Além de ser um filme excepcional e o que ela conseguiu fazer em termos de distribuir o seu próprio filme<sup>17</sup>.

Sérgio Muniz expressa este movimento de guerrilha mercadológica em termos numéricos:

O caso do filme da Camurati, *Carlota Joaquina*, ela produziu e os exibidores não queriam distribuir, ficou uma coisa meio complicada. Então o que ela fez, ela colocou o filme embaixo do braço e foi percorrendo o país inteiro com o filme embaixo do braço, resultado: foi bem recebido pelo público e ela com esta operação eliminou a figura do distribuidor, ficou com a parte do distribuidor. No frígir dos ovos ficou assim: o ingresso custava R\$ 10; 5% fica para o exibidor, que não paga nada, não paga anúncio de televisão, tudo quem paga é o produtor; e 50% líquido, 25% fica para o distribuidor e 25% para o produtor; o que a Carla fez? Ela ficou com os 50%. Além de ter sido um sucesso ela duplicou a sua margem de lucro, não de lucro, mas ficou com uma parte maior do que normalmente o produtor ficaria<sup>18</sup>.

Percebe-se que a ameaça de mercado advinda da questão distribuição-exibição foi transformada, através de uma ação de guerrilha, em oportunidade mercadológica. Tal fato está longe de acontecer novamente, tanto que a própria *Carla Camurati* optou em centralizar esforços através de sua empresa, a *Copacabana Filmes*, um movimento independente como o acontecido com o *Carlota Joaquina* encontraria grandes obstáculos pela própria presença de grandes distribuidoras exercendo papéis próximos como se verifica a seguir.

---

<sup>17</sup> Sala, 2003.

<sup>18</sup> Muniz, 2002.

### 3. Ameaças e Oportunidades de Mercado para os Filmes Brasileiros

Se por um lado encontra-se uma extrema dificuldade em se executar um processo de distribuição em termos de guerrilha como o efetuado com o filme Carlota Joaquina, por outro se percebe um certo grau de facilitação no que diz respeito à distribuição dos filmes nacionais. Não que o afunilamento do processo de distribuição-exibição tenha deixado de existir, a dominação de mercado exercida pelo filme estrangeiro ainda continua preponderante no cenário mercadológico brasileiro. Porém algumas alternativas são possíveis aos cineastas: o órgão de distribuição criado pela prefeitura do Rio de Janeiro – Riofilmes; a própria participação de distribuidoras internacionais aqui estabelecidas – Columbia Tristar Buena Vista do Brasil; a possibilidade de exibições alternativas.

A distribuição através da Riofilmes, que também pode exercer o papel de co-produtora, é evidenciada por Carlos Mendes:

A gente não produz filmes, a gente distribui, o objetivo maior na empresa é distribuir o filme, fazê-los chegar aos cinemas. Agora, a gente também co-produz, a gente tem uma carteira de co-produção que é... eu não estou bem certo, mas me parece que é 180 mil reais, a gente entra como co-produtores. E a gente tem também uma carteira de finalização, que aí neste caso... a gente pode ser co-produtor do filme e ao mesmo tempo finalizar. Então neste caso, a gente vê que tem uma verba para o filme também, que eu não sei precisar o quanto neste momento, mas que essa verba a gente estaria auxiliando o filme para fazer mensagens, fazer cópias, produção... via prefeitura. Aí depois da finalização, que a gente vem justamente com o lançamento, aí a gente vai mais uma vez, na estratégia de lançamento que é a fase final do filme. A gente vai fazer as cópias do filme, tanto em película quanto em Betacam, que seria a cópia para trailer, é feito também um trailer em película que são os exibidos nos cinemas. Depois disso a gente parte para a produção: todas as peças gráficas do filme: cartaz, o banner, os postais, às vezes a gente não faz o postal, mas tem que fazer o press-book, e dependendo da verba que o filme tiver, a gente investe em busdoor ou outdoor, mobiliário urbano. Então a gente tem vários meios para divulgar, a partir daí, esta verba a gente tem também para colocar na mídia de rádio, de jornal, quando é o caso de um filme que tem uma verba maior, a gente chega a fazer televisão. Mas nada assim de TV aberta, porque por exemplo, a gente fazer um anúncio para colocar numa TV Globo é caríssimo. Então com uma verba menor, a gente consegue colocar num canal à cabo, uma coisa mais direcionada, Canal Brasil, Sony, GNT, por aí. Mesmo passando no cinema, para o público daquele filme. Esse é todo o trabalho do meu departamento, a gente parte para fazer a pré-estréia. Quando, também dependendo da verba, a gente faz um coquetel na pré-estréia, isto é, a partir daí você gera uma mídia

gratuita. Geralmente contratam um divulgador, que é um assessor de imprensa para fazer a divulgação do filme, então ele vai gerar notícias na mídia, fazer esta pré-estréia a respeito do próprio filme, ele vai entrar em contato com revistas, TVs, fazer a cobertura da pré-estréia, então tem toda esta produção. A gente não faz só o marketing, mas tem toda esta parte da produção que a gente tem que fazer mesmo<sup>19</sup>.

Ao que se percebe a Riofilmes desenvolve todo um aparato de marketing e de assessoria de imprensa para garantir um pouco de espaço e visibilidade aos filmes nacionais por ela distribuídos. Mesmo com o desenvolvimento de todas estas estratégias de comunicação, muitas vezes o filme nacional fica restrito aos circuitos de arte:

Geralmente os filmes são exibidos nos circuitos de arte: no circuito Estação Botafogo, no Espaço Unibanco. Alguns filmes, dependendo, entram, às vezes, no Cinemark, UCI, nos grandes grupos. Mas geralmente o espaço que ele entra é no Espaço Unibanco que é um circuito de filmes independentes, de arte. São Paulo também, a mesma coisa. Belo Horizonte, Porto Alegre, Recife, são mais em cinemas do filme de arte, não é muito no cinemão, de filme comercial, porque não tem uma penetração<sup>20</sup>.

A possibilidade de se distribuir um filme nacional através das grandes distribuidoras estrangeiras aqui estabelecidas também ocorre. Há um certo interesse pelos filmes infantis, principalmente os da Xuxa e os filmes do Renato Aragão. Filmes estes garantia de bilheteria e, portanto, distribuídos por estas empresas. Um outro foco de interesse é a possibilidade de desconto no imposto de renda, via leis de incentivo, no processo de distribuição de filmes nacionais. André Sala também evidencia os procedimentos peculiares adotados na divulgação dos filmes nacionais:

A gente define, por exemplo, eu vou te citar o caso de *Deus é Brasileiro*. A gente tinha um filme sensacional, a gente precisava mostrar, o cuidado que você tem que ter, hoje, ainda infelizmente, na minha opinião, tem-se um certo receio do público. O que mais me incomoda nisso tudo? Cinema Nacional não é gênero. Acho que hoje na locadora não existe mais, antigamente você tinha aventura, comédia, romance, nacional. Cinema nacional não é gênero, o cinema brasileiro tem comédia, tem aventura, tem romance, tem infantil, tem de tudo. Então o que a gente faz nesse trabalho de mostrar o filme e desenvolver ações pelo Brasil é justamente para mostrar isso, quer dizer, mostrar a qualidade daquilo que a gente está lançando, mostrar o potencial do filme que a gente tem e sentir também a reação das pessoas ao redor do país. Então por exemplo, *Deus é Brasileiro*, a gente fez primeiro... Se não me engano foram quatro semanas antes do lançamento, a gente fez, entre aspas, uma tournée pelo nordeste. Fizemos uma pré-estréia de lançamento em Recife... Quando a gente fala isso, vai para lá diretor, elenco, produtor e uma equipe de apoio da distribuidora para fazer uma pré-

---

<sup>19</sup> Mendes, 2002.

<sup>20</sup> Idem.

estréia, convidar os jornalistas, convidar formadores de opinião, convidar parceiros promocionais e tudo gira em torno dessa presença do diretor e do elenco lá com essa pré-estréia e, eventualmente, uma coletiva de imprensa; um trabalho com as parcerias rádio e televisão, internet locais. Ai você consegue regionalizar mesmo a sua distribuição, porque com isso você vai ter os jornais de Recife falando sobre o filme, você vai ter internet local divulgando o filme, quer dizer, você trabalha regionalmente. Essa é uma coisa que você acaba tendo por você ter o diretor disponível, o elenco disponível, o filme com antecedência. Você pode fazer esse trabalho com cinema brasileiro, você acaba ganhando com isso, você regionaliza, as pessoas estão lá. Há aquele respeito, eles vieram até aqui, estão nos mostrando o filme com antecedência, então você acaba tendo um resultado muito bom. A gente está fazendo isso agora com *Carandiru*, está acontecendo agora, nesse momento eles já estão viajando, nordeste, para divulgar *Carandiru*, que a gente lança em 11 de Abril<sup>21</sup>.

É dado ao lançamento de um filme nacional um tratamento especial, primeiro pela própria preocupação em se gerar uma empatia com o público. Acostumado ao que vem de fora. Segundo, por se disponibilizar pessoal da produção do filme, elenco e diretor *in loco* para o referido lançamento. Esta ação chamada por André Sala de regionalização está muito próxima das ações implementadas por Carla Camurati no processo de distribuição de Carlota Joaquina. Tire-se, portanto, daí a dificuldade de se montar as mesmas táticas de guerrilha adotadas por Camurati: os líderes de mercado já ocuparam este espaço.

Por fim, os filmes nacionais também dispõem de outros canais de distribuição-exibição, mais restritos, porém eficazes no processo, que são: mostras e festivais; projeções organizadas por entidades a exemplo do SESC; e também, o BR em Movimento, o qual se destaca por desenvolver projeções alternativas de filmes nacionais buscando públicos específicos.

#### **4. Considerações Finais**

A realidade de mercado para os filmes brasileiros na atualidade é bem diversa de meados da década de noventa. Grandes produções alcançaram sucesso de mercado como Central do Brasil; Deus é Brasileiro; O Auto da Compadecida; Lisbela e o Prisioneiro; Cidade de Deus e Carandiru.

---

<sup>21</sup> Idem.

Em termos de estratégia de mercado estes filmes apresentam as seguintes características, distintas ou não: a associação com grandes distribuidoras norte-americanas e a participação da Globo Filmes. O referencial é o seguinte: as grandes empresas ligadas ao setor ocuparam este nicho de mercado e estão desenvolvendo planos de marketing para comercialização de alguns títulos nacionais, próximos ao modo como são desenvolvidos os mesmos planejamentos para os títulos internacionais.

A validade de se atuar desta forma com os filmes brasileiros é comprovada pela presença de mercado próxima a 10% conquistada no fechamento do ano de 2003. Porém, fecha-se o cerco aos independentes, aos pequenos: estratégias de guerrilha como a empreendida por Carla Camurati, como apresentado neste estudo de caso, com o filme Carlota Joaquina torna-se impensável atualmente.

Neste sentido, propõe-se um ponto de partida, uma gênese para o que foi denominado pela mídia de Cinema Brasileiro da Retomada: o filme Carlota Joaquina, como referencial de mercado que, em meados da década de noventa, pôde comprovar que o cinema brasileiro ainda tinha e tem fôlego.

### **Referências Bibliográficas**

AMANCIO, Tunico. *Artes e Manhas da Embrafilme: Cinema Estatal Brasileiro em Sua Época de Ouro (1977-1981)*. Niterói: EdUFF, 2000. (ISBN: 85-228-0301-3)

CAMPOS, Renato Márcio Martins de. *História do Cinema Brasileiro: Os Ciclos de Produção Mais Próximos ao Mercado*. Florianópolis, Anais II Encontro Nacional da Rede Alfredo de Carvalho, 2004. 1 cd-rom.

CAMURATI, Carla de Andrade. O Estilo Operístico de Contar Histórias. *Revista de Cinema*. São Paulo: Ano I, n. 11, p. 10-16, Mar. 2001. Entrevista concedida a Mariana Rodrigues e Fabrício Pinto.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia Científica*. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

FELIPPES, Bianca de. *Experiências no Cinema da Retomada*. Rio de Janeiro: 08 Out. 2002. Entrevista concedida a Renato Márcio Martins de Campos. 1 cassete sonoro.

FINGUERUT, Silva. *Cinema Brasileiro: 90 Anos*. Fundação Roberto Marinho, 1986.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. São Paulo: Atlas, 1996. (ISBN: 85-224-1163-8)

MENDES, Carlos. *Sobre a Riofilmes*. Rio de Janeiro: 08 Out. 2002. Entrevista concedida a Renato Márcio Martins de Campos. 1 cassete sonoro.

MUNIZ, Sérgio. *Panorama do Cinema Brasileiro da Retomada*. São Paulo: 23 Dez. 2003. Entrevista concedida a Renato Márcio Martins de Campos. 1 cassete sonoro.

NAGIB, Lúcia. *O Cinema da Retomada: Depoimentos de 90 Cineastas dos Anos 90*. São Paulo: Ed. 34, 2002 (ISBN 85-7326-254-0).

RIES, Al e TROUT, Jack. *Marketing de Guerra*. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

SALA, André. *Processos de Distribuição*. São Paulo: 21 Mar. 2003. Entrevista concedida a Renato Márcio Martins de Campos. 1 cassete sonoro.

SIMIS, Aníta. *Estado e Cinema no Brasil*. São Paulo: Annablume, 1996 (Selo Universidade; 51) – ISBN: 85-85596-69-3.

\_\_\_\_\_. *Cinema Brasileiro*. São Paulo: 23 Dez. 2002. Entrevista concedida a Renato Márcio Martins de Campos. 1 cassete sonoro.