Universidade Federal da Bahia
Faculdade de Comunicação
Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas

Tese de Doutorado

Capitalismo contemporâneo, mercado brasileiro de televisão por assinatura e expansão transnacional

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Comunicação e Cultura Contemporâneas.

Aluno: Valério Cruz Brittos

Professor orientador: Dr. Sérgio Mattos

Salvador, 2001

– Aos meus pais, Odemar e Lucia, doutores na fé, na generosidade, no amor irrestrito, na parceria, na ética e na arte da felicidade, diante disso pesquisadores dos alicerces sustentadores do investigador e professores permanentes, ainda que nem sempre deparem-se com o melhor aluno.

– À minha querida esposa, Tatiana, a Tatinha criança, da alegria permanente, da objetividade necessária, do estímulo infinito, dos olhos lindos e da presença constante ao meu lado, garantindo a palavra amiga nas horas de indecisão, as melhores visões e a certeza do amor, em meio ao alucinante e agradável ritmo de estudo e pesquisa.

Agradecimentos

– Ao Prof. Dr. Sérgio Augusto Soares Mattos, por todo seu acompanhamento como orientador, transmitindo confiança, segurança, incentivo, liberdade e ensinamentos, os quais resultaram na especial descoberta da importância da abordagem histórica, em sua dimensão reveladora da trajetória humana e suas contradições.

– Ao Prof. Dr. César Bolaño, pela apresentação à Economia Política da Comunicação, formulando entendimentos, colaborando no desenvolvimento da tese, indicando textos e contatos, bem como prestigiando-me e integrando-me a este campo de estudos, em suas entidades, projetos de estudo e eventos científicos.

– Ao Prof. Dr. Manuel José Lopes da Silva, pelo amplo apoio, experiência, conhecimento, interesse e indicações generosamente fornecidos durante a permanência do pesquisador em Portugal, além de tudo um exemplo de vida a ser admirado e seguido.

– A todos os pesquisadores que dialogaram com este pesquisador, colaborando com a definição do projeto, simbolizados nos Profs. Drs. Alain Herscovici, por todas as qualificadas elaborações no âmbito da Economia Política da Comunicação, importantes na reflexão sobre o papel da cultura na atualidade; e Othon Jambeiro, que apresentou importantes sugestões ao projeto e me franqueou seu grupo de pesquisa, no qual pude crescer como investigador, participando de dinâmicas reuniões e de trocas individuais tão enriquecedoras a esta tese.

– À Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), representada pelo Prof. Ms. Jorge Jardim, Diretor do Centro de Ciências da Comunicação, e o Prof. Dr. Pedro Gilberto Gomes, Vice-Reitor e Pró-Diretor de Ensino e Pesquisa, pelo enorme apoio recebido, consubstanciado numa licença para estudos com manutenção integral de meus proventos, relativos a 40 horas de professor-adjunto, durante quatro anos.

– Aos professores e funcionários da Faculdade de Comunicação (FACOM) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), representados pelos diretores de ontem e hoje, respectivamente Profs. Drs. Marcos Palácios e Antonio Albino Canelas Rubim, bem como o anterior e o atual coordenadores do Programa de Pós-Graduação, por sua vez Prof. Drs. André Lemos e José Benjamin Picado, pelo ambiente de estudo criado e viabilizado, as disciplinas e eventos oferecidos, toda a abertura para o desenvolvimento da investigação e minha indicação para uma Bolsa Sanduíche.

– Aos Profs. Drs. João Pissarra Esteves, Rui Cádima e Helena Sousa, bem como ao Prof. Ms. Pedro Jorge Braumann, pela colaboração acadêmica prestada durante minha estada em Portugal, os dois primeiros ministrando disciplinas cujos resultados refletem-se neste

texto.

– À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela concessão de uma Bolsa Sanduíche, para um período de estudos de um ano em Portugal, cujos resultados anexaram-se ao longo de toda a tese.

– A todos os colegas da FACOM, com os quais convivi nas disciplinas, participei de profícuos debates e compartilhei angústias, representados pelos companheiros Luiz de Laurentiz (também marcado definitivamente por Salvador), Monica David (parceira de dúvidas acerca do papel da cultura na contemporaneidade), Paulo Miguez (que me abriu muito de sua Salvador) e Suzy dos Santos (parceira na Economia Política da Comunicação, que, como representante estudantil, sempre esteve disposta a colaborar).

– À cidade de Salvador, seu povo e sua cultura, pela excelente acolhida, tornando-me baiano e soteropolitano de coração, para todos os tempos.

– A Portugal, pela receptividade e o que representou de resgate de minhas próprias raízes, ao lado do conhecimento legado e a experiência em termos de multiculturalismo.

– A todos os entrevistados no decorrer da pesquisa, pelas informações que repassaram e tanto contribuíram para o complemento e definição das propostas deste estudo.

– Aos operadores televisivos brasileiros e portugueses de TV aberta e fechada entrevistados, pela transmitissão por um conjunto de informações fundamentais ao desenvolvimento desta pesquisa.

– Ao banco de dados TV-Pesquisa, através de seu criador e responsável, Prof. Dr. João Luís van Tilburg, extremamente ágil e gentil no fornecimento de informações, pela colaboração facilitadora.

Resumo

A pesquisa estuda especialmente a formação e estruturação do mercado brasileiro de televisão por assinatura e a expansão transnacional das Organizações Globo, centrando-se nas ações relacionadas com Portugal. Decorrendo daí, analisa-se as estratégias adotadas pelo Grupo Globo para tornar-se a principal corporação interveniente no mercado brasileiro de TV paga e observa-se como se processam as decisões do Estado. Igualmente periodiza-se a trajetória da televisão fechada no Brasil, apresentando-se uma breve evolução da tecnologia televisiva e situando-se a TV aberta brasileira na atualidade. Desenvolve-se a tese a partir da Economia Política da Comunicação, desde este referencial teórico incorporando pontualmente outras contribuições. Desta forma, esboçando-se a relação entre comunicação e economia, prioriza-se a investigação das companhias de cultura como agentes econômicos, inseridos no âmbito do capitalismo contemporâneo e desempenhando toda uma funcionalidade. A televisão a pagamento é situada como inovação tecnológica, neste sentido cumprindo prioritariamente funções de rentabilização dos capitais, ainda que possa ser desviada por atores não-hegemônicos. No transcorrer do estudo, dois conceitos são chaves, os de barreiras à entrada estético-produtivo e político-regulamentar, formulados tendo em vista elaborações próprias e o auxílio de outros autores. Numa compreensão histórica e econômica do fenômeno comunicacional, realiza-se uma abordagem descritiva e analítica, levantando, revisando e examinando elementos referentes à teoria e ao objeto, enfaticamente através da análise bibliográfica e documental, junto a fontes diversas, tarefa complementada com entrevistas. Aponta a pesquisa para um mercado estruturado progressivamente como um oligopólio diferenciado, situação para a qual contribuíram intensamente as Organizações Globo, de um lado desenvolvendo e agregando de terceiros conteúdos fidelizadores, de outro reunindo as redes necessárias à distribuição de sinal, movimentos que conduziram à sua liderança quanto à televisão por assinatura. Esse processo repercutiu na TV aberta brasileira, a qual se reposiciona, havendo uma maior mobilidade entre os operadores, embora a Globo mantenha sua posição como primeira colocada junto à audiência. A investigação também sinaliza a inexistência de neutralidade estatal, de forma que, apesar da globalização e do neoliberalismo, o Estado brasileiro atua no mercado fornecendo uma legislação liberalizante. Destaca-se no estudo, por fim, a presença internacional da Globo, notadamente sua participação no mercado português de televisão aberta e por assinatura, mais do que uma importante alavanca para a entrada na Europa, um espaço de aprendizado sobre gestão e criação em direção ao exterior.

Abstract

This research especially studies the formation and structuring of the Brazilian subscription television market and Globo Organization's transnational expansion, being centered in the actions related with Portugal. From that starting point, the strategies adopted by Globo Group to become the main intervening corporation in the Brazilian market of pay TV are analyzed and observed how does the State's decision is conducted. It is also equally analyzed the path of closed television in Brazil, presenting a brief evolution of the television broadcasting technology and locating Brazilian TV nowadays. The thesis is developed starting from the Political Economy of the Communication, from its theoretical references, and incorporating other contributions. By doing so, the relationships between communication and economy are sketched, prioritizing as economical agents the investigation of the culture. Thus, by sketching the relationship between communication and economy, the investigation of the culture companies as economical agents is prioritized, and is inserted in the ambit of the contemporary capitalism and carrying out a functionality as a whole. Pay TV is placed as a technological innovation, and in this sense they accomplish mainly functions of capital profitability, although they could be diverted by actors non-hegemonic. Along this study, two concepts are fundamental: the barriers to the entrance of aesthetic-productive and the political-regulation, formulated according to my own elaboration about the matter and also according other authors' help. Following an historical and economical understanding of the communication phenomena, a descriptive and analytic approach is carried out, raising and examining the referring elements to the theory and the object emphatically through the bibliographic analysis, according to several sources, a task which was supplemented with interviews. The research points towards a market structured progressively as a differentiated oligopoly, situation for which the Globo Organizations have contributed intensely, either by developing and joining loyalty contents from third parties or by gathering the necessary networking equipment for their signal distribution, a moving that led its leadership in the subscription television. This process had an effect on Brazilian television industry, which is now re-positioning itself, generating a larger mobility among its operators, although Globo has maintained its position as leader in viewer's preference. This investigation also signals the absence of state neutrality, so that, even when considering globalization and neoliberalism's influence, the Brazilian State's action in the market is offering a liberal legislation. This study therefore calls attention to the international presence of Globo, especially its participation in the Portuguese market of both pay and broadcasting television, an action that can be

considered a very important move towards the spread of the organization in Europe and also room for learning about managing and creation directed to the foreign market.

Sumário

Lista de Quadros 12

Introdução 14

Capítulo 1.
Comunicação e espaço econômico 21

1.1. Cultura e público 21

1.2. Esfera pública e meios 27

1.3. Indústrias culturais e crítica 32

1.4. Ideologia e dominação 37

1.5. Hegemonia e cultura 41

1.6. Avanço capitalista e autonomia 47

1.7. Aleatoriedade e subsunção 53

1.8. Funções e complexidade 56

1.9. Economia e relações 63

Capítulo 2.
Mídia e concorrência 68

2.1. Audiência e financiamento 68

2.2. Enfrentamento e impedimentos 75
- 2.2.1. Barreiras absolutas 79
- 2.2.2. Custos irrecuperáveis 79
- 2.2.3. Custos de troca 80
- 2.2.4. Reputação 80
- 2.2.5. Restrições à importação 81
- 2.2.6. Custo de capital 82
- 2.2.7. Preços predatórios 82
- 2.2.8. Capacidade excedente 82
- 2.2.9. Contração do mercado 83

2.3. Barreiras e fidelização 83
- 2.3.1. Barreira estético-produtiva 84
- 2.3.2. Barreira político-institucional 89

2.4. Mediações e oligopólios 94
- 2.4.1. Oligopólio concentrado 100
- 2.4.2. Oligopólio diferenciado 100
- 2.4.3. Oligopólio misto 101
- 2.4.4. Oligopólio competitivo 102
- 2.4.5. Mercado competitivo 102

2.5. Associação e expansão 103

2.6. Crescimento e segmentação 112

Capítulo 3.

Capitalismo e mudança 119

3.1. Contemporaneidade e reestruturação 119

3.2. Globalização e intensificação 126

3.3. Neoliberalismo e Estado 133

3.4. Tecnologia e avanço 141

3.5. Televisão e reordenação 149

3.6. Inovações e novos caminhos 160

Capítulo 4.
TV paga e desenvolvimento 173

4.1. Processo e estruturação 173
4.1.1. O Pré-Mercado 174
4.1.2. A Fase da Pulverização 175
4.1.3. A Fase da Ordenação 180
4.1.4. A Fase da Definição 185

4.2. Fidelização e liderança 195
4.2.1. Programação 195
4. 2. 2. Distribuição 204

4.3. Movimentos e recuos 215

4.4. Estado e regulamentação 221

4.5. Operação e participantes 230

4.6. Programação e posições 233

4.7. Balanço e controle 237

Capítulo 5.
Televisão brasileira e evolução 253

5.1. Improviso e apoio estatal 253

5.2. Liderança e padrão 261

5.3. Multiplicidade e mudança 268

5.4. Popularização e disputa 278

5.5. Barreiras e audiência 286

5.6. Reordenação e custos 298

5.7. Regulamentação e controle 305

5.8. Produção e terceirização 313

Capítulo 6.
Globo, transnacionalização e Portugal 318

6.1. Telenovelas e exportação 318

6.2. Itália e insucesso 326

6.3. Privatização e Portugal 332

6.3.1. As mudanças 345
6.3.2. Cabo e conteúdos 355

6.4. TV mundial e co-produção 367

Conclusão 375

Referências 388

Lista de Quadros

1. Cotas percentuais de audiência de TV (24 horas) nos Estados Unidos 153
2. Os 10 maiores mercados de TV e o potencial 162
3. Os 10 países com maior investimento publicitário em televisão em 2000 163
4. Distribuição de DISTV por estado 177
5. Posição da TV paga na Fase da Ordenação 185
6. Posição da TV paga na Fase da Definição 193
7. Distribuição de assinantes por tecnologia (%) 194
8. Evolução de assinantes da Globosat (mil) 199
9. Operadoras afiliadas à Net Brasil (I) 205
10. Operadoras afiliadas à Net Brasil (II) 206
11. Composição acionária da Globo Cabo S. A. 213
12. Operadoras ligadas à Tevecap 216
13. As 10 maiores MSOs do país em quantidade de operadoras em 2000 238
14. As 10 maiores operadoras em número de assinantes em 2000 238
15. Os 10 principais canais do Brasil em número de assinantes em 2000 239
16. Programadoras representativas atuantes no Brasil 242
17. Participação na audiência entre os canais pagos (%) 244
18. Participação na audiência entre assinantes de TV paga em março de 2001 (%) 245
19. Participação dos canais pagos na audiência entre assinantes de televisão por assinatura em março de 2001 245
20. Alcance dos canais pagos na audiência entre assinantes de TV por assinatura em março de 2001 246
21. As maiores empresas de TV paga por receita líquida (I) 248
22. As maiores empresas de TV paga por receita líquida (II) 249
23. As maiores empresas de TV paga por receita líquida (III) 250
24. Principais redes comerciais abertas do Brasil 276
25. Espaço da televisão paga em 2000 279
26. Evolução do investimento publicitário (US$ bilhões) 280
27. Posição de aparelhos de televisão e videocassetes (mil) 281
28. Participação das maiores redes brasileiras na audiência nacional das 7 às 24 horas

(%) 287

29. Participação das maiores redes brasileiras na audiência nacional das 18 às 24 horas (%) 289

30. Participação das maiores redes brasileiras na audiência da cidade de São Paulo das 18 às 24 horas (%) 290

31. As 10 maiores companhias de TV aberta do Brasil por receita líquida (I) 293

32. As 10 maiores companhias de TV aberta do Brasil por receita líquida (II) 294

33. As 10 maiores companhias de TV aberta do Brasil por receita líquida (III) 295

34. Dados de consumo internacional de produtos da Globo 320

35. Faturamento da Rede Globo com negócios internacionais (em milhões de US$) 321

36. Produtos exportáveis da Rede Globo 321

37. Processo de adaptação do produto da Globo para exportação 324

38. As Organizações Globo e a TMC 331

39. Programação da SIC no dia 13.09.00, quarta-feira 337

40. Programação da Rede Globo no dia 13.09.00, quarta-feira (I) 338

41. Programação da Rede Globo no dia 13.09.00, quarta-feira (II) 339

42. Evolução do custo e tempo de exibição de produtos na SIC 342

43. Custo por origem do minuto de produto exibido na SIC em 1999 (em US$) 343

44. Quantidade de produtos da Globo mais assistidos na TV aberta portuguesa 345

45. Participação na audiência dos operadores televisivos portugueses (%) 348

46. Resultado líquido dos operadores televisivos portugueses (US$) 349

47. Total de assinantes TV Cabo Portugal 358

48. Programação do GNT no dia 22.09.00, sexta-feira (I) 360

49. Programação do GNT no dia 22.09.00, sexta-feira (II) 361

50. Situação junto ao público do GNT e do Canal Brasil em Portugal 364

51. Dados da Premium TV Portugal em 2000 366

52. Assinantes da TV Globo Internacional em 2001 370

53. Indicativos da TV Globo Internacional 371

54. Os maiores grupos com ênfase no audiovisual por patrimônio líquido (I) 381

55. Os maiores grupos com ênfase no audiovisual por patrimônio líquido (II) 382

56. As maiores *holdings* atuantes no audiovisual por investimento (I) 384

57. As maiores *holdings* atuantes no audiovisual por investimento (II) 385

Introdução

Por sua dimensão e penetração, a televisão é a principal indústria cultural, disseminando o imperativo – que é econômico – de aumentar o faturamento através de estratégias que busquem ampliação de público e ambiente para divulgação de mensagens publicitárias. A partir das décadas finais do século XX, essas dinâmicas tornaram-se mais intensas e as companhias passaram a ser alvo de maiores investimentos, na medida em que, com a reconfiguração capitalista, as comunicações ascendem como lugar de investimento econômico privilegiado. Como causa e conseqüência, esta movimentação dos capitais acontece num cenário marcado pela desregulamentação, transnacionalização e oligopolização. Esta reordenação conecta-se com o advento das novas tecnologias e o crescimento da necessidade de informação para o funcionamento dos mercados, tanto para ações intra, quanto extra-firma. Ao lado disso, a comunicação industrial renova-se para outras áreas, como forma de tática empresarial e como *conquista* de espaços comunitários e alternativos em geral.

Neste quadro, há um realinhamento dos grupos midiáticos. Nos países europeus, muda-se de uma situação dominantemente estatal para outra marcada por grupos privados, muitos com origem externa. No caso da América Latina – ou melhor, do Brasil, especificamente, que é o foco de análise –, a redefinição envolve novos empreendimentos, a partir de organizações já atuantes na área de cultura no país, egressas de outros campos e transnacionais. Quanto à TV por assinatura brasileira, trata-se de uma realidade cuja internacionalização vem de sua fundação e só aumenta, crescendo também a oligopolização. No que diz respeito à televisão aberta, o oligopólio permanece, mas agora com barreiras mais frágeis, de forma que novas corporações não só ingressam no mercado, como algumas mostram-se capazes de competir por maiores agregados de audiência, intensificando a disputa. Estas empresas voltadas ao entretenimento exercem várias funções e assumem uma enorme força no cotidiano dos consumidores, que interagem com suas mensagens ante variáveis diversas, revelando-se o fenômeno comunicacional dotado de múltiplas faces.

Tudo isto impede a visualização simplista da questão, inclusive considerando-se que a evolução dos estudos sobre esta temática acumulou conhecimento, revelando sua riqueza. Nesta tese, desenvolve-se uma abordagem a partir da Economia Política da Comunicação, opção cuja relevância cresce a partir do próprio fortalecimento do setor comunicacional como importante espaço de inversão econômica.[1] Para isso, contribuem a privatização dos veículos

[1] A previsão de investimentos no macrosetor das Comunicações (incluindo editoras de revistas, jornais, guias telefônicas, livros e cadernos; entretenimento; rádio; televisão; serviços gráficos; diversos; agências de publicidade; e assessoria de imprensa e relações públicas), no Brasil, entre 1998 e 2005, é de US$ 9,013 bilhões.

– basicamente na Europa, já que na América a tendência era da propriedade privada como forma majoritária –; a busca de novos lugares de investimento, por parte dos capitais individuais; o avanço tecnológico, que permite novas formas de distribuir os conteúdos e recursos para produção com custos proporcionalmente inferiores; a convergência tecnológica e de serviços com a área de informática e de telecomunicações, o que leva a uma revalorização das indústrias culturais; e a própria centralidade que a comunicação e a informação assumem, o que traz às firmas a expectativa de crescimento da rentabilidade.

Compreende-se que a história da TV, aberta ou a pagamento, seu desenvolvimento econômico-tecnológico e sua expansão na vida dos brasileiros, não pode ser vista como um sucedâneo de seqüências. Fosse assim, possivelmente os produtos disponibilizados seriam outros, bem como o número de operadores. Trata-se de um caminho moldado pelos capitais em concorrência, pelo Estado e, subsidiariamente, pela sociedade civil e, em especial, pelos espectadores; de uma relação de continuidades e descontinuidades, de quebras e rupturas, de afirmações e negações, que permitem, ainda que em ritmo lento, não só a ascensão, mas também a queda de grupos econômicos. É o mesmo trajeto que provoca, aí num ritmo rápido, a constituição de estrelas meteóricas, como Jennifer Aniston, Eric McCormack, Matt LeBlanc e Debra Messing, responsáveis por bens simbólicos de sucesso passageiro, a exemplo das séries *Friends* e *Will & Grace*, mas também, embora em menor quantidade, à resistência ao tempo de figuras lendárias, como Hebe Camargo, Sílvio Santos, Tarcísio Meira e Glória Menezes, cujos programas e novelas mais remotos permanecem no imaginário do público.

Nesta tese, realiza-se um estudo da formação e oligopolização do mercado brasileiro de televisão paga, ao mesmo tempo em que se investiga a atuação transnacional, através de Portugal, da principal corporação desta indústria, as Organizações Globo. Esta presença empresarial brasileira no exterior denota a complexidade do capitalismo contemporâneo, onde a dominação é exercida também por companhias de países tradicionalmente dominados. Neste estudo, as modalidades de TV por assinatura sobre as quais se debruça são as relativas ao cabo, satélite e microondas. Mas toda televisão é paga, pelo público diretamente (assinatura ou taxa) ou indiretamente (publicidade ou financiamentos públicos ou privados). Não obstante se saiba que a tendência é de delineamento de um mercado oligopolizado mundial, analisa-se, por uma questão metodológica e operacional, a estruturação da TV a pagamento no país.

CHEGA mais dinheiro. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 39, jul. 2000. Este número está sujeito a revisões, tendo em vista alterações da economia global – notadamente o comportamento da economia norte-americana, que deve crescer menos, e dos países dito emergentes, mais afetos a crises, como a Argentina, a qual teve sua já difícil situação agravada a partir de junho de 2001 – e também questões conjunturais muito particulares da realidade brasileira, como a carência de energia elétrica e o rumo que for adotado pelos debates, tendências e resultados do processo de sucessão presidencial, em 2002.

Busca-se compensar a impossibilidade de estudar-se o mercado globalmente trabalhando-se, paralelamente, a participação de uma organização brasileira no mercado televisivo português.

Assim, construiu-se uma problemática de pesquisa que se resume às seguintes questões:

a) Qual é a estrutura que progressivamente adota o mercado brasileiro de televisão por assinatura?

b) Qual é o papel do Grupo Globo na estruturação do mercado brasileiro de TV paga?

c) Qual é a participação do Estado brasileiro no mercado de TV por assinatura?

d) Qual é a estratégia do Grupo Globo para penetrar no mercado europeu de televisão por assinatura?

Busca-se equacionar esses questionamentos através das hipóteses de trabalho abaixo arroladas:

a) O mercado de TV por assinatura estrutura-se, ainda que não imediatamente após sua implantação, como um oligopólio.

b) O Grupo Globo é a principal corporação do mercado de TV paga, para isso adotando uma dupla estratégia: criação e aprimoramento de canais, oferecendo um produto diferenciado, e agregação de operadoras, através de aquisições, associações e anexação de empresas franquiadas.

c) Apesar de sua redefinição, diante da globalização, o Estado brasileiro participa do mercado, precipuamente através de uma legislação liberalizante.

d) Para penetrar no mercado europeu de TV fechada, o Grupo Globo parte de operações em Portugal.

Apoiado na Economia Política da Comunicação, acolhida como um marco a partir do qual outras contribuições foram incorporadas,[2] o sustentáculo teórico tratou de levantar, revisar e analisar pontos-chave, envolvendo a comunicação, sua relação com o espaço econômico e seu desenvolvimento como campo autônomo; a dinamicidade das variáveis e operações envolvendo as empresas capitalistas contemporâneas, num panorama de globalização e oligopolização; o capitalismo, em sua reconfiguração; a inovação tecnológica, com suas potencialidades; a caminhada e as mudanças da televisão brasileira; o início, a expansão e o quadro atual da TV por assinatura no Brasil, destacando-se seus principais interventores, como o Estado e as corporações dominantes; e as alterações adaptativas desenvolvidas pelo Grupo Globo e sua presença em Portugal. A partir daí, delineou-se

[2] Para Bernard Miège, há uma "necessidade" de uma maior garantia da sustentação teórica, advinda "do fato de que os fenômenos informacionais e comunicacionais se encontram, daqui para frente, no âmago dos mais decisivos desafios da sociedade". MIÈGE, Bernard. **O pensamento comunicacional**. Petrópolis: Vozes, 2000.

algumas contribuições próprias, como a idéia das barreiras à entrada características das indústrias da cultura e do entretenimento, para melhor refletir-se sobre o audiovisual.

Partindo-se do pressuposto que, se uma corporação é líder em um setor da comunicação e da cultura, é porque construiu uma barreira estético-produtiva, tratou-se de levantar dados, para equacionar-se as hipóteses, através de fontes diversas. Além da revisão bibliográfica,[3] do acompanhamento do noticiário midiático e de consulta à Internet sobre os itens abordados, colheu-se informações junto a publicações especializadas, que tratam das posições das empresas em geral e das corporações midiáticas em particular, com destaque para as de televisão por assinatura, que são os anuários *Mídia fatos* e *Panorama da indústria de TV por assinatura no Brasil*, de responsabilidade da Associação Brasileira de Telecomunicações por Assinatura (ABTA); *Mídia dados*, do Grupo de Mídia de São Paulo; e *Balanço anual*, publicado pela Gazeta Mercantil. Complementarmente, realizou-se entrevistas, pessoalmente e por correio eletrônico, com alguns executivos da área de televisão paga, como mecanismo de aprofundar o conhecimento sobre determinados pontos específicos.

Buscou-se realizar um estudo criterioso, abrangente, descritivo e analítico, constatando-se as ações desenvolvidas pelas firmas competidoras, tendo em vista a totalidade do mercado, o Estado, o panorama econômico nacional e mundial e os movimentos da empresa líder, suas posições e decisões. Na coleta de dados e na formatação desta tese perseguiu-se a aproximação do objeto por duas vias. De um lado, apresenta-se uma sucessão histórica dos principais fatos, opções, definições e estratégias que moldam o mercado, para assim fornecer uma visão geral da realidade construída,[4] a partir do processo concorrencial. De outro, ao privilegiar-se os agentes mais destacados, enfaticamente o Grupo Globo, tratou-se de, reconhecendo a impossibilidade de abarcar-se todos os dados relativos às realidades televisivas, assegurar informações fundamentais, na convicção de que grande parte das dinâmicas mercadológicas, em termos de estrutura produtiva e de estratégias de concorrência, firmam-se a partir da ação da companhia líder e da previsão e reação a seus passos e projetos.

Desta forma, ao longo do conjunto da tese, perseguiu-se dois objetivos gerais, descrever e analisar a formação e estruturação do mercado de televisão por assinatura no Brasil, a partir de uma perspectiva histórica, especialmente no que se refere à sua oligopolização; e verificar a expansão do Grupo Globo, em Portugal, na área de TV paga. No contexto desse objetivo geral, delineou-se cinco objetivos específicos, que são: estudar as estratégias adotadas pelo Grupo Globo para tornar-se a principal corporação atuante no

[3] Ao longo da tese, todas as transcrições são efetuadas na Língua Portuguesa característica do Brasil.
[4] Nesse rumo, alguns episódios, por sua maior relevância e conseqüências, são mais destacados e analisados, enquanto outros são apenas mencionados, a título de registro histórico.

mercado brasileiro de televisão paga; analisar como se processa a participação do Estado no mercado brasileiro de TV fechada; periodizar a trajetória da televisão por assinatura no Brasil; apresentar a evolução da tecnologia televisão; e situar a televisão aberta brasileira na atualidade. De forma a permitir a melhor compreensão destes objetivos, fornecendo uma visão de conjunto dos diversos pontos tratados, além da Introdução, Conclusão e Referências bibliográficas, estruturou-se a tese em seis capítulos, quais sejam:

– Capítulo 1: Comunicação e espaço econômico

A comunicação, desde a formação do campo, como unidade autônoma-dependente, comentando o papel do público, sua conectividade com a idéia de esfera pública, seu papel ideológico, a noção de hegemonia e o deslocamento proposto pelos novos estudos que relacionam mídia e cultura são alguns dos pontos traçados. Este percurso é fundamental para realizar-se uma proposição das funções das indústrias culturais, mostrar-se a oportunidade deste conceito e ponderar-se a opção pela Economia Política da Comunicação.

– Capítulo 2: Mídia e concorrência

Expõe-se o quadro analítico da concorrência no mercado brasileiro de TV a pagamento, arrolando-se pontos fundamentais como oligopólio e barreiras à entrada. Conseqüentemente, traça-se os movimentos de expansão conduzidos pelas companhias, suas alianças e as economias que perseguem através de processos de crescimento, detendo-se ainda sobre os caminhos mercadológicos que se abrem à produção industrial de cultura.

– Capítulo 3: Capitalismo e mudança

Aborda as mudanças no capitalismo contemporâneo, detendo-se no fenômeno da globalização e passando pelo neoliberalismo. Trata igualmente do papel do Estado neste novo arranjo e da cultura global. Traça um panorama das alterações na televisão, a partir de reordenações tecnológicas e econômicas, as quais se conectam com as transformações do próprio capitalismo. Fala das privatizações na Europa, na abertura das telecomunicações no mundo e na convergência, dando um panorama das novas tendências e abordando algumas características da indústria televisiva, como as estratégias de programação.

– Capítulo 4: TV paga e desenvolvimento

Momento chave da pesquisa, mostra a formação e a estruturação do mercado brasileiro de televisão por assinatura, numa abordagem econômico-histórica, que aborda a movimentação dos agentes privados, detendo-se os passos efetuados pelas Organizações Globo na área, e a participação do Estado, através da regulamentação. Relata como o mercado caminhou rumo a tornar-se um oligopólio, expondo números de assinantes e sua divisão entre os principais atores, bem como destacando os principais programadores e operadores.

– Capítulo 5: Televisão brasileira e evolução

Faz um relato histórico da TV aberta no país. Debruça-se principalmente sobre o atual momento televisivo, considerando-se a reconfiguração ocorrida, devido ao aumento da disputa, tendo em vista a concorrência com outra indústria, a de televisão paga. Trata ainda das articulações visando a implantação da televisão digital no país, da ação estatal, das mudanças implementadas pela Globo e de uma apreciação sobre a produção terceirizada.

– Capítulo 6: Globo, transnacionalização e Portugal

Analisa a expansão das Organizações Globo em direção a outros mercados, começando pelo processo de exportação de produtos, passando pela experiência fracassada na Itália, detendo-se na atuação em Portugal (na TV aberta, sendo sócia na SIC, e na televisão por assinatura, com canais destinados a este mercado) e chegando à TV Globo Internacional.

Acredita-se que a tese deverá contribuir para o melhor esclarecimento e compreensão da implantação, desenvolvimento e inserção da televisão por assinatura no país, um setor de crescente interesse, tendo em vista constituir-se em importante lugar de inversão econômica e de relevante repercussão social. Pelo pouco tempo de existência das tecnologias de TV paga no Brasil, esta pesquisa deverá somar-se ao ainda reduzido volume de informações levantadas, processadas e agregadas cientificamente a seu respeito. Pretende-se que a periodização do mercado brasileiro de televisão por assinatura efetuada pelo presente estudo constitua-se numa contribuição a partir da qual investigações ulteriores poderão caminhar, estabelecendo conexões próprias, com indústrias diversas e inclusive tendo em vista outros marcos teóricos. Ao mesmo tempo, conceitos que, a partir de estudos anteriores, são desenvolvidos, como a tipologia de barreiras à entrada, poderão ser um ponto inicial para análises seguintes, aplicadas na área televisiva e em outros setores midiáticos. Ainda deverá fornecer-se subsídios para futuros exames dos mercados locais e regionais de comunicação.

A pesquisa deverá cooperar no conhecimento das estratégias implementadas pelos principais agentes para a conformação do mercado de TV fechada, aclarando particularmente as ações adotadas pelo Grupo Globo para tornar-se a corporação líder também no setor, assim concorrendo para o real dimensionamento do espaço deste grupo de mídia no país, cuja apreensão é fundamental, pela posição da comunicação nas sociedades complexas contemporâneas. Ressalta-se ainda a importância de situar-se a televisão aberta brasileira na atualidade, tendo em vista sua convivência com outra indústria, a de TV por assinatura, pois esta a afeta. Concomitantemente, a investigação da atuação do Grupo Globo no mercado televisivo a pagamento português acrescenta informações às tentativas de entendimento da configuração atual do capitalismo, por meio do qual empresas de um país periférico, como o

Brasil, associadas ou não a grupos estrangeiros, atuam transnacionalmente.

Além disso relaciona-se neste quadro a participação do Estado, num momento em que, ante o neoliberalismo e a globalização, seu papel muda, mas permanece importante, assim participando, mesmo que parcialmente, do esforço de compreender a participação pública no desenvolvimento de agentes comandados por capitais e objetivos privados. Na verdade, ao inserir-se as companhias de audiovisual no processo capitalista globalizado, entende-se ser possível avançar alguns passos no desvendamento desta relação histórica, não exclusiva, mas que marca definitivamente a contemporaneidade. A partir do conhecimento das variações implementadas pelas corporações hegemônicas no mercado de TV paga, outros grupos, não-hegemônicos, poderão desenvolver e implementar suas próprias estratégias, inspiradas na ação dos líderes. Ou seja, poderão, conhecendo os passos efetuados, buscar um novo espaço para a comunicação popular e democrática, conforme seus próprios objetivos e regras.

Capítulo 1. Comunicação e espaço econômico

Este capítulo pretende situar sinteticamente a compreensão que se tem da comunicação contemporânea. Para isso, parte-se de uma revisão do desenvolvimento deste campo, a partir do nascimento da cultura moderna, juntamente com o capitalismo, expondo-se que seus primados acabaram sendo minados pelo próprio sistema como um todo, no que foi e tem sido fundamental à evolução do domínio econômico como essencial instância de legitimação dos diversos setores da sociedade, inclusive o comunicacional, que também tem perpassado ao conjunto social muito de seu modo de ser e funcionar. Nesta reflexão discute-se o papel específico e crescente que o público assume na nova formação cultural, os contornos assumidos pela esfera pública, bem como o papel ideológico dos meios e a sua relação com a cultura, as identidades, a construção hegemônica e a aleatoriedade dos produtos.

Este trajeto é percorrido sustentando-se que, a partir da antepenúltima década do século XX, tem-se verificado um notável crescimento da variável econômica, no campo da comunicação, somando na problematização da noção das indústrias culturais, diante de sua concepção clássica, e ampliando a contribuição dos estudos envolvendo a Economia Política da Comunicação. Como corolário disto, tem-se dois pontos. Primeiramente, demarca-se o que se considera ser as funções das indústrias culturais nas sociedades capitalistas do século XXI, introjetando-se ainda o elevado grau de adesão que os produtos industriais de cultura recebem por parte do público, motivo inclusive de sua valorização econômica, o que confirma todo um papel de mediação simbólica, desenvolvido por mecanismos de dominação e sedução. Por fim, trabalha-se uma concepção da Economia Política da Comunicação abrangente e aberta.

1.1. Cultura e público

A autonomização da cultura e da comunicação, a partir de sua integração à esfera privada, coincidiu com o avanço do capitalismo. Mas esta autonomia com relação a outros campos[5] e a definição de suas próprias regras de funcionamento e instrumentos de sobrevivência também têm representado uma contínua conexão com o fator econômico, o que, se hoje é revelada como muito negativa, nos primórdios desta ligação era vista, acima de

[5] "Um campo é um espaço social estruturado, um campo de forças - há dominante e dominados, há relações constantes, permanentes, de desigualdade, que se exercem no interior desse espaço - que é também um campo de lutas para transformar ou conservar esse campo de forças. Cada um, no interior desse universo, empenha em sua concorrência com os outros a força (relativa) que detém e que define sua posição no campo e, em conseqüência, suas estratégias". BOURDIEU, Pierre. **Sobre a televisão**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997. p. 57. Neste estudo, a noção de campo social é incluída unicamente com o objetivo de melhor expor a evolução do espaço da comunicação na sociedade, sua conexão com o capitalismo e sua relação com a instância econômica.

tudo, como mecanismo de viabilização do papel mediador da cultura, permitindo, destarte, o surgimento de um incipiente espaço público, alargado para cerca de quatro séculos atrás, e gerando uma forte expectativa de movimentos emancipatórios.[6] Isto, que pode ser acreditado como a cultura moderna, teve início nas sociedades ocidentais dos século XVII e XVIII e relacionava-se com mudanças nos modos de ser, gostos e consumos, inserindo-se num quadro mais amplo, circunscrito à transformação da sociedade em suas diversas nuances.

As modificações ocorridas na cultura, que se voltaram para os públicos, os quais assumem um importante papel, relacionaram-se com a mudança econômica, o mercantilismo, a ascensão de uma nova classe, a emergência do capitalismo, a legitimação social no confronto entre oferta e demanda anônimas, a assunção do liberalismo e as modificações políticas. O âmbito literário, envolvendo o que hoje se denomina produção de ficção e imprensa, teve um papel de mediação de todos os demais, no sentido de que a discussão pública em torno do teatro, das artes plásticas e da música, por exemplo, além dos temas não-artísticos, fez-se por intermédio da escrita e leitura, algo similar com a postura assumida pela televisão a partir dos anos 70 do século XX. Assim, delineou-se um espaço mediador entre os diversos atores sociais, o da comunicação, sem o qual hoje a sociedade não funciona.

Não obstante, note-se que a tipografia já existia no mundo ocidental desde 1445, numa evolução de outros sistemas implementada por Gutenberg. Ou seja, não foi a tecnologia por si própria que mudou a cultura ou a sociedade, mas os agentes que dela se apropriaram historicamente para promover transformações. Concomitantemente, desde que Gutenberg conseguiu imprimir a Bíblia, com tipos móveis, o sistema de impressão avançou, permitindo tiragens maiores. É no século XIX que houve uma ampliação considerável do consumo de jornal. A partir da mobilização dos recursos da publicidade, em torno de 1840, "a *imprensa* baixa os seus preços de venda e as tiragens aumentam. Ela sai do círculo das elites letradas e populariza-se. Em 1863 sai o primeiro número do cotidiano *Le Petit Journal*, cuja tiragem alcança rapidamente o meio milhão de exemplares".[7] Os jornais tornaram-se empresas importantes, profissionalizando-se, o livro sedimentou-se junto a dois públicos, um popular, com os folhetins, e outro instruído, crescendo a procura por obras científicas, históricas ou políticas, e, no meio da década de 1860, as impressoras rotativas aperfeiçoaram-se.

Até meados do século XVIII não era dos rendimentos diretos de suas obras que os escritores viviam, mas de pensões, benesses e sinecuras que freqüentemente não tinham relação com o valor intrínseco de seu resultado artístico ou do acolhimento que recebiam. Pela

[6] Aliás, esta esperança de abertura volta a repetir-se, com contornos próprios, em diversos períodos, como quando do advento do rádio e, no fim do século XX, ante novas tecnologias informáticas e de telecomunicações.
[7] WARNIER, Jean-Pierre. **A mundialização da cultura**. Lisboa: Editorial Notícias, 2000. p. 36.

primeira vez, a produção literária passou a ser um artigo de consumo, cuja negociabilidade no mercado determina seu valor; sem a transformação de um serviço pessoal numa mercadoria impessoal, seria inconcebível, no capitalismo, o autor firmar-se como profissão independente e regular.[8] A obra literária permanece até hoje em dia apresentando uma certa pessoalidade, visto que o trabalho do autor em parte ainda é singularizado, já que suas características pessoais garantem a confecção e circulação desses produtos, mas esta individualização é cada vez mais submetida a uma cadeia econômica, onde outros profissionais são fundamentais, em todas as fases. No caso dos autores dos chamados *best-sellers*, voltados à captura de amplas faixas de leitores, soma-se o fato de que o gênio criativo do escritor é moldado por esquemas capazes de provocar grandes vendagens de uma obra, incluindo pesquisas de opinião.

Assim, cresceu o número de editores e a quantidade de títulos, transcorrendo um período de riqueza extraordinária e surgindo o crítico, onde, numa comunidade de iguais, uns são mais diferentes, revelando a ambivalência da modernidade. O jornal era a possibilidade de ter acesso a outras formas de pensar, em uma imprensa de opinião.[9] Havia um esboço de mercado de cultura, ainda anterior à indústria cultural. Não era efetivamente uma atividade comercial de edição de livros.[10] A mercantilização era um meio para a atividade cultural, hoje a lógica da cultura é rentabilizar já concebendo produtos e encomendando projetos culturais. Dito de outra forma, no século XVIII houve um corte na civilização ocidental e nasceu uma nova cultura, profundamente associada à comunicação, contraditória, com um progressivo aproveitamento comercial, mas também capaz de permitir apropriações alternativas.

Paulatinamente houve uma substituição do tradicional sistema do mecenato, da produção cultural tutelada pelo mecenas, por outro sustentado pela renda advinda da aquisição dos produtos, por parte do público, ou mantido pelo Estado. Mas é evidente que uma mudança de tal magnitude, que substituía o financiamento pela Igreja ou aristocratas interessados nas *coisas do espírito*, não se processou automaticamente, disseminando-se o domínio de objetivos altruístas, de difusão de idéias, de ocupação de espaço, de intercâmbio social, até

---

[8] HAUSER, Arnold. **História social de arte e de cultura**. Lisboa: Veja, 1989. v. 4: Rococó, Classicismo e Romantismo. p. 72.

[9] Haviam duas tendências: uma imprensa mais especializada, típica dos críticos, elitista, que circulava reduzidamente, gênese das vanguardas do século XX, muito típica dos salões burgueses parisienses; e uma outra mais ligada a um espaço amplo de reflexão, próxima do que hoje se considera generalista, no sentido de versar sobre assuntos que afetam os hábitos e os costumes, e mais popular, tendo em vista o público que visava e a ela tinha acesso, bem como na forma de quem expressava-se, dando um grande espaço às cartas dos leitores, com um entrelaçamento maior, quanto às experiências anteriores, entre escritores do jornal e leitores.

[10] A literatura é uma das primeiras formas de consumismo cultural. A chamada literatura cor-de-rosa, tal como a anterior, era uma literatura dirigida à vida familiar, mas com uma diferença essencial: apresentava pressuposto comercial muito forte, com o *critério da agradabilidade* tornando-se essencial. Os folhetins compõem esta nova literatura, que elimina o esforço intelectual, ao mudar os temas e a forma de tratá-los, havendo trivialização. Esta nova literatura já não comporta uma discussão pública.

ter-se, plenamente definido no século XX, e mais intensamente no final deste, um modelo claramente margeado por limites econômicos, onde o público, de sujeito a ser esclarecido e, não raro, também enunciador, passa a ser parte (fundamental) de uma poderosíssima engrenagem com ligações econômico-políticas, transformando-se, então, em audiência, números que devem ser alcançados, como forma de rentabilizar as empresas e, desta forma, dar a verdadeira razão de ser da esmagadora maioria dos bens culturais.

Ao contrário da audiência, essencial para as indústrias culturais, a noção de público tem sido concebida como uma reunião de pessoas privadas, livres, capazes de racionalmente apresentar posições, argumentá-las e confrontá-las. Tendo em vista a difusão e recepção atuais de mensagens, Adriano Duarte Rodrigues entende o público como "uma entidade abstrata e onipresente, cujo horizonte não é o de um território concreto de pertença mas uma espécie de diagrama constituído sob a forma de uma rede de circulação informativa".[11] Mesmo visando audiências, a TV pode constituir públicos. O processo direto de consumo dos bens das indústrias da cultura pode ser isolado ou coletivo, mas sua recepção gera relações de partilha, com consumidores e não-consumidores, reunidos em grupamentos diversos, durante o próprio consumo e, principalmente, o trabalho, o lazer, o estudo, o deslocamento e a alimentação. Ocorre que a recepção não se resume ao ato de consumo, envolvendo períodos pré e pós, onde as questões expostas pela mídia são comentadas, debatidas, lembradas, agendadas, assumidas, reagidas, compreendidas, desvirtuadas, acentuadas e negadas.

Dahlgren argumenta que o conceito de audiência deve ser considerado uma "modesta" etapa da constituição de um "verdadeiro público", constituído "pela interação discursiva dos cidadãos", sendo no marco da primeira "onde se realiza o encontro com o produto midiático".[12] A reminiscência do público,[13] conquanto não sendo essencial para os produtores capitalistas de cultura, e assim não se revelando entre as pretensões imediatas dos programadores, pois a prioridade é conquista de consumidores, independentemente das conseqüências do que emitem, interessa às empresas de comunicação, já que a discussão pública dos temas abordados contabiliza para estas quanto a imagem de marca, surtindo efeitos em termos de fidelização, em futuras recepções. A principal dimensão do cidadão,

---

[11] RODRIGUES, Adriano Duarte. **Estratégias da comunicação**. Lisboa: Presença, 1990. p. 157.

[12] DAHLGREN, Peter. El espacio público y los medios. In: VEYRAT-MASSON, Isabelle; DAYAN, Daniel (Orgs.). **Espacios públicos en imágenes**. Barcelona: Gedisa, 1997. p. 245-268. p. 263.

[13] Feita a marcação entre audiência e público, neste estudo usualmente vai-se adotar ambos os termos, além de receptor, telespectador e consumidor, como sinônimos, como opção para a construção do texto, destacando-se que, por ser uma análise do mercado de televisão, a idéia tradicional de público não estará presente, mas sim a de audiência, no sentido de consumidores de produtos culturais trabalhados por empresas produtoras, programadoras e distribuidoras de bens simbólico-televisivos. Quando se efetuar referência a público de acordo com a distinção aqui inicialmente apresentada, far-se-á a ressalva.

com a massificação, não é a de produtor de opinião pública, mas de consumidor de mensagens que se apresentam como reflexos dessa opinião, sendo a publicidade pura estratégia de inculcação de produtos de todo o gênero, tanto de objetos como de mensagens.[14]

Não obstante a condição de consumidor, o público pode ligar-se entre si e promover discussões, como por intermédio de tecnologias de conexão audiovisuais, o que ainda é uma possibilidade restrita, com usos muito ligados às aplicações empresariais. Hoje, no entanto, há uma inegável desconexão entre as pessoas e os grupos, dificultando as bases para a formação de opiniões partilhadas. Há uma tendência inegável de segmentação da oferta e fragmentação do consumo, crescendo em direção à individualização, que provoca alterações na construção de sentido, pois este também é produzido coletivamente, diante dos processos de troca social. Torna-se essencial que em maior ou menor grau as pessoas conscientizem-se da semelhança dos juízos que sustentam, comparativamente com as posições sustentadas pelos membros do seu e dos demais grupamentos; "porque, se cada uma das pessoas crescesse isolada em sua maneira de entender as coisas, nenhuma delas se sentiria em uma associação estreita e fechada com seus semelhantes, que pensam de maneira parecida".[15] Numa sociedade complexa, a opinião social só é atingível através da mediação de tecnologias de comunicação.

Paralelamente, como sinais de resistência à massificação, persistem espaços autônomos, sendo o avanço capitalista feito também de recuos, podendo-se amanhã abrirem-se outros postos, identificáveis como sinais difusos. Mesmo assim, não se trata só de produzir, mas de ter condições de realizar, de agradar os receptores e ter acesso às formas de distribuição, para que possa disputar a produção de sentido com a grande mídia. Na verdade, deve-se falar em públicos, já que estes se apresentam multifacetados, conforme cortes realizados a partir de gostos, comportamentos e padrões de consumo, tendo em vista preferencialmente motivações dos capitais. De um modo ou de outro foi percorrida uma trajetória de ligação com o público, tanto que logo verificou-se uma ampliação deste, dado que se manteve como característica das indústrias culturais.[16] O papel do público na engrenagem cultural tem como redefinidor os postulados do elemento econômico.

---

[14] RODRIGUES, Adriano Duarte. O público e o privado. **Revista de Comunicação e Linguagens**, Lisboa, n. 2, p. 7-14, dez. 1985. p. 12.

[15] TARDE, Gabriel de. **La opinión y la multitud**. Madrid: Taurus: 1980. p. 82.

[16] É este vínculo do público como legitimador da circulação cultural que hoje resolve-se na chamada ditadura da audiência, onde as empresas utilizam todas as estratégias para captar a atenção do receptor, numa relação onde a demanda tem força, mas a produção contribui sobrepostamente para a construção desta lógica, ante os produtos que oferece e a imediatismo com que persegue seus objetivos, calcados em cima de ofertas que possam ser rentabilizadas.

A presença nos espetáculos teatrais atenenses ou da Idade Média não permitia às massas influenciar diretamente as orientações da arte; isso só ocorreu, passando a ser um fator decisivo na história da arte, "quando se apresentaram como consumidoras e pagaram o devido preço pelo prazer que gozavam".[17] Estabeleceu-se, a partir do momento em que a massa passou a financiar aquilo que consome, um corte na produção cultural, um longo processo de incorporação pública de seus gostos, iniciado, no teatro, com a passagem das apresentações privadas das cortes e dos príncipes para o teatro burguês do Estado e das municipalidades e depois para os grupos de teatro, ou da ópera para a opereta e após para a revista. Foi uma evolução assinalada pelo esforço para captar círculos de consumidores, com o fim de cobrir custos em geral cada vez maiores. Mas a revisão da função do povo na estrutura de influência da produção cultural não implicou, necessariamente, em democratização.

Para Hauser, "as mudanças na estruturação do público de teatro e do público que lê, relacionadas, no princípio do século XIX, com o surgir da peça de *boulevard* e da novela de folhetim, constituíram o verdadeiro início da democratização da arte", cujo cume é atingido na concorrência em massa dos cinemas.[18] O uso do conceito de democratização para caracterizar a massificação deve ser problematizado, principalmente se trazido para a atualidade, já que a produção de mercadorias para o povo conecta-se com estratégias de sobrevivência econômica ou mesmo de legitimação política, embora possa ligar-se a avanços sociais. A regra, no sistema industrial, é conquistar as massas como degrau direto ou indireto para obtenção de lucro, mantendo-as no papel de consumidoras unicamente, o que se afasta da idéia de democracia popular, inclusive no controle dos meios, e sem qualquer exclusão.

Especialmente em países *novos*, como o Brasil, a questão do consumo cultural deve ser encarada também sabendo-se que, anteriormente à massificação, a interação com os bens simbólicos eruditos era ainda mais restrita do que na Europa e esses, na América Latina, representavam manifestações majoritariamente importadas, totalmente desenraizadas das vivências cotidianas e da tradição, constituindo-se, portanto, numa primeira via de desterritorialização. Outro ponto é que, apesar das indústrias culturais participarem fundamentalmente da experiência contemporânea, esta não é uma réplica do que propõem as corporações de mídia. Mas isto não isenta os objetivos, o que alcança de resultados e a forma de funcionamento eminentemente econômico-privado da mídia. Via tecnologia e cultura é possível proceder-se a frestas democráticas e emancipatórias, só que não diretamente a partir de sua criação. Isto depende de como elas são apropriadas, regulamentadas e desviadas,

[17] HAUSER, Arnold, op. cit., v. 6: A era do filme. p. 52.
[18] Ibid., p. 51.

tornando-se um dos meios para outras conquistas maiores, que atinjam o cerne da sociedade.

A expansão do público leitor deu-se inicialmente com o Romantismo da Inglaterra do século XVIII, movimento intelectual que permitiu captar a nova classe média para a literatura, retratando sua vida privada e explorando o subjetivismo, a sensibilidade e o intimismo. Esse público ampliou-se, a partir do fim do mesmo século, sendo incorporadas vastas camadas da sociedade, a burguesia inferior e massa anônima do povo, tendo em vista a contribuição inicial de Rousseau e seu naturalismo e primitivismo. Englobando a arte e a cultura como um todo, o século XVIII foi o período de gestação e primeiros passos da expansão que efetivamente se verificou no século XIX e tem sua culminância no século XX. No século XVIII houve uma modificação também na música. Até então, toda a música era escrita a propósito de um acontecimento mais ou menos específico, encomendada por um príncipe, pela Igreja ou por um conselho de cidade, os músicos limitavam-se ao desempenho dos deveres inerentes à função e a classe média raramente tinha oportunidade de ouvir música fora dos serviços religiosos, das distrações festivas ou espetáculos de dança.

Em meados do século XVIII o povo sentiu que isto era uma inferioridade e fundaram-se sociedades de concertos das cidades, que alugavam salas e pagavam músicos, originando um mercado de produtos musicais, desvinculados de fins práticos, música de concerto pura, cuja única meta era exprimir sentimentos, e que, ao contrário da obra encomendada, a qual se destinava a uma única audição, era escrita para ser executada tantas vezes quanto possível e, por isso, composta com mais cuidado.[19] Como era o público assistente quem pagava a música escrita para cada concerto, conseqüentemente havia necessidade de conquistá-lo e satisfazê-lo, em cada audição. As características peculiares do novo concerto público geraram a luta pelo sucesso, "em que a arma principal era a condensação, a introdução de efeitos e a sua acumulação, o que condicionou esse estilo sobrecarregado que se esforçava constantemente por intensificar a expressividade da composição, que caracteriza a música do século XIX".[20] No caso da música, nos primeiros séculos houve uma ampliação quantitativa e qualitativa, embora essa necessidade de captar a atenção do público evolua para uma situação-limite.[21]

1.2. Esfera pública e meios

Desenvolvendo-se a partir do século XVII uma esfera pública moderna, alargada e

---

[19] HAUSER, Arnold, op. cit., v. 4: Rococó, Classicismo e Romantismo. p. 106-108.
[20] Ibid., p. 107.
[21] Isso é atestado pelas execuções musicais da última década do século XX e primeira do XXI, onde letra e música não raro são um componente a mais no todo, com destaque para coreografias de corpos simulando situações sexuais, sem qualquer pretensão além da adesão imediata.

mediada pela comunicação, as trocas comunicacionais passam a balizar-se por valores como liberdade de participação (públicos potencialmente abertos), laicização da cultura (liberdade temática, eliminando-se barreiras no tratamento dos temas) e paridade da argumentação (suspensão das diferenças sociais, pois os públicos já comportavam uma certa heterogeneidade, com diferentes classes sociais, embora ainda não o povo). Como a realidade de 300 anos atrás também não era de uma sociedade igualitária, estes critérios não se efetivaram objetivamente, embora permaneçam como ideal a ser perseguido, não pelo típico produtor cultural de hoje, mas pelos intelectuais e mesmo grupos contra-hegemônicos que se dedicam à produção comunicacional com objetivos democráticos e populares.

Este espaço público, cujas características são acessibilidade, discursividade e racionalidade,[22] acabou por inviabilizar-se principalmente no século XX, dentre outros fatores diante da expansão capitalista e as conseqüentes industrialização, massificação e urbanização, que requerem a incorporação de novos setores no seu interior. Se nunca chegaram a manifestar-se por completo, em boa medida perderam-se as características da esfera pública, diante da prevalência das leis do mercado, havendo, em seu lugar, uma pseudo-esfera pública, encenada, fictícia, cuja característica maior consiste em ser dominada pela comunicação de massa, desafiando a noção de opinião pública.[23] Isto relaciona-se diretamente com o esvaziamento da idéia de opinião pública centrada no debate, confronto argumentativo de posições e validação racional dos argumentos, e sua abertura às práticas manipulativas e às técnicas de propaganda, mudando os procedimentos e os propósitos.

Dahlgren define dois momentos na história da esfera pública moderna. O primeiro é o de sua ascensão, emergindo no século XVIII, com o capitalismo liberal, na Grã-Bretanha, França e Alemanha, coincidindo com o desaparecimento do feudalismo, o crescimento dos Estados nacionais e do parlamentarismo, o desenvolvimento das atividades econômicas e das classes médias e a importância cada vez maior da tipografia na comunicação.[24] O seu declínio deu-se no tempo do capitalismo industrial avançado e da democracia de massas. Ainda que não seja consensual o diagnóstico negativo de perda neste segundo momento, há uma certeza de que houve uma profunda mudança qualitativa. Assim, identificando alteração, mas não concordando com a idéia de "desintegração da esfera pública", Lipovetsky, para quem a mídia

---

[22] A acessibilidade é concernente à paridade inicial para participar, ou seja, não comporta os títulos, indo ao encontro das pretensões da burguesia; a discursividade refere-se à forma de exposição e diálogo, marcados pelo esforço argumentativo; e a racionalidade é incluída no sentido de desenvolvimento racional da discussão, crítica e análise das proposições.

[23] Para conhecer melhor esta problemática, ver HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública**: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

[24] DAHLGREN, Peter. **Television and the public sphere**. London: Sage, 1995. p. 8.

e a cultura de massa assemelham-se ao processo da moda, vê os meios "como uma peça importante na consolidação das democracias doravante consagradas ao código do confronto verbal mas não sangrento", pois ampliam o debate público e desenvolvem a crítica, sendo a sedução não "o que abole a prática da razão", mas "o que a amplia e a universaliza".[25]

Na esfera pública contemporânea há uma espetacularização que a mídia impõe ao conjunto social, inclusive à classe política. Guy Debord alerta que a sociedade do espetáculo é outra forma de dominação das regiões subsdesenvolvidas, além de submetê-la à subordinação econômica, sendo o espetáculo "o *capital* em alto grau de acumulação que se torna imagem".[26] A política globaliza-se espetacularizando-se, alçando políticos a signos possíveis de consumo, de preferência desprovidos de idéias que fujam das proposições hegemônicas e construídos como um produto da cultura pós-moderna, revelando-se um somatório de pesquisas, cores e renovações não transformadoras. Esse político deve fazer intervenções de forma a atacar preferencialmente problemas de grupos específicos, os quais verdadeiramente merecem atenção, mas não os conectando a alternativas capazes de *mudança* do todo social. A política deixa de voltar-se para a persuasão via um discurso argumentativo, virando-se para a composição de uma representação teatral, incluindo personagens, enredo, linguagem, cenário e ritmo, sendo fundamental, para a construção dessa peça, a via da especialização midiática. Por outro lado, Marcos Palácios adverte que não necessariamente o freqüentador de showmícios consome a mensagem política como proposta, podendo reapropriar-se da festa.[27]

Deve-se relacionar a espetacularização com o papel dos meios na contemporaneidade, já que, para produzir sentido coletivamente, é indispensável o acesso às indústrias de comunicação. Para Olgária Matos, "a sociedade moderna se apresenta como momento exemplar da sociedade do espetáculo: sua forma por excelência é a mercadoria – tudo é produzido e dirigido pelas leis de mercado".[28] Se a mídia condiciona uma espetacularização do espaço público, não se pode pensar neste sem aquela. Conforme Dominique Wolton, não existe "democracia de massas sem comunicação, e por comunicação é preciso entender desde logo os meios e as pesquisas, mas também o modelo cultural favorável ao intercâmbio entre as elites, os dirigentes e os cidadãos".[29] A denúncia da forma de atuar contemporaneamente

---

[25] LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Companhia das Letras, 1989. p. 235-237.
[26] DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997. p. 25, 38.
[27] PALÁCIOS, Marcos. A festa e o lúdico na configuração da sociabilidade contemporânea. **Textos de Cultura e Comunicação**, Salvador, ns. 37-38, p. 17-30, dez. 1997. p. 27.
[28] MATOS, Olgária. **História viajante**. São Paulo: Nobel, 1997. p. 97.
[29] WOLTON, Dominique. **Sobre la comunicación**: una reflexión sobre sus luces y sus sombras. Madrid: Acneto Editorial, 1999. p. 145.

na política, que encobre uma visão de suas efetivas possibilidades de intervenção, não pode cair no extremo oposto, de subestimar a ação midiática e sua capacidade cada vez mais abrangente, beirando a exclusividade, de dar existência social aos entes e aos fatos, sejam eles de que matrizes forem. Sabendo-se da imperiosidade de levar ao conhecimento público os acontecimentos e seus protagonistas, pelos grupamentos que têm proposições a fazer à sociedade, o abandono da mídia significa afastar-se do universo de significação.

Trabalhando o tema, num elucidativo artigo, Wilson Gomes, o qual apresenta a definição de esfera pública como "o âmbito da vida social em que interesses, vontades e pretensões que comportam conseqüências concernentes a uma coletividade apresentam-se discursivamente e argumentativamente de forma aberta e racional", entende que o conceito em questão não é "um bom operador descritivo", sendo normativo, ou seja, descreve o que se passa com os fenômenos só na aparência; dizendo como seriam, caso fossem como deveriam ser.[30] Houve uma refuncionalização do espaço público cultural, através da alteração de suas funções. Muda o modo como o espaço público opera, porque novas práticas culturais substituem a forma tipicamente moderna de experienciar a cultura, não havendo como aplicar-se o ideal dos séculos XVII e XVIII hoje, num mundo desigualmente capitalista, excludente, urbano, complexo, contraditório e marcado pela circulação exaustiva da imagem.

A verdade é que, mesmo que a esfera pública, conforme enunciada originalmente, não seja realizada e hoje revele-se dominada pelo mercado, ante um alargamento dos princípios privatista e publicitário ao conjunto da vida social, é em meio a isto que se processam as discussões legitimadoras da opinião pública, de forma que se misturam interesses particulares com outros legítimos, de proveito geral. Assim, fortemente marcada pelo dinheiro e poder como códigos de acesso aos grandes meios comunicacionais, capazes de publicizar as iniciativas e permitir seu debate, é que se pode situar a esfera pública contemporânea, marcada por espaços críticos e acríticos, restritos e massivos, de acordo com a economia, a cultura e a tecnologia, sua disponibilização e uso. Ao mudar suas premissas e elevar sua precisão, Habermas retoma o objetivo de descrever uma esfera pública política assinalada "no mínimo por dois processos cortados transversalmente: a geração comunicativa de poder legítimo por um lado e o desenvolvimento do poder da mídia para obter fidelidade de massa, demanda de consumo, e 'complacência' com imperativos sistêmicos por outro lado".[31]

Não se constituindo em simples palco para encenação de atores dispostos à

[30] GOMES, Wilson. Esfera pública política e *media*: com Habermas, contra Habermas. In: RUBIM, Antônio Albino C.; BENTZ, Ione Maria; PINTO, Milton José (Orgs). **Produção e recepção dos sentidos midiáticos**. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 155-186. p. 155, 185.

[31] HABERMAS, Jürgen. Further reflections on the public sphere. In: CALHOUN, Craig (Ed.). **Habermas and the public sphere**. 3. ed. Cambridge, Massachussets: MIT, 1994. p. 421-461. p. 452.

manipulação das opiniões, a esfera pública é o resultado de coordenações visando objetivos não-coletivos, assim como da vontade política de cidadãos conscientes. Isto é, a esfera pública política não se constitui "apenas por discursos que simplesmente ocultam o anseio de poder de grupamentos econômicos e políticos particulares".[32] Diante destas posições, resume-se que permanece uma esfera pública, embora bastante diferenciada da proposição original. A fonte de legitimação da lei privilegia os pressupostos comunicativos, ao lado das condições procedimentais da formação democrática da opinião e da vontade, entende Habermas.[33] Neste raciocínio, a mudança envolvendo a esfera pública deve ser lida reparando-se o avanço do consumismo como forma de se relacionar com os bens em geral. A esfera pública não representa uma visão invulnerável do mundo social.[34] O agregado dos bens simbólicos é percorrido por um processo de ressignificação, afastando-se mais de objetivos coletivistas dos primeiros tempos da cultura moderna e aproximando-se da essência capitalista.

Há uma dessacralização da noção de espaço público. De uma instância ideal, a esfera pública tornou-se a possível, o que é uma constatação e não uma aceitação. Com isto, fica posto que um dos principais problemas ainda é a paridade de acesso de todos os setores a esta esfera pública, bem como o tratamento que os tópicos sociais recebem, questões que devem ser formatadas a partir de políticas públicas, donde se vê a permanência da importância do Estado na contemporaneidade, como no caso de toda a legislação envolvendo propriedade, concentração, condições de ingresso, controle social, inclusão de conteúdos, fornecimento do serviço, preço, universalização e disponibilidade da oferta, dentre outros pontos. Propondo a inclusão do ente estatal na idéia de esfera pública, Michael Schudson considera que o ideal deste conceito "permitiria a participação integral e igualitária de qualquer pessoa numa sociedade atingida por decisões políticas, e permitiria também a livre intervenção dos participantes de forma a que as decisões tomadas representem as suas opiniões".[35]

Isto não será viabilizado com o modelo liberal, mundialmente predominante, para o qual uma esfera pública democrática emerge espontaneamente, em decorrência de ações livres e privadas de indústrias da cultura e da informação.[36] A configuração contemporânea do

---

[32] COSTA, Sérgio. A democracia e a dinâmica da esfera pública. **Lua Nova**, São Paulo, n. 36, p. 55-65, 1995. p. 58-59.

[33] HABERMAS, Jürgen. Três modelos normativos de democracia. **Lua Nova**, São Paulo, n. 36, p. 39-53, 1995. p. 51.

[34] DAHLGREN, Peter. Ideology and information in the public sphere. In: SLACK, Jennifer Daryl; FEJES, Frede (Org.). **The ideology of information age**. Norwood: Ablex Publishing Corp., 1987. p. 24-46. p. 26.

[35] SCHUDSON, Michael. A "esfera pública" e os seus problemas: reintroduzir a questão do Estado. **Revista de Comunicação e Linguagens**, Lisboa, ns. 21-22, p. 149-166, dez. 1995. p. 160.

[36] Essa linha sustenta a idéia de que o Estado, diante da ação das indústrias da informação e da comunicação, deve manter-se numa posição de não-interferência, regulando minimamente, através de instrumentos inferiores, na escala jurídica.

capitalismo, incluindo sua inovação tecnológica, está distante do que deve ser uma ampla esfera pública. Esta só poderá ser alcançada por intermédio de uma efetiva ação do Estado, que regulamente a convergência e atue de forma corretiva e suplementar, considerando-se que a diversidade não advém naturalmente da tecnologia, a qual não pode ser subestimada em sua potencialidade, mas se liga a uma base econômica determinante do acesso ou não ao consumo. As vias de manifestação cultural da globalização não representam, por si mesmas, uma democratização da esfera pública. Contribuirão para um espaço público crítico não excludente lugares onde circulem mais idéias e opiniões divergentes e menos marcas de fácil consumo.

Com o propósito de reverter a atual esfera pública crítica e excludente, Herbert Schiller propõe uma nova política cultural e de meios, centrada no que chama "destronamento da tecnologia", que representa "a distinção entre seu uso com fins sociais e, como ocorre atualmente, como um fim em si mesmo", continuando computadores, satélites e televisão paga sendo "importantes instrumentos para a disseminação da informação e da expressão", mas sem a noção exemplificada no entendimento de que a TV a cabo, ao permitir numerosos canais, proporcionaria ao usuário maior liberdade, quando, ao contrário, o mais provável é que, sob os atuais esquemas corporativos, uma estreita faixa de materiais de sobra conhecidos sejam transmitidos.[37] Está claro que, na dinâmica de construção de debate democrático e espaço público, agregador de novos atores no processo decisório e na partilha dos benefícios dos resultados econômicos positivos, a mídia pode ser um importante colaborador.

1.3. Indústrias culturais e crítica

Em meio a este caminhar, é na primeira metade do século XX que as empresas privadas que, inseridas no capitalismo, controlam a produção e distribuição de produtos culturais, com um forte componente ideológico, recebem a emblemática denominação de indústria cultural. A denominação partiu da chamada Escola de Frankfurt[38] e ficou marcada por toda a carga de negatividade com que tendencialmente este grupo, a partir de seu principal nome, Theodor Adorno, via o modelo industrial de produção e circulação da cultura. Mesmo assim, o termo indústria cultural posteriormente ganhou o senso comum, sendo adotado

---

[37] SCHILLER, Herbert. **Cultura, $. A.**: la apropriacion corporativa de la expression publica. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1993. p. 231.

[38] A origem da Escola de Frankfurt deve-se ao fato de que seus membros integravam, desde os anos 20 do século XX, o Instituto de Pesquisa Social, em Frankfurt, na Alemanha. O início da linhagem de pensamento crítico, onde a Escola de Frankfurt insere-se, remete a Hegel, que pensa as patologias da modernidade. Daí vem Nietze e Marx. Há múltiplas vertentes da Escola de Frankfurt, a Teoria Crítica da Sociedade, ou melhor, uma das possibilidades de abordagem crítica da sociedade. O Instituto tinha perspectiva interdisciplinar, em oposição à tendência da época, da especialização, por inspiração positivista, mas, com a chegada de Horkhemer à sua direção, a interdisciplinaridade desapareceu, ascendendo uma soberania da Filosofia. Diz a Escola de Frankfurt que o traço singular da cultura contemporânea é a uniformidade, havendo pouca diferenciação entre os bens simbólicos, resultado de um sistema de produção industrializado, atrelado ideologicamente ao capitalismo.

sempre que necessário enquadrar a atividade econômica das firmas de comunicação, mas, em grande parte das vezes, sem sentido contestatório. Apesar desta trajetória, o vocábulo indústrias culturais, usado corriqueiramente na mídia e no meio acadêmico, com variados sensos, ou mesmo sem um intento preciso, pode refletir a produção e distribuição cultural no capitalismo, levando em conta as idéias *frankfurtianas*, mas não se centrando só nelas.

O conceito pode seguir sendo utilizado, mas merece reflexão e reposicionamento. É fundamental, primeiramente, introjetar-se toda a complexidade do fenômeno comunicacional contemporâneo, ou seja, que a comunicação tem merecido diversas abordagens, inclusive a que desloca o eixo de análise para o consumo, e essencialmente diante da importância de sua participação no mercado a partir do ingresso econômico. Ao contrário da tendência majoritária e caracterizadora da Escola de Frankfurt, Walter Benjamin empenhava-se em extrair dos processos comunicacionais uma perspectiva positiva. Apresentando uma leitura própria dos fenômenos da cultura moderna, sua obra antevê um pontecial emancipatório das novas formas culturais, mas sua atitude positiva não invalida o olhar cético e crítico. Para ele, a tecnologia não é só aumento de controle, é também criadora de novas possibilidades de experiência, enquanto para Adorno a entrada da técnica é por si mesma negativa.

Segundo Benjamin, "a reprodutibilidade técnica da obra de arte emancipa-a, pela primeira vez na história do mundo, da sua experiência parasitária no ritual",[39] um dado que deve ser lido à luz das experiências de apropriação por parte do contexto econômico-político-cultural. Preocupado com a abertura de novas formas de experiência para os indivíduos, reconhece que um afastamento do passado é positivo ao exercício crítico, quebrando uma forma de olhar a realidade onde as categorias do pretérito haviam sido fundamentais na crítica, principalmente dos conservadores, como Ortega y Gasset, mas também, embora não de forma tão nítida, de pensadores de outras correntes. Um ponto fundamental na abordagem de Benjamin é a aura da cultura, usada para caracterizar um dado sentido, em seu tempo, sendo mais uma categoria intrínseca, uma forma de vivenciar a arte. A aura pode ser entendida como a existência específica do objeto artístico, determinada pelas marcas únicas de tempo e espaço, onde a dicotomia original e cópia significa a autenticidade e a falsidade.

Definidora da autoridade da obra, a aura é o critério axiológico que permite distinguir o verdadeiro do falso, o bom do mau. A aura, que para Benjamin murchou na era da reprodutibilidade da obra de arte e foi definida por ele como "a manifestação única de uma lonjura, por mais próxima que esteja", remete à autenticidade, sendo esta "a suma de tudo o

---

[39] BENJAMIN, Walter. A obra de arte na era da sua reprodutibilidade técnica. In: _____. **Sobre arte, técnica, linguagem e política**. Lisboa: Relógio D'Água, 1992. p. 71-113. p. 83.

que desde a origem" de uma coisa "é transmissível, desde a sua duração material ao seu testemunho histórico".[40] Mas, mesmo perdendo a aura, as marcas do tempo podem permanecer no conteúdo, o que se torna cada vez mais difícil, diante do impulso tecnológico, principalmente a digitalização, gerador de uma enorme oportunidade de manuseio. Do ponto de vista artístico, o original é expulso como categoria. O trabalho necessário em torno do valor de exposição é um trabalho racional, por parte do receptor, embora este componente logo passe a conviver com variadas técnicas de conquista. A obra de arte passou do valor de culto ao valor de exposição e, considerando-se as produções culturais midiáticas atuais, o valor de exposição cada vez mais tem em vista a sedução para o consumo.

Adorno, que cunhou o termo indústria cultural, desenvolveu um percurso mais crítico com relação ao fenômeno da cultura. Ele objetou-se por considerar que, nas mercadorias culturais, consome-se o seu ser-para-outro abstrato, sem que elas sejam verdadeiramente para os outros, argumentando haver uma inversão com relação à antiga afinidade de contemplador-contemplado e uma redução da obra de arte "a simples *factum*, gesto típico do comportamento de hoje", por vender-se "também em saldo o momento mimético, incompatível com toda a essência coisal. O consumidor pode à vontade projetar as suas emoções, os seus resquícios miméticos, no que lhe é apresentado".[41] Ele viu uma subversão, nesta fase que chamava de "administração total", pois anteriormente o sujeito que contemplava, ouvia ou lia uma obra deveria esquecer-se de si, desaparecer nela, buscando identificação para aproximar-se dela, não esta procurar assemelhar-se ao receptor. Adorno reclama é da adequação da cultura contemporânea aos desejos do sujeito, enquanto consumidor, missão que cada vez mais conta com avançadas técnicas de pesquisa, para sua consecução. Mas a cultura traz as marcas de seu tempo e uma autonomia integral nunca existiu, havendo relações de outras ordens.

Para Adorno e Horkheimer, a indústria cultural é um instrumento de manutenção do "todo social" que "levou só à padronização e produção em série e sacrificou aquele pelo qual a lógica da obra se diferenciava da lógica do sistema social", paralisando a imaginação e a espontaneidade do consumidor, sendo que sua percepção adequada exige rapidez de intuição, capacidade de observação e competência específica, mas também proíbe diretamente a atividade pensante do espectador, se este não quer perder os fatos que com rapidez passam ao seu olhar.[42] Além de reforçarem a posição da cultura como ideologia, eles tocam na questão da padronização, que hoje deve ser pensada com a segmentação que se alastra, permitindo

---

[40] Ibid., p. 79, 82.
[41] ADORNO, Theodor W. **Teoria estética**. Lisboa: Edições 70, 1993. p. 29.
[42] Id.; HORKHEIMER, Max. La industria cultural: ilustración como engaño de masas. In: _____. **Dialéctica de la ilustración**. Madrid: Trotta, 1994. p. 165-212. p. 166,171.

uma pluralidade de ofertas, apresentando menores ou maiores distinções. No entanto, não deixa de haver padronização; ocorre é que os padrões são mais amplos, permitindo uma sorte de diferenciações no seu interior, desta forma chegando mais perto do consumidor e realizando com mais eficácia os objetivos econômicos das corporações.

Além disso, trata-se de um processo dialético, onde a padronização não é exclusiva. As observações de Horkheimer e Adorno sobre o efeito paralisante da mídia devem ser matizadas, já que hoje evoluiu-se para todo um posicionamento de que o receptor é ativo, processando a realidade midiática de acordo com mediações próprias, sendo um co-construtor de sentido, embora grande parte deste seja dado pelo próprio produtor, admitindo-se ser a relação entre ambos assimétrica. Por outro lado, também conseguem identificar o que viria a ser considerado como segmentação, já que algum tipo de especialização na produção, distribuição e venda sempre existiu, podendo-se afirmar que contemporaneamente há uma exacerbação dessa característica, como, aliás, ocorre com o capitalismo como um todo. Fazem isto ao ponderarem que as histórias de semanários de diferentes preços e de tipos diversos de filmes são distinções para classificar, organizar e manipular os consumidores, quantificando compactamente o público, de forma que cada um se comporte "espontaneamente" de acordo com seu "nível", que tem sido previamente designado por índices estatísticos.[43]

Sobre a argumentação dos dois autores de que diferenças do número de estrelas, de riqueza no desdobramento dos meios técnicos, de mão de obra, de decoração e de novas fórmulas psicológicas são diferenças de valor que não têm nada a ver com diferenças objetivas, com o significado dos produtos,[44] dois pontos merecem comentário. Em primeiro lugar, algumas dessas diferenças, como a que se refere ao uso da tecnologia, são dados objetivos, no sentido, pelo menos, de que podem ser objetivamente descritos e quantificados, comparando-se ainda com o uso de outros recursos. Mas, acima de tudo, é claro que as diferenças arroladas alteram qualitativamente o significado dos bens culturais, pois a interação simbólica do receptor com os produtos culturais processa-se segundo uma série de fatores, incluindo-se, como não poderia deixar de ser, o elenco que o integra e a cenografia.

Na verdade, e aqui tem-se uma entrada importante para compreender-se a produção de cultura no capitalismo, as diferenças são construídas pelas indústrias culturais, num movimento de *diferenciação controlada*, ou seja, dentro de limites que reduzam ao mínimo a possibilidade de risco, permitindo alterações suficientes para serem as mercadorias reconhecidas como traços específicos e desta forma realizadas no mercado.

[43] Ibid., p. 168.
[44] Ibid., p. 168.

Concomitantemente, não se deve relegar as especificidades dos produtos culturais, como a identificação de características de personificação – com todas as ressalvas que a industrialização impõe. Diante dos papéis lúdicos e de orientação da mídia, a diferenciação dos bens simbólicos envolve não raro dados pouco individualizáveis, mas que são reconhecidos como um diferencial pelo receptor, formando padrões de identificação que acabam garantindo a fidelidade do público a determinados produtos e corporações midiáticas.

Eles entendem que a força da indústria cultural reside em sua unidade com a necessidade produzida, sendo a diversão a prolongação do trabalho sob o capitalismo tardio, a busca de quem quer subtrair-se às tarefas mecanizadas para estar de novo à sua disposição: concomitantemente, a mecanização adquiriu tamanho poder sobre o homem que dispõe de seu tempo livre e de sua felicidade, fabricando produtos para a sua diversão, impossibilitando esse sujeito de experimentar outra coisa senão as cópias ou produções da mesma rotina laboral.[45] Efetivamente pode-se ler o domínio da cultura pelo Estado, interessado na manutenção social, ou pelos capitais, voltados para a sua valorização, como colonização do lazer, usado como relaxamento e preparação do trabalhador para novas jornadas, bem como para aumentar a lucratividade das empresas. Mas, se é verdade que as indústrias culturais tendem à totalização, no seu interior abrem-se brechas, não se constituindo unicamente em dominação.

Resumidamente, como traço principal Horkheimer e Adorno mostram-se extremamente preocupados com a ação manipulatória das produções culturais desenvolvidas industrialmente, insistindo basicamente na via da dominação. Assim, condenam o riso, que, para eles, reconciliado funciona escape do poder, vencendo o medo e aliando-se precisamente com as forças que tem que temer, anulando seu papel como lugar de lazer e descontração; desconhecem que a ligação comercial não necessariamente conduz a uma impossibilidade de provocar uma variada gama de sensações, ao acreditarem que o engano da indústria cultural reside no fato de lançar a perder o prazer por permanecer ligada, em seu zelo comercial, aos clichês da cultura que se liquida a si mesma; e deduzem que a cultura inclui somente a erudição, quando dizem que a "atual fusão de cultura e entretenimento não se realiza só como depravação da cultura, senão também como espiritualização forçada da diversão".[46]

Mas a abordagem crítica dos *frankfurtianos* não pode eclipsar sua importância, por eles não serem, é claro, só reducionistas. Seu principal problema foi não relativizar suas observações, que podem se manifestar, mas não exclusivamente. Estão corretos, por exemplo, ao afirmarem que o sistema apresenta todas as necessidades como suscetíveis de satisfação

[45] Ibid., p. 181.
[46] Ibid., p. 185, 187, 188.

pelas indústrias culturais, mas, de outra parte, organiza essas necessidades de tal forma que nelas se experimente a si mesmo só como eterno consumidor, como objeto da indústria cultural.[47] As indústrias culturais tendem a ser totalizantes e legarem ao público um papel de consumidor, até mesmo quando lhe é permitido atuar como produtor. Em regra, insistem na função ideológica das indústrias culturais, como quando dizem que suas produções servem de modelo para que cada um se identifique "sem reversas ao poder que o golpeia".[48] Neste ponto, embora saiba-se que os comportamentos não são copiados sem reservas, os consensos sociais criados a partir da mídia,[49] contribuem para um raciocínio que vê as companhias da área de comunicação como importantes auxiliares na tarefa de aceitação do capitalismo.

Na crítica *frankfurtiana*, ou principalmente *adorniana*, à industrialização da cultura, vê-se uma valorização do momento anterior na história da arte, o qual apresenta diferenças qualitativas deste, mas que não era um tempo de relações desprovidas de poder ou de uma formação social justa. Diante disso, Alain Herscovici refuta as teses da Escola de Frankfurt, por ignorar o movimento histórico e fundamentar-se na "noção totalmente a-histórica do valor intrínseco da obra de arte", o que eterniza uma determinada concepção artística e não dá conta das evoluções históricas, só considerando os padrões tecno-estéticos herdados do passado.[50] Portanto, assim como determinadas marcas históricas estão presentes hoje, outras estavam no passado, de maneira que tanto a arte de ontem quanto a indústria cultural atual referem-se a marcas específicas de sua formação social e levam em consideração fatores extra-artísticos. A diferença é que, fora do capitalismo, o econômico não é o sistema dominante, havendo um domínio do social, ou seja, político, religioso, etc., o que pode permitir o surgimento de uma maior quantidade de manifestações não rentáveis, embora, em compensação, possam revelar-se outras formas de restrição à plena atividade criadora, de produção ou recepção.

1.4. Ideologia e dominação

Neste quadro, é tido que, no movimento de substituição do poder político da cultura por objetivos econômicos, de seus compromissos potencialmente autônomos de transformação individual e coletiva pelo escopo umbilicalmente ligado à lógica

[47] Ibid., p. 186.
[48] Ibid., p. 198.
[49] A construção dos consensos em torno das idéias dominantes deve-se muito à atuação midiática. Emiliano José mostra que, agindo "como propagandista de um novo modelo" e vanguarda de um projeto para a sociedade, a mídia, notadamente a imprensa, antecipou-se e converteu-se "num ator político-ideológico" significativo na difusão e afirmação do neoliberalismo no Brasil, "tanto porque tal modelo satisfaz aos interesses das classes dominantes em seu conjunto como também porque a proposta atende aos seus próprios interesses, aos grandes negócios que estão por vir [...]". JOSÉ, Emiliano. De Sarney a FHC: a atuação partidária da imprensa na construção do neoliberalismo. **Textos de Comunicação e Cultura**, Salvador, n. 39, p. 131-146, dez. 1998. p. 133.
[50] HERSCOVICI, Alain. **Economia da cultura e da comunicação**: elementos para uma análise sócio-econômica da cultura no "capitalismo avançado". Vitória: Fundação Ceciliano Abel de Almeida, 1995. p. 55-56.

mercadológica de incentivo ao consumo e busca do faturamento, há uma ideologização. Assim, pensa-se a ideologia como uma forma de construir a realidade a partir de uma ilusão, constituindo-se em visões parciais do mundo assumidas como se fossem a totalidade. O uso das técnicas de propaganda contribui para impedir o fluxo de um verdadeiro debate público, sendo um dos mecanismos que contribui para o processo de ideologização da cultura. A preocupação com o aspecto ideológico das indústrias culturais já recebeu um olhar muito intenso da pesquisa sobre comunicação, sendo, na verdade, um dos pontos mais estudados. Em distintas partes do mundo realizaram-se estudos seguindo esta trilha, grande parte deles calcada na visão da mídia como aparelho ideológico do Estado, de Althusser.[51]

Progressivamente estas abordagens foram rareando ou esvaziando-se. Entre os condicionantes para que a análise da ideologia fosse deslocada de seu lugar privilegiado, enumera-se o fato dos estudos situados nesta linha identificarem situações contraditórias, de produtos culturais que abrem fendas para concepções não-hegemônicas, e do efeito da mídia ter sido relativizado, além de mudanças econômico-políticas.[52] Diante disso, o conceito foi considerado problemático, alvo de generalizações, em muitas apropriações, coincidindo com um crescente interesse nos estudos do italiano Antonio Gramsci, escritos nos primeiros decênios do século XX, grande parte deles na prisão, e centrados numa particular visão de hegemonia, textos complementados com referências atuais, algumas geradas a partir da observação da realidade midiática. A ascensão da comunicação como um dos principais lugares de busca de rentabilização, por parte dos capitais, igualmente auxiliou para colocar a ideologia num plano secundário. A lógica econômica conduz que os conteúdos das indústrias da cultura devem ser produzidos visando o lucro, mesmo que o próprio sistema seja atacado.

É justamente o conceito de hegemonia que fornece a Peter Dahlgren a chave de leitura para a ideologia hoje. Assim, ele inclui nesta noção amplas questões de práticas culturais, formas de ver e subjetividade, conduzindo a que o processo geral de significação, a produção de sentido, preceda a questão da ideologia: "A análise de ideologia portanto consiste em estudar como o sentido (significação) serve para manter relações de dominação. [...] A tarefa

[51] Também no Brasil os pesquisadores detiveram-se nesta relação da mídia como *cimento ideológico* do capitalismo, difusora da forma de viver proposta por este e responsável pela enorme aceitação deste modo de produção e suas proposições econômicas, políticas, sociais e culturais. As telenovelas, com seus modelos de ascensão social e contenção da miséria, por exemplo, serviram para análises do papel ideológico dos bens simbólicos difundidos massivamente.

[52] O fim do socialismo real, sintetizado na queda do Muro de Berlim e na desagregação da União Soviética, inclusive como totalidade política, colocou em questão alguns dos pressupostos deste tipo de abordagem. Como tais investigações eram calcadas numa concepção marxista da sociedade, os movimentos desencadeados a partir do fim da década de 80 provocam um declínio da opção por esta linha de pensamento, não só nos estudos de comunicação, mas nas ciências sociais como um todo e mesmo na vida político-partidária, embora o olhar marxiano mantenha-se e, acredita-se, pode contribuir sobremaneira para as tentativas de compreensão do avanço recente do capital e as construções de pensamentos com pretensões de únicos.

da análise de ideologia é tentar indicar onde, quando e como integração torna-se dominação", e de que forma o sistema de significados sustenta isto.[53] Implica em dizer que nem sempre a mídia produz ideologia e que só a análise específica caso a caso pode relacionar as ocorrências de ideologia. Mas também pode-se concluir que em regra sempre há integração. A integração seria processada a partir dos códigos existentes na esfera pública, como o estável código de notícias da televisão, um dos estruturadores do processo de significação.[54]

Esta posição contemporânea compatibiliza-se com a recente, ainda que mínima, abertura da mídia para posições não-hegemônicas, através, por exemplo, dos canais comunitários presentes em operadoras de televisão a cabo de diversos países. Mas a articulação do pensamento sobre hegemonia sofistica-se a ponto de refletir-se que mesmo uma transnacional nem sempre faz ideologia, assim como um pequena entidade comunitária pode, em dado momento, produzir ideologia, no caso, via TV. Por esta linha, a televisão sempre veicula cultura, nem sempre ideologia, pois só parte da primeira pode ser enquadrada na segunda categoria.[55] Mesmo que o caráter ideológico não se revele em todas as ações das indústrias culturais, pode manter-se como uma de suas funções, pois estas não precisam sempre atuar conjuntamente. Numa proposição semelhante à de Dahlgren, John Thompson, numa obra em que revisa criticamente a questão, refere-se à ideologia como as maneiras em que o sentido (significado) serve, em circunstâncias particulares, para estabelecer e sustentar relações de poder sistematicamente assimétricas, chamadas de relações de dominação.[56]

Frente a estas ponderações, e acreditando-se ser o capitalismo uma ideologia, os produtos das indústrias culturais tendem a revelar-se ideológicos já por estimularem o consumo, até por motivos primeiramente de sobrevivência mercadológica, pois dependem de seus ingressos de publicidade e de sua própria aquisição, como é o caso da TV por assinatura. Mas em dados momentos tal traço pode omitir-se, aparentemente, por questões próprias de produção e até para garantir a ampla circulação de uma mercadoria.[57] Ou seja, as concepções que insistem no caso específico podem ser criticadas por dificultarem a identificação de

---

[53] DAHLGREN, Peter, op. cit., p. 31-32.
[54] Ibid., p. 38.
[55] Irene do Amaral constata, em sua pesquisa, que a comunicação popular, notadamente aquela realizada pelo Movimento dos Agricultores Sem-Terra (MST), desafia a mídia tradicional, formando "um embrião de uma resistência à hegemonia de ações e idéias que são irradiadas pela mídia, que poderá significar um avanço para atenuar o distanciamento entre o indivíduo deste final de século, que cada vez mais se afasta do modo de produção tecnológico, ou ainda se liga a ele de forma fragmentada e totalmente desarticulada". AMARAL, Irene Cristina Gurgel do. **A movimentação dos sem-tela**: um histórico das televisões alternativas no Brasil. 1995. Tese (Doutorado em Comunicação) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. p. 72.
[56] THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna**: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 15.
[57] Refere-se aqui a produtos com objetivos capitalistas, não soluções alternativas.

sistemas com ideologias previamente definidas. Não obstante, podem ser lidas como, além de provocadoras do debate em torno do assunto, que não poderia ser simplesmente abandonado, uma tentativa de aceitação de que os produtos destes sistemas podem servir a relações que não são de dominação. Segundo Sérgio Mattos, é através dos veículos de comunicação, dentre os quais a televisão se destaca, que se propaga a cultura ideológica e se forma a identidade cultural das nações, além de circularem as informações e formar-se a opinião pública.[58]

Mesmo sem ser una, as grandes companhias midiáticas operam coadunadas com centros de poder de alcance global. Octavio Ianni diz que a mídia apresenta o mundo como um vasto videoclipe, um caleidoscópio aparentemente sem nexo, dando-se a metamorfose da mídia em um vasto, complexo e globalizado intelectual orgânico das estruturas de poder prevalecentes em âmbito mundial, traduzindo as imagens da realidade e as visões de mundo de blocos de poder e composições de classes.[59] Ainda que de forma relacional e incorporando outras propostas, são as indústrias culturais que constroem as hegemonias globais, trabalhando a memória e as identidades, como agentes privilegiadas na disputa pela produção de sentido, referindo-se a imaginários, padrões, idéias e valores, que interagem com o universo de signos, símbolos e linguagens dos receptores, para daí serem significados.

Todo o processo de relativização da relação direta indústria cultural-ideologia é importante, mas não pode significar a desconexão entre capitalismo e ideologia. Conforme Nicholas Garnham, a superestrutura se industrializa, é invadida pela estrutura, na época do capitalismo monopolista, "e a distinção entre a estrutura e a superestrutura não é respeitada, mas já não, como tendem a pensar os pós-althusserianos, porque a estrutura se transforma em um novo discurso superestrutural autônomo, senão porque a superestrutura é englobada pela estrutura".[60] À medida que avança a ligação das companhias de cultura com as regras de funcionamento de mercado, desligam-se da relação superestrutural direta, ou da obrigação do conteúdo refletir só os interesses do capital, embora o nível ideológico não seja abandonado definitivamente, até porque se trata de um capitalismo ainda em expansão e o interesse de

---

[58] MATTOS, Sérgio. Introdução. In: _____ (Org.). **Televisão e cultura no Brasil e na Alemanha**. São Paulo: GRD, 1997. p. 13-16. p. 14.
[59] IANNI, Octavio. **Teorias da globalização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996. p. 96, 104.
[60] GARNHAM, Nicholas. La cultura como mercancía. In: RICHERI, Giuseppe (Ed.). **La televisión**: entre servicio público y negocio. Barcelona: Gustavo Gilli, 1983. p. 20-31. p. 22.

manutenção do sistema não pode ser esquecido. A ideologia conecta-se com relações de dominação, mas estas enfaticamente imbricam-se com os interesses do capitalismo.

O que se enfraquece, diante do crescente interesse dos capitais pela cultura como espaço para ampliar seu faturamento, é a relação direta e única estrutura-infraestrutura. Por este caminho, a cultura teria, acima de tudo, o papel de manutenção e reprodução do sistema, tratando-se de uma atividade não diretamente rentável, custeada pela produção material. Ou seja, a atividade cultural caberia primeiramente ao Estado e num segundo plano aos próprios capitais particulares, que custeariam o investimento ideológico a partir de outros investimentos. Acontece que hoje o Estado percorre um caminho de menor proteção ao conjunto do sistema, abrindo lugar para a acumulação direta dos capitais, embora tal percurso possa vir a ser revisto, pela própria sobrevivência do capitalismo. Já os capitalistas passam a interessar-se pela cultura como lugar de faturamento direto. Assim, a produção cultural no capitalismo é desenvolvida historicamente determinada por este modo de produção, embora os níveis econômico, político e ideológico relacionem-se historicamente, o que exige o procedimento de uma leitura problematizada do modelo estrutura-superestrutura.

1.5. Hegemonia e cultura

A contribuição particular feita pelo conceito *gramsciano* de hegemonia é seu entendimento de ideologia como um processo social total, movendo o foco das idéias formais e convicções conscientes, para colocá-lo na experiência de vida, suas práticas culturais e significados. Na direção trabalhada por Gramsci, a hegemonia constrói-se e reconstrói-se, mantendo-se a supremacia de dominantes sobre dominados, contudo de forma mediada e relacional, repleta de negociações capazes de garantir a plena eficácia de objetivos.[61] Ao apresentar a capacidade de incorporar traços de outras culturas, a hegemonia não se manifesta tão uniformemente quanto transparece, tratando-se de um processo de assimilação responsável pela identificação e repercussão dos bens simbólicos no interior social. Na visão de Gramsci, tal noção inclui, além do partido, outras instituições da sociedade civil que tenham nexo com a cultura, de forma que a teoria da hegemonia liga-se "não apenas a uma teoria do partido e do Estado, [...] mas engloba a [...] concepção da sociedade civil".[62]

A mídia não é só dominação, é também absorção das práticas populares, embora, paralelamente, as ações hegemônicas devam ser situadas como expressão de relações de poder. Nesta realidade, as trocas são desiguais e marcadas pela dominação, cabendo à classe hegemônica a direção da sociedade. Note-se bem que a concepção *gramsciana* de hegemonia

[61] Para conhecer melhor a visão *gramsciana* de cultura e hegemonia, ver GRAMSCI, Antonio. **Os intelectuais e a organização da cultura**. 7. ed. Civilização Brasileira: Rio de Janeiro, 1989.
[62] BOBBIO, Norberto. **O conceito de sociedade civil**. Rio de Janeiro: Graal, 1982. p. 48.

não exclui a ideologia, mantendo-se esta nas produções culturais, um entendimento comum mesmo a novas concepções do fenômeno, apesar das variações de formulação e verificação. Ao explicar o processo de aceitação dos bens culturais capitalistas, a hegemonia também situa como a difusão de ideologia, embutida entre esses bens, pode obter resultados tão positivos. Prevendo resistências, o conceito de hegemonia admite acertos e desacertos típicos do processo de recepção, já absorvendo, no seu núcleo, a noção do receptor como sujeito ativo. Contrariamente, não admitiria a hipótese de resistência e, daí, a necessidade de seduzi-lo.

Este raciocínio acabou corroborando na tarefa de produzir uma viragem nos estudos de comunicação, enfatizando a posição da cultura e das identidades, onde se enquadra, a partir dos anos 80, a contribuição de Jesús Martín-Barbero, centrada no processo de recepção, uma relação que não se verifica diretamente entre duas únicas extremidades, o produtor e o emissor. É promovida uma abordagem que parte do processo de recepção, encarado como uma ampla realidade, marcada por mediações. A comunicação é identificada como cultura e a produção simbólica dos meios é classificada também como incorporadora de valores culturais populares, não só como comprometedora de sua autenticidade. Mediações, para Martín-Barbero, são os lugares de onde "provêm as constrições que delimitam e configuram a materialidade social e a expressividade cultural da televisão".[63] É com o filtro das mediações, que são várias e alteram-se conforme mudam os receptores ou grupos de receptores, que se produz o sentido, sendo a comunicação negociada. Tratam-se as mediações de espaços relacionais, por excelência mediados por fatores que não se manifestam invariavelmente.

Nesta proposta, a hegemonia é um conceito chave, ou melhor, um dos deslocamentos conceituais propostos, ao lado das mediações, poder e perspectiva histórica. Com base na percepção de que o conceito *gramsciano* de hegemonia é fundamental no entendimento de que o sentido não é imposto, mas negociado, diferenciando-se a decifração das mensagens, Martín-Barbero, aponta o motivo do interesse das ciências sociais críticas por Gramsci:

> Está, em primeiro lugar, o conceito de *hegemonia* elaborado por Gramsci, fazendo possível pensar o processo de dominação social já não como imposição desde um *exterior* e sem *sujeitos*, senão como um processo em que uma classe hegemoniza na medida em que representa interesses que também reconhecem de alguma maneira como seus as classes subalternas. E "na medida" significa aqui que não *há* hegemonia, senão que ela se faz e desfaz permanentemente em um "processo vivido", feito não só de força, senão também de sentido, de apropriação do sentido pelo poder, de sedução e de cumplicidade.[64]

---

[63] MARTÍN-BARBERO, Jesus. **De los medios a las mediaciones**: comunicación, cultura y hegemonia. México: Gustavo Gilli, l987. p. 233.
[64] Ibid., p. 84-85.

Tal concepção coaduna-se com o princípio seguido ao longo desta pesquisa, pois, antes de tudo, auxilia na compreensão do processo social, onde se encontra o fenômeno comunicacional, como um encadeamento de posições, fatos, estruturas e dinâmicas em que empresas, majoritariamente privadas, produzem e distribuem produtos culturais tendo em vista imperativos econômicos, como forma de mais rentabilizarem seus ativos e maximizarem seus lucros, recusando as visões de que o presente movimento de fusões, incorporações e acordos, entre corporações midiáticas, tendo em vista o reforço de posições, em direção a um oligopólio mundial, deve-se a um projeto maior, de conspiração mundial. Não se assentindo com acepções que defendem onipotência ou passividade de alguma das partes, constata-se que a comunicação requer alguma transação.[65] Ao deparar-se com as mensagens, o receptor processa-as consoante suas mediações, selecionando parte, descartando um tanto, utilizando os dados em um ou outro momento e confrontando-os em diversas situações.

"Em todos estes processos cognitivos não há necessariamente um processamento sistemático da informação: a pessoa não presta atenção a todos os aspectos da mensagem televisiva, não seleciona toda a informação a que presta atenção", assim como não armazena toda a informação selecionada, nem aproveita num juízo toda a informação pertinente em memória potencialmente.[66] Neste sentido, a televisão é uma *parceira*, privilegiada mas não única, na definição das sociabilidades, inserindo-se entre as identidades, ações e reações dos seres humanos. No entanto, o receptor é um produtor de sentido limitado, não um co-produtor no mesmo nível das indústrias culturais, que reúnem elementos para que suas mensagens partam de um significado previamente proposto, embora hajam desvios. As opções do consumidor costumam ser feitas a partir das proposições do produtor, de forma que a própria incorporação dos anseios da demanda, pelas firmas de comunicação, é para processá-los e oferecê-los segundo interesses destas empresas, estando muito presente a lógica da oferta.[67]

A valorização da recepção, tanto pelo mercado, quanto pelos estudos acadêmicos, inscreve-se na dinâmica da mudança econômico-tecnológica desencadeada nas últimas décadas do século XX. Desta forma, na TV aberta, por exemplo, a supremacia da oferta

[65] As mediações repercutem na atitude do consumidor em relação ao bens culturais. Um dos mais importantes pesquisadores sobre recepção televisiva, Guillermo Orozco Gomez também não desvincula mediação de assistir televisão, advertindo ser a análise de recepção de TV norteada por três premissas: "Primeira, que a recepção é interação; segunda, que essa interação está *necessariamente* mediada de múltiplas maneiras; e terceira, que essa interação não está *circunscrita* ao momento de estar vendo TV". GOMEZ, Guillermo Orozco. La audiencia frente a la pantalla: una exploracion del proceso de recepcion televisiva. **Dia-logos de la Comunicación**, Lima, n. 30, p. 54-63, 1991. p. 60. Assim é que, na proposta das mediações, o esquema linear de uma *mensagem* atingindo determinados *efeitos*, ao chegar ao *destinatário*, é totalmente abandonado, complexificando o olhar.

[66] LÁZARO, Alexandra. Processamento de informação proveniente dos mass media: uma visão panorâmica breve. **Comunicação e Sociedade 1-**Cadernos do Noroeste, Braga, v. 12, ns. 1-2, p. 151-178, 1999. p. 152-153.

[67] Inclusive diante de tecnologias como a incipiente TV interativa, a tendência, até o momento, é de que o telespectador escolha considerando os caminhos disponibilizados pelas corporações.

atingia o nível de oferecer aos receptores poucas opções para que pudesse definir o consumo. Com a televisão por assinatura, amplia-se a oferta e o receptor tem mais possibilidades de escolha, tendo que ser afinados os métodos para sua captura. No caso da pesquisa acadêmica, o conhecimento do receptor ganha interesse conectado com esta dinâmica, já que suas interações amplificam-se, embora, logicamente, o interesse comercial, típico das empresas, esteja afastado.[68] Independentemente disso, sempre houve múltiplas apropriações das mensagens, conforme categorias que envolvem classe social, gênero, idade e identidades culturais, assim como em ambos os momentos a produção relaciona-se com os públicos desigualmente, detendo um poder econômico e, por conseqüência, de ação, muito superior.

A importância do público, tanto para a Economia Política da Comunicação, quanto para os Estudos Culturais,[69] é um dos canais estimuladores da possibilidade de articulação entre ambos. Nesta dinâmica, um poderá oferecer contribuições ao outro. Assim, para Mosco, embora os Estudos Culturais alimentem consideráveis correntes no seu interior, podem contribuir de várias formas para a renovação da Economia Política, podendo esta aprender algo com o alargamento da idéia de cultura provocado por aqueles, concebida como "produzida por todos os atores sociais, e não apenas por uma elite privilegiada, e ainda de que o social se organiza à volta de divisões e identidades de gênero e nacionalidade tanto como de classe social".[70] Aliás, este estudo introjetou a idéia de que os bens simbólicos, mesmo produzidos por companhias que reúnem alto investimento econômico, podem abrigar várias visões de mundo, inclusive contraditórias entre elas e com potencial contestador.

Nesta troca, também os Estudos Culturais podem ser enriquecidos pela Economia Política. Esta pode contribuir para que aqueles sejam repensados, "insistindo numa epistemologia realista que mantenha o valor da investigação histórica, do pensamento em termos de totalidades sociais concretas, de compromisso moral, e que ultrapasse a distinção entre investigação social e prática social".[71] Entende-se que a questão do público, fundamental na comunicação e nas duas abordagens, como pagante direto ou indireto dos produtos culturais, ou ainda como sujeito que interage com bens simbólicos, pode ser a ponte entre ambas. A proposta de relacionar os dois pólos, produção e recepção, está prevista pelo próprio

---

[68] Isto não exclui o legítimo estudo científico de como as estratégias que visam a fidelização do consumidor são recebidas por este.

[69] Um campo interdisciplinar com origem nas investigações literárias e históricas que, somando nas buscas de investigação da cultura popular como algo dotado de valor por si, atua em meio à tensão de suas tendências para acolher um conceito de cultura que seja amplo e antropológico. Os Estudos Culturais são uma das fontes da proposta de deslocamento de Jesús Martín-Barbero, ainda que não haja um alinhamento automático.

[70] MOSCO, Vincent. Economia política da comunicação: uma perspectiva laboral. **Comunicação e sociedade 1**-Cadernos do Noroeste, Braga, v. 12, ns. 1-2, p. 97-120, 1999. p. 115.

[71] Ibid., p. 115.

Martín-Barbero, em *De los medios a las mediaciones*,[72] já que considera a recepção como um *processo*, que envolve o conjunto dos elementos necessários à realização do produto cultural. Isso deve ser feito compreendendo as possibilidades de leitura do consumidor à luz das marcas da produção que inevitavelmente incorporam-se ao processo de recepção e que a oferta crescentemente diferencia-se por públicos, devido a estratégias mercadológicas.

Já Néstor García Canclini, também valendo-se do conceito *gramsciano* de hegemonia, desenvolve uma concepção dos fenômenos culturais que, em grande parte, é complementar à de Martín-Barbero. Pela hegemonia desvela-se que na comunicação industrial estão presentes culturas populares, tradicionais e locais, submetidas ao processo capitalista e recriadas ao lado das manifestações originariamente massivas. A partir daí, Canclini diz que, mais que abolir as culturas tradicionais, o que faz a massificação é recolocá-las e diminuir seu peso na vida cotidiana.[73] Passa-se a conceber que, apesar dos meios de massa, permaneceram diferenciações, numa dinâmica que dificulta buscas de análise isolada dos vários formatos de cultura. Todavia, o modelo dominante é o industrial, onde inserem-se outras culturas, de qualquer forma reescalonadas a ponto de terem sua colocação na atualidade bastante reduzida, com relação a um século atrás, embora não eliminadas. "As mudanças alcançam também a comercialização, envolvendo modernas técnicas de marketing e publicidade, que estão presentes na circulação da arte e em parte do artesanato".[74] Isto atinge o âmago do produto.

Inscrevem-se estes movimentos no fenômeno da hibridização, conforme Canclini um processo estabelecido "em uma trama majoritariamente urbana, onde se dispõe de uma oferta simbólica heterogênea, renovada por uma constante interação do local com redes nacionais e transnacionais de comunicação".[75] Nesta conexão estão o capitalismo e os processos de industrialização e urbanização por ele processados, ampliando a oferta cultural, no âmbito de um mercado simbólico, parte de uma realidade em que o uso do tempo livre muda, desligado da rotina rural e do calendário religioso. Essas situações assinalam o cruzamento intercultural, com o massivo apropriando-se do tradicional e da cultura local, as quais sobrevivem em grande parte subordinadas às indústrias culturais. Num quadro de miscigenação, como o das sociedades contemporâneas, muitas vezes o massivo serve mais como veículo condutor de culturas que, tuteladas pelo capitalismo, não desaparecem; subsistem, renovadas por signos

---

[72] Ver MARTÍN-BARBERO, Jesus, op. cit.
[73] CANCLINI, Néstor García. Hibridez y modernidad: conversaciones com Néstor García Canclini. **Umbral XXI**, México, n. 8, p. 8-18, 1992. Entrevista. p. 10.
[74] BRITTOS, Valério. **Recepção e TV a cabo**: a força da cultura local. 2. ed. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2001 p. 46.
[75] CANCLINI, Néstor García. **Culturas híbridas**: estrategias para entrar y salir de la modernidad. México: Grijalbo, 1990. p. 265.

modernos, o que também representa uma inegável mudança do que foi e representou.

Trata-se de uma nítida ação expansionista dos capitais, que se apropriam de manifestações culturais populares, pré-capitalistas e alternativas em geral, mixam-nas em suas indústrias ou unicamente embalam-nas, submetendo-as a seus princípios. Ocorrem diversos níveis de convivência entre os portadores da tradição popular e as novas tecnologias, conduzidas pelas leis de mercado. No processo de hibridização, prevalecem as regras capitalistas, não sendo a integração feita sem grande prejuízo das culturas alternativas. Como as manifestações culturais não massivas tendem a não resistir à industrialização da cultura, absorvendo formas industriais em seu modo de produção e circulação, há um triunfo destas e, embora não completamente, uma crescente subsunção no capital. Agindo impositivamente, a cultura de massa impede a autonomia dos elementos constituintes das demais formas culturais, que neste relacionamento têm seus caracteres afirmativos prejudicados.

Não a eliminação de todas as formas culturais específicas, mas sua absorção, explica o forte vínculo entre indústrias culturais, bens simbólicos e consumidores. Os seres humanos hoje se emocionam, choram, recordam, esquecem, alegram, entristecem, protestam, enganam, dormem, reclamam, agradam, descontentam e, acima de tudo, vivenciam e partilham experiências via e com as indústrias culturais, responsáveis pela maioria das informações necessárias para a convivência em sociedade, além de fornecedoras de parte significativa do espaço de entretenimento e lazer, o que revaloriza suas posições no mercado, principalmente daquelas que mais conseguem estabelecer este elo. A discussão sobre cultura e os processos de hibridização desencadeados a partir da comunicação midiática acende a luz das identidades culturais, que são matrizes de leitura dos bens comunicacionais e atualmente uma das entidades mais afetadas por estes, enquanto lutam para também tornarem-se seus conteúdos.

É crescente a participação das corporações de mídia no reordenamento das identidades, assinalando-se o caminho que trilharam no firmamento daquelas referentes aos Estados nacionais. “Identidades são construções sociais formuladas a partir de diferenças reais ou inventadas que operam como sinais diacríticos, isto é, sinais que conferem uma marca de distinção”, ensina Oliven.[76] Símbolos, mitos, tradições e demais sinais unificadores têm sido sedimentados, criados e desviados para a edificação ou mudança das identidades, culturais em geral e nacionais especificamente, já que o cunho histórico integra sua manifestação, uma feição que hoje é mantida, não raro inclusive com maior força tecnológica para a consecução dos objetivos pretendidos. Mas, ainda que o sentido comercial só seja perdido em alguns

[76] OLIVEN, Ruben George. **A parte e o todo**: a diversidade cultural no Brasil-nação. Petrópolis: Vozes, 1992. p. 26.

espaços alternativos, a mídia não atua só no rumo das mensagens globalizadas e globalizantes. Jackie Hogan, em artigo no qual se propõe a analisar os comerciais de televisão no Japão e na Austrália, ressalta que certas narrativas trabalham para ancorar as identidades nacionais "em nostalgia e tradicionalismo, em resposta às pressões da globalização".[77]

Preferencialmente as indústrias culturais intensificam o processo de desenraizamento e globalização, já que este é o caminho do próprio capitalismo a que se subordinam. Mas igualmente participam na revalorização contemporânea de outras culturas. A capacidade da televisão de ativar identidades, possível pela ação de seu papel unificador, é destacada por Muñoz.[78] Além de apresentar realidades, a mídia funciona como uma lente de ampliação de espaços divulgados, oculta eventos, dissimula fatos e arquiteta personagens. Os processos comunicacionais industriais atualmente perpassam todos os momentos da vida social, inclusive revivendo, à sua maneira, episódios históricos. Diante disso, fazem-se muito próximos das disputas identitárias e por sentido em geral, o que coloca os bens simbólicos produzidos empresarialmente em posições tão destacadas, provocando disputas pela conquista de espaços. Alteradas desde produtos capitalistas, ainda que estes sejam compostos por várias matrizes, as identidades culturais aproximam-se crescentemente mais da lógica do capital, que se sobrepõe, não sendo reconstruídas a partir de uma matriz neutra ou isenta de propósitos.

1.6. Avanço capitalista e autonomia

Com a modernidade, as sociedades desenvolvidas passaram a organizar-se tendo por fundamento uma progressiva individualização e autonomia dos campos sociais, diante da diferenciação social. Esta diversidade foi possível em razão de uma profunda transformação cultural, embasada no descentramento das imagens do mundo e na transformação do estatuto da religião na sociedade tradicional, ou seja, a secularização. O descentramento das imagens do mundo foi possível apenas na ocasião em que a religião perdeu a exclusividade na integração social e reprodução cultural e definhou-se seu papel de fornecedora de uma visão de mundo totalizante, a qual coava o sentido do conjunto da cultura, definindo as margens cognitivas e normativas "da sociedade e a constelação geral das significações sociais ideais (crenças, valores, normas, projetos)", e de "dispositivo enunciativo que definia as condições de possibilidade e os limites gerais de validade do pensamento".[79] A autonomia progressiva

---

[77] HOGAN, Jackie. The construction of gendered national identities in the television advertisements of Japan and Australia. **Media, Culture and Society**, London, v. 21, n. 6, p. 743-758, nov. 1999. p. 743.

[78] MUNÕZ, Sonia. Mundos de vida y modos de ver. In: MARTÍN-BARBERO, Jesús; MUÑOZ, Sonia (coord.). **Televisión y melodrama**: géneros y lecturas de telenovela en Colombia. Bogotá: Tercer Mundo Editores, 1992. p. 233-294. p. 235-236.

[79] ESTEVES, João Pissarra. **A ética da comunicação e os media modernos**: legitimidade e poder nas sociedades complexas. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian/Junta Nacional de Investigação Científica e Tecnológica, 1998. p. 116.

do campo cultural representou uma acentuada independência do produtor em relação às instâncias exteriores, constituídas pela Igreja, poder real e senhorial e mecenatos privados.

Esta transformação inscreve-se num movimento histórico de longo prazo: na sociedade tradicional, ou seja, na Idade Média, não havia afastamento entre a sociedade civil (esfera privada) e esfera pública, sendo a dominação de classe essencialmente política e legitimada por ideologias carismáticas, ligadas ao direito divino; com o capitalismo liberal de tipo concorrencial houve uma separação entre as esferas pública e privada, as relações entre os agentes passaram a ser anônimas e a-políticas, o "individualismo defendido pelos economistas clássicos e neoclássicos prevalece e os mecanismos do mercado, que supõem-se serem auto-reguladores, asseguram a regulação do conjunto da formação social".[80] Mas tal fenômeno, que representa uma mudança qualitativa na relação, no controle, é primordialmente um gradual reposicionamento do econômico, que se movimenta em direção a constituir-se como a instância legitimadora do conjunto da sociedade. Não houve, então, um vazio, com a perda do estatuto da religião, mas sua substituição pelo econômico, embora tal percurso não seja direto, rápido ou único, nem esteja concluído.

Assim, a presença definitiva e definidora do mercado no campo da comunicação, como hoje atestam os movimentos dos capitais em torno de fusões, associações, acordos e transferências de ativos,[81] é progressiva, tendo sua origem na própria constituição do campo, mas acontece um avanço substancial no final do século XX. João Pissarra Esteves faz uma apurada apreciação deste problema, em sua dimensão contemporânea:

> Os anos 80 deram lugar a um reajustamento deste sistema de influências (Estado-mercado) sobre os media, para o que contribui de modo decisivo o processo tecnológico destes mesmos media. A partir de então, todas as tendências apontam na mesma direção: o reforço do dinheiro como principal dispositivo de regulação dos media. É esse o sentido do movimento de crescente concentração das empresas midiáticas (por grandes grupos econômicos, à semelhança do que acontece na atividade econômica em geral); a diversificação crescente das atividades dessas mesmas empresas (os chamados grupos multimídia, que visam uma exploração mais intensa das diferentes linhas de produtos e a diversificação dos seus riscos de investimento); a crescente globalização da atividade midiática, seja em termos de dimensão das operações e atividades levadas a cabo por essas empresas, seja das possibilidades postas à sua disposição pelas novas tecnologias (graças acima de tudo aos satélites e à transmissão por cabo); ou, ainda, a tendência geral para uma desregulação da atividade midiática [...].[82]

Ao longo do tempo, apesar da grande sobreposição do econômico, manifesta-se outro

---

[80] HERSCOVICI, Alain, op. cit., p. 47.

[81] Um dos argumentos para justificar a existência de uma estrutura econômica sólida no campo comunicacional é que esta é uma das condições necessárias à sua autonomia, para que se torne capaz de resistir às influências exteriores. Mas esta relação não se dá sem prejuízos à função de mediação da comunicação, pois a tendência capitalista é de que a instância mediadora fique subordinada a interesses dos capitais, com perdas para a vida social. No fim, tal concepção acaba legitimando todo o avanço do capital sobre as instâncias culturais em geral.

[82] ESTEVES, João Pissarra, op. cit., p. 26.

processo, o da transmissão de características próprias de um campo para outro, ou seja, outros campos buscam transmitir suas particularidades ao conjunto social.[83] Nesta moldura, o campo da comunicação também transpassa a outros muito de sua lógica. A assunção da comunicação como lugar almejado pode significar busca de transparência nas relações sociais, mas também a criação de fatos com objetivos midiáticos ou a incorporação de caracteres de realização das indústrias culturais por outras instâncias, na expectativa de cobertura jornalística. É a corrida frenética pelo efeito midiático. Esta imbricação acelerou-se no final do século XX, justamente no momento em que o econômico avançou sobre a comunicação. Daí, poder-se afirmar que, no século XXI, estes dois campos emergem, na maioria das vezes unidos, como as duas principais forças da sociedade contemporânea, ditando modelos de atuação aos diversos atores sociais, que tentam adaptar-se como forma de obterem espaço social, ou seja, dimensão pública e rentabilização, ambas extremamente conectadas, sob amparo do capitalismo.

No decorrer dos anos 80, as indústrias de mídia transformaram-se em importantíssimo campo de valorização do capital. Organizadas para produzir mercadorias, sob formas como telenovelas, filmes, vídeos e discos musicais, e para distribuí-los planetariamente, através de novas tecnologias de telecomunicações por satélite e cabo, essas companhias, ao mesmo tempo, reforçaram "o nivelamento da cultura e, com isso, a homogeneização da demanda a ser atendida a nível mundial".[84] Para incrementar suas receitas, dinamizaram os sistemas produtivos e distributivos específicos, consoante os públicos e sua capacidade econômica. O redimensionamento da comunicação, no entanto, deve-se também ao fato de que as empresas de cultura passam a desempenhar um papel não só de unidades econômicas de valorização do capital de seus titulares, cada vez mais com origem em outros setores, inclusive devido à convergência, mas do mercado em geral, tendo em vista sua posição chave no processo de diferenciação. Assim, revelam-se sobrevalorizadas as entidades produtoras, programadoras e distribuidoras culturais, tendo seus ativos reposicionados e recebendo injeções de recursos.

A compreensão do fenômeno das corporações voltadas para a comunicação deve ser encarada considerando-se a larga articulação entre comunicação midiática e capitalismo avançado, sabendo-se que contemporaneamente as indústrias culturais relacionam-se com o próprio funcionamento dos mercados e é a partir delas que se estabelecem movimentos diferenciadores e disputas por posições, entre as organizações, e escolhas de consumo, por parte dos públicos. Esta posição liga-se ao próprio cerne das indústrias culturais, tendo acirrado-se nas últimas décadas do século XX. É nessa linha que Armand Mattelart vê o atual

[83] Pode-se falar num enuviar ou mesmo junção de diversas formas de produção ou de estar no mundo, gerando formatos pouco explícitos, daí mobilizando toda uma corrente de estudos e pensamentos.
[84] CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996. p. 40-41.

papel da mídia, numa obra onde considera que, espalhadas por tudo, as indústrias culturais contemporâneas, da televisão ao turismo e à propaganda, procuram transformar a audiência em consumidores transnacionais, difundindo um conjunto de noções de desenvolvimento, comunicações, organização, vida diária e mudança, baseada no auto-atendimento.[85] Ou seja, na sociedade de hoje, a publicidade tem um papel macroeconômico fundamental.

Gerando vários processos competitivos, cooperativos e associativos entre as empresas, tal valorização relaciona-se com a atual posição da comunicação industrial. Cabe às indústrias culturais apresentar e diferenciar os produtos, de forma a serem conhecidos e consumidos nos mercados. Numa visão onde se incorpora todo o processo de convergência, a centralidade da mídia refere-se tanto às firmas, que, ao se expandirem transnacionalmente, viabilizam suas atividades através do tráfego de informações por diversas redes, quanto aos indivíduos, cujas experiências realizam-se cada vez mais via os meios. Pessoas físicas e jurídicas dispõem da comunicação mediada por tecnologia para comunicarem-se, trocando dados com outros, afastados geograficamente e próximos, assim como para obterem informações generalizadas, de forma a captarem elementos para realização de negócios e manutenção de unidades distantes, orientarem-se no dia-a-dia e divertirem-se, dentre outras possibilidades.

Neste sentido, as firmas que viabilizam estes serviços, na área de audiovisual, fornecimento de dados em geral, telecomunicações e informática, assumem uma posição também de destaque, já que é através delas que circula o fluxo majoritário de conhecimentos necessários para o funcionamento e a reprodução social. Em outras palavras, a mídia atua neste processo de orientação diretamente, fornecendo serviços orientadores, como canais de televisão locais e internacionais, para transmitir informações sobre a comunidade e o mundo, mas também porque seus ativos, ao poderem ser apropriados para serviços personalizados, despertam novos interesses, como é o caso das redes de cabo. A comunicação industrial generalizou-se, ante a necessidade de recorrer-se à mídia para buscar-se orientação sobre a metrópole e a aldeia, mas também porque, em parte diante dessa sua participação contemporânea, ela está presente hoje no conjunto das organizações, públicas e privadas, grandes, médias e até pequenas, através de estruturas próprias ou terceirizadas.[86]

Assim, há toda uma força simbólica exercida pela comunicação, pois, embora sua

---

[85] Ver MATTELART, Armand. **Transnationals and the Third World**: the struggle for culture. South Hadley, MA: Bergin and Garvey, 1983.

[86] Refere-se aqui não somente aos espaços de troca de informações diretamente comerciais, mas, tratando-se do poder simbólico da mídia, dos muitos lugares criados pelos departamentos de comunicação, relações públicas ou imprensa das grandes companhias, onde os ideais das empresas – e, em parte, coincidentes com os do sistema como um todo – são difundidos, através de publicações, emissoras de rádio internas, vídeos e outras peças, onde, não raro, o próprio funcionário é levado a manifestar-se, evidentemente dentro de uma lógica não crítica ou reivindicativa a ponto de representar riscos estruturais.

influência no comportamento do receptor processe-se a partir de códigos próprios, o modo geral proposto pela mídia tem um forte apelo no cotidiano, estimulando abordagens dirigidas ao mergulho na sua conexão com o capitalismo. A primeira reforça o último, apesar de suas formas de disseminação extrapolarem a mídia, assim como esta, mesmo que perifericamente, comporta discursos desvinculados de negócios. Prende-se diretamente a este processo a recente reordenação tecnológica, abrangendo seu desenvolvimento e apropriação econômico-político, movimento ainda inconcluso. A ligação capital-comunicação é histórica e está acentuada. Paulatinamente à sua estruturação como campo, se inevitavelmente desligou-se da Igreja, poder real e mecenatos privados, a comunicação aproximou-se mais do mercado, num movimento longo e contínuo, até chegar-se ao formato atual, em que a influência direta das indústrias culturais na obra artística alargou-se, como é notório na seleção de grupos musicais integrantes dos catálogos das grandes gravadoras, como todo seu acesso à publicização.

Ao invadir a esfera simbólico-cultural, primeiramente o capital atuou no âmbito da circulação apenas, transformando os bens já existentes em produtos capazes de circular num mercado de trocas. Mais intensamente a partir de meados do século XIX, no entanto, o capital penetrou mesmo no campo da produção cultural, assumindo desde o planejamento e passando seus bens a já serem concebidos industrialmente. "A penetração do capital na esfera da produção de cultura inaugura seu processo de subsunção, necessariamente diferencial se comparado à avançada subordinação já empreendida pelo capital em relação à produção de bens materiais", com a formação de um modo de produção nomeadamente capitalista, conforme Marx".[87] O avanço do capital sobre a cultura e a comunicação, cada vez mais midiática, representa a progressiva transformação não só de seus proprietários, que como regra deixam de ser partidos políticos e defensores de causas públicas e passam a ser empresários voltados ao lucro, mas também de seu conteúdo, que acompanha o avanço da racionalidade capitalista nos modos de vida social e de administrar as empresas informativas.

Antes do avanço do processo industrial, a publicação de jornais e livros era uma atividade personalizada, de pequena dimensão, sob a responsabilidade dos editores-impressores. Livros e jornais eram manuscritos, utilizados respectivamente para a educação

[87] RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Mídia e política no Brasil**. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 1999. p. 114.

eclesiástica e como cartas de notícias, que eram copiadas e lidas em voz alta, chegando-se à correspondência mercantil. Depois de 1750, companhias de capital social substituíram os editores-impressores de jornal; a começar daí, a industrialização crescente da mídia, com a introdução de novas tecnologias e a produção de massa, aumentou a demanda por suporte financeiro, que, para os livros, significou o crescimento de distribuição diferenciada entre bibliotecas circulantes, a simplificação da obra e a difusão do marketing.[88] A partir de então, a história da comunicação tem sido majoritariamente um processo de concentração, disputa entre os capitais e crescente necessidade de recursos para bancar os investimentos.

Após a definição do capitalismo, e no seu desenvolvimento, há um controle da produção intelectual, inserindo-se uma mudança qualitativa na relação. Para Ubiracy de Souza Braga, a tendência do capitalismo é cada vez mais "descentrar seus focos de poder das estruturas de produção de bens e serviços para as estruturas produtoras de signos, de sintaxe e de subjetividade, especialmente, do controle que exerce sobre a informação e a produção de desejos *na* e *pela* informação".[89] Identifica-se, hoje, a existência de uma ampla gama de produtos culturais já produzidos conforme a demanda capitalista, ao lado de outro conjunto reduzido de bens que, via de regra de circulação restrita, são desenvolvidos de forma não-industrial, mas logo assimilados ao jogo do sistema sócio-econômico, como a área de artes plásticas, constituída como um mercado, onde as galerias de arte, voltadas para a comercialização de bens culturais eruditos, devem ser encaradas como um lugar de comércio.

Comunicação e capitalismo estabelecem uma relação intensa e dinâmica, onde o maior interesse dos capitais pelos empreendimentos de mídia e de informação vincula-se à sua condição de participantes ainda mais ativos no funcionamento dos mercados. Esta posição desperta um forte interesse econômico, já que tal papel gera expectativa de maior lucratividade, o que não necessariamente representa maior retorno efetivo. Em tempos de convergência tecnológica, toda *indústria das infocomunicações*,[90] que abrange os setores da informática, das telecomunicações e do audiovisual, passa por um processo de grande valorização. Em meio a isto, reconhecidamente permanecem, inclusive dentro das companhias capitalistas, espaços de experimentação cultural, os quais eventualmente mais tarde são

---

[88] GOLDING, Peter; MURDOCK, Graham. For a political economy of mass communications. In: _____ (Eds.). **The political economy of the media**. Cheltenham: Edward Elgar, 1997. v. 1. p. 3-32. p. 5, 6.

[89] BRAGA, Ubiracy de Souza. **Das caravelas aos ônibus espaciais**: a trajetória da informação no capitalismo. 1995. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo. p. 140.

[90] Este termo tem generalizado-se, sendo usado até no documento *World telecommunication development report*. BRAUMANN, Paulo Filipe Santos. World telecommunication development report. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 1, p. 139-146, mar. 1996. p. 140.

incorporados ao mercado, mas que representam um somatório ao impedimento de que a cultura perca totalmente sua autonomia, cuja redução é intensa, mas não integral.

Jameson considera que, na contemporaneidade, o capitalismo tardio acaba com a semi-autonomia da esfera cultural, já que sua produção está integrada à de mercadorias, havendo "uma explosão: uma prodigiosa expansão da cultura por todo o domínio social".[91] Entanto, embora a arena cultural seja cada vez mais chamada para o processo de legitimação na disputa de sentidos, onde a mídia, particularmente, exerce um papel fundamental, disciplinando e normatizando o comportamento dos agentes, para que sejam publicizados e então dar conhecimento ao mundo de suas existências, não se identifica uma integração completa entre produção simbólica e de mercadorias, diante da existência de espaços não mercadológicos e porque a aleatoriedade do bem cultural (incerteza que acompanha todo novo lançamento) impede que isto se realize por completo. Este é um contra-peso necessário na valoração das produtoras e distribuidoras de cultura, as quais, numa economia global, são tão disputadas pelos capitais, como conseqüência de sua capacidade de (quase) monopolizar, de forma tão célere e eficaz, as possibilidades de atingir os imaginários coletivamente.

1.7. Aleatoriedade e subsunção

A autonomia do campo da comunicação e da cultura atenua-se ademais com o ingresso no setor de conglomerados com origem extra-mídia, que passam a impor a lógica do capital ainda mais acentuadamente à esfera cultural. Valendo-se de inúmeros expedientes, os novos administradores tentam transferir às empresas comunicacionais os padrões e valores do grupo como um todo e de sua experiência de gestão em outras áreas. No entanto, apesar das precauções dos executivos, o valor de uso do bem cultural segue aleatório, porque não satisfaz uma necessidade passível de ser identificável tecnicamente ou de ser satisfeita objetivamente pelos produtos. Um criador só conseguirá criar valores de uso sociais à medida em que conseguir "fazer um nome", criando uma necessidade para seus produtos; sendo impossível prever se o efeito de diferenciação aparecerá, o valor de uso e o preço são aleatórios, não havendo também como determinar o tempo para o surgimento deste tipo de processo.[92]

Esta aleatoriedade é a principal razão explicativa dos muitos fracassos, referentes a bens simbólicos específicos e, muitas vezes, conseqüentemente também firmas como um todo, o que é um dado sempre considerado na efetivação de negócios envolvendo indústrias

---

[91] JAMESON, Fredric. **Pós-modernismo**: a lógica cultural do capitalismo tardio. São Paulo: Ática, 1996. p. 30, 74.
[92] HERSCOVICI, Alain, op. cit., p. 167.

culturais e serve como um desestimulador para tais concretizações, ainda que, atualmente, a tendência de valorização prepondere. Justamente por isso é que produtos já testados satisfatoriamente junto aos públicos são tão preciosos, sendo alvo de diversas tentativas de prolongamento de seu êxito, como nas ampliações do número de capítulos de telenovelas e nas continuações e refilmagens ou regravações (os *remakes*) de filmes, séries e outras produções audiovisuais, bem como no aproveitamento intensivo de um mesmo artista de destaque, autor ou diretor. Para isso, as pesquisas de mercado buscam identificar tecnicamente as reações e necessidades dos telespectadores, adaptando-se e adiantando-se ao seu gosto, com isto intentando reduzir a aleatoriedade do valor de uso do bem cultural.

"Para garantir-se contra as eventualidades inerentes à demanda", as indústrias culturais têm elevado seus orçamentos de publicidade e promoção e os cachês das vedetes, de acordo com Lipovetsky, o que atenua, mas não elimina, seu aspecto "altamente aleatório".[93] A aleatoriedade do bem comunicacional é um elemento diferenciador das produções do mundo da cultura, ao lado da especificidade do trabalho intelectual, o que denota sua subsunção parcial no capital. Mas a subsunção parcial do trabalho cultural no capital deve ser encarada menos como impedimento à expansão da lógica capitalista e mais como um limite móvel, "cuja superação traça uma trajetória de adequação progressiva entre as exigências de acumulação capitalista e as resistências do campo da cultura", não se podendo prever precisamente o resultado dessa tendência, inclusive porque existem assimetrias fundamentais entre as variadas áreas de produção cultural mais ou menos industrializadas, conforme César Bolaño.[94] Assim, se os elementos capitalistas hoje predominam na indústria cultural, é verdadeiro que estão mais presentes nos ramos industriais tradicionais, como numa montadora de automóveis, apesar destes em parte assumirem o aspecto simbólico próprio da cultura.

Diante destas particularidades, Herscovici alerta para a impossibilidade de transformar o trabalho cultural de concreto em abstrato, afirmando que os princípios sociológicos do campo cultural não permitem conceber um tempo médio de produção: o trabalho validado socialmente não é abstrato, é concreto, personalizado em alto grau, com a implicação que, num sistema econômico "em que os produtos se valorizam a partir do trabalho concreto, não é possível aplicar raciocínios que supõem sua redução a trabalho abstrato. Não existe, portanto, nenhum preço de produção que venha regular, na esfera da circulação, os preços de mercado".[95] Este diagnóstico, contudo, não leva necessariamente à inviabilidade de

---

[93] LIPOVETSKY, Gilles, op. cit., p. 206-208.
[94] BOLAÑO, César. Economia política, globalização e comunicação. In: _____ (Org.). **Globalização e regionalização das comunicações**. São Paulo: Educ, 1999. p. 73-95. p. 85-86.
[95] HERSCOVICI, Alain, op. cit., p. 166.

transformar o trabalho artístico em abstrato. Assim, Bolaño vê que o trabalho intelectual é um trabalho concreto que resulta em uma mercadoria concreta, que preenche "uma necessidade social concreta", mas, para isso, os profissionais "gastam energia, músculos, imaginação [...] despendem trabalho humano abstrato", de forma que a "subordinação dos trabalhos concretos às necessidades de valorização do capital os transforma em trabalho abstrato".[96]

Concomitantemente, convivem tentativas de despersonalização do trabalho artístico e a necessidade do bem cultural de impor-se por seus nomes diferenciados, as estrelas. Há um processo dialético entre a despersonalização da obra, gerada pela evolução tecnológica e pela serialização, detonadora de um movimento de redução do trabalho concreto artístico em abstrato, em que o trabalhador artístico torna-se indiferenciado, e uma repersonalização ligada à diferenciação midiática.[97] Neste empenho por enquadrar o trabalho intelectual, a própria relação de emprego na área artística a cada dia ganha novos contornos capitalistas, como atesta a decisão adotada pela Rede Globo de Televisão, em 1998, de ampliar a necessidade de exclusividade de seus artistas, recomendando que os primeiros nomes do elenco permaneçam afastados do teatro enquanto estiverem envolvidos com alguma novela, para que possam trabalhar em qualquer horário, e exigindo que todos só participem de filmes sob autorização.[98]

As medidas da Globo, que refletem mudanças no processo de trabalho, pretendem também preservar a imagem de seus artistas e evitar sua superexposição, que pode trazer resultados negativos para as produções da emissora das quais participam.[99] Ou seja, paulatinamente o trabalho intelectual também é mais colocado sob normas, de forma que seja priorizado o conjunto da produção e não particularidades de criação, devendo o trabalhador alinhar-se. Ao mesmo tempo, a flexibilização do trabalho no conjunto das atividades econômicas aproxima as demais áreas sob controle do capital da produção cultural. Mas estas resoluções não solucionam o ponto principal, a personalização da obra de arte, que é mantida, apesar de seu peso relativo, já que atores famosos não necessariamente levam a audiência consigo. Ao produzirem telenovela, no Brasil, as emissoras e produtoras têm se calcado em atores advindos da Globo, mas nem por isso repetem o sucesso da emissora líder.[100] Isto atesta

[96] BOLAÑO, César. **Indústria cultural, informação e capitalismo**. São Paulo: Hucitec, 2000. p. 224-225.
[97] HERSCOVICI, Alain, op. cit., p. 187.
[98] CAMACHO, Marcelo. Fora de cena. **Veja**, São Paulo, n. 43, p. 148, 28 out. 1998.
[99] Neste sentido deve ser lida a medida da Globo de impedir que filmes com seus contratados sejam transmitidos por outras emissoras. FILMES com atores da TV Globo não passam em concorrentes. **Folha de S. Paulo**, 20 abr. 2000. Mas tal decisão também serve para estimular que os cineastas negociem os direitos de exibição na televisão com a própria Globo e favorece diretamente a Globo Filme, pois os atores poderão estar mais disponíveis para participar de seus filmes. Por outro lado, a fim de afastar a confusão entre personagem de novela e de produções comerciais, o que poderia refletir nos hábitos do público, filmes publicitários com atores da Globo estão proibidos de serem veiculados nos intervalos de produtos dos quais esses participam, não obstante já tenham sido detectadas exceções.
[100] A força individual do nome, na TV brasileira, é mais própria dos apresentadores de programas.

que o êxito das novelas da Globo deve-se a um processo industrial total, onde o elenco é um dentre vários componentes, embora constitua-se em um dos mais importantes.

Ante a questão do trabalho e outros pontos, Herscovici conclui que o produto cultural não adquire *status* de mercadoria, porque:

> 1) Seu valor de troca formal é determinado pelo trabalho concreto nele aplicado: a passagem do valor de uso ao valor de troca formal não se traduz por uma transformação do trabalho concreto em trabalho abstrato. [...]
> 2) Os produtos culturais podem adquirir a forma mercadoria ou a forma preço, sem que para isto possuam um valor de troca: a terra ou o capital fictício são outros exemplos. Isto é possível graças ao fato de que a forma preço torna-se autônoma em relação à forma valor.
> 3) A lei do valor não regula a economia cultural. Não existe nenhuma situação de equilíbrio definida a partir dos preços de produção, e os preços de mercado são determinados pela ação "anárquica" da oferta e da demanda. Isto dá conta, também, do fato que *não existe relação entre o nível dos preços e os custos de produção*.
> 4) A forma mercadoria, que se manifesta pelo estabelecimento de um preço, corresponde à integração formal dos produtos culturais à circulação das mercadorias.[101]

A posição de Alain não é uníssona. Já Bolaño defende que, na indústria cultural o trabalho concreto dos artistas, jornalistas e técnicos "criam duas mercadorias de uma vez: o objeto ou o serviço cultural (o programa, a informação, o livro) e a audiência".[102] O que há é uma certeza de que atualmente as corporações midiáticas atravessam uma fase de maior subordinação e interesse por parte do capital. A comunicação industrial globalizada mostra, a crescente importância do capital no setor, apesar de revelar-se a cultura como catalisadora de elementos da produção capitalista e também dos modos de vida das populações. Confrontadas as posições, nesta tese equipara-se os produtos culturais concebidos mercadologicamente às mercadorias capitalistas, por serem produzidos e circularem conforme os pressupostos do capitalismo e visando a máxima rentabilização dos investimentos, como resultado de esforços concorrenciais de corporações ligadas e submetidas aos capitais, plenamente constituídas como agentes econômicos, dentro de condições de trabalho e realização próprias.

1.8. Funções e complexidade

Tendo em vista o caminho percorrido até o momento, já é possível refletir sobre as funções das indústrias culturais, diante da complexificação das sociedades capitalistas, neste século XXI. Esta reflexão precisa ter em vista a evolução histórica do campo, os conflitos que

[101] HERSCOVICI, Alain, op. cit., p. 169-170.

[102] BOLAÑO, César, op. cit., p. 222. O avanço do capital sobre a cultura, para Bolaño, insere-se numa dinâmica em que "a forma capital das relações sociais tem-se expandido para todos os setores da vida e o atual movimento de redução do tamanho do Estado e de expansão das relações mercantis torna ainda mais relevante a teoria marxiana do capitalismo," embora o contingente da classe operária especificamente industrial não chegue nem chegará a formar a maioria da população, tendendo a reduzir-se, relativamente a outros setores, diferentemente do que pensavam os teóricos da Segunda Internacional e o próprio Marx. Id, Karl Marx e Max Headroom: algumas questões sobre cultura, capitalismo e modernidade. **Transinformação**, Campinas, v. 8, n. 2, p. 143-156, maio/ago. 1996. p. 146.

se reproduzem em seu núcleo e a formatação adotada por suas empresas. Para Nicholas Garnham, os veículos de comunicação são entidades econômicas, que desempenham uma função diretamente econômica, enquanto criadoras de mais valia, através da produção de mercadorias e de intercâmbio, e uma função econômica indireta, via publicidade, criando a mais valia em outros setores da produção de mercadorias.[103] Esta dupla funcionalidade inclui-se na proposta envolvendo as funções das indústrias culturais logo apresentada, ainda que se ofereça um quadro múltiplo e exponha-se de modo próprio seu papel econômico, por este percurso reconhecendo-se a amplitude de vias de observação dos fenômenos.

Detendo-se na função basicamente da televisão, Ellis Cashmore entende que a *razão de ser* deste meio é vender mercadorias: "Suas supostas funções podem incluir educar, informar e expandir a consciência cultural. Mas o que ela faz melhor é vender. Ela deve sua existência a um sistema político que incentiva esse papel", havendo pouca racionalidade em condenar e criticar um sistema no qual ela é parte integrante, o que inevitavelmente a leva a refletir os interesses investidos e proteger a estabilidade e a segurança social.[104] Para este autor, portanto, a TV tende ao conservadorismo, já que é avessa a mudanças que afetem o sistema onde está incluída. A mídia é, então, vista como uma grande máquina de vender, entendendo-se venda com amplitude suficiente para abarcar produtos e marcas representantes dos capitais individuais, bem como o conjunto do sistema sócio-econômico, mesmo que este objetivo não seja claro. São identificadas duas funções, uma econômica e outra ideológica, nem sempre tão nitidamente separadas, quanto a propósitos, expressões e considerações.

Já para Alain Herscovici, a cultura intervém na reprodução do sistema em quatro modalidades: "suporte às ideologias dominantes", o que se limita aos "mercados restritos e aos produtos geradores de fortes efeitos de distinção"; espaço particular onde o capital é valorizado; participante "da valorização do capital", ligada à economia da diferenciação em sua dinamicidade; "e elemento que garante a reprodução da força de trabalho".[105] Também há um reconhecimento da atenuação e diluição da função ideológica. Por isso, é assegurado que a cultura não apresenta mais, como função primeira, a manutenção da coesão e da unidade social, considerando que as convergências entre as racionalidades privada e pública desnudam uma progressiva presença de objetivos econômicos na intervenção cultural do Estado, afastado de seu inicial papel ideológico.[106] As entidades estatais inclinam-se a abrir mão de um exercício direto no mercado audiovisual, o que lhes permitiriam um controle e uso

[103] GARNHAM, Nicholas. **Capitalism and communication**: global culture and the economics of information. London: Sage, 1990. p. 19.
[104] CASHMORE, Ellis. **... E a televisão se fez**. São Paulo: Summus, 1998. p. 231.
[105] HERSCOVICI, Alain, op. cit., p. 285.
[106] Ibid., p. 285.

ideológico mais direto, para ceder espaço aos capitais privados, que tendem a privilegiar objetivos econômicos, com metas imediatistas, desobrigadas da manutenção do sistema.

Igualmente na área da Economia Política da Comunicação, César Bolaño, identifica de início duas funções das indústrias culturais, a publicidade e a propaganda: a partir do que chama de "acumulação primitiva do conhecimento", define dois tipos diferentes de informação, "um ligado ao processo de trabalho e outro à concorrência", desenvolvendo-se diante disso os grandes sistemas de comunicação, o que não elimina "as contradições próprias da forma capitalista da informação".[107] Seguindo esta trilha, por maior que seja a amplitude da informação processada e divulgada para largas camadas de consumo, a contradição do sistema seguirá presente, não se verificando liberdade de informação ou avanço social, a não ser dos capitais, em busca de espaços para investimento e lucratividade. Para apreensão do destaque da cultura e da informação neste momento histórico, deve-se posicionar as alterações e seus reflexos no quadro geral do capitalismo contemporâneo, em que se atenua o papel dos setores tradicionais da economia e aumentam as despesas de realização da mercadoria.

Desenvolvendo um raciocínio calcado no método de derivação das formas e que consiste numa engenhosa aplicação deste processo à informação capitalista, como Marx derivou o Estado a partir do capital, Bolaño raciocina que uma função da indústria cultural é a propaganda, ligada ao Estado e à necessidade de manutenção do sistema, correspondente à "forma diretamente ideológica da informação"; outra função é a publicidade, estimuladora dos atos de compra e venda, relacionada à dinâmica dos capitais em concorrência e também apresentando um caráter ideológico, só que indireto, por constituir um "modo de vida" que é o sustentáculo da cultura de massas capitalista.[108] Ambas funções contrapõem-se, justapondo-se à contradição de interesses entre Estado e capital com relação aos meios de comunicação de massa. "Assim, pode-se dizer que, de um modo geral, o Estado, como capitalista coletivo ideal, preserva os interesses gerais da propaganda contra os interesses individuais não só da publicidade, mas também dos grupos políticos e de propagandistas que se digladiam por interesses estratégicos imediatos, inclusive dentro do próprio aparelho de Estado".[109]

Neste percurso, falta (ainda) uma ligação que dê conta integralmente da aceitação dos produtos das indústrias culturais junto ao público generalizado, pelos motivos já comentados de que os bens simbólicos vão além da manipulação e reúnem também elementos que já se encontravam nos modos de vida anteriores ao capitalismo. Atendendo a esta necessidade é que Bolaño acrescenta às indústrias culturais uma terceira função, denominada programa, "a

[107] BOLAÑO, César, op. cit., p. 49-50.
[108] Ibid., p. 51, 53.
[109] Ibid., p. 54.

partir da qual se pode discutir o tema da mediação nos termos de uma dialética entre sistema e mundo da vida", relacionando as estratégias de diferenciação de produto e de distinção do consumidor, o que localiza o papel de intercessão "no campo da concorrência entre os capitais individuais".[110] Para as empresas de comunicação, esta função é indispensável na captura do receptor, para sua posterior troca no mercado de publicidade ou obtenção de faturamento a partir do pagamento direto pelo cliente. Deve ser encarada como mediadora da exitosa relação dos capitais com seus públicos, para estes constituindo-se num lugar de desvendamento do mundo e de espaço lúdico, onde podem ocorrer inversões da lógica inicial projetada.

Considerando-se que a comunicação está cada vez mais colada a uma dupla identificação, uma de ordem econômica e outra simbólica, e que a cultura contemporânea não se reduz unicamente à lógica original das corporações, entende-se ser possível, contribuindo com a reflexão sobre a problemática, mas longe de exauri-la, adiantar-se para o levantamento da posição das indústrias culturais hoje, num mundo mudado e em mudança, em que a complexificação da sociedade capitalista impõe que passe pela mídia o processo de distinção e circulação de mercadorias – e também de idéias, preferencialmente também embaladas como mercadorias. São estas as funções da companhia midiática capitalista contemporânea, tendo em vista sua atuação e produtos:

a) Função econômica: por intermédio da venda de produtos culturais e de espaços em meio aos bens simbólicos, as indústrias culturais acumulam e permitem a acumulação, de duas formas:

→ Direta: propicia a acumulação direta do veículo, que vende espaço comercial, via publicidade, e bens simbólicos, aos compradores isolados, pessoas físicas ou jurídicas, e assinantes. A comercialização de produtos pode incluir a venda da totalidade do bem, como uma revista ou a programação de um canal pago, ou produtos isolados, como os direitos sobre uma matéria jornalística ou um telefilme.

→ Indireta: possibilita, com ênfase através da publicidade, a outros agentes econômicos participarem ou aumentarem sua participação no processo de acumulação, nomeadamente anunciantes, que incrementam suas vendas, agências, que faturam sobre o investimento que intermedeiam, e fornecedores em geral, que também realizam negócios a partir desta relação, bem como da totalidade de atividades das firmas de comunicação.

b) Função concorrencial: por meio de variadas técnicas comunicacionais, proporciona a diferenciação dos produtos, firmas, segmentos e totalidade das companhias envolvidas no processo de acumulação capitalista. Isto vai ser fundamental para as empresas anunciantes e

[110] Ibid., p. 120.

mesmo às próprias corporações de mídia realizarem sua acumulação, mas não se trata da função econômica, direta ou indireta. Liga-se ao próprio funcionamento do capitalismo na contemporaneidade, numa divisão mais como forma de compreender o fenômeno do que operacional na realidade econômica dos países e das empresas.

c) Função produção de sentido: engloba toda a atuação junto ao imaginário, por parte dos processos comunicacionais. No entanto, não é um movimento unidirecional, sem escalas; resulta da interação das mensagens com dados do receptor e dos grupos aos quais pertence, destacando-se a classe social. Acaba refletindo-se fortemente na forma como os consumidores e, por conseqüência, o conjunto da sociedade, vivenciam e posicionam-se diante das realidades, conectando-se com as reconstruções identitárias. Destaca-se que a mídia tende a progressivamente assumir uma posição cada vez mais exclusiva na produção de sentido, daí originando o próprio entendimento de que os grupos não-hegemônicos devem lutar para que suas mensagens passem pelos meios, como forma de participarem do processo social.

d) Função informativa-orientadora: liga-se à complexificação da sociedade, a qual não pode ser desligada da configuração atual do capitalismo, onde as pessoas têm que buscar nos meios as informações necessárias para localizarem-se dentro do conjunto do sistema em que vivem. Isto porque não podem estar presentes no momento de ocorrência de todas as experiências, nos planos mundial, estadual, federal e local, que repercutem em suas vidas e sobre as quais necessitam estar informadas. Os consumidores, por sua vez, não podem saciar verdadeiramente sua necessidade de informação e orientação, pois há uma esfera pública midiática viciada e condicionada, onde o poder econômico é a moeda, a manutenção dos interesses e privilégios o objetivo e a espetacularização a ferramenta para sua implementação.

e) Função entretenimento: fornece parte substancial do espaço lúdico necessário ao ser humano, com tendências expancionistas, de forma que também o momento de lazer é incorporado pelo mercado como espaço de atuação e rentabilização dos capitais. Assim é garantido entretenimento e diversão ao consumidor preferencialmente de forma integrada ao sistema dominante, ainda que outras visões de mundo minoritariamente abriguem-se nas produções culturais das empresas de comunicação. É fornecida de forma cada vez mais segmentada, numa oferta construída a partir de consultas de opinião e comercializada por faixas de produtos e preços que buscam compatibilidade com o poder de compra do receptor.

f) Função ideológica: nos conteúdos que transmite, as empresas de comunicação tendem a servir a relações de dominação, no âmbito do capitalismo. Muitas vezes são vendidas idéias distorcidas da realidade, inclusive predominantemente reforçando o modo de vida capitalista. Como acredita-se que a função econômica é preferencial, a função ideológica

não está necessariamente presente em todos os produtos de uma empresa cultural, havendo brechas para propostas não-hegemônicas, ante a necessidade de incorporar outras propostas e assim obter êxito para seus produtos no mercado, o que é explicado pelo conceito de hegemonia. Além disso, a quantidade de profissionais envolvidos na realização dos produtos culturais dificulta um controle estrito, embora a vigilância seja cada vez mais possível.

Atente-se que as funções arroladas são da companhia midiática, não do receptor, embora possa haver coincidência. Sendo assim, as funções seguirão existindo, mesmo quando não obtiverem exata eficácia. Neste rumo, para que a função ideológica obtenha efeito, é necessário, antes, que a função produção de sentido, sempre presente, seja proposta nesta direção específica. Todavia, uma mensagem com intenções ideológicas será assim considerada mesmo que não alcance seus objetivos, pois isto vai depender da interação particular com cada um dos receptores, embora se possa definir uma tendência por grupo de consumo. O que importa, como função das indústrias culturais, é a existência destas mensagens potencialmente ideológicas; sua efetivação nas especificidades envolve estudos de recepção. As funções informativa-orientadora e de entretenimento também ligam-se à produção de sentido, inserindo-se no mesmo entendimento explicitado quanto à ideologia.

A multifuncionalidade encadeada e constatada a partir da observação e confrontação teórica relaciona-se diretamente com o capitalismo, não podendo ser pensada desfocada dele. Sendo funções de empresas capitalistas, se exclui, portanto, iniciativas de movimentos sociais, igrejas, partidos políticos, sindicatos, fundações culturais, universidades e entidades em geral que atuam com objetivos diversos da obtenção de maior retorno econômico possível aos esforços empreendidos.[111] A apresentação isolada de cada uma resume-se a uma tentativa de corte para o melhor entendimento do raio pluridirecional das firmas de comunicação e suas mensagens. Tais funções devem ser colocadas como inerentes às indústrias culturais e não como típicas de um programa específico, assim como nem todas precisam estar presentes em todos os produtos. Vê-se que a publicidade é inserida hoje não só no intervalo comercial, mas também durante grande parte dos programas, em variadas ações de vendas. De outro modo, a função informativa-orientadora não se encontra somente nos programas jornalísticos, muitas

[111] Compreende-se que Ubiracy de Souza Braga, em sua tese de Doutorado, em que faz uma importante análise da informação sob o capitalismo, também incorre na generalização, já que o índice de consumo, venda ou lucratividade é a forma consensual de avaliação dos produtos das indústrias culturais, como as de TV por assinatura, que se analisa nesta tese, mas perifericamente subsistem alternativas movidas por objetivos como interesse público, causas sociais e ampliação de educação formal: "Numa sociedade em que todas as relações sociais são *mediatizadas* pela mercadoria, também a obra de arte, idéias e valores espirituais se transformam em mercadoria para ser um bem de consumo coletivo, destinado, desde o início, à venda, sendo avaliado segundo sua lucratividade ou aceitação de mercado e não pelo seu valor estético, filosófico, literário intrínseco". BRAGA, Ubiracy de Souza, op. cit., p. 63.

vezes os humorísticos e as telenovelas servem de orientação sobre as peculiaridades do país.

Este conjunto de funções e sinalizações permite que se evolua para uma definição das empresas atuantes na área de comunicação e cultura sob o capitalismo, que preserve o legado do termo industriais culturais, já vastamente difundido, mas que seja mais operativa, priorize seu aspecto econômico e, desta forma, revele-se menos valorativa. Discutindo a mundialização da cultura e preocupado em alargar o campo de atuação das empresas voltadas para a ação cultural, na atualidade, Jean-Pierre Warnier define como indústrias culturais "as atividades industriais que produzem e comercializam discursos, sons, imagens, artes, 'e qualquer outra capacidade ou hábito adquirido pelo homem na sua condição de membro da sociedade' e que possuem em graus distintos as características da cultura".[112] Esta proposta abarca a amplitude de manifestações culturais humanas assumidas pelo capital e processadas industrialmente, as quais são distribuídas e comercializadas em troca de prestações pecuniárias, mas, paralelamente, inclui aquelas organizações que atuam no campo da cultura sem objetivos de rentabilidade, o que se entende deve ficar de fora da noção em pauta.[113]

No caminho de limitar as indústrias culturais às empresas voltadas à valorização do capital, acredita-se que Ramón Zallo apresenta uma definição que pode ser incorporada. Diz este autor que "as indústrias culturais são um conjunto de ramos, segmentos e atividades auxiliares industriais, produtoras e distribuidoras de mercadorias com conteúdos simbólicos, concebidas por um trabalho criativo, organizadas por um capital que se valoriza e destinadas finalmente aos mercados de consumo, com uma função de reprodução ideológica e social".[114] Assim, o conceito de indústria cultural não se limita às conotações de sua origem, na obra de Adorno e Horkheimer. É ainda abandonado o tom nostálgico e pejorativo que a noção adquiriu em certas polêmicas nos anos 70, "para designar simplesmente a transformação de uma parte da cultura, capaz de integrar um trabalho criativo em uma matriz tecnológica e industrial para transformá-lo em um produto destinado a sua venda a um público massivo".[115]

Por outro lado, quanto às atividades, o rol das companhias enquadradas hoje como indústrias culturais deve considerar a abrangência das formas de produção e distribuição da comunicação tecnologicamente. Então, deve-se incluir, entre as indústrias da cultura, o conjunto de corporações capitalistas produtoras, programadoras e distribuidoras de produtos

---

[112] WARNIER, Jean-Pierre, op. cit., p. 19.

[113] Embora, ao fazer referência a produções comercializadas, o autor não inclua aqueles bens simbólicos que circulem sem pagamento, por parte do consumidor. A questão é que mesmo propostas não-hegemônicas podem valer-se da comercialização para sustentar seus projetos, ainda que então já incorporem elementos capitalistas, revelando-se hibridizadas, mesmo que em escala ínfima.

[114] ZALLO, Ramón. **Economía de la comunicación y de la cultura**. Madrid: Akal, 1988. p. 26.

[115] BUSTAMANTE, Enrique. **La televisión económica**: financiación, estrategias y mercados. Madrid: Gedisa, 1999. p. 23.

culturais, compreendendo o universo abrangido pelas áreas de audiovisual, áudio, impressos e dados, excluindo aquelas iniciativas movidas por interesses não-mercadológicos. Não obstante, novamente limita-se o conceito, agora à produção e distribuição de cultura passível de algum impacto social, ou seja, que transite no sentido um para muitos. O próprio Zallo, em trabalho coletivo, volta ao assunto, afirmando que o "adequado é [...] incorporar ao conceito de cultura unicamente aquela parte da informação que tem alguma função na vertebralidade da sociedade",[116] o que vale para o atual processamento industrial de bens simbólicos.

Ao mostrar-se o conjunto de funções das indústrias culturais contemporâneas, renova-se que, nesta tese, optou-se pelo estudo de sua função econômica, evidentemente que reconhecendo as demais e seu potencial como geradoras de abordagens do fenômeno comunicacional, bem como a influência que exercem para a própria valorização das empresas de comunicação. A investigação da televisão por assinatura, como entidades econômicas no mercado, a partir da Economia Política da Comunicação, vista, então, como uma das abordagens possíveis, ao privilegiar o estudo do contexto – pressupondo a compreensão de que a comunicação midiática acompanha, fornece e permite a mudança social, não sendo necessariamente sua *produtora* – possibilita a apropriação pontual de contribuições de outras áreas científicas, gerando um diálogo enriquecedor. Isto é ainda particularmente necessário tendo em vista que o problema da comunicação complexificou-se nas últimas décadas.

1.9. Economia e relações

A escolha da Economia Política da Comunicação como eixo mestre de análise primeiramente tem em vista a crescente importância que os meios – e particularmente a televisão por assinatura, um dos sustentáculos da chamada convergência – assumem no contexto capitalista contemporâneo, como lugar destacado de investimento. Trata-se de uma abordagem – atualmente com um bastante substancial legado no patrimônio compreensivo da comunicação, suas estruturas e movimentos, a partir de inúmeras contribuições, espalhadas por vários continentes – que tem sua dimensão crescida na medida em que aumenta a

[116] AZPILLAGA, Paxti; MIGUEL, Juan Carlos de; ZALLO, Ramón. Las industrias culturales en la economia informacional. **Zer-**Revista de Estudios de Comunicación, Bilbao, n. 5, p. 53-74, nov. 1998. p. 69.

integração dos meios comunicacionais na estrutura econômica mundial. Entidades supranacionais, governos, associações e empresas discutem o peso das comunicações na economia, enquanto a própria mídia dá maior cobertura às indústrias culturais em sua interface econômica, a partir dos muitos negócios que se multiplicam, principalmente envolvendo o audiovisual, e os consumidores, cada vez mais chamados ao pagamento direto por produtos culturais, também identificam mais claramente o seu componente econômico.

Assume-se a Economia Política da Comunicação como condutora deste trabalho no sentido de que é a partir dela que se estuda os mercados e se estabelece o diálogo com outras disciplinas e visões da realidade social. "Em sentido restrito, economia política é o *estudo das relações sociais, em especial das relações de poder, que constituem a produção, a distribuição e consumo de recursos, incluindo os recursos da comunicação*", diz Vincent Mosco, alertando para a ambigüidade do que constitui um produtor, distribuidor ou consumidor.[117] O conceito é interessante por chamar a atenção para a cadeia institucional dos produtos de comunicação, que, por exemplo, liga um conjunto de produtores iniciais a distribuidores, onde, no caso da TV por assinatura, tais papéis estão bem claros, embora possam ser desempenhados por uma mesma companhia ou várias empresas controladas pelo mesmo capital. Dentre muitas ligações, a Economia Política caracteriza-se pelo interesse no estudo da totalidade das relações sociais que formam os campos econômico, político, social e cultural, objetivando ainda compreender a mudança social e a transformação histórica.

Na origem, a Economia Política da Comunicação busca analisar a importância da estrutura econômica na lógica de funcionamento dos meios. Tendo em vista a necessidade de replicar as orientações funcionalistas que predominaram nos estudos da comunicação a partir dos anos 50, sem cair no reducionismo de efetuar uma transferência mecanicista dos efeitos dos meios, os estudos em Economia Política da Comunicação representam, no seu conjunto, "uma ruptura com certas análises marxistas que, a partir de uma aceitação não problemática do modelo base/superestrutura, entendem os meios de comunicação como instrumentos de domínio das classes no poder".[118] A Economia Política da Comunicação cresce como fonte explicativa, na Europa, paulatinamente a partir dos anos 70, quando os processos de privatização põem em relevo o papel econômico do principal meio, a televisão, um aspecto que já era dominante nos Estados Unidos e na maioria da América Latina. Reverte-se a idéia da TV como grande força política, mas fraca economicamente, chegando-se a este momento,

[117] MOSCO, Vincent, op. cit., p. 98.

[118] HERSCOVICI, Alain; BOLAÑO, César; MASTRINI, Guillermo. Economía Política da Comunicación y la cultura: una presentación. In: MASTRINI, Guillermo; BOLAÑO, César (Eds.). **Globalización y monopolios en la comunicación en América Latina**: hacia uma economía política de la comunicación. Buenos Aires: Biblos, 1999. p. 9-25. p. 12, 16.

em que seu peso na economia embasa a tomada de decisões.

Mosco defende que a Economia Política da Comunicação seja fundamentada numa epistemologia realista, inclusiva, constitutiva e crítica:

> É realista no sentido de que reconhece a realidade tanto dos conceitos quanto das práticas sociais, evitando desta forma abordagens ideográficas e nomotéticas, atualmente em voga no pensamento pós-estruturalista, as quais defendem, respectivamente, apenas a realidade do discurso ou a rejeição das premissas da realidade tanto do discurso como das práticas sociais. Decorrendo disto, a abordagem é inclusiva no sentido em que rejeita o essencialismo, o qual reduziria todas as práticas sociais a uma única explicação político-econômica, a favor de uma abordagem que vê os conceitos como pontos de entrada num campo social. [...] Adicionalmente, a epistemologia é constitutiva no sentido em que reconhece os limites da determinação causal, incluindo a suposição de que as unidades de análise social interagem como conjuntos completamente formados de uma maneira linear. [...] Por último, a abordagem é crítica no sentido em que o conhecimento, a constituição mútua da teoria e da prática, é visto como o produto de permanentes comparações com outros corpos do saber [...].[119]

Ao pensar-se a realidade comunicacional e cultural diante da Economia Política, no cerne está a conexão entre comunicação e capitalismo, ou seja, que a primeira se insere no segundo, o que não implica determinação direta de um sobre o outro. É que o capitalismo funciona como um todo, revelando-se contemporaneamente globalizado, e nesta proporção a produção industrial cultural e suas corporações globalizam-se. Para Marcial Murciano Martínez, é através da Economia Política que este processo social, consubstanciado nas mutações do sistema de produção simbólica da sociedade, pode ser desvendado, articulando-se a mídia dinamicamente "com as diferentes transformações produzidas em outros sistemas, como o tecnológico, o econômico e o político, assim como da estrutura de domínio que se estabelece no sistema dos intercâmbios internacionais, na qual também estão presentes os meios de comunicação e os produtos que difundem", os quais, por seu turno, "constituem um mecanismo fundamental para a manutenção das desigualdades estruturais", naturalizadas e possibilitadas por "processos de legitimação que cobram sentido ideológico".[120]

Pode-se refletir, ante seus pressupostos, a respeito dos principais eixos de interesse da Economia Política da Comunicação. Mosco desenvolve um mapa da economia política com três possibilidades de entrada: "a *commodification* ('comodificação'), processo de transformação da utilidade em valor de troca; a *espacialização*, a transformação do espaço com o tempo ou o processo de alargamento institucional; e a *estruturação*, o processo de constituição de estruturas com agências sociais".[121] Por comodificação entende-se o processo de transformar bens e serviços valorizados por sua utilidade em mercadorias valorizadas por

---

[119] MOSCO, Vincent, op. cit., p. 105-106.
[120] MARTÍNEZ, Marcial Murciano. **Estrutura y dinámica de la comunicación internacional**. Barcelona: Bosch, 1992. p. 20.
[121] MOSCO, Vincent, op. cit., p. 106.

seu rendimento no mercado. Em parte reagindo aos declínios globais no crescimento econômico, a comodificação, que é incentivada pelas práticas e tecnologias da comunicação, nos anos 80 levou a um aumento da comercialização da programação, à privatização da mídia e das instituições de telecomunicações e à liberalização dos mercados comunicacionais.[122]

Particularmente importante para esta tese, a espacialização como ponto de entrada envolve os processos de reestruturação industrial, conquista de novos espaços empresariais, crescimento e deslocamento das companhias, mudanças na função dos Estados e o fenômeno da globalização. "A economia política da comunicação aborda este processo essencialmente em termos da extensão institucional do poder corporativo na indústria da comunicação".[123] Verifica-se a espacialização no extraordinário crescimento das empresas de comunicação social, identificando-se integrações e concentrações, ao lado de processos expancionistas em direção ao mercado interno ou externo. Ainda que a comodificação seja levantada, ao assinalar-se o avanço da mídia como espaço econômico nas últimas décadas, o foco desta pesquisa é a espacialização, detendo-se nos movimentos que conduziram à formatação e desenvolvimento de mercados televisivos e às posições de seus agentes.

Pela estruturação, como proposto por Mosco, a classe trabalhadora não é definida simplesmente pela falta de acesso aos meios de comunicação, mas pelas suas relações de harmonia, dependência e conflito com a classe capitalista, sendo os trabalhadores vistos como produtores de sua própria identidade, "mesmo que tênue, volátil e conflituosa, tanto na relação com o capital como independentemente dele".[124] Pela idéia de estruturação tem-se uma visão relacional de classes que permite o estudo dos traços do popular que se identificam nos produtos das indústrias culturais. Paralelamente, a par da estruturação em classes, cortes como os de gênero, raça e outros ligados ao consumo permitem a compreensão das relações sociais comunicacionais. É a partir desses agrupamentos que são organizadas as programações, construídas com o intuito de conquistar o público, assim reconhecendo e estimulando as várias formas de organização da humanidade na contemporaneidade.

No interior da Economia Política da Comunicação, destaca-se a importância do estudo do comportamento das corporações, rumo que é seguido nesta tese, através das Estruturas de Mercado, na linha da análise da espacialização. No caso, Douglas Gomery ressalta o modelo de organização industrial, que opera em três níveis, dirigindo atenção à estrutura básica de um conjunto de firmas maximizadoras de lucro e perguntando quem são elas, quais seu tamanho e se algumas dominam; esta estrutura, por sua vez, influencia diretamente a conduta da

[122] Ibid., p. 106-107.
[123] Ibid., p. 110.
[124] Ibid., p. 112.

corporação ou comportamento, questionando como as empresas estabelecem preços e de que forma decidem distribuir o que vendem; por fim, estrutura e comportamento ditam o desempenho daquela indústria, interrogando se os serviços são distribuídos razoavelmente e como o acesso é determinado.[125] Esta análise pode ou não ser exclusiva, complementada com outras contribuições econômicas e disciplinas, direcionando seus conteúdos a somar na elucidação das práticas de produção, distribuição e consumo dos bens simbólicos.

Ao olhar-se a atuação das companhias, numa abordagem que pretende articular economia, política e cultura, chega-se à análise da propriedade da mídia. Cabe a um sistema de propriedade privada, baseado no lucro e não no pluralismo de idéias, na emancipação humana ou no estabelecimento de uma Justiça social, contribuir definitivamente na organização simbólica das sociedades, num modelo em que, além de tudo, as empresas encarregadas desta tarefa tendem à concentração. Um lucro teórico de analisar o controle da mídia surge da ligação de estruturas econômicas a formações culturais, conectando um sistema produtivo baseado em propriedade privada a um sistema político que pressupõe um cidadão cuja participação social total depende em parte do acesso à máxima possível gama de informação e debate.[126] Neste sentido, é que se vê a mídia como parte de um processo total, não no caminho de que não sobra espaço para pequenos vôos democráticos, mas que a tendência majoritária é do modelo geral de acesso desigual reproduzir-se na cultura.

---

[125] GOMERY, Douglas. Media economics: terms of analysis. In: GOLDING, Peter; MURDOCK, Graham (Eds.), op. cit., p. 33-50, p. 34.

[126] MURDOCK, Graham. Redrawing the map of the communications industries: concentration and ownership in the era of privatization. In: FERGUSON, Marjorie (Ed.). **Public communication – the new imperatives**: future directions for media research. London: Sage, 1990. p. 1-15. p. 4.

Capítulo 2. Mídia e concorrência

Tomando-se a Economia Política da Comunicação como um guarda-chuva, que permite a visão da realidade comunicacional e suas determinações pontualmente dialogando também com outras disciplinas, neste capítulo vai se lançar as bases do eixo de análise do processo concorrencial no mercado brasileiro de televisão por assinatura, fortemente apoiado na perspectiva das Estruturas de Mercado, onde exercem um papel fundamental as noções de oligopólio e de barreiras à entrada, chegando-se à proposição de quais destas caracterizam as disputas televisivas. Neste quadro, analisa-se a questão do público, fundamental para a obtenção dos objetivos comerciais das indústrias culturais e que assume grande dimensão quando se trata de TV, se paga, devido às receitas ligarem-se ao número de assinantes, se aberta, diante da *guerra de audiência* que se travou e alimenta os investimentos publicitários.

Trabalhando-se todo este processo considerando-se as singularidades dos bens culturais, situa-se a mídia na contemporaneidade, sendo traçados os principais movimentos de ampliação e concentração empresarial, que desde as últimas décadas do século XX estão muito presentes na comunicação, coincidindo com sua transformação em importante espaço de inversão econômica. Em direção aos mercados internos ou externos, as indústrias culturais expandem-se, procedendo a alianças, realizando sinergias capazes de aumentar a rentabilidade de seus produtos e encontrando novos espaços. Se isto é mais notório nas megas e grandes corporações, também as médias podem ter seu lugar no jogo globalizado, buscando posições mercadologicamente alternativas, em meio à dialética inovação/homogeneização, por onde os capitais privados tentam rentabilizar-se, dirigindo-se a públicos mais ou menos amplos.

2.1. Audiência e financiamento

A questão do público é central nos estudos das indústrias de mídia, principalmente envolvendo Economia Política da Comunicação. A oferta empresarial de cultura é marcada pelo pagamento dos produtos diretamente, por parte do consumidor, atestam a compra dos bilhetes de sessões de cinema e, há mais tempo, a aquisição de livros e jornais. Com a televisão, que ao longo da segunda metade do século XX consolidou-se como o principal meio, o fenômeno alterou-se, pois o telespectador não pagava o consumo televisivo.[127] Então, diante da TV o pagamento do receptor passou a ser indireto, ou seja, à medida em que ele consome, juntamente com os programas, também publicidade, sua atenção, ou o que as

[127] Compreende-se que a taxa, adotada em muitos países, era um tributo a mais, não fundando uma relação entre prestador e consumidor. Antes, o rádio já sobrevivia centrado em publicidade.

empresas acreditam ser a atenção do consumidor, é vendida ao mercado, mecanismo que se tornou a principal fonte de financiamento das televisões tradicionais. A compra de espaço publicitário envolve, em grande parte, presunção, pois a audiência medida ontem ou hoje não necessariamente vai se repetir, assim como não se pode atestar se o telespectador efetivamente destina sua atenção ao comercial, ou será positivamente afetado por ele.

Anteriormente jornais e revistas já recebiam publicidade, mas o público também pagava diretamente sua compra. A sustentação das empresas televisivas pela publicidade tem sido a regra[128] das emissoras de países que adotam o modelo comercial, próprio dos Estados Unidos e majoritariamente da América Latina, a começar pelo Brasil. Nesses casos, a importância do público é maior, já que serve para legitimar os produtos, via consumo. Mas é sabido que a produção tem apresentado uma força preponderante, tendendo a construir a demanda a partir da oferta, ao longo do tempo agrupando os gostos, medidos por variados instrumentos mercadológicos, naquilo que foi muito criticado como o gosto médio, na verdade atacado como representante de um mínimo denominador comum, necessário diante da necessidade de obter a máxima audiência, num quadro de poucos canais. Com a TV aberta, a posição do telespectador relativiza-se também porque não é ele que paga efetivamente a conta, multiplicando-se os casos de choque entre público e anunciante/agência de publicidade.

Nos países que desenvolveram um modelo de televisão estatal, o chamado serviço público, característico da Europa, a audiência não tinha a mesma importância do formato comercial, pois o Estado oferecia um ou mais canais de TV com programação voltada para o cumprimento de alguns princípios básicos, de ordem educativa, cultural e de cidadania, independentemente da preferência do espectador, o que não excluía produtos da área de entretenimento. Tal procedimento era facilitado porque o público não tinha opção fora do Estado, na maioria dos países que adotaram este modelo.[129] Além do mais, a publicidade, quando permitida, ocupava uma posição marginal, sendo a maioria das receitas advinda das taxas que os proprietários de televisor pagavam ou de recursos do orçamento estatal. A idéia da baixa qualidade como denominador comum não se fazia tão presente, pois as emissoras

[128] Conforme Miguel Celix, a evolução dos meios de comunicação audiovisuais conduziu à hegemonia de um dos subsistemas de comunicação de massas, a publicidade, sobre outros relevantes, como a informação, a propaganda ou a informática: "Se poderia, inclusive, adiantar que estamos já imersos numa cultura de massas 'publimatricial', na qual a publicidade é a verdadeira matriz do desenvolvimento das indústrias da cultura, infiltrando-se, inclusive – como significante e significado – em outros campos anteriormente opacos a sua influência: como os da política ou a propaganda religiosa e ideológica". CELIX, Miguel Roiz. Objetos e métodos na análise das mensagens e dos meios de comunicação. **Revista Famecos-**Mídia, Cultura e Tecnologia, Porto Alegre, n. 8, p. 19-28, jul. 1998. p. 25.

[129] Trata-se aqui de tendências hegemônicas, pois os países que seguiram o modelo comercial, como EUA e Brasil, também dispunham, como até hoje, de emissoras públicas, só que de pouco peso no sistema, assim como, na Europa, a Inglaterra, desde meados da década de 50, possuía canal privado, apesar da força do serviço público televisivo naquele país, até esta data.

púbicas não necessitavam alterar suas estratégias para conquistar a audiência. Neste modelo o telespectador também pagava indiretamente, via taxa, outros tributos ou publicidade.

O objetivo ideológico, de manutenção do sistema, estava muito mais presente no modelo em que o provedor era o Estado. De país para país foram adotadas as mais variadas fórmulas de participação e gestão direta ou indireta do ente estatal nas sociedades televisivas, mas a influência dos interesses dos governantes se fazia presente na programação, tanto que, apesar da abertura à iniciativa privada ter objetivado que os capitais aumentassem seu raio de investimento, tal medida foi saudada como positiva pelas populações, desejosas em ter ampliada sua possibilidade de escolha e de ter uma cobertura jornalística da realidade social mais desatrelada do poder público.[130] Enfaticamente a partir dos anos 70 do século XX, esta divisão em dois modelos televisivos muda, com a proposta comercial dominando mundialmente, diante da privatização de parte dos canais públicos e criação de novas emissoras, já privadas, na Europa, se bem que neste continente o Estado mantenha ainda hoje uma presença no mercado audiovisual muito mais marcante do que nas Américas.

Assim, o papel do público hoje tende a uniformizar-se como de legitimador dos sistemas televisivos, proliferando uma intensa disputa por audiência na maioria dos mercados. A alteração envolve os próprios mercados tradicionalmente baseados no modelo comercial, pois há um ingresso de novas redes abertas e, o que é mais importante, uma grande propagação de canais transmitidos por variados sistemas de televisão paga. Isto, por um lado, torna a base de telespectadores do grupo de emissoras abertas, sustentadas quase que integralmente por publicidade, menor, aumentando os esforços pela captura do espectador. Por outro, traz à tona uma TV onde o público é o financiador direto, a chamada televisão paga. O pagamento não necessariamente é proporcional ao que o receptor consome, já que a tendência dominante é de cobrança de uma prestação fixa por um grupo de canais, independentemente das atrações serem em efetivo assistidas ou não.

Além do mais, a maioria dos canais pagos inclui publicidade, fazendo com que, então, haja um duplo pagamento por parte do consumidor, na verdade ambas as receitas formando um composto capaz de viabilizar o empreendimento e não onerar demasiadamente o assinante, de forma que possa haver uma expansão da base e não seja inserida uma quantidade muito grande de inserções comerciais, que vá desestimular o telespectador a manter a assinatura. Estes canais tendem a dirigir-se para um segmento específico do público, definido

[130] Aliás, a idéia de um jornalismo isento foi o mote de divulgação e mesmo de êxito de algumas novas emissoras privadas européias, como a SIC, de Portugal, embora em muitos casos a ligação com os mesmos grupos políticos tenha se mantido, em outros tenha sido substituída por laços com facções políticas diferentes e como regra geral os controladores de todos os canais mantenham interesses que tendem a ser expressos na programação.

a partir de variáveis como faixa etária, gênero ou preferência de consumo, eliminando a questão do gosto médio. Não há um poder total do receptor, pois os produtos têm que mostrar alguma rentabilidade, ao menos em termos de imagem corporativa, para serem incluídos, apesar da televisão interativa permitir uma ampla construção do que e quando consumir, tendo em vista o que está e é disponibilizado por produtores e programadores.

Variando de objetivo final, em todos os casos é no público que as empresas de TV centram sua atenção. Para essa conquista, conforme John Dimmick, as indústrias de comunicação competem para "fornecer gratificações", as chamadas oportunidades de gratificação (*gratification opportunities*), conceito relativo às escolhas, conveniência e "flexibilidade no uso da mídia".[131] A regra é a posição de liderança corresponder à maior participação na audiência ou a número superior de assinantes, aludindo-se a empresas televisivas, não a programas isolados. A não correspondência entre posição de público e arrecadação econômica é exceção e costuma envolver períodos excepcionais, como os primeiros anos do SBT, quando esta rede era a segunda colocada em audiência, mas não obtinha a contrapartida publicitária correspondente.[132] Essa possibilidade de descompasso é própria do modelo sustentado em publicidade, onde o receptor é apenas um trampolim para se atingir uma soma de anúncios, e pode ocorrer em qualquer país e envolver não só discordância quanto a classe social, mas também no que tange a outros indicadores.

Assim, em 1992 a rede norte-americana NBC retirou de sua programação três de seus mais sólidos programas, *In the Heat of the Night*, *Matlock* e *The Golden Girls*, os quais possuíam altos índices de audiência, mas uma demografia incorreta, pois atraíam espectadores mais velhos, pouco interessantes para a maioria dos anunciantes de televisão.[133] Isto tem sido o mais comum, não a substituição de toda a programação de uma emissora, mas de atrações isoladas, que se mostram pouco rentáveis a curto ou médio prazo, ainda que em seguida os três programas em questão tenham sido comprados por redes rivais. Mas o avanço dos setores populares na composição da audiência televisiva também provoca a criação de espaços

---

[131] DIMMICK, John. Ecology, economics, and gratification utilities. In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.). **Media economics**: theory and practice. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993. p. 135-156. p. 140. Por isso, a estética tradicional, que contesta sem confrontar, disciplinando e normatizando como os agentes devem comportar-se para que sejam publicizados, ou seja, para que o mundo passe a saber de sua existência e suas manifestações possam produzir algum sentido, acaba permeando as redes, mesmo naqueles espaços que pretendem novos olhares, trazendo os mesmos vícios inerentes à sociedade capitalista, até porque a integram.

[132] Na ocasião, a situação só foi revertida quando o SBT promoveu uma série de mudanças, tanto de programação como de comando e rotina de seu departamento comercial. Para obterem no mercado publicitário a sua fatia correspondente, a médio prazo as empresas sempre fazem ajustes, o que muitas vezes inclui, como foi o caso do SBT, a eliminação de programas voltados para públicos sem poder de consumo priorizado pelos anunciantes, sintonizando audiência e publicidade.

[133] CASHMORE, Ellis, op. cit., p. 114.

destinados primordialmente a esse público. A constatação de que as cadeias generalistas norte-americanas "perdiam a classe acomodado-ilustrado e se enriqueciam em classe média baixa" marcou o surgimento da comédia de colarinho azul, em que os Conner (*Roseanne*), os Bundy (*Married with Children*) ou os Simpson lutavam "para sobreviver nesta classe cada vez mais empobrecida e mais sujeita à TV como única fonte de ócio".[134]

Dito isto, deve-se reconhecer que, no sistema televisivo, há dois públicos. Isto porque nem sempre o público formado pelos receptores de um programa corresponde ao composto pelos telespectadores que realmente interessam, aqueles passíveis de, atingidos pelos comerciais, adquirirem os produtos anunciados, que é o foco dos anunciantes. Na realidade, quando se trata de televisão aberta, as estratégias de fornecimento de conteúdos encobrem a meta final, a captação da atenção do receptor, com vistas a disponibilizá-la como seu principal trunfo para obter contra-prestações pecuniárias, por parte dos anunciantes, que são seus verdadeiros clientes. No caso da TV por assinatura, ainda que este papel da programação, de captar o receptor para revendê-lo publicitariamente, esteja presente em muitos canais, há uma relação econômica mais visível, entre emissora e assinante (mediada pela operadora), havendo um preço pelo recebimento do produto, consubstanciado na assinatura. Mas o conjunto de programas sempre é um produto do canal, com pretensões diretas ou indiretas.[135]

Diante dessa discussão, e de que, no interior de uma teoria clássica marxista, os recursos humanos envolvidos em coordenação de mercado são classificados como trabalhadores improdutivos, porque não dão uma real contribuição para a expansão da mais-valia, Gandy Jr. propõe que as tecnologias de medição de audiência acrescem a habilidade do capital para monitorar a mão-de-obra, que é o receptor.[136] Ou seja, sendo a audiência o produto principal, o trabalho é feito pelo telespectador. Objeta-se tal visão, já que a audiência não é o único produto, estando ao lado dos programas, disponibilizados em uma programação, a qual servem como eixo para captação do público. O trabalho de conquista da audiência – uma mercadoria rara, cuja quantidade e qualidade definirá seu preço –, não é do próprio receptor, que é parte do produto audiência e utiliza a programação em seus momentos de

---

[134] BERCIANO, Rosa Álvarez. **La comedia enlatada**: de Lucille Ball a Los Simpson. Barcelona: Gedisa, 1999. p. 18-19. Berciano completa que *Os Simpson* teve luz verde porque uma nova cadeia, a Fox, necessitava dar-se a conhecer rapidamente por um público jovem, que estava desertando do conformismo das cadeias estabelecidas. Ibid., p. 10.

[135] Outra questão é que, se o canal é também produtor, sempre os programas poderão ser comercializados junto a outras emissoras, nacionais ou internacionais, numa relação econômica diversa, mas que pode se constituir em importante fonte de ingresso de recursos.

[136] GANDY JR., Oscar H. The polical economy approach: a critical challenge. In: GOLDING, Peter; MURDOCK, Graham (Eds.), op. cit., p. 88-106, p. 98.

lazer, mas dos trabalhadores culturais, inserindo-se aí a produção de cultura no capitalismo.[137]

Considerando a audiência como relação, Virginia Nightingale destaca que, no contato com os meios massivos, dá-se um relacionamento operacional, mas que sempre o poder está presente, já que alguém "oferece sua audiência" para outro,[138] no caso, o telespectador à companhia midiática, através da atenção, mesmo parcial, a seus produtos. Efetivamente estabelece-se uma relação econômico-política, onde a conquista do receptor é a meta, só que o espectador em regra vale como um somatório de indivíduos, ou seja, como uma massa crítica que garanta rentabilidade. Além do mais, não há um oferecimento espontâneo da audiência às firmas ou seus produtos; ele é conquistado por instrumentos mercadológicos, sendo o objetivo das indústrias culturais fidelizá-lo, o que inclui a realização permanente de pesquisas de opinião, para que esta seja capturada, processada e devolvida ao público, relacionalmente, tendo em vista interesses e condições de fabrico da mídia, bem como objetivos de anunciantes e agências, que influenciam até no tipo de informações buscadas junto à audiência.

O conceito de público-alvo, no Brasil, adquire uma conotação especial, por haver, além do avanço mundial da segmentação, um corte radical entre o público total (o conjunto da população que tem acesso aos meios) e a parcela que interessa diretamente à parte mais significativa dos anunciantes, ainda que a linha que os separe não possa ser definida com facilidade, já que existem produtos mais universais que outros, havendo uma faixa de mercado com interesse no público total.[139] O ideal é que os dois públicos sejam o mesmo, de igual tamanho. Mas, em caso de diferença, o primeiro será sempre maior, pois contém o segundo. As emissoras não têm hesitado em investir no segundo público, o de interesse das agências, reformulando programas e acabando os que desagradam o mercado publicitário. Hoje, no entanto, embora haja um vultuoso contingente de excluídos e o consumo continue restrito e limitado, circula um maior número de bens industrializados, voltados também para os segmentos de baixa renda, o que permite à mídia recorrer a ações de popularização.

Este processo permite que, como regra geral, se estabeleça uma relação de liderança geral a partir da quantidade de público e formas de acesso a ele, nos mercados de televisão, aberta e fechada. Presume-se que à primeira posição quanto a número de consumidores

---

[137] Uma análise matizando o papel da cultura nas sociedades complexas indica que a recepção insere-se no cotidiano peculiarmente, pelo retorno provocado a todos os atores envolvidos no processo.

[138] NIGHTINGALE, Virginia. **El estudio de las audiencias**: el impacto de lo real. Barcelona: Paidós, 1999. p. 236.

[139] BOLAÑO, César. Audiovisual e telecomunicações no Brasil. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 1, p. 124-132, mar. 1996. p. 125.

corresponde um lugar semelhante relativo a faturamento e tamanho da empresa, ou seja, uma liderança geral. Afinal, as companhias televisivas, apesar de suas particularidades, perseguem o maior número possível de telespectadores. No caso das emissoras abertas, isso é fundamental para a obtenção de ingresso publicitário superior. No que diz respeito à TV por assinatura, mais clientes significa maior verba publicitária e repasse por parte das operadoras (programadoras) e recursos oriundos diretamente dos assinantes em quantidade superior. Portanto, as posições de liderança podem ser medidas, nas emissoras de televisão aberta, pelos números de audiência aferidos pelos institutos de pesquisa, enquanto, na área de TV paga, operadoras e canais têm sua posição de líder expostos pelo número de assinantes.

Como as audiências são fundamentais para as indústrias televisivas, para confirmarem se o público foi fidelizado ou não, realizarem as transações junto ao mercado publicitário e traçarem suas estratégias, são medidas por institutos de pesquisa, especializados em audiometria.[140] Existem vários sistemas de medição, todos por sondagem, mas hoje o mais difundido é o que dá o resultado instantâneo, a partir de dispositivos eletrônicos colocados nos televisores de uma amostra selecionada. As medições de audiência funcionam como quatro tipos de instrumento: de diagnóstico, pois servem para conhecer e também compreender a acolhida que a programação teve; de predição, já que os resultados de uma emissão específica são úteis para prever a audiência de programas futuros; de taxação, tendo em vista que é diante do número de telespectadores que pode chegar a consumir uma inserção publicitária que é fixado o seu preço; e de planificação, porque as medições orientam decisivamente quais programas devem ser mantidos e quais devem ser cancelados, bem como as reformulações em geral e os horários das chamadas de programação.[141]

Estas são as utilidades da medição quantitativa de audiência. Mas esta não é a única, já que seus dados cada vez mais são complementados com investigações qualitativas, que exploram pontos específicos, como motivações de assistência, preferências por personagens e mudanças que os receptores gostariam que fossem exploradas.[142] Tratado como consumidor, o público tem, então, desempenhado um papel característico neste período de desenvolvimento, sendo chamado a pagar por bens os quais não havia desembolso direto, sendo efetuadas

---

[140] As discussões que circundam o público televisivo chegam à medição de audiência, envolvendo debates sobre composição da amostra e formas de medição, o que é encarado como um problema para os institutos de pesquisa, já que estes precisam de credibilidade para terem seus resultados aceitos pelos diversos agentes econômicos. O comum é que a medição cotidiana de audiência, envolvendo a programação como um todo de televisão aberta, seja realizada por uma única instituição, pois todos os atores devem trabalhar sobre uma mesma base, de forma a estabelecer-se o diálogo comercial.

[141] HUERTAS, Amparo. **Cómo se miden las audiencias en televisión**. Barcelona: CIMS, 1998. p. 20-21.

[142] Deve-se acrescentar que mesmo as medições quantitativas aportam informações qualitativas, envolvendo variáveis como classe ou gênero, as quais permitem inferências sobre os hábitos de consumo do telespectador.

cobranças por pacotes mensais e por cada bem consumido ou momento de fruição, como em algumas modalidades de TV por assinatura, tendência que convive com o financiamento baseado na publicidade. Nesta linha, Bernard Miège aponta que, com a desestruturação dos sistemas nacionais, os usuários são cada vez mais chamados a manifestar suas preferências nos mercados, e as redes de difusão (canais a cabo, serviços de videotexto, cadeias criptadas transmitidas por satélites, variados serviços multimídia) lhes dão essa possibilidade, desde que seja feito um pagamento, impondo-se uma "economia dos contadores".[143]

Na reordenação econômica e tecnológica, há uma rentabilidade maior dos produtos culturais, que, principalmente nos países europeus, passam muitas vezes de um oferecimento estatal para as mãos da iniciativa privada. Este quadro é marcado por duas tendências, o reforço da industrialização da informação e da comunicação e a convergência entre telecomunicações, informática e audiovisual, mutações devidas à desestruturação regular dos sistemas de produção e difusão, quais sejam, privatização das cadeias públicas de televisão, redução das subvenções públicas, e maior possibilidade deixada às TVs generalistas de se aprovisionarem de programas no mercado internacional, o que aumenta a dependência dos fornecedores, isto é, dos grandes grupos comunicacionais.[144] Com as novas tecnologias, o consumidor segue suas práticas tradicionais de consumo, por dispositivos públicos ou privados, não sendo abalado pela inovação, o que é raro; substitui o consumo em espaços públicos de determinados bens pelo uso privado, o que é mais comum; ou passa a consumir produtos que antes, por tempo ou comodidade, não acessava, para evitar deslocamentos.

2.2. Enfrentamento e impedimentos

Adota-se aqui uma perspectiva dinâmica de estudo, das Estruturas de Mercado, a qual centra o foco na idéia de concorrência, sendo chaves as noções de barreiras à entrada e oligopólio. Neste rumo, segue-se majoritariamente as pistas manifestas e oferecidas por Mario Luiz Possas. No contexto da teoria dinâmica das Estruturas de Mercado, a concorrência é o princípio unificador básico de determinados elementos explicativos do comportamento da empresa. No entanto, o significado que convencionalmente é atribuído ao termo concorrência, identificando-o com os métodos que as empresas usam, via de regra, na disputa por parcelas do mercado, através de instrumentos como preços e promoção de vendas, deve ser abandonado, em prol de uma concepção ampliada, que permita a fundação teórica da análise dinâmica dos mercados no capitalismo".[145] Para a conquista e sedimentação de posições, os

[143] MIÈGE, Bernard. A multidimensionalidade da comunicação. In: BOLAÑO, César (Org.). **Globalização e regionalização das comunicações**. São Paulo: Educ, 1999. p. 13-28. p. 22.
[144] Ibid., p. 21-22, 24.
[145] POSSAS, Mario Luiz. **Estruturas de mercado em oligopólio**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1990. p. 163.

capitais empregam diferentes estratégias, que repercutem num padrão de concorrência, mas a concorrência não se resume ao conjunto de procedimentos característicos da luta por espaço.

A concorrência deve ser considerada além dos métodos de disputa, constituindo-se no enfrentamento dos capitais, ou seja, "no motor básico da dinâmica capitalista, na tradição de Schumpeter, que nesse caso arranca de Marx, apesar da posição em contrário de determinadas leituras marxianas".[146] Dito de outra forma, sem concorrência – e não livre concorrência, que não corresponde à realidade dos mercados, diante de fatores como desproporção de disponibilidade de recursos – não haveria o próprio capitalismo, pois é através dela que os capitais participam do sistema econômico, por isso constituindo-se num movimento de defrontação entre eles, tomados como unidades de poder de valorização e de expansão econômicas conferidos pelos detentores de sua propriedade. Deve a concorrência ser concebida "como parte integrante inseparável do *movimento global de acumulação* de capital, em suas diferentes formas, e que lhe imprime, na qualidade de seu móvel primário e vetor essencial, uma *direção* e *ritmo* determinados e em *conteúdo* historicamente específico".[147]

Trata-se de uma dinâmica que se viabiliza nos casos particulares, nos esforços de capital em torno de uma ou várias atividades econômicas, cujo somatório liga-se à circulação do capital em geral, mas que não se restringe a este aspecto. Numa perspectiva *neo-schumpeteriana*/extensão evolucionária, Possas explica o que compreende por concorrência,:

> Concorrência nesta abordagem não é um mecanismo de preço de mercado tomado como dado ou um conjunto de pré-condições de equilíbrio concorrencial (abastecimento atomístico, maximizando racionalidade com completa informação), como na teoria axiomática neocolássica moderna. Não é também um ajustamento às posições de equilíbrio, conduzindo à eliminação dos lucros extras e desvios variáveis dos cursos de equilíbrio. É um processo interativo entre unidades econômicas visando a apropriação privada dos lucros e o correspondente aumento do valor de capital. O ganho dos lucros nem pressupõe nem visa qualquer espécie de *equilíbrio*, nem mesmo a clássica equalização das taxas de lucro.[148]

Parte-se da concorrência como noção basilar, cujos desdobramentos serão desenvolvidos ao longo deste capítulo, como mecanismo de ingresso para o enfoque das Estruturas de Mercado, aqui somado a outras contribuições pontualmente ampliadoras. Também é a concorrência o eixo de análise proposto por Bolaño, ao procurar articular uma teoria específica para o estudo da televisão, sob o prisma econômico, o que remete "à publicidade, ao papel do Estado e à propaganda, ao jogo do poder no setor, à autonomia das instituições de mediação etc.".[149] Por este caminho ele considera possível retomar o tema das

---

[146] Ibid., loc. cit.
[147] Ibid., loc. cit.
[148] Id.; FAGUNDES, Jorge. Competition, strategic behaviour and antitrust policy: an evolutionary approach. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 1, p. 111-143, jan./mar. 1998. p. 113-114.
[149] BOLAÑO, César. Economia e televisão: uma teoria necessária. In: _____ (Org.). **Economia política das telecomunicações, da informação e da comunicação**. São Paulo: Intercom, 1995. p. 9-37. p. 11.

mediações, uma especificidade da indústria cultural, e voltar à produção, situada como elemento fundamental para a estruturação do capitalismo atual. Se entendermos o caráter de mediação, veremos que a indústria cultural representa "a vitória mais estrondosa do capital: a constituição não só de um sistema econômico, mas de toda uma cultura universal".[150]

O conceito de barreiras à entrada será decisivo na posterior definição de oligopólio. Possas deixa de considerá-las como mais uma das possibilidades de explicação da determinação de preços em oligopólio, encarando-as como síntese da natureza e dos determinantes da concorrência num dado mercado *oligopolístico*,[151] o que abrange tanto a concorrência potencial quanto a interna, efetiva.[152] Pode-se, então, conceituar barreiras à entrada como um conjunto de injunções dominadas pelas empresas líderes, que servem como impedimentos para o ingresso de novas corporações num mercado ou para que, ingressando, as demais companhias que compõem o setor não galguem as posições de liderança. Revelam-se mais frágeis, permitindo a entrada de novos atores e até substituindo as primeiras colocações nos mercados, em momentos de mudança estrutural, como o atual, instabilidade que se potencializa no setor televisivo e que revela as condições de concorrência existentes.

Para chegar-se a uma proposição de barreiras à entrada própria das indústrias culturais de TV deve-se trazer as importantes contribuições de Joe Bain. Para ele, as barreiras devem-se a três tipos de circunstâncias, que assinalam triunfos das firmas estabelecidas frente às concorrentes potenciais: vantagens absolutas de custo, de diferenciação de produtos e oriundas de economias reais ou monetárias.[153] A vantagem absoluta de custo é atribuída a controle de métodos de produção, insumos, equipamentos, tipos de qualificação do trabalho e capacidade empresarial, inclusive vantagens monetárias; a de diferenciação de produtos se traduz na preferência estabelecida por produtos existentes, consolidada através de marcas, patentes de desenho, sistemas de distribuição protegidos e permanente inovação em programas de pesquisa e desenvolvimento; a oriunda de economias reais ou monetárias advém de escala de produção, distribuição, promoção de vendas e acesso a mercados, de tal

---

[150] Ibid., op. cit., p. 25.

[151] Em consonância com convenção proposta por Possas, adota-se o termo *oligopolístico*, referindo-se, como seu análogo em língua inglesa, à forma de concorrência e à estrutura do mercado, em contraste com o termo *oligopolista*, que denota o agente econômico e seu comportamento. POSSAS, Mario Luiz. **Estruturas de mercado em oligopólio**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1990. p. 10.

[152] Ibid., p. 161.

[153] BAIN, Joe. **Barries to new competition**: their character and consequences in manufacturing industries. Cambridge: Harvard U. P., 1956. p. 15-17.

forma que, tanto a escala eficiente mínima represente uma considerável fração do mercado, quanto a redução de custos proporcionada por essa escala ótima, seja significativa.

Chesnais complementa esta ponderação de Bain, introduzindo modificações e qualificações na vantagem absoluta de custos como fator responsável por barreiras à entrada. A principal modificação envolve a natureza da matéria-prima em torno da qual atualmente se adquire tais vantagens e a maneira como se obtém acesso a ela: "Essa matéria-prima-chave corresponde aos conhecimentos científicos e técnicos", incluindo aqueles cada dia mais abstratos e codificados (ou seja, de domínio público, para os que tiverem conhecimento capaz de decifrá-los), e a massa dos tácitos (em menor ou maior grau secretos, portanto), hoje fruto "de combinações variáveis de uma indústria para outra, entre os saberes operários acumulados no decorrer da produção e os conhecimentos resultantes das novas tecnologias".[154] Fundamental para a diferenciação do produto, esta matéria-prima é muito cara, principalmente quando tácita, pois requer negociação com seu detentor ou pesquisa para desenvolvê-lo.

Em torno das barreiras desenvolvem-se não só as estratégias das empresas líderes, que atuam no sentido de mantê-las, mas de outros agentes, efetivos ou potenciais, que querem derrubá-las e, de preferência, erguer outras em seu lugar. Por elas, as empresas acumulam potencial de mercado capaz de alavancar operações que conduzem a uma ampliação de sua dimensão. "É importante enfatizar que a presença de barreiras à entrada não deve ser interpretada como um atestado da existência de perdas de eficiência na operação do mercado, resultante de um afastamento das condições ideais de funcionamento de um 'mercado competitivo'. Sob uma ótica *schumpeteriana*, tais barreiras são uma contrapartida necessária do processo de inovação, que continuamente as cria e destrói".[155] Dito de outra forma, não representa uma falha de mercado, que por isso deva ser eliminada, já que, sob a égide do capitalismo, a regra é a concorrência oligopolística e esta tem como manifestação as barreiras.

As barreiras à entrada constituem-se acima de tudo em impedimento para o alcance dos primeiros postos e foco inibidor à participação de novos agentes, já que para isso é necessário destruir ou ultrapassar importantes elementos dominados pelas corporações líderes, abrangendo fatores com origens diversas. Mas, como podem ter origem em múltiplas causas, Luiz Guilherme Schymura, com base em uma revisão da literatura sobre o assunto, apresenta uma lista abrangente de potenciais fontes de barreiras à entrada, quais sejam: barreiras absolutas, custos irrecuperáveis, custos de troca, reputação, restrições à importação, custo de

---

[154] CHESNAIS, François, op. cit., p. 172.

[155] POSSAS, Mario Luiz; PONDE, João Luiz; FAGUNDES, Jorge. **Regulação da concorrência nos setores de infra-estrutura no Brasil**: elementos para um quadro conceitual. São Paulo: BNDES, 1995. p. 104.

capital, preços predatórios, capacidade excedente e contração do mercado.[156] A seguir, recupera-se cada uma delas, complementadas com outras observações, especialmente deste pesquisador, no que diz respeito ao mercado de televisão por assinatura:

2.2.1. Barreiras absolutas

São aquelas que impedem o acesso de novas empresas ao mercado relevante. Exemplos são monopólios ou oligopólios oriundos de patentes em tecnologia e limitações na quantidade de matérias-primas essenciais. Entende-se que, na televisão por assinatura, a concessão ou permissão pode funcionar como uma barreira absoluta, caso todas as outorgas do local estejam dominadas por corporações que não se disponham a vender, associar-se ou ligar-se por outro meio a um possível entrante e o Estado não abra novas licitações.

2.2.2. Custos irrecuperáveis

Os custos de iniciar um novo negócio estão freqüentemente associados às barreiras à entrada, mas nem todos os custos iniciais contribuem de maneira eqüitativa para elas. Ao começar um novo negócio, um empresário arca com custos fixos e irrecuperáveis. Custos irrecuperáveis são aqueles investimentos essenciais de capital que, uma vez feitos, são irreversíveis, como aquisição de maquinaria para siderurgia ou equipamentos para fabricação de automóveis, já que estes têm pequeno valor para qualquer empresa de outro setor, sendo seu valor de revenda baixo. Em geral, qualquer tipo de equipamento útil só para a empresa que o adquiriu originalmente constitui um custo irrecuperável. Esses custos aumentam num período de mudança tecnológica radical e rápida.[157] Também são irrecuperáveis ou de risco muito alto os custos com treinamento de mão-de-obra. Em contraste, custos fixos são investimentos recobráveis. Um exemplo é o investimento em terra, já que ela, possuindo usos alternativos para as indústrias, pode ser direcionada a uma nova atividade. Ativos fungíveis ou facilmente destinados a outros usos constituem tipicamente custos fixos.

Responsáveis pelas barreiras à entrada são os custos irrecuperáveis, diferentemente dos custos fixos. Custos irrecuperáveis podem ser manufatura, desenvolvimento da marca e distribuição. Os custos com equipamentos de transmissão de TV paga, em sua maioria, são, neste momento, fixos, no sentido de que podem ser destinados a outras indústrias que compõem o complexo denominado de convergência, sendo utilizados para transmissão de dados, apesar de ser restrito o universo de áreas que possam deles apropriar-se. Na programação e produção, os equipamentos podem ser utilizados por emissoras de televisão aberta e produtoras em geral, o que inclui realizadoras de vídeos institucionais, comerciais e

[156] SCHYMURA, Luiz Guilherme. Barreiras à entrada: o caso do setor de creme dental brasileiro. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 4, p. 551-566, out./dez. 1997. p. 555-563.
[157] CHESNAIS, François, op. cit., p. 101.

programas em geral. Os custos de desenvolvimento de marca são irrecuperáveis, mas se o empreendimento for de uma corporação já ligada à área midiática, eles poderão ser bastante reduzidos ou seus resultados junto aos consumidores serem em parte absorvidos por outras firmas do grupo, se for possível estabelecer-se uma associação clara entre elas.

2.2.3. Custos de troca

Em alguns produtos, a troca de marca é onerosa para o consumidor. Mudar de computador IBM para Apple, por exemplo, é dispendioso, porque é necessário aprender a operar um novo tipo de sistema. Podem ser criados custos de troca artificiais, como procedem as companhias aéreas, através de ofertas de descontos especiais para passageiros mais freqüentes, como os programas de milhagem. Os custos de troca são barreiras à entrada, tendo em vista que o novo entrante terá de induzir os consumidores a incorrerem em tais custos para experimentarem seu produto. Na TV por assinatura, o custo de troca é oneroso para o assinante, no sentido de que normalmente há o pagamento irrecuperável de uma taxa de adesão à operadora, seja qual for o sistema de transmissão, embora esses preços, em queda desde o início do funcionamento do mercado, sejam relativamente baixos, de R$ 49,00 a R$ 150,00, no segundo semestre de 2001, conforme o pacote, no caso da Net São Paulo.[158]

2.2.4. Reputação

A reputação, ou falta dela, pode atuar como uma barreira à entrada. São quatro as características da mercadoria que contribuem para as altas barreiras, neste caso: durabilidade, complexidade, pouca freqüência de compras e baixo conhecimento do consumidor ou habilidade para avaliar o produto. No que diz respeito a televisores e automóveis, por exemplo, sem usá-los por algum tempo o consumidor tem dificuldade em julgar a qualidade e durabilidade, passando a reputação do vendedor a ter um papel importante na compra de tais produtos. Melhor dizendo, a reputação, constituída com base na trajetória de um agente, fornece como que um atestado de recomendação, reunindo elementos como comportamento, desempenho, qualidade de produtos disponíveis, sendo, por isso, uma via de fidelização e, conseqüentemente, de barreiras à entrada. Torna-se difícil uma corporação sem reputação – ou pior, com má reputação – superar uma empresa avaliada positivamente neste item.

Quanto a bens simbólicos, a reputação é uma barreira importante, no sentido de que um histórico de boas realizações por parte de uma organização, um ator, um diretor ou autor tende a ser reconhecido pelo consumidor como um indicativo de possível resultado de qualidade, ocasionando sua opção por este produto. "A utilização de uma marca conhecida,

[158] NET BRASIL. **Catálogo**: assine aqui. Disponível em: <http://net.globo.com/webcenter/catalogo/default.asp?id_tipo_produto=4>. Acesso em: 5 jul. 2000.

como estratégia para ingressar em um mercado relevante, funciona como um sinalizador para a qualidade do produto, sendo mais eficiente do que a simples propaganda".[159] Os novos entrantes costumam desenvolver estratégias de extensão de marca, que economizam recursos financeiros e diminuem o tempo de desenvolvimento. Tais ações são adotadas amplamente também pelas firmas de mídia, publicitariamente traçando-se conexões entre produtos e empresas, pois o desenvolvimento de toda uma nova imagem exige tempo, é cara e arriscada.

No entanto, diante da profusão de opções hoje existentes, se o produto não corresponder à boa reputação do passado de seus agentes de realização, o receptor não hesita em alterar sua escolha, mudando de canal, quando se trata de TV, para o que contribui o controle remoto. Além disso, atualmente há uma quantidade significativa de caminhos informativos sobre um bem ou acerca da empresa que o torna disponível no mercado, facilitando que, com rapidez, se reúna informações recentes, as quais servem como uma atualização de dados passados e nebulosos que se consubstanciam na reputação. As próprias revistas eletrônicas de programação, na televisão paga, atuam neste sentido. Dito de outra forma, a reputação como estratégia de fidelização vale por um espaço de tempo reduzido, depois tendo que ser mostrado aos consumidores se vale a pena o investimento. A extensão de marca pode envolver mais ou menos elementos, como identidades visuais, ou não.

2.2.5. Restrições à importação

Tarifas altas de importação podem representar uma barreira à entrada. Para muitos produtos uma das fontes mais confiáveis é o mercado de importados. Uma estratégia para conquistar uma participação em um segmento é importar, para em seguida expandir através da produção local. São dois momentos encadeados de disputa por espaço com marcas e firmas já estabelecidas. Esta barreira praticamente inexistia na área de programação de televisão paga, de forma que o simples direcionamento do sinal também ao Brasil ou a transmissão de seus produtos via outros canais têm sido a principal forma de ingresso de corporações estrangeiras no país, o que, muitas vezes, numa segunda etapa é substituído pela adaptação ou criação de canais dirigidos para o território brasileiro. Isso pode ser feito via transmissão direta do país de origem ou do Brasil. Nestes dois casos têm que haver negociação com uma operadora, para o canal ser incluído no pacote oferecido aos assinantes. O Brasil não dispõe de restrições não-tarifárias ou sistemas de cotas, como forma de limitar a participação estrangeira na área de TV por assinatura, mas há impedimentos (parciais) na propriedade de operadoras de cabo. No entanto, em setembro de 2001 o Governo brasileiro editou legislação que taxa o conteúdo

[159] LEMOS, Augusto Jefferson; SCHYMURA, Luiz Guilherme. Associações entre empresas e a legislação antitruste: o caso brasileiro. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 52, n. esp., p. 127-135, 1998. p. 132.

estrangeiro, seja filme ou programação televisiva, como forma de estimular a cinematografia nacional. A medida ainda é muito recente para que seus reflexos possam ser sentidos, mas desde sua preparação houve protestos e ameaças dos programadores norte-americanos.

2.2.6. Custo de capital

Uma barreira comum reside nos custos de capital, que podem desestimular outras corporações a ingressarem num mercado. Num país de juros elevados, como o Brasil, o custo de capital acaba consistindo em uma destacada barreira à entrada para a atividade produtiva em geral, revelando-se em cada uma das estruturas de mercado, inclusive na de televisão a pagamento, tanto que uma das proposições que este setor tem-se empenhado é no estabelecimento de uma política industrial, com financiamento a juro reduzido. Aqui joga outra variável, que é a relação com o Estado, tanto que, em 1999, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) injetou quase R$ 500 milhões na Globo Cabo, sob a justificativa de que se trata de "uma líder, praticamente monopolista".[160]

2.2.7. Preços predatórios

Prática de preços artificialmente baixos, ou seja, uma política de preços predatórios, pode provocar a saída ou impedir o ingresso de concorrentes, tornando-se, portanto, uma barreira à entrada. Adotando tal estratégia, elimina-se competidores através da imposição de lucro negativo às firmas do setor, pelo tempo necessário para suprimir a disputa, requerendo os preços predatórios que o agente empreendedor tenha recursos substancialmente maiores do que os de seus rivais. Não se constatou a existência de preços predatórios na indústria de TV por assinatura, não se identificando o uso de tal expediente como uma barreira à entrada. O que há é uma pequena queda nos preços em localidades onde há mais de uma operadora, comparativamente com cidades onde só há uma empresa prestadora do serviço, mas sem o estabelecimento de valores que sejam denunciados como predatórios. Nas indústrias culturais em geral, esta deformação do espaço econômico é mais utilizada através de um rebaixamento provisório e com vistas a impedir o avanço de outros competidores das tabelas de publicidade.

2.2.8. Capacidade excedente

Para atuar como barreira à entrada, a capacidade excedente da empresa deve compor-se de uma grande quantidade de insumos irrecuperáveis. Custos fixos não têm o mesmo compromisso de valor que os custos irrecuperáveis, pois os investimentos fixos podem ser

[160] SÁ, Nelson de. Nova velha mídia. **Folha de S. Paulo**, 18 nov. 1999.

vendidos ou dirigidos para a produção de outras mercadorias da mesma empresa ou grupo. O compromisso de aumentar a produção em resposta a uma nova entrada representa um desestímulo ao ingresso, porque convence os entrantes potenciais de que a entrada não seria lucrativa. Caso uma firma em operação aumente a produção em resposta a um ingresso, poderá haver uma queda dos preços e desviar vendas do entrante.

Na televisão paga, torna-se difícil a manifestação desta barreira, primeiramente porque, como dito, seus custos são fixos. Além do mais, a maioria dos canais está disponível a todas as operadoras. Seja como for, tem havido um crescimento do número de canais, tanto por parte de cada programadora, como na oferta das operadoras, sem uma elevação de preço correspondente a todo o incremento. Isto objetiva ampliar a atração ou conquistar pela primeira vez o consumidor, mesmo porque a tecnologia, a cada dia, permite um fluxo maior no sistema. É evidente que quanto mais lugares forem ocupados nas áreas de programação e operação, mais difícil torna-se para novos entrantes, não diretamente por queda nos preços, mas por haver um preenchimento dos espaços possíveis, podendo causar saturação, mas o mercado brasileiro ainda comporta o ingresso de novos operadores e programadores.

2.2.9. Contração do mercado

Uma contração na demanda funciona como barreira à entrada, pois a produção existente, sem o novo entrante, já será além do suficiente para suprir esse mercado. Ao contrário, expandindo-se a demanda em um mercado onde não existem outras expressivas barreiras à entrada, obtém-se uma possível queda no preço da mercadoria, quando há economias de escala na produção; e um provável aumento no número de firmas no setor. Já numa indústria em expansão, o aumento da procura pode gerar um lucro extra que provoca a entrada de novas empresas no mercado e incita as firmas *outsiders* (de fora) a tentar destruir as barreiras existentes: o custo da destruição pode ser compensado pela magnitude do lucro extra.[161] Quanto à TV por assinatura, o ritmo lento de crescimento, a partir de 1997, não impediu o ingresso de novos agentes, tanto na programação, quanto na operação, se bem que, neste último caso, as outorgas, em sua maioria, envolvem exploração em localidades onde não havia essa indústria, ou seja, com ampla possibilidade de expansão, e em muitas cidades têm havido dificuldade de conseguir o primeiro e principalmente o segundo operador.

2.3. Barreiras e fidelização

Concluído o trabalho de recuperação das fontes de barreiras à entrada, numa lista não exaustiva, acrescenta-se que essas injunções constituem a expressão-síntese do processo

[161] HERSCOVICI, Alain. Valor e preço de mercado: dinâmica concorrencial, equilíbrio "gravitacional" e regulação "imperfeita". **Cadernos de Economia**, Vitória, n. 14, p. 1-20, mar. 1997. p. 7.

competitivo em dadas condições e momentos.[162] Melhor dizendo, a luta competitiva é uma disputa pela destruição ou manutenção das barreiras criadas pelas empresas que dominam o mercado, estas últimas querendo manter sua posição, em geral inclusive com propósitos expancionistas, e as demais pretendendo alcançar as primeiras colocações. Desta forma, a partir das contribuições em debate, e como medidas envolvendo quantidade de público conquistada, margem de lucro e receita líquida servem como resultado de sua eficácia, mas não são a própria barreira, está se propondo duas barreiras à entrada, características dos mercados televisivos, a *estético-produtiva* e a *político-institucional*. A tipologia apresentada é mínima, estando, por isso, longe de ser exaustiva e, embora eventualmente possa ser aplicada a outros setores econômicos, não foi elaborada com este objetivo, pois privilegia as indústrias culturais, e particularmente as de TV, cuja observação e estudo embasam esta proposição.

Envolvendo corporações midiáticas, defende-se ser possível a comprovação de posições de liderança através da verificação de quantidade superior de público, o que pode ser medido por números de assinantes, audiência e pagantes em geral,[163] embora também possam ser atestadas via medidas que envolvam entradas de recursos, como receita líquida e margem de lucro. Havendo outras barreiras, aqui não discriminadas, compreende-se que estas injunções podem apresentar-se juntamente com as inerentes às empresas de comunicação, variando a intensidade com que contribuem para a liderança. A própria capacidade financeira manifesta-se em todos os ramos empresariais, já que volume de capital necessário e canal de financiamento a custos compatíveis com a conjuntura em geral e o mercado em questão garantem às corporações superioridade na disputa, tornando-se uma barreira. Isso é mais presente no capitalismo contemporâneo, quando os montantes de recursos necessários para o desenvolvimento das atividades produtivas têm progressivamente elevado-se, constituindo-se numa das motivações para a formação de alianças entre diferentes grupos capitalistas.[164]

2.3.1. Barreira estético-produtiva

A barreira à entrada estético-produtiva envolve os fatores que diferenciam o produto, como específicos padrões e modelos estéticos e de produção, cuja obtenção demanda esforços tecnológicos, de inovação estética, de recursos humanos e financeiros. Esses modelos acabam recebendo a adesão dos consumidores, desencadeando uma relação difícil – mas possível – de

---

[162] POSSAS, Mario Luiz. **Estruturas de mercado em oligopólio**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1990. p. 166.

[163] Até pelas características especiais das indústrias culturais, que buscam uma fidelização cujos resultados não raro são obtidos a médio ou longo prazos, podendo refletir-se em outras áreas de um mesmo grupo.

[164] Torna-se a capitalização um fator importante em praticamente todas as áreas, como no mercado de TV paga, onde outras determinações condicionam a oligopolização, nomeadamente as barreiras estético-produtiva e político-institucional. As ondas de fusões e decorrentes conglomerados atuais atestam que o negócio mídia hoje movimenta um total de recursos muito alto, o que se torna uma barreira.

ser rompida. Tal processo traduz-se no próprio bem, reunindo ainda técnicas de marketing e publicidade e criação de vinhetas[165] ou embalagens, que servem para o reconhecimento do consumidor e estimular sua preferência. Por ser característica à área de mídia, é uma idéia chave neste esquema, sabendo-se que nas indústrias culturais as barreiras são determinadas precipuamente pelo fato de que a disputa se dá na produção de produtos e conjuntos diferenciados. A criação e manutenção desta barreira requer investimentos em pesquisa, de modo que haja constante inovação dos produtos e evolução do modelo. A barreira estético-produtiva procura dar conta da dimensão simbólica da comunicação, no sentido de que, mais do que qualquer outro, o produto cultural necessita atuar sobre o imaginário do receptor.

Considerando-se a disputa de sentidos que permeia a contemporaneidade, as companhias de mídia precisam, a fim de que seus bens distingam-se e mereçam a atenção do receptor, tornando-se líderes, investir na construção da barreira estético-produtiva, para que o consumidor seja captado e repassado ao mercado publicitário. Isto dá-se na definição de um padrão tecno-estético, o qual coordena os determinantes culturais e simbólicos das barreiras à entrada nos mercados culturais, especialmente a televisão. Ou seja, recebendo a adesão das mais amplas camadas de público, este padrão vai determinar a existência da barreira estético-produtiva. Tratando-se da atividade final de levar programação ao público, a operação, na TV por assinatura a barreira estético-produtiva é derivada de um padrão tecno-estético que resulta em um modelo de arranjo de um conjunto de canais capaz de atrair a audiência, o que envolve obter o que considerar mais condizente junto às programadoras, produzir e agrupar produtos específicos diretamente ou via outras firmas do grupo e dispor e comunicar da melhor forma esse quadro, principalmente diferenciando suas revistas eletrônicas, que orientam o público.[166]

Já para as programadoras a barreira estético-produtiva resulta diretamente da diferenciação de seus canais. Devem apresentar um padrão tecno-estético consubstanciado em um modelo simbólico identificável nos canais, que, com produtos próprios ou de terceiros, deve envolver o consumidor, pois de outra forma não serão incorporados pelas operadoras. Entende-se ser o padrão tecno-estético um modelo flexível, capaz de permitir distinções no seu interior, já que na televisão paga são oferecidos vários canais, em regra temáticos, havendo grandes distinções entre eles.[167] Esta flexibilidade também dá conta da necessidade

---

[165] Vinheta é um recurso produzido por diversos meios que serve para ressaltar ou anunciar os segmentos da programação de um canal, inserida em aberturas, encerramentos, chamadas e intervalos durante e entre os programas.

[166] Diante do número de canais que transmitem, uma estratégia exitosa para as operadoras é construir este padrão implantando suas estratégias de fidelização a partir da distribuição de canais exclusivos em uma dada área.

[167] Trata-se do arranjo de um conjunto de programação, que deve ser construído harmoniosamente, não de um único programa, pois a busca é de diferenciação e fidelidade ao todo, o que é cada vez mais difícil.

de alterações de rota impostas pela disputa por audiência na televisão aberta, hoje acirrada. Na TV aberta, consiste na construção, pela emissora, de uma grade de programação que reúna bens simbólicos, produzidos internamente e adquiridos de produtoras ou distribuidoras, aptos a conquistar o telespectador, de maneira que este reconheça um diferencial, optando por sua assistência pelo menos durante parte do tempo que dispensa à recepção, já que a troca de estação cedo ou tarde será inevitável, diante da quantidade de opções.

O padrão tecno-estético é considerado por Bolaño como "uma configuração de técnicas, de formas estéticas, de estratégias, de determinações estruturais, que definem as normas de produção historicamente determinadas de uma empresa ou de um produtor cultural particular para quem esse padrão é fonte de barreiras à entrada".[168] Trata-se de um termo inspirado em Dominique Leroy,[169] ainda que este defina os conceitos de estrutura e sistema tecno-estético em outro contexto e a partir de uma perspectiva teórica diversa, ligada à tradição estruturalista. A idéia de padrão tecno-estético funciona como interface entre barreiras à entrada e poder simbólico e explica a fidelização de uma parte significativa dos telespectadores, transformada em audiência passível de ser transacionada no mercado publicitário.[170] O poder econômico não é o único item condicionador de um padrão tecno-estético, mas é um elemento fundamental, pois, para que as estações apresentem vantagens competitivas, em todos os níveis, é essencial a disponibilidade de amplos recursos, como atestam os processos de conquista e manutenção dos primeiros lugares nas TVs aberta e paga.

Resulta o padrão tecno-estético num reconhecimento, pelo receptor, de determinados traços distintivos de qualidade superior. Apesar da dificuldade de detalhamento deste conceito, Maria Cristina Lasagni e Giuseppe Richeri conseguiram, através de técnicas diversas, resumir a qualidade televisiva em diversidade, relação entre conteúdo e realidade, excelência nos aspectos formais, relevância temática, impacto no público, ética na relação com o telespectador, sucesso econômico, identidade e maneiras de representação dos gêneros e da violência.[171] No caso, a Globo incorporou a denominação *padrão de qualidade* para designar o que considera ser sua sobreposição produtiva e distributiva na área do audiovisual. O discurso da qualidade comporta considerações de ordem estética, no âmbito da qual, mas nem só, "se colocam os critérios ligados à identidade e ao reconhecimento de uma rede, além de avaliações sobre padrões (*standard*) técnicos e sobre a feitura dos programas".[172]

---

[168] BOLAÑO, César, op. cit, p. 32.
[169] Ver LEROY, Dominique. **Economie des arts du spetacle vivant**. Paris: Economica, 1980.
[170] BOLAÑO, César., op. cit., p. 30-31.
[171] LASAGNI, Maria Cristina; RICHERI, Giuseppe. **Televisione e qualità**: la ricerca internazionale, il debattito in Italia. Roma: RAI, 1996. p. 19, 31, 52, 54, 71, 106, 165, 179.
[172] Ibid., p. 105.

A barreira estético-produtiva, definida a partir do padrão tecno-estético, liga-se à identidade, embora nem toda identidade produza barreiras. Para que a identidade funcione como barreira, tem que haver um reconhecimento de superioridade por parte do público, a ponto de preferir seus produtos e alçar a empresa à condição de líder. Envolve definições que partem de como a companhia se reconhece, faz-se reconhecer e é reconhecida. Está ligada à compreensão de que tem um público que segue a companhia e seu padrão, apesar de hoje a escolha do telespectador tender a ser produto a produto. Implica ainda a identidade em saber quem é seu público e porque segue a emissora, o que é conseguido através de pesquisas. "A identidade da rede consiste principalmente no fato que são percebíveis uma linha editoral, um projeto constitutivo bem definido, e um reconhecimento também formal, que tem a ver com o estilo expressivo, com o modo de colocar-se junto ao público e de fazê-lo interagir".[173] Envolve opções sobre o que e como veicular e investimentos para melhor fazer e divulgar.

Esta questão liga-se à imagem que a emissora consegue passar junto aos receptores. Nesta linha, é importante a contribuição a respeito do capital simbólico agregado formulada por Gilberto Almeida:

> Em suma, à conjunção de matérias primas, mão de obra, capitais fixos e capital financeiro, somam-se os capitais simbólicos agregados, represados pela a imagem construída ao longo do tempo no inconsciente coletivo. Estou definindo capital simbólico agregado como o conjunto de técnicas (de dramaturgia, de jornalismo, de produção cênica, etc.), de idéias, experiências, propostas e saberes que correspondem ao patrimônio simbólico específico do empreendimento televisivo, que o posicionam junto ao público de uma maneira especial. A Rede Globo, por exemplo, tem se especializado exitosamente, na produção de novelas, logrando boas adaptações de narrativas, no formato televisivo. O público passa a reconhecer esta capacidade da empresa, que, por sua vez, posiciona-se de modo positivo no âmbito do imaginário deste mesmo público, resultando em maior facilidade, por parte do público, em aceitar a produção da Rede Globo.[174]

Uma programadora pode manter um padrão ou identidade, mesmo com reduzida produção própria, edificando-o a partir de resoluções referentes ao que adquirir e como empacotar. No caso de uma programadora detentora de um conjunto de canais que mantêm um mesmo padrão, a identidade deve constituir-se em traços de produção, estéticos e de comunicação que transpassem cada um deles, apesar de destinarem-se a públicos diferentes, abordando temas próprios. A identidade de uma rede envolve outros elementos, além de programação, englobando a relação com os vários âmbitos da realidade que está produzindo; assim, uma emissora pode tornar-se promotora de eventos, que a ligam ao tecido em que

---

[173] Ibid., p. 106.

[174] ALMEIDA, Gilberto. Lógica econômica na TV: o eventual papel político da TV. In: LAURINDO, Rosimeri; TEIXEIRA, Tattiana. **Temas em comunicação e cultura contemporâneas**. Salvador: Graphite, 1998. p. 31-44. p. 33-34.

opera, a tornam protagonista e aumentam o ligame com os telespectadores.[175] Presentemente, cada vez mais a identidade reveste-se de incoerência e contradição, principalmente nas emissoras abertas, onde a tendência à homogeneização provoca a eliminação de produtos diferenciados, quando não produzem os índices de audiência esperados. Com isto, as identidades fragilizam-se, podendo conduzir a um processo de instabilidade das barreiras, nos casos de liderança. Nos canais temáticos a identidade costuma revelar-se com mais nitidez.

A fidelização tende a dar-se a partir de uma marca, algum sinal representativo da qualidade, das características especiais de determinado produto. "Em uma cadeia de televisão, o estabelecimento de uma marca valiosa permite um certo grau de fidelidade do público, garante um nível de ingressos determinado, diminui o risco e constitui uma barreira à entrada frente à concorrência".[176] O padrão tecno-estético, para constituir-se em barreira à entrada, deve atuar junto ao imaginário do receptor, no sentido de corresponder às suas expectativas e alimentá-las. Por isso as corporações, principalmente as que atuam na área da cultura, encomendam tantas pesquisas de opinião. Não se estudando o receptor, tem-se como dado o fato de que a liderança de uma corporação envolve bens que vão ao encontro do imaginário do público, daí a importância de dados das preferências de consumo do telespectador. A programação ou os programas isolados são usados para conquistar a mercadoria audiência, sendo fundamentais na definição da barreira estético-produtiva, embora não sejam os únicos instrumentos. Essa programação ou produtos devem refletir um padrão tecno-estético que não só diferencie o produto, mas seja reconhecido como tal positivamente pelo público.

Alain Herscovici trata da questão referindo-se a sistema tecno-estético, definido como "*um conjunto coerente de estruturas tecno-estéticas, que, através de um certo modo de funcionamento econômico determina, parcialmente, uma estética*".[177] O ponto específico é que não se trata de uma variante característica de uma determinada firma, mas de toda uma mídia, que é dominante e, nesta condição, dialeticamente tende a transmitir seu estilo a outros meios. O propósito de relacionar os planos micro e macro, ou seja, de modelo dominado por uma empresa com sua importância no sistema capitalista, também integra o padrão tecno-estético. Neste sentido, não só no interior de uma mesma mídia as corporações tendem a seguir o modelo da líder, sendo este disseminado a outros meios por um efeito de propagação, o qual tem sido dominado tendencialmente pela TV, que transmite muito de sua forma de funcionamento, como nas notícias curtas e com forte apelo visual copiadas por jornais.

---

[175] LASAGNI, Maria Cristina; RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 112.
[176] SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso. Programación. In: Id. et al. **Estrategias de marketing de las empresas de televisión en Esapaña**. Navarra: Eunsa, 1997. p. 51-94. p. 69.
[177] HERSCOVICI, Alain. **Economia da cultura e da comunicação**: elementos para uma análise sócio-econômica da cultura no "capitalismo avançado". Vitória: Fundação Ceciliano Abel de Almeida, 1995. p. 123.

Nesta linha, Bourdieu também alerta para a extraordinária extensão da televisão sobre o conjunto da produção cultural, inclusive as atividades de produção científica ou artística.[178] A partir deste meio tem processado-se uma maior disseminação da influência do poder econômico, já que a televisão tem mostrado-se muito suscetível às pressões dirigidas a tornar os produtos culturais de mais fácil aceitação, para serem consumidos pelos públicos em escalas que possibilitem o máximo rendimento. A TV levou ao extremo a contradição entre as condições econômicas e sociais nas quais é preciso estar inserido para produzir certos tipos de obras, que são chamadas de "puras", autônomas com relação às pressões comerciais, e, por outro lado, as condições de transmissão dos produtos obtidos nessas contradições.[179] Ao difundir seus traços, a televisão está passando a outros meios muito do formato construído a partir da disputa por audiência, como quando aproxima as divisões editorial e comercial.

Mais recentemente, este movimento extensivo de suas características tem sido identificado na Internet, que transmite cada vez mais seu modo de fazer a outros meios. Para Barbara Ajello, para estender e ampliar a ligação com o público e prolongar a experiência de entretenimento oferecida, as emissoras televisivas estão assimilando traços distintivos da Internet, sendo um destes caracteres a interatividade, que se realiza sobre planos diversos, como maior flexibilidade na seleção e fruição dos conteúdos ou possibilidade de estabelecer uma comunicação direta entre usuário e emissor.[180] Apesar das limitações da abertura, principalmente diante das restrições tecnológicas das emissoras analógicas *hertzianas* (as convencionais, que transmitem através das ondas eletromagnéticas, detectadas em 1887 por Heinrich Hertz), efetivamente o chamamento ao telespectador para manifestar-se é uma constante nas programações de hoje, como forma de conquistá-lo. Paralelamente, diante da força do computador, vários programas procuram demonstrar atualização colocando micros sobre as bancadas ou criando vinhetas e cenários inspirados em ambientes informáticos.

2.3.2. Barreira político-institucional

O Estado intervém na atividade televisiva de duas formas, como empresário e como agente regulamentador. Quando o Estado outorga novas concessões ou permissões de TV, interfere no mercado e aumenta, de alguma forma, a disputa pelos consumidores. A barreira político-institucional processa-se a partir de atuações dos órgãos executivos, legislativos e judiciários estatais e suas unidades geo-político-administrativas. Relaciona-se diretamente com estes organismos através da obtenção de posições diante de determinantes político-

[178] BOURDIEU, Pierre, op. cit., p. 51.
[179] Ibid., p. 51-52.
[180] AJELLO, Barbara. La televisione como "ipermedium". **Problemi dell' Informazione**, Roma, n. 1, p. 26-30, mar. 1996. p. 27.

institucionais, tendo em vista suas atribuições de edição de diplomas legais, decisões em processos e atos administrativos, poder de polícia e procedimentos em geral, incluindo ações de infra-estrutura, regulação da concorrência, postura como poder concedente e opções frente a pesquisa e a tecnologia. A ligação pode dar-se indiretamente ainda, pois a situação pode ser alcançada através de negociação com empresa que conquistou uma decisão do Estado, o qual, neste caso, participa por este procedimento, bem como por permitir seu repasse.

Em linhas gerais, pode-se dizer que é a regulamentação que determina a barreira político-institucional. Para que a regulamentação transforme-se em barreira político-institucional é necessário que se traduza em posição que garanta ao agente econômico lugar privilegiado na disputa, dificultando a outros atores de ingressarem ou crescerem no mercado. A edificação desta barreira pode decorrer de vitória regular em processo de disputa decidido por instâncias governamentais ou de relações privilegiadas com tais organismos. Variando entre concessão e permissão do Estado, as operações de TV, aberta e fechada, e rádio, sempre uma concessão, quando obtidas podem transformar-se, mesmo que temporariamente, em barreiras à entrada, caso não haja uma pluralidade de outorgas na área. Podem também vetar empresas que já estão no mercado de ampliarem suas posições, porque, por exemplo, possuem operações insuficientes para atingir toda a área alvo ou parte significativa dela.

A barreira político-institucional pode ser erguida a partir do benefício de uma situação dirigida ao conjunto do mercado, mas que, na realidade, atinge uma corporação específica, que, por sua posição, pode até incentivar sua adoção. Desta forma, uma barreira regulamentar, imposta pelo Estado, é transformada pela empresa em fator para sua elevação ou manutenção em uma posição destacada no mercado. Embora a questão do termo seja secundária, pois se trata mesmo é da intervenção ou passividade do Estado e suas conseqüências, discute-se se há regulamentação, regulação, desregulamentação, re-regulamentação ou neoregulamentação. Embora empregadas como sinônimas, regulação pode ser diferenciada de regulamentação. Enquanto regulação, tomada emprestada da física, é a forma de gestão de um sistema complexo com o fim de mantê-lo equilibrado, referindo-se ao conjunto de mecanismos de organização e de controle que podem ser usados para que um setor ou atividade permaneça em equilíbrio, a regulamentação é um destes instrumentos, conforme Miguel de Bustos.[181]

Engloba o conceito de regulação a normativa que impõe limitações ao funcionamento dos mercados, distinta dos ingressos e dos gastos públicos. A desregulação pode ser traduzida por desregulamentação, não supondo a supressão de toda a regulação de um sistema, mas a

[181] MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos. **Economia industrial del sector de la comunicación**: una aplicación metodológica a los grupos de comunicación europeos. 1992. Tese (Doutorado em Ciências da Informação) – Facultad de Ciencias Sociales y de la Infomacion, Universidad del Pais Vasco, Bilbao. p. 102.

adoção de novas modalidades de equilíbrio, onde a posição de supremacia do Estado tende a ser assumida pelos agentes privados. Pode-se falar em neoregulação ou neoregulamentação. A neoregulamentação é a passagem de uma regulamentação a outra.[182] No caso do audiovisual, a intervenção do Estado esteve durante longo tempo legitimada pela escassez de freqüências. "O setor televisivo é caracterizado pela existência de um vínculo à entrada de natureza técnica, representado pela limitação das freqüências. A transmissão das imagens televisivas requer um certo intervalo de freqüência (canal) à disposição de cada emitente"; havendo limitação do campo constitutivo das freqüências, restringe-se também o número de canais disponíveis e presentes concomitantemente a um número máximo passível de liberação.[183]

Hoje há variados meios de distribuição televisiva, trocando-se a escassez pela abundância, mas permanece o envolvimento do Estado na outorga para transmissão por uma modalidade de TV, inclusive atualmente através de licitação, onde há uma lista de requisitos a serem preenchidos, mas em que o fator econômico é decisivo. A questão tecnológica e suas possibilidades devem ser legitimadas pelo mercado e pelo Estado. Tratando-se a comunicação de um mecanismo central nas sociedades contemporâneas, e diante da importância das considerações econômico-político-culturais nesta área, esta sanção deveria envolver o conjunto social, mas a discussão sobre este assunto prima pela impermeabilidade. Ao lado de suas virtudes intrínsecas, o desenvolvimento de uma tecnologia de comunicação depende muito de variáveis econômicas, como custos de instalação e de manutenção; políticas, envolvendo o grau de intervenção do Estado; e sociais, o que se refere a hábitos e usos.

Não há, necessariamente, diminuição do número de regras. Até pela entrada de novas tecnologias, o mercado audiovisual tem sido muito regulamentado, se bem que muitas vezes primeiro é criado o precedente no caso concreto e só depois é editado o diploma legal, como aconteceu no início dos sistemas televisivos pagos no Brasil. Nos EUA, a "tarefa da FCC de predizer sua missão regulatória através da análise econômica tornou-se mais complexa em uma época de rápida mudança tecnológica".[184] No caso europeu, onde a televisão

---

[182] Pode-se distinguir quatro formas gerais ou atitudes de regulamentação. A atitude ultraliberal preconiza um mercado audiovisual totalmente privado – como os norte-americano e brasileiro, com uma pequena cadeia pública –; a atitude liberal é marcada pela coexistência dos setores público e privado, com missões, instrumentos de financiamento e normas próprias de cada um, necessitando de um mecanismo de regulação relativamente complexo, como no caso inglês; a atitude de competição entre dois setores prevê a disputa entre o privado e o público, com recursos de financiamento e regras de atuação quase idênticas nas práticas cotidianas, como na França, Itália, Espanha, Portugal e Grécia; e a atitude apoiada na noção de serviço público e sob a égide do monopólio estatal é a que predominava anteriormente na Europa, que desenvolveu as TVs da maior parte dos países europeus. Uma variante extrema desta forma de televisão é a que imperou nos países do Leste Europeu, em que a identificação entre serviço público e aparelho de Estado foi máxima. Ibid., p. 105.

[183] DERMATTÉ, Claudio; PERRETTI, Fabrizio. **L'impresa televisiva**. Milano: Etas Libri, 1997. p. 42.

[184] CORN-REVERE, Robert. Economis and media regulation. In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.), op. cit., p. 71-90, p. 88. FCC corresponde a Federal Communications Commission,

desenvolveu-se sob a égide estatal, que tem sido substituída pela ascensão da mercantilização e o reforço da lógica comercial, prolifera legislação sobre o tema, somando-se aos ordenamentos internos dos vários Estados as diretivas da União Européia. Diante disso, Enrique Bustamante concluiu que o significado estreito do fenômeno contemporâneo "seria de re-regulação, e mais exatamente o de transregulação, de transição de uma regulação estatal a uma empresarial, de uma lógica político-cultural a uma econômica, ainda que a política permaneça onipresente, camuflada sob o manto da concorrência e do mercado".[185]

A desregulação pode ser vista como um dos componentes da privatização. Assim é encarado por Murdock, para quem a privatização, de forma ampla, é um movimento multi-dimensional, o qual envolve todas as formas de intervenção pública que aumentam o tamanho do mercado e concedem às operações empresariais crescente liberdade, via desnacionalização, liberalização, comercialização do setor público e reengrenagem do ambiente regulador.[186] A desnacionalização envolve a venda de participação em companhias públicas para investidores privados, sendo seu impacto mais significante nos padrões de propriedade, reforçando o poder dos conglomerados. Já as políticas de liberalização servem para introduzir competição nos mercados que foram previamente servidos por empresas públicas, o que depende dos termos do processo competitivo. Diante de custos ascendentes e limites das contribuições dos governos, para muitas instituições estatais a comercialização do setor público tornou-se um imperativo. A desregulação não envolve tanto o número de regras, mas a mudança na sua razão, longe de uma defesa do interesse público e na promoção dos objetivos corporativos.

Uma aproximação complexa e dialética da problemática admite que, enquanto a mídia eletrônica torna-se mais vital para acumulação e legitimação, produz demandas contraditórias, requerendo um ente estatal autônomo para administrar estas demandas e fomentar os interesses gerais. Sendo o capitalismo baseado no sistema de mercado e em empresas privadas, os atores que as controlam desfrutam de posições distintas. Trata-se de um jogo onde o poder econômico garante influências assimétricas, mas, mesmo assim, a necessidade de construção da hegemonia abre brechas para outros agentes. Se os dominados passam a integrar a política, seu discurso é parcialmente assimilado pela estrutura estatal, apesar da tendência de elitismo das deliberações públicas. Por isso, nem toda decisão estatal vai ao encontro direto das classes dominantes. Além de tudo, os parlamentos são compostos de forma ampla, de maneira que vários setores são representados, inclusive os trabalhadores.[187]

---

constituindo-se na agência regulamentadora-fiscalizadora do setor de comunicações nos Estados Unidos.

[185] BUSTAMANTE, Enrique, op. cit., p. 48.

[186] MURDOCK, Graham, op. cit., p. 9-13.

[187] A pluralidade de posições acirra-se nas sociedades complexas, onde o número de membros dos legislativos

Identificam-se as disputas políticas pelo controle estatal, de forma que os governantes muitas vezes vão além dos grupos que são inicialmente ligados, para obter posições. O Estado representa interesses de classe, mas, no jogo político, também demanda dos grupos que se coadunem a seus propósitos. Não se trata, portanto, de uma relação única, no que se refere a Estado e grupos econômicos, mesmo que esses inclusive tenham contribuído pecuniariamente para a ascensão de dirigentes. Deve ser considerado também que, no poder, as elites governante e burocrática podem entrar em choque com os grupos econômicos, tentando vôos autônomos, em dadas circunstâncias. A profissionalização da política, no momento em que cria uma burocracia para atuar na máquina estatal, contribui para que o processo decisório leve em conta critérios gerais, embora a neutralidade inexista, e a legislação, a forma fundamental de comunicação do Estado, esteja impregnada de relações de sobreposição.

Tudo isso dificulta a análise da dominação do Estado como postura única favorável a seus controladores, apesar de reconhecer-se que os capitais são os senhores do capitalismo. Focando o papel do Estado na promoção das funções vitais do capital e nos conflitos produzidos no processo, Mosco propõe o mais amplo conceito de desregulamentação, desmistificando-a: "Desregulamentação é um modo de recapitalizar a mídia eletrônica, não eliminando o papel do Estado", mas reorganizando-o de forma que melhor represente o capital e seus interesses; em resumo, o ente estatal não é um lugar neutro onde os interesses grupais competem, como é sugerido pelos instrumentalistas, mas um espaço "capitalista que ativamente organiza forças de conflito no interior do capital, incluindo aqueles na mídia eletrônica".[188] Diante de todas estas considerações, sabendo-se da força regulatória também hoje, apesar dos movimentos neoliberal e globalizante, neste estudo utiliza-se preferencialmente o termo regulamentação para designar as possibilidades interventivas do Estado nos mercados, enfaticamente abrindo maiores espaços à acumulação privada.

O Estado sempre exerce algum nível de pressão sobre os mercados, interferindo ao estatizar, privatizar, permitir participação, legalizar ações e procedimentos, adotar medidas capitalizáveis pelas empresas, restringir o ingresso e impedir a produção e circulação de determinadas mercadorias. As atuais políticas de regulamentação tendem a apresentar um alto grau de adaptabilidade e flexibilidade, buscando incentivar a inovação. Em segmentos submetidos a rápidas mudanças estruturais, "a flexibilidade nos meios de regulação tem ainda o sentido de evitar situações de definição prematura e possivelmente irreversível, quer das

---

dilata-se e os interesses tornam-se difusos, conquanto também cresça a tendência de autonomização dos eleitos e a maioria conservadora.

[188] MOSCO, Vincent; HERMAN, Andrew. Critical theory and eletronic media. **Theory and society**, Amsterdan, v. 6, n. 10, p. 869-896, 1981. p. 882.

estruturas de mercado envolvidas, incluindo suas delimitações verticais, quer das tecnologias adotadas".[189] A equação é ser flexível a ponto de sustentar a continuidade do aprendizado e sinergia entre as firmas e rígido para minimizar a incerteza. Deveria a regulamentação priorizar o estabelecimento de formas de contemplar o pluralismo de acesso, a diversidade de opiniões e afastar a concentração, o que muitas vezes contraria a racionalidade econômica empresarial, mas atende aos anseios de construção de uma sociedade plenamente democrática.

2.4. Mediações e oligopólios

O processo competitivo engloba certo número de elementos básicos, que compõem o quadro de um determinado padrão de concorrência. São mediações que possibilitam passar ao plano das estruturas de mercado, para aí captar suas especificidades, definidas a partir dos ramos de atividade capitalista que possuem uma determinada individualidade em termos das características distintivas do processo competitivo.[190] Sendo assim, e diante da atipicidade dos produtos que as indústrias culturais oferecem ao consumidor, bem como de suas funções, deve-se analisar o mercado de TV por assinatura levando em conta sua particularidade. O padrão de concorrência característico de uma dada estrutura de mercado, por sua vez, se resolve no nível das barreiras à entrada.[191] Conforme a análise das Estruturas de Mercado, cada mercado terá um padrão de concorrência específico, o qual será redefinido com base na conjugação dos elementos estrutura produtiva e estratégias de concorrência.

Se a estrutura produtiva refere-se às questões próprias de cada mercado, as estratégias de concorrência dizem respeito às decisões de cada corporação frente as particularidades do setor. Esses fatores permitem a passagem ao plano das estruturas de mercado, conceito unificador de indústria e mercado, para captar suas especificidades, definidas considerando-se os ramos de atividade que possuem uma dada individualidade. É possível redefinir o padrão de concorrência com base na inserção das firmas "ou suas unidades de produção na *estrutura produtiva*", o que abrange dos requerimentos tecnológicos ao uso do produto; e nas

[189] POSSAS, Mario Luiz; PONDE, João Luiz; FAGUNDES, Jorge, op. cit., p. 110.
[190] POSSAS, Mario Luiz. **Estruturas de mercado em oligopólio**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1990. p. 164.
[191] Ibid., p. 166.

"*estratégias de concorrência*, abarcando as políticas de expansão das empresas líderes, em todos os níveis – tecnológico, financeiro e as políticas de adaptação aos e recriação dos mercados".[192] Conjugando-se esses elementos estruturais e de decisão das companhias é configurado um complexo de atributos da estrutura de mercado e das estratégias de suas firmas líderes, com reflexos no seu funcionamento corrente e em seus desempenho dinâmico.

Estrutura produtiva é o "conjunto de características peculiares a uma dada indústria ou mercado pelo fato de se situar em um corte da estrutura industrial" específica.[193] O mercado é assumido com maior abrangência do que como instância de circulação de mercadorias ou de igualação da oferta com a procura, conforme concebido pelo modelo competitivo tradicional. Enquanto tradicionalmente o mercado é comparado ao estatuto da concorrência, sua introdução como estrutura de mercado torna-o mais operacional e intercambiável com o de indústria. Os requerimentos tecnológicos, por seu turno, incluem os condicionantes da estrutura produtiva e do "estado da arte" determinantes da existência "de um leque de técnicas disponíveis diretamente ou num horizonte próximo".[194] Neste momento de constante evolução tecnológica e rápida incorporação regulamentar-mercadológica, tornam-se os requerimentos tecnológicos fundamentais na definição dos padrões de concorrência, acirrando-se o processo de obsolescência. Isto está muito presente no audiovisual, onde é muito forte a mudança de patamar ou a absorção do novo ao lado do anterior, mais do que seu domínio individual.

François Chesnais destaca a importância da tecnologia no capitalismo contemporâneo, um caráter que serve para articular estrutura produtiva e estratégia competitiva:

> As transformações advindas, desde fins da década de 70, nas relações entre a ciência, a tecnologia e a atividade industrial fizeram da tecnologia um fator de competitividade, muitas vezes decisivo, cujas características afetam praticamente todo o sistema industrial (entendido em sentido amplo, e portanto abrangendo parte dos serviços). [...] A vinculação entre conhecimento científico fundamental e tecnologia tornou-se sensivelmente mais estreita. Mais do que em qualquer outra época, assiste-se a uma interpenetração entre a tecnologia industrial, de finalidade competitiva, e a pesquisa de base "pura", sem falar na "pesquisa fundamental orientada", que tem papel cada vez mais importante. Elas [as tecnologias críticas contemporâneas] oferecem oportunidades de renovar a concepção de muitos produtos e de inventar novos. Mais importante: exigem a transformação dos processos dominantes de fabricação, bem como das técnicas de gestão, em todo o sistema industrial.[195]

A estratégia competitiva relaciona-se com a estrutura produtiva, movimentando-se no

---

[192] Ibid., p. 164.
[193] Envolve basicamente o tipo de produto quanto à sua destinação (final ou intermediária), durabilidade e outras propriedades a nível da utilização; as características da demanda, referentes à possibilidade maior ou menor de diferenciação do produto e comportamento a longo prazo, quando se trata de bens de consumo, compreendendo o processo de difusão do uso e de maturação dos padrões de consumo; e o tipo de insumos e bens de capital requeridos. Ibid., loc. cit.
[194] Ibid., p. 165.
[195] CHESNAIS, François, op. cit., p. 142.

seu interior. Arena dos atores individuais, é dotada de maior autonomia no processo decisório, incluindo políticas empresariais como uso da tecnologia, expansão, preços, lançamento de produtos, diferenciação estética, vendas, relações institucionais e comunicação. É a tecnologia uma mediação fundamental na estratégia das empresas, atuando "como mais uma arma no processo competitivo".[196] Trata-se da apropriação dos requerimentos tecnológicos da estrutura produtiva pelos atores, podendo, inclusive, ser validados na forma de uma barreira à entrada, como participando na definição de um modelo tecno-estético próprio. Além da coordenação dos procedimentos disponíveis ao conjunto do mercado, envolve ainda a pesquisa tecnológica própria das companhias, o que pressupõe pesados investimentos no desenvolvimento de meios, produtos e modelos, que podem ser negociados com outros agentes.

Uma diversidade tecnológica, mais presente em fases de lançamento, pode funcionar como laboratório não só para a empresa que desenvolve o projeto, mas também para outras, que têm possibilidade de utilizar-se da experiência e incorporá-la à sua base, e ao Estado, que, numa postura mais reativa, regulamenta – inaugurando o tratamento legal da inovação ou introduzindo modificações – a partir das iniciativas de produção, circulação e consumo. Então, a tecnologia pode ser acumulada mediante processos de aprendizagem, construindo-se também nesta interação com o mercado. Assim é que a idéia de inovação *schumpeteriana* distingue-se da invenção ou criação pura, só manifestando-se quando a invenção consegue impor-se no interior do sistema econômico, fazendo nascer um processo de "destruição criadora".[197] Cabe ao empresário *schumpeteriano* a função econômica de realizar a transformação da criação em inovação, por meio de sua validação econômica no mercado.

Nas indústrias culturais, historicamente a tecnologia é dada externamente, embora se deva considerar os movimentos concentradores mais recentes, em que muitas empresas de materiais e de conteúdos reuniram-se sob um mesmo grupo. Mas a inovação *schumpeteriana* pressupõe também a forma como uma tecnologia é incorporada, trabalhada e difundida mercadologicamente pelas companhias, o que pode se relacionar com o modo que um canal pago ou uma emissora aberta assimila um dado tecnológico e utiliza-o estrategicamente como forma de marcar uma posição no mercado, de preferência alcançando uma posição cimeira. Conforme Schumpeter, o que interessa não é o conhecimento, "mas o sucesso da solução, que se traduz na tarefa *sui generis* de pôr em prática um método não experimentado", podendo não haver, como ocorre freqüentemente, nenhuma novidade científica aplicada, o que não faz diferença à natureza do processo, até porque nunca "o *stock* de conhecimentos científicos deu

[196] POSSAS, Mario Luiz, op. cit., p. 165-166.
[197] SCHUMPETER, Joseph. **A teoria do desenvolvimento econômico**. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985. p. 62-63.

todos frutos que podia dar no sentido da sua aplicação ao desenvolvimento industrial".[198]

O traço característico da inovação é sua repercussão nos negócios, distintamente da invenção e da experimentação. Neste sentido, inovação é definida como "alterações nas funções de produção que não podem ser decompostas em passos infinitesimais.".[199] Envolve, acima de tudo, uma alteração histórica na forma de como os produtos são feitos e disponibilizados. Assim é que é claramente demarcada a posição do empresário daquela do inventor, ainda que sejam muitos os casos dos segundos virarem os primeiros. "O inventor produz idéias, o empresário 'apresenta coisas feitas', coisas que podem ou não incorporar algo de cientificamente novo"; ao mesmo tempo, o princípio científico, por si próprio, não apresenta importância para a economia prática", como é atestado pelo fato da ciência grega provavelmente ter produzido tudo o que se necessita para a realização de uma máquina a vapor, mas isto não ter auxiliado a gregos e romanos construírem este tipo de equipamento.[200]

Trata-se de uma articulação que pode processar-se inicialmente no âmbito de uma única empresa ou de um setor, mas que pode apresentar repercussões no plano macroeconômico. Explicitando, a inovação é um fator distinto na mudança econômica, que como tal deve ser considerado. Os ciclos de negócios estão ligados à mudança industrial, o que "seria impossível num universo econômico que exibisse unicamente repetição inalterada do processo produtivo e de consumo".[201] Contemporaneamente, a conexão entre tecnologia, indústria e quadro econômico total fica muito evidente, nos diversos países, diante da profusão de inovações que surgem, em regra ligadas ao avanço da microeletrônica, e as repercussões que apresentam. Assim é que o progresso econômico relaciona-se diretamente com a inovação, a qual apresenta progressivamente uma maior velocidade de sedimentação no tecido social, numa conexão entre tecnologia, forma de fazer as coisas, Estado e consumo.

Prosseguindo, é trazida aqui, subsidiariamente à proposição seguida, a das Estruturas de Mercado, a ser logo apresentada, a tipologia tradicional da economia industrial, no que diz respeito às condições de entrada no mercado e seu grau de concentração, que prevê três tipos

---

[198] Id, A instabilidade do capitalismo. In: _____. **Ensaios**: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo. Oeiras: Celta, 1996. p. 42-66. p. 59.

[199] Id, Análise da mudança econômica. In: _____. **Ensaios**: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo. Oeiras: Celta, 1996. p. 119-133. p. 123.

[200] Id, A resposta criativa em história econômica. In: _____. **Ensaios**: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo. Oeiras: Celta, 1996. p. 202-212. p. 205.

[201] Id, Análise da mudança econômica. In: _____. **Ensaios**: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo. Oeiras: Celta, 1996. p. 119-133. p. 124.

de oligopólio (diferenciado, concentrado e homogêneo) e dois de monopólio (puro e discriminante).[202] O oligopólio diferenciado caracteriza-se pelo número restrito de produtores no mercado e sua interdependência, a qual pode traduzir-se por um comportamento de cooperação ou de rivalidade, e pela diferenciação dos produtos. Já o oligopólio concentrado é caracterizado pela estabilidade do equilíbrio que se estabelece entre as grandes empresas que compõem o oligopólio e o conjunto das firmas atomizadas, estabilidade hoje ameaçada, pois, ao lado dos oligopólios, existe uma tendência ao desenvolvimento de companhias dirigidas a segmentos específicos da demanda, principalmente em relação ao mercado televisivo.

Por sua vez, o oligopólio homogêneo é marcado pelo fato de que são oferecidas pelos produtores mercadorias idênticas com preços similares, efetuando-se a concorrência essencialmente em relação aos preços e sendo as barreiras à entrada estabelecidas pela velocidade de constituição das tecnologias e pelo tamanho dos mercados. Tem-se monopólio puro na medida em que, em determinado momento, um produtor consegue mobilizar a totalidade do poder de legitimação e de um campo de produção, não existindo possibilidade de substituição. No monopólio discriminante, como há uma segmentação da demanda, direcionada para um mesmo produtor, este pratica uma diferenciação perfeita. Os mercados culturais, para Herscovici, se assemelham, ao menos parcialmente, a uma estrutura de oligopólio diferenciado, identificando-se um número restrito de produtores, interdependência dos produtores, em termos de estratégias, e diferenciação de seus produtos.[203]

Para a perspectiva das Estruturas de Mercado, a idéia de oligopólio é fundamental, estando diretamente ligada a de barreiras à entrada. Mas, antes de apreciar-se o oligopólio nesta direção, que está balizando este estudo, vale a pena conferir-se mais uma contribuição, que poderá somar no desvendamento desta questão essencial para esta pesquisa. Assim é que, na definição de Chesnais, oligopólio é um lugar de rivalidade e de relações de mútua dependência de mercado, "que delimitam o pequeno número de grandes grupos", os quais, "numa dada indústria (ou num conjunto de indústrias de tecnologia genérica comum), chegam a adquirir e conservar a posição de concorrente efetivo [...]", um espaço de concorrência "encarniçada", mas ainda de colaboração entre empresas.[204] Tomando-se esta definição de oligopólio de forma complementar, conclui-se que a barreira à entrada para novos agentes é construída também pela cooperação entre as empresas participantes do mercado, além de erguida pelas firmas individualmente, sempre referindo-se aos empreendimentos líderes.

Na proposta das Estruturas de Mercado, o oligopólio adquire o estatuto de forma geral

[202] Dados resumidos a partir de HERSCOVICI, Alain, op. cit., p. 195-202.
[203] Ibid., p. 199.
[204] CHESNAIS, François, op. cit., p. 93.

de organização no capitalismo contemporâneo, não sendo considerado pelo reduzido número de participantes, de forma que, em oposição ao atomismo, é retirada a excessiva ênfase na rivalidade e nas ações e reações hipotéticas. Na idéia anteriormente exposta, a rivalidade ocupa um decisivo lugar explicativo, mas de algum modo ela está mesmo presente; quanto à referência ao pequeno número de participantes, Chesnais alude a concorrentes efetivos e é sabido que o efeito das barreiras à entrada é limitar a disputa pelas primeiras posições, o que não impede um grande número de participantes com porções reduzidas do mercado. Tendo em vista a linha geral seguida, passa-se a definir-se oligopólio como uma classe de estruturas de mercado marcada pela existência de importantes barreiras à entrada, noção que desempenha um papel central, pois condensa as determinações estruturais sobre as quais devem inscrever-se as estratégias corporativas, pelo menos das empresas maiores.[205]

O oligopólio pode se manifestar sob mais de uma variante, que se constituem nas principais classes de estruturas de mercado. O conceito de estrutura de mercado pode cumprir o papel de mediação teórica da lógica capitalista de decisões e do espaço que a condiciona e é por ela transformado no processo competitivo.[206] Embora a lógica de decisão parta da empresa como unidade autônoma de capital, é no mercado enquanto espaço imediato que ela se realiza e faz sentido, mediando e dando contornos concretos e específicos ao objetivo genérico do lucro e da acumulação. A partir daí, tem-se uma tipologia dinâmica e não exaustiva das estruturas de mercado, não baseada em critérios tradicionais e estritamente morfológicos, como número de concorrentes, concentração, ocorrência, tipo e intensidade de imperfeições do mercado ou limitadas a incorporar a forma de competição predominante.

Neste sentido, a proposição clássica de Bain – para quem os oligopólios altamente concentrados são aqueles onde as oito primeiras empresas controlam mais de 90% do mercado e as quatro primeiras, de 65% a 75%; nos oligopólios muito concentrados, a relação é de 85% a 90% e de 60% a 65%; e nos oligopólios moderadamente concentrados o controle é, respectivamente, de 70% a 85% e de 50% a 65% – [207] é um estudo que, apesar de basilar, não se encaixa diretamente na perspectiva assumida. Na proposta de Possas, além das formas de concorrência, a incorporação analítica considera elementos de ordem tecnológica, de inovação de produtos, de custos e de ampliação da capacidade, que podem edificar "barreiras à entrada em distintas formas e níveis e determinar diferentes padrões de expansão".[208] Assim chega-se a uma tipologia calcada no oligopólio como forma dominante, evoluída por Possas,

[205] POSSAS, Mario Luiz, op. cit., p. 161.
[206] Ibid., op. cit., p. 169.
[207] Ver BAIN, Joe. **Industrial organisation**. New York: John Wiley, 1968.
[208] POSSAS, Mario Luiz, op. cit., p. 170.

a partir de diversos autores e aqui discutida com terceiras posições. Tem-se, então, as cinco classes de estruturas de mercado, oligopólio concentrado, oligopólio diferenciado, oligopólio misto ou diferenciado-concentrado, oligopólio competitivo e mercado competitivo.[209]

2.4.1. Oligopólio concentrado

O oligopólio concentrado é caracterizado, do ponto de vista das formas de competição, pela ausência de diferenciação dos produtos, dada a sua natureza essencialmente homogênea, pouco passível de diferenciação. Como se trata de um oligopólio, marcado além disso pela alta concentração técnica, em que poucas unidades produtivas detêm parcela substancial da produção do mercado, a competição em preços deve ser descartada como procedimento regular; a disputa pelo mercado, quando for o caso, será ditada tanto pela introdução de novos processos quanto pela iniciativa de ampliar a capacidade antecipando o crescimento do mercado ou reagindo mais prontamente a este.[210] A ocorrência de economias técnicas de escala cria importantes barreiras à entrada, ao lado do elevado montante de capital inicial mínimo e, em alguns casos, do controle de tecnologia, insumos ou acesso facilitado a estes.

2.4.2. Oligopólio diferenciado

É marcado pelo fato de que a natureza dos bens fabricados faculta às empresas disputa pelo mercado mediante a diferenciação do produto, predominantemente. A concorrência em preços, embora não completamente descartada, não é habitual, porque, como em qualquer oligopólio, colocaria em risco a estabilidade do mercado e sobrevivência das empresas. A diferenciação de produto como principal forma de concorrência tem implicações específicas sobre a estrutura de mercado e sobre a dinâmica global. Quanto à estrutura de mercado, na medida em que a diferenciação está normalmente associada a determinados mercados de bens de consumo duráveis ou não-duráveis, o esforço competitivo estará concentrado nas despesas de publicidade e comercialização; no que tange aos produtos existentes e na constante inovação, apóia-se em gastos de pesquisa e desenvolvimento, lançando novos produtos, modelos, desenhos, qualidades e preços, criados e implementados visando diferentes faixas de consumidores, conforme nível de renda, hábitos, idade e outras variáveis.[211]

Neste caso, a natureza das barreiras à entrada não se prende a economias técnicas ou de indivisibilidades, nem ao volume mínimo de capital. Deve-se sim às chamadas economias de escala de diferenciação, ligadas à persistência de hábitos e marcas e conseqüentemente ao elevado e prolongado volume de gastos necessários para conquistar uma faixa de mercado mínima que justifique o investimento; tem-se que tais economias costumam ser mais

[209] Ibid., p. 171.
[210] Ibid., p. 171-172.
[211] Ibid., p. 175.

importantes pela eficácia em inibir a entrada de novos concorrentes do que pelo tamanho mínimo exigido da unidade produtiva ou mesmo da empresa, com o que o grau de concentração técnica e econômica desses mercados é em regra inferior ao existente nos oligopólios concentrados.[212] A presença de barreiras à entrada não significa que a estrutura do oligopólio diferenciado tenda a se manter estável, pois a diferenciação de produtos requer, para produzir os efeitos desejados, sua contínua renovação.

A manutenção de gastos de vendas elevados se traduz em freqüentes mudanças qualitativas, impostas pela duração relativamente efêmera do ciclo de vida do produto e a necessidade de prolongá-lo o mais possível para reter os ganhos correspondentes, bem como pelo lançamento de concorrentes que aceleram a obsolescência dos anteriores; este fluxo é o responsável pela tendência à instabilidade estrutural, a qual não se manifesta com maior força na repartição do mercado porque são quase sempre as mesmas empresas que promovem o esforço de diferenciação, cujos efeitos alternados de inovação e difusão tendem a se compensar.[213] Mas o próprio potencial inovador desse tipo de mercado, aliado à ausência de fronteiras bem delimitadas, impede que a possibilidade de entrada de novos concorrentes seja excluída ou haja uma desconcentração relativa em fases de desordenação de sua estrutura.

2.4.3. Oligopólio misto

Combinando elementos dos tipos concentrado e diferenciado, o oligopólio misto ou diferenciado-concentrado tem a diferenciação de produtos como forma de competição, ao lado dos requisitos de escala mínima eficiente, associados à produção dos bens duráveis de consumo que configuram este tipo de mercado. Há índices de concentração mais elevados do que no oligopólio diferenciado, podendo atingir igual ordem de grandeza dos do oligopólio concentrado, embora os coeficientes de capital sejam em média inferiores.[214] As barreiras à entrada devem-se tanto a economias de escala técnicas quanto de diferenciação. As estratégias de concorrência envolvem não só o planejamento de excesso de capacidade para atender às descontinuidades técnicas e antecipar o crescimento do mercado, mas principalmente o esforço de ampliar o setor pela diferenciação e inovação.[215] Neste tipo de oligopólio, o impacto dinâmico tende a ser maior, tanto pelo tamanho médio e capacidade financeira das empresas envolvidas, quanto pelo valor unitário dos produtos, que os torna destinados aos estratos de renda médios e superiores e por isso mais passíveis de obsolescência acelerada.

2.4.4. Oligopólio competitivo

[212] Ibid., loc. cit.
[213] Ibid., p. 176.
[214] Ibid., p. 177.
[215] Ibid., p. 178.

Caracteriza-se pela concentração relativamente alta da produção, isto é, pelo fato de que algumas empresas detêm participação considerável no mercado, o que autoriza tratá-lo como oligopólio; mas, concomitantemente, pela possibilidade de recorrer à competição em preços para ampliar as fatias mercadológicas das unidades melhor situadas, em virtude da coexistência com firmas "marginais", relativamente pouco resistentes à eliminação, mas que ocupam um espaço não desprezível.[216] A inexistência de importantes economias de escala, técnicas e de diferenciação, ou ainda a convivência de tecnologias muito díspares, são fatores que conduzem a uma restrição, tanto à concentração do mercado, quanto ao nível das barreiras à entrada. Apesar de haver oportunidade para diferenciação do produto, a concorrência se realiza basicamente em preços, embora essa forma de competição não atue indiscriminadamente, já que se trata de um mercado *oligopolístico*.

A competição em preços restringe-se ao objetivo das empresas "progressivas" de ampliar sua participação no mercado à custa das concorrentes "marginais", para ajustar em seu proveito a capacidade produtiva da indústria a um declínio das vendas ou para realizar um potencial de crescimento superior ao oferecido pelo mercado.[217] A capacidade de investir adiante da demanda é quase inexistente no oligopólio competitivo, limitando-se a situações localizadas e pouco expressivas de economias de escala e indivisibilidades ou de crescimento por diferenciação e inovação de produtos. Desta forma, o excesso de capacidade planejada deve-se à extensão do período de gestação do investimento, enquanto a tentativa de crescer mais rápido do que o mercado restringe-se a algumas empresas "progressivas", em condições de retração ou de elevado potencial de crescimento, gerado por vantagens de custos.[218]

2.4.5. Mercado competitivo

Como exceção à regra do capitalismo, o mercado competitivo é o único tipo de estrutura de mercado *não-oligopolística*. Nele é encontrada uma desconcentração, ligada à competição em preços e à ausência de qualquer barreira à entrada, reduzindo a margem de lucros a um mínimo aceitável; em alguns destes mercados estabelece-se a possibilidade de determinada margem de diferenciação de produtos, inclusive quanto à qualidade, configurando uma estrutura com razoável grau de liberdade de entrada, que é condicionado pela maior ou menor facilidade de diferenciar o produto.[219] No caso geral, todavia, a estrutura apresenta-se próxima da livre concorrência com produto homogêneo.

2.5. Associação e expansão

[216] Ibid., p. 179.
[217] Ibid., p. 180.
[218] Ibid., loc. cit.
[219] Ibid., p. 181.

Cada fase do processo de televisão por assinatura corresponde a um setor, com características próprias, como custos e ciclos de vida, constitutivas de uma estrutura de mercado específica e remunerando diversamente os vários intervenientes na cadeia de valor. Mas a TV paga como um todo pode ser encarada como um único mercado, para o qual contribuem mercados intermediários, valendo o mesmo para a televisão aberta. Nos tempos atuais, cada vez mais as indústrias culturais no seu conjunto interligam-se, com um mesmo bem simbólico ganhando novas oportunidades de rentabilização ou imbricadamente uma única idéia sendo comercializada em diferentes formatos, um meio vendendo o outro. Assim, com o objetivo de regular as relações entre as várias formas de distribuição de filmes, foram estabelecidas as *janelas* de saída. Prevalece a projeção do produto nas salas cinematográficas; depois de seis meses, a saída em edição de *home-video* (vídeo doméstico); após oito meses, em *pay-per-view* (pagar para ver, em horário pré-definido com a operadora de TV por assinatura); passados oito meses, em canais pagos; ao fim de dois anos, em televisão aberta.[220] Por outro lado, um livro vira filme, originando uma trilha sonora e virando série televisiva.

Os mercados, em sua concepção ampla, também podem ser pensados em termos de cadeias, consideradas uma sucessão organizada de estágios de fabricação, inter-relacionados por meio de fluxos de intercâmbio, onde as estratégias dos atores são afirmadas e confrontadas e onde cada estágio tende a contribuir para a valorização dos produtos. "Em outras palavras, a cadeia é um conjunto de agentes ou de unidades heterogêneas existentes no espaço de uma atividade específica que interagem dentro de um marco macroeconômico concreto".[221] Cada fase de um mercado é um estágio da cadeia, como produção e programação televisivas. Se as empresas em geral relacionam-se umas com as outras, muito mais quando integram uma mesma cadeia, sendo que a relevância de uma para a outra está na base das ações associativas. Ao lado disso, várias áreas tradicionalmente separadas hoje ligam-se e acabam incentivando as empresas a desencadearem alianças, como ocorre com os setores de desenvolvimento de programas de informática e de conteúdos audiovisuais, bem como os de telecomunicações em geral, audiovisual e fornecimento de acesso à Internet.

Pode-se caracterizar todo processo de associação, provisória ou definitiva, com independência ou não, parcial ou total, como uma aliança. É uma aliança toda associação dirigida a alcançar determinados objetivos, sendo esta definição ampla para permitir "diferentes formas (desde o mero fato ou acordo oral até a criação de uma filial comum)" e diversas metas "(investigação, distribuição, produção ou bem um conjunto de atividades)".[222]

[220] RICHERI, Giuseppe. **La TV che conta**: televisione como impresa. 2. ed. Bologna: Baskerville, 1998. p. 165.
[221] MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos, op. cit., p. 58.
[222] MIGUEL, Juan Carlos de; FERNANDEZ, Emilio. Las alianzas en el inicio del mercado del cable en España.

Estes processos, bem como outras formas de crescimento, objetivam alcançar variáveis como capitalização, maior rentabilidade, expansão, redução de custos, aquisição de conhecimento, acesso a tecnologias e conquista de novos mercados, realizando sinergias e economias. Podem também visar atingir uma redução da inflação de custos, diante da diminuição de atores disputando os mesmos recursos. Voltadas para a maximização do lucro, as firmas em geral desenvolvem estratégias que, se bem sucedidas, resultam no aumento da variável tamanho.

Uma necessidade premente para as organizações contemporâneas é a atualização tecnológica, particularmente na área da informação. Assim, a busca de conhecimento nesta área, junto a uma companhia de informação ou de seu mesmo setor, mas que tenha já desenvolvido seus próprios percursos quanto às soluções informacionais, é uma justificativa importante para a realização de todo tipo de acordo. Como acentua Cláudio Cardoso, atualmente a generalizada adoção de tecnologias de informação "vem forçando os mais variados níveis dos empreendimentos de negócio a inserirem-se no mundo da informática através da aquisição de novos conhecimentos e práticas, que se realizam através de técnicas de organização, classificação e acesso à informação", anteriormente adstritas aos departamentos de informática das grandes companhias.[223] Ou seja, na proporção em que a informatização avança sobre o conjunto da sociedade e, particularmente o mundo corporativo, tende a manipulação, domínio e disponibilização de tal instrumental a constituir-se num elemento não só diferenciador, mas mesmo essencial ao funcionamento dos negócios, em suas várias fases, sendo uma importante opção para as empresas desenvolver seus recursos informacionais intra-firma, como forma de internalizar o conhecimento e queimar etapas.

Em busca de crescimento, as companhias partem para novas áreas de investimento e, hoje mais do que nunca, realizam alianças, resultando numa concentração das economias, de forma que, mesmo no caso de aumento do número de atores dentro dos países individualmente, o mercado global, considerando-se os Estados mais ricos, passa a ser dividido entre jogadores com múltiplas ligações. Aliás, o incremento da disputa internamente conduz as corporações a perseguirem novos mercados, internacionalmente. A Globo, por exemplo, tem utilizado esta estratégia, correspondendo, à relativa perda de seu espaço na televisão aberta, sua presença líder também na TV por assinatura brasileira, a prospecção de outros negócios e a conquista de novos mercados internacionais. Assinala-se ainda que um particular ativo das empresas de comunicação, a ser considerado nas alianças, são as relações

---

Zer-Revista de Estudios de Comuniación, Bilbao, n. 4, p. 71-95, mayo. 1998. p. 73.

[223] CARDOSO, Claudio. Cadeias cooperativas nos negócios eletrônicos. In: SEMINÁRIO CIBER DO GRUPO CIBERPESQUISA DA FACOM-UFBA, 1., 2000, Salvador. **Anais eletrônicos** ... Salvador: UFBA, 2000. Disponível em: <http://br.geocities.com/quiquira/textoscibercultura/claudio.htm>. Acesso em: 21 out. 2000.

com o mercado publicitário. Na formação das *joint-ventures* (negócios formados com capital de mais de um agente econômico, resultantes de associações) contam pontos importantes os ativos imateriais, como *know-how* (saber-como ou saber-fazer, domínio de conhecimentos importantes aos objetivos) de desenvolvimento e gestão, além das licenças de tecnologia.

As fusões e aquisições desencadeiam-se a partir do findar da década de 70, por motivos como necessidade de ampliar o mercado para compensar o aumento dos custos fixos, principalmente gastos de pesquisa e desenvolvimento (P&D), e de aprovisionar, em escala mundial, certos insumos essenciais, nomeadamente de ordem científica e tecnológica.[224] Desde a segunda metade dos anos 80, tais fenômenos têm sido ainda mais presentes na área de comunicações, por sua posição atual, de provedora de informações numa sociedade crescentemente vivenciada à distância. Revelam-se as firmas de comunicações extremamente valorizadas, com seus ativos reposicionandos e aumentando o ingresso de novos capitais, bem como transferências acionárias, alianças, acordos e associações em geral. Estes movimentos delineiam-se também porque o aumento da concorrência entre as empresas provoca uma elevação dos custos, requerendo capitalização. Passado o movimento inicial de formação de um novo setor ou de sua reestruturação, o processo de concentração dificulta ao máximo a ascensão de companhias de menor dimensão, sabendo-se que o tamanho das unidades produtivas é uma variável inerente à conquista de vantagens, não havendo mercados perfeitos.

Gary Ozanich e Michael Wirth atribuem o alto nível das fusões de mídia e atividade de aquisição a quatro fatores essenciais:

> Primeiro, a indústria de mídia é relativamente imatura e tem estado em uma fase crescente. Segundo, os próprios negócios beneficiam-se das substanciais barreiras à entrada enfrentando novos competidores e fornecem um predizível e crescente fluxo de dinheiro. Terceiro, o recente relaxamento das políticas públicas providenciou uma liberalização dos critérios de propriedade (por exemplo, regras de propriedade múltipla, etc.). Quarto, o tratamento tributário de companhias de mídia é benéfico a novos compradores tanto quanto fornecendo potenciais benefícios de proteção tributária para companhias com renda tributável. Portanto, em uma base intangível, a indústria de mídia é vista como glamourosa por alguns e pode resultar em investimento por lucro psíquico.[225]

Em suas estratégias expancionistas, os grupos de comunicação, e de televisão

[224] CHESNAIS, François, op. cit., p. 64.
[225] OZANICH, Gary W.; WIRTH, Michael O. Media mergers and acquisitions: na overview. In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.), op. cit., p. 115-133, p. 124.

especialmente, podem seguir distintas trajetórias, muitas vezes combinadas. Conforme Enrique Bustamante, estes caminhos materializam-se em três tipos de integração:[226]

– Integração vertical: processa-se dentro de um mesmo meio e setor (monomídia), podendo ser para atrás no processo produtivo, no caso televisivo em direção ao controle da produção ou das carteiras de direitos dos programas, para assegurar seu aprovisionamento, impedir o abastecimento dos competidores e aumentar seus benefícios na cadeia de valor agregado; ou para adiante (em direção à comercialização, à distribuição, à publicidade).

– Integração horizontal: verifica-se dentro sempre de um âmbito monomídia, como aumentando o número de canais de TV, com o objetivo de ampliar a gama de ofertas para os mercados segmentados e complementares, com poupança parcial sobre custos comuns.

– Integração multimídia: trata-se de diversificação sistemática e conseqüente em diversos setores da comunicação e da cultura, com o objetivo de conseguir sinergias ou reforços mútuos entre os produtos e setores operados, como na montagem de uma emissora de rádio por um grupo detentor de operadora de televisão.

Com a integração vertical se objetiva reduzir custos, mas sobretudo assegurar uma determinada atividade que pode ser considerada como estratégica; permite ainda acesso a mercados, não raro eliminando suportes específicos. Representa a integração horizontal crescimento ou reforço do poder de unidades situadas dentro de um mesmo ramo ou cadeia. A integração ou diversificação multimídia conduz necessariamente à propriedade cruzada, que é o controle de empresas de meios diferentes por uma mesma companhia, prática que pode ser proibida ou restringida através de regulamentação. Pode-se pensar ainda numa direção conglomeral de crescimento, que representa a expansão rumo a outras áreas (no caso de um grupo de comunicação, em negócios extra-mídia). Mas Richard Bunce defende a existência de conglomerados unicamente de mídia, no caso corporações que combinam operações em diversos meios, como televisão, jornal e rádio, formando "impérios de informação horizontalmente integrados".[227] Os conglomerados diversificados, no entanto, correspondem a grupos que atuam num conjunto de áreas, não só na midiática, como, por exemplo, em televisão, telefonia e materiais, com origem em um ou outro setor. Por outro lado, conglomerados concêntricos representam corporações cujos interesses fora da principal mídia em que atuam estão principalmente em um único grande empreendimento.[228]

Apresenta-se outra distinção de conglomerados atuantes no campo da comunicação,

---

[226] BUSTAMANTE, Enrique, op. cit, p. 88.

[227] BUNCE, Richard. The conglomerate commplex. In: _____. **Television in the corporate interest**. New York: Praeger Publishers, 1976. p. 96-124. p. 100.

[228] Ibid., p. 103.

chegando-se a três tipos, conforme suas atividades nucleares. Detendo posições nos meios, Murdock identifica conglomerados industriais, de serviços e de comunicações; o primeiro tendo suas principais operações centradas em setores industriais, como produção de equipamentos televisivos; o segundo no setor de serviços, como imobiliária ou financeira; e o terceiro nas indústrias de mídia e informação.[229] Diante das características específicas das mercadorias culturais, especialmente a aleatoriedade, é dificultado o estabelecimento de estratégias de longa duração, pois estas tendem a ser desestabilizadas. Na atividade empresarial, e mais ainda se relacionada com os mercados culturais, é feito um contínuo acompanhamento dos acontecimentos, já que muitas vezes as decisões devem ser adotadas na ocasião mais oportuna, à margem de toda estratégia. Fatores endógenos e exógenos demarcam o comportamento das estruturas produtivas e, por conseqüência, das estratégias competitivas.

No estabelecimento dos conglomerados, é mais comum grupos de fora ingressarem na comunicação do que vice-versa, até pela atual importância da mídia. Há uma direção de crescimento denominada concêntrica, onde o crescimento se faz apoiado em alguma atividade, guardando relação com a noção de diversificação multimídia, buscando explorar algum tipo de sinergia.[230] Neste caso, um grupo de mídia elege a área de comunicação como preferencial e não um só meio. A noção de função, em torno da qual as empresas iniciariam o desenvolvimento de atividades complementares, buscando sinergias, expandiu-se a partir de meados dos anos 70, com o endurecimento das disputas por mercado. Redirecionaram-se as estratégias das organizações, sendo que muitas se desfizeram de atividades periféricas, mesmo que tivessem uma rentabilidade elevada. As firmas racionalizam ao máximo suas atividades, adaptando suas rotinas e objetivos às mudanças do capitalismo, no que se destacam as estratégias de função, que pretendem a valorização sistemática do conhecimento acumulado em seus ramos básicos, como trilha capaz de assegurar uma posição vantajosa nos mercados.

As várias noções de economia sustentam os movimentos de especialização e diversificação empresariais. São as economias de escala reduções nos custos unitários obtidos mediante o aumento da produção de um bem ou do tamanho do aparelho produtivo, explicáveis pela distribuição dos custos fixos entre as unidades produzidas, como a ampliação do número de horas de emissão em uma empresa de TV. Trata-se de um conceito-chave, situado nas origens da Economia Industrial. Esta economia de dimensão é característica da atividade televisiva, "que, ao aumentar o número de canais possuídos, permite a redução dos custos e a obtenção de notáveis vantagens competitivas", conforme Dermatté e Perretti.[231]

[229] MURDOCK, Graham, op. cit., p. 4-5.
[230] MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos, op. cit., p. 243.
[231] DERMATTÉ, Claudio; PERRETTI, Fabrizio, op. cit., p. 46.

Caso uma empresa possua mais de uma rede aberta ou canal pago, pode obter reduções em várias funções, como na aquisição de programas, já que a concentração deste papel em uma única estrutura permite a obtenção de melhores condições de preços e prazos; quanto à grade de programação, permite sua diferenciação e o posicionamento estratégico da companhia junto aos públicos visados, atingindo os espaços comerciais diretamente os alvos almejados.

Ao lado disso, pela economia de dimensão é possível redifundir um mesmo produto em datas, horários e redes diversas, rentabilizando mais o investimento. Quanto à transmissão, uma mesma estrutura pode distribuir mais de um de canal. Destarte, as economias de experiência ou de aprendizagem, têm um embasamento empírico e são conseqüência do que se denomina saber-fazer, o *know-how*, resultando dos ganhos quantitativos e qualitativos obtidos pelo acúmulo de conhecimento, e sendo muito próprias da produção cultural. Tanto as economias de escala, quanto as de experiência, explicam melhor o comportamento de uma empresa que se especializa, que cresce dentro de uma determinada atividade, sendo mais difíceis de analisar no caso de uma diversificação.[232] As economias de escala nas indústrias culturais são possíveis de forma mais limitada do que em outros setores. Para Richeri, na produção de programas televisivos também encontram-se as economias de escala, que permitem a "diminuição dos custos com uma maior dimensão da empresa", não obstante provoquem ganhos de produtividade muito limitados e incomparáveis à indústria em geral.[233]

É verdade que a produção cultural se reveste de características especiais, abarcando a aleatoriedade de sua realização e também o próprio processo produtivo, que a distingue de outros ramos industriais. Richeri aponta duas características distintivas da produção de TV da fabricação serial, a cota de originalidade, que cada programa deve ter, apesar de muitos elementos se repetirem, como cenografia e elenco fixo, sendo estes, em muitos casos, os mais elevados; e as margens restritas de automatização do trabalho, ainda que se possa recorrer a expedientes como o reaproveitamento de uma mesma cenografia para mais de um produto.[234] Não só quanto aos custos administrativos e comerciais, mas também quanto à produção, a redução é possível e efetivamente ocorre. Por exemplo, quanto maior o número de capítulos de uma telenovela ou de episódios de uma série, a tendência é de queda de seu custo. As novelas da Globo têm uma média de 180 capítulos para diluir seu custo ao longo da produção, chegando a um valor de US$ 70 mil cada.[235] Já as minisséries têm custos mais elevados, em torno de US$ 100 mil por episódio, principalmente porque são muito mais curtas.

[232] MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos, op. cit., p. 235.
[233] RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 90.
[234] Ibid., p. 89-90.
[235] PECEGUEIRO, Alberto. **Entrevista concedida pelo diretor-geral da Globosat, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

As estruturas de cenografia e guarda-roupa são reaproveitáveis de um episódio para outro e ainda são adaptadas ou usadas como matéria prima para utilização em uma nova produção. Outros itens também tendem a cair de preço se houver um maior número de capítulos, aumentando a produtividade porque a equipe já se conhece e tem domínio sobre o produto. Locação de equipamentos em geral será mais reduzida se for por seis meses do que por um, o mesmo ocorrendo quanto a recursos humanos, se bem que, na Globo, os principais nomes são funcionários exclusivos da emissora e ganham um salário fixo, que é acrescido quando estão participando de alguma produção. Paralelamente, insiste-se que a limitação das economias de escala nas empresas de comunicação refere-se somente à produção, pois em outros estágios da cadeia, como a transmissão, são plenamente realizáveis. Acontece, quanto à produção, é que os ganhos de produtividade deparam-se com o aumento de custos gerados por outros fatores, como do pessoal artístico, discutindo-se que um não contrabalança o outro.

A especificidade da produção manifesta-se porque a indústria cultural é caracterizada por requerer trabalho intensivo, ao contrário de outros setores industriais, como o manufatureiro, que necessita de capital intensivo e investimentos fixos muito elevados. Diante disso, Richeri diz que a produção de televisão é caracterizada por um impulso constante ao aumento dos custos reais gerada pela necessidade de desfrutar a notoriedade dos personagens que estão no vídeo e pela impossibilidade de acompanhar o crescimento do custo de trabalho com a ascensão de sua produtividade.[236] Trata-se de um ponto que tem suscitado muitos estudos na Economia Política da Comunicação, sendo clássico o de Baumol,[237] e que pondera ser o aumento geral dos salários (e dos preços) na atividade econômica determinado pelas elevações de produtividade nos setores industriais de capital intensivo, mas que nas companhias de comunicação não é acompanhado pelo crescimento da produtividade.

A limitação dos ganhos de escala na atividade cultural igualmente é ponderada por outro pesquisador que estuda o audiovisual e as relações econômicas da cultura: "Também tem que assinalar que, nas indústrias culturais, as economias de escala têm uma importante limitação, como conseqüência da unicidade e a conseqüente necessidade de renovação que caracteriza as mercadorias culturais. Não se pode editar o mesmo diário, nem repetir a programação de uma rádio ou de uma televisão, dois dias seguidos".[238] Para os objetivos desta tese, a produção televisiva pode ser concebida como um modo especial de produção industrial, onde a redução dos custos fixos não deixa de ser possível, principalmente diante de sua crescente tecnologização, mas onde os recursos artísticos são um componente importante,

[236] RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 89-91.
[237] BAUMOL, William. **Performing arts**: the economic dilemma. Cambridge: M. I. T. Press, 1968.
[238] MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos, op. cit., p. 247.

problematizando os ganhos de produtividade. A TV paga é um setor geralmente concentrado, já que isto representa economias de escala e as legislações são, a cada dia, mais permissivas.

Passando-se às operações de diversificação – que distribuem os riscos da inovação e promovem a compensação de eventuais perdas, fortalecendo o balanço corporativo –, sua justificação econômica encontra-se nas sinergias ou economias de alcance (*scope economies*), que aparecem quando os mesmos fatores de produção podem ser utilizados para realizar bens diferentes. As economias de alcance ocorrem quando os custos de produção conjunta de vários produtos são menores que a soma dos custos de produzir estes mesmos bens de forma separada, conseqüência, por exemplo, de se compartilhar *inputs*; é a idéia de sinergia, a qual vem do grego *sunergia* (coordenação), reclamada pelos dirigentes para justificar seus movimentos de diversificação.[239] Em princípio, se pode considerar tantos tipos de sinergias como elementos necessários à produção (financeiros, de organização, comerciais, de produção, etc.). Insere-se neste caso o aproveitamento comercial de uma mesma realização cinematográfica sobre diferentes suportes (salas de cinema, vídeo, diferentes sistemas de TV), em que o sucesso no primeiro permite reduzir a aleatoriedade dos conseqüentes.

Pode a sinergia ser definida como o resultado, positivo ou negativo, da combinação de vários elementos de um mesmo sistema. Freqüentemente justificam as integrações entre as empresas. Trata-se da idéia de que o todo pode ser maior do que a soma das partes, de forma que o lucro, a produção ou faturamento da empresa resultante do processo de fusão pode ser superior à soma dos lucros, das produções ou dos faturamentos das corporações participantes da transação. A sinergia decorre das economias de custos, podendo a empresa se beneficiar de economias geradas pela eliminação de funções administrativas, de suporte e de assessoramento duplicadas ou pelas compras de insumos em maior escala. Em termos de mercado, pode favorecer-se pela diversificação de sua linha de produtos, quando as duas empresas possuam linhas de produtos semelhantes, mas não exatamente coincidentes, e dotadas de alguma complementaridade, como canais generalistas abertos e pagos temáticos.

As sinergias podem ser basicamente de três tipos, de acordo com Miguel de Bustos:[240]

– Sinergias de recursos técnicos. Provêm da existência de um mesmo tronco comum entre duas atividades, como é o caso das companhias distribuidoras de água francesas que são operadoras de televisão a cabo. A sinergia técnica deve-se à existência de uma técnica comum, as redes subterrâneas e a gestão de uma considerável cifra de assinantes, no exemplo citado. Também é o caso do aproveitamento de um mesmo estúdio de produção

[239] Ibid., p. 236.
[240] Ibid., p. 352-353.

cinematográfica para um filme ou para a TV. Está na base da convergência tecnológica.

– Sinergias funcionais. A convergência de função pode originar uma possível diversificação, já que um produto ou serviço é vendido pela utilidade que proporciona a seu comprador ou que este espera obter. A sinergia funcional é a busca da satisfação de uma mesma necessidade a partir de uma atividade diferente. Por exemplo, um jornal de informação geral e a CNN, em essência, cumprem a mesma função, informar. É este tipo de sinergia que ancora o lançamento de uma estação televisiva por um grupo editor de revistas, conservando o mesmo tom, por exemplo, de prestígio, ou, ao contrário, de conteúdo popularesco.

– Sinergias de recursos financeiros e humanos. Para diversificar-se, os grupos devem analisar os recursos humanos e financeiros com que contam. São os recursos financeiros que dispõem para entrar em uma nova atividade, assim como o necessário para continuar, envolvendo os de aprendizagem da nova atividade. O crescimento e a busca de uma taxa crítica implicam o aumento da capacidade de financiamento. Também são fundamentais na diversificação os recursos humanos, já que são de fácil mobilidade e, ao mesmo tempo, podem ser fonte de conflitos. Provém estas sinergias do fato de que a mesma equipe funcional pode desempenhar tarefas comuns, prevendo um quadro menor do que se fossem duas empresas separadas, e que o somatório aumenta a capacidade de financiamento, interna e externa, além de que as economias decorrentes das sinergias de recursos humanos, técnicos e funcionais fazem com que o volume de capital para cada um dos negócios seja inferior.

Estes processos envolvem a economia da variedade, própria da atividade televisiva, quando, através da produção conjunta de mais bens ou serviços, reduz-se os custos e obtém-se vantagens competitivas. No caso das empresas de TV, "isto se manifesta em processos de *integração vertical*, que permitem controlar algumas funções estratégicas, como a produção de programas e a transmissão de sinal, e em processos de *diversificação*", que propiciam a extensão da atividade no setor televisivo, de comunicação ou correlatos.[241] Neste rumo, os grupos podem justificar suas expansões conclamando em nome do que chamam de *vocação natural*, ou seja, a função, que já há uma trajetória num sentido e que o novo negócio trata de

[241] DERMATTÉ, Claudio; PERRETTI, Fabrizio, op. cit., p. 46.

aproveitá-la, em realidade fazendo sinergias. É o caso de companhias de televisão que partem para o fornecimento de sítios noticiosos na Internet, aproveitando a vocação (sinergia funcional), que é a captação e produção de notícias, ou as sinergias de recursos humanos, as quais podem ser obtidas com uma mesma equipe produzindo notícias para mais de um veículo, que serão rentabilizados de forma múltipla (uma realidade cada vez mais presente).

2.6. Crescimento e segmentação

O crescimento de um grupo pode dar-se de forma interna ou externa. O crescimento interno dá-se quando as empresas criam novas capacidades econômicas desenvolvendo as potencialidades internas, utilizando autofinanciamento ou recursos externos, como capital bancário. O crescimento externo ocorre através de alianças, resultantes em fusões, absorções e participações em outras empresas, verificando-se a aquisição de potencialidades já existentes. É o processo em que uma unidade econômica cresce através da conquista da propriedade ou do controle da capacidade de produção de outras pré-existentes. Existem três modalidades de crescimento externo: com transferência de ativos (os casos de fusão e absorção, em que ocorre transferência de ativos para a nova sociedade, resultante da fusão, ou para a que absorve); estabelecimento de nexos financeiros (nenhuma das sociedades envolvidas perde integralmente sua autonomia, ainda que esta seja reduzida, nem sua personalidade jurídica); e acordos (as relações que se firmam entre as empresas, através de meios pessoais e contratuais, como, por exemplo, a sub-contratação, os pactos, tácitos ou não, secretos ou não, e outros formatos, cujo caso mais claro é a constituição de uma filial comum).[242]

Através destes mecanismos de crescimento, há um aumento da concentração, considerada acréscimo das dimensões relativas ou absolutas da empresa. Tratando-se de indústrias culturais, a concentração se transforma em uma questão ainda mais delicada, pois vai além dos aspectos econômicos, apresentando fortes repercussões culturais, sociológicas e políticas. Ainda que toda empresa, de mídia ou não, tenha interesses econômicos comuns, sempre há diferenças, que se traduzem em opções editoriais, entre as várias companhias, de forma que, quanto mais concentrados estiverem os mercados culturais, menores as possibilidades de se encontrar diversidade de opiniões. Os grupos empresariais, por seu turno, através da expansão buscam reduzir as incertezas do mercado – exacerbadas quando envolvem setores que têm a cultura como eixo central –, melhor desenvolvendo suas ações estratégicas, aumentando seu poder e enfraquecendo a capacidade de seus competidores. Com isto, também constroem-se e solidificam-se barreiras à entrada, nos mercados oligopolizados.

[242] MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos, op. cit., p. 240.

Nestas operações expancionistas, uma das possibilidades é partir para a conquista de mercados em outros países, internacionalizando-se. "O mercado ótimo para vender um programa de televisão, um filme de longa-metragem, música em CD ou fita, ou uma publicação impressa é o planeta inteiro. Uma vez que os custos do produto inicial (usualmente altos) têm aumentado, os custos marginais associados" à venda de um item adicional são baixos, sendo muito alto o lucro possível, afirma Douglas Gomery.[243] A internacionalização dos grupos de mídia dá-se em atrasado, com relação a outros setores industriais. É a postura internacionalista desencadeada diante da possível combinação de vários objetivos, enfaticamente obter vantagens competitivas, alcançando uma dimensão que permita o fortalecimento frente aos demais competidores; conquistar um mercado para subtrair uma ocasião de expansão dos concorrentes; ocupar novas oportunidades de crescimento fora do lugar de origem, em vias de saturação; desfrutar uma conjuntura que favorece o poder de aquisição de uma moeda com relação a outra; beneficiar-se do próprio *know-how* em nichos virgens; adquirir uma moeda com relação a outra; e obter economias de escala não alcançáveis no interior do espaço de origem.[244]

Por meio da expansão internacional – que tende a ser implementada por intermédio de associações, crescendo a presença do *parceiro local estratégico* – também é permitido que uma companhia aprovisione, em um novo lugar ou em escala mundial, certos insumos essenciais, como usos de tecnologia, estoques e modelos; e fuja de normas nacionais. Uma empresa global é aquela que, direta e indiretamente, se expande em diversos países, gerando uma significativa parte de sua receita fora de seu país de origem, desterritorializando a produção e diluindo sua base geográfica (embora ainda se possa definir sua origem) e globalizando suas estratégias, tendo como meta conquistar um grande mercado globalizado e não algumas nações, escolhidas a partir de variáveis específicas. Pode-se afirmar que a companhia global representa um estágio muito avançado da organização multinacional ou transnacional. Utiliza-se estas duas expressões como sinônimas, assim como Marcial Murciano Martínez, o qual lembra que se tratam de traduções de termos com origem na Língua Inglesa e que, em 1974, o Conselho Econômico e Social das Nações Unidas optou pela segunda denominação.[245] Essas transnacionais, em seus negócios internacionais, tecem complicadas relações entre si.

Compreendendo-se que as estratégias das companhias sofrem uma constante alteração, atém-se à idéia de multinacional – ou transnacional – formulada nos anos 70 por Andreff, aplicável a todas as atividades econômicas, de que é a empresa cujo capital ingressa num

---

[243] GOMERY, Douglas. Who owns the media? In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.), p. 47-70, p. 64.
[244] RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 37.
[245] MARTÍNEZ, Marcial Murciano, op. cit., p. 211, 212.

movimento de acumulação internacional, o que deve ser compatibilizado com as novas formas de investimento e de associação entre os grupos econômicos.[246] O mais importante é reter que são as empresas transnacionais as principais responsáveis pelas práticas econômicas transnacionais na contemporaneidade. Trata-se da companhia que contemporaneamente busca rentabilizar-se em mercados espalhados em mais de um país, correspondendo a uma evolução da tradicional empresa industrial norte-americana, embora hoje não necessariamente apresente ligação com este país. Tratando novamente dos significados das expressões, Martínez emprega internacional "para designar as relações que se estabelecem entre dois ou mais Estados-nação" e transnacional ou multinacional especificamente "para designar o espaço e as relações que dão forma principalmente às ações das modernas empresas industriais, bancos, organizações financeiras e meios de comunicação de massas".[247]

Pode-se resumir o incremento das estratégias de transnacionalização dos grupos que atuam no audiovisual a duas motivações principais, abertura dos mercados e necessidade de conquista de outros lugares de rentabilização, diante de novos atores que ingressam no espaço doméstico, sendo facilitados por avanços tecnológicos, como a profusão de satélites e a ampliação da capacidade de transmissão dos sistemas. Quanto maior o tamanho de um grupo no mercado interno, maior sua possibilidade de proceder a alianças externamente, se bem que corporações menores, mas com diferencial, apresentam boas chances de negócio, explorando vantagens competitivas específicas. Os negócios internacionais, por sua vez, podem repercutir internamente, gerando demanda de novos bens, produzidos no país de origem, e ocasionando outros projetos e empresas, porque muitos grupos querem reciprocidade, embora nem sempre isto ocorra, principalmente quando os parceiros envolvidos são de proporções desiguais.

Para exportação, igualmente é importante a posição do grupo no mercado interno. No que se refere ao audiovisual, um indicativo de possível êxito no mercado adquirente é o produto ter obtido bons resultados onde foi produzido. Por outro lado, se uma companhia possuir prestígio internacional, mais fácil será seu processo de exportação e realização de negócios em geral no exterior, pois isto torna-se uma marca que funciona como um indicativo de seus produtos. Assim é que uma associação com um grande grupo estrangeiro qualifica uma empresa como vendedora, futura sócia ou parceira para *joint-ventures*, dando-lhe credibilidade e estimulando as exportações. Com isso, os custos são amortizados internacionalmente e os conteúdos, rentabilizados cumulativamente. Emergem neste cenário dois tipos de grupos, os multimídia globais, com interesse em todos os meios, segmentos e

[246] ANDREFF, Wladimir. **Multinacionais globais**. Bauru: Edusc, 2000. p. 48.
[247] MARTÍNEZ, Marcial Murciano, op. cit., p. 207.

etapas da cadeia de valor, atuantes em outras áreas do entretenimento, assim como das telecomunicações, tecnologias da informação e fabrico de suportes; e os que partem para estratégias no mercado internacional, mas numa posição intermediária, sem o mesmo poder.

Há ainda espaço crescente para a exploração de nichos, envolvendo produtores independentes, propostas de circulação reduzida, modalidades de distribuição alternativas e exploração de particularidades. Neste jogo, *know-how* específico e domínio da língua são importantíssimos. Então, paralelamente à manutenção dos mercados de massas, dinamizam-se ofertas alternativas, articulando estímulos à variação, por parte da procura, convivendo padronização e produção diversificada. Conforme Pedro Costa, a par "dos produtos de grande público, surgem, nos vários domínios do audiovisual, grandes crescimentos em áreas-nicho alternativas, representativas de estilos de vida e interesses sócio-culturais diversificados e distintivos".[248] O interessante é que se está tratando de projetos que, ainda que fujam do modelo mais difundido e de fácil identificação, buscam encontrar seu espaço na cadeia econômica, não se enquadrando em idéias de mudança social. São fenômenos de segmentação, que se ligam à dialética inovação/homogeneização das atividades culturais.

Os mercados multisegmentam-se, absorvendo e estimulando alterações nos estilos de vida, que incluem maior necessidade de mídia e interesse por entretenimento. A segmentação responde às necessidades de maximização do lucro, não se confundindo com o legítimo pluralismo como respeito às opções culturais dos diversos grupamentos, pois o potencial emancipatório é relegado a um segundo plano. Conectando-se o formato dos dispositivos tecnológicos com as condições sócio-econômicas em que estão inseridos, são concebidos e moldados, visualiza-se que a circulação segmentada de mensagens atende precipuamente os propósitos de produção e consumo capitalistas. O mote é a mercantilização da cultura, que hoje muda num ritmo frenético, com ídolos de temporada, intensificando a obsolescência dos bens simbólicos. Com o aumento da distinção entre as classes sociais pelo consumo cultural, acirram-se as diferenças, sendo a diversidade a chave para compreensão destes tempos, diante da participação em vários grupos, muitos deles virtuais, num mundo em que as diferenças espaço-temporais não são mais obstáculos, mas o poder econômico segue limitador.

Para as empresas, a segmentação é a possibilidade de acesso a novos mercados ou ampliação do consumo em áreas já vinculadas comercialmente. É a segmentação o reconhecimento implícito da heterogeneidade das sociedades, contrariando as concepções homogeneizantes da globalização. Instaura-se, por essa via, a desistência da grande audiência,

---

[248] COSTA, Pedro. Cultura e competitividade territorial: o caso do cinema português. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** ... Lisboa: APS, 2000. p. 2-13. p. 11.

o abandono relativo do mito da primeira colocação no todo, incluindo na gama de viabilidades a segurança do lugar de destaque junto à parte, a audiência seletiva. Esse fenômeno motiva a operação de diferenciações significativas em relação aos concorrentes, geradoras de preferências e fidelidades por parte dos públicos conectados, alterando, inclusive, o processo de vendas, de *primeiro lugar de audiência* para *primeiro lugar do segmento*. A disseminação de mensagens específicas para cada público, que pode chegar à individualização, via de regra insere-se no mesmo processo industrial da produção generalista, podendo ser considerada uma variante da massificação. É verdadeiro que outras marcações hoje envolvem o cidadão-consumidor além da classe social, mas sem prejuízo desta, que prossegue presente demarcando o viver de dominantes e dominados, inclusive delimitando recepções diferenciadas da cultura global, a qual atinge todos os grupos.

O que se vê é uma idolatria do individualismo, de soluções não solidárias e de estratégias de segmentação que permitem todo tipo de consumo, construindo formações sem parâmetros comuns a serem partilhados por todos. A TV generalista ainda desempenhava um pouco este papel de elo. "A televisão é atualmente um dos principais vínculos sociais da sociedade individual de massas, [...] é a única atividade compartilhada por todas as classes sociais e todas as idades".[249] No entanto, na era de TV paga, Internet e convergência entre ambas, este traço atenua-se ou quase desaparece, substituído por uma tendência de dissolução do horizonte cultural comum às sociedades. A segmentação é desigual porque, sustentando o estabelecimento dos segmentos por preferências de consumo está a questão econômica, o grande funil determinador, no sentido de que a maioria não tem recursos para optar, fazendo suas escolhas a partir de sua posição na sociedade. Para esses, a segmentação inexiste; o que há, generalizadamente, com a segmentação desigual, é o aumento dos desníveis sociais.

Consagrada a segmentação, vem à tona a dialética diferenciação/padronização da produção cultural. Isto é, embora hajam padrões dominantes, a diferenciação é permitida pelo mercado, sendo muitas vezes a saída para a viabilização econômica de bens simbólicos oriundos de companhias de menor dimensão ou de países periféricos, seguindo um modelo principal assimilado mercadologicamente, mas diferenciado internamente, a ponto de por este elemento ser consumido. Se a comunicação industrial fosse só padronização, as séries norte-americanas seriam os únicos modelos televisivos firmados globalmente. A diferenciação é um fator sempre passível de incorporação, independente da dimensão do realizador, constituindo-se em uma saída especialmente para produtos desenvolvidos por grupos que buscam

[249] WOLTON, Dominique, op. cit., p. 99.

rentabilizar seus produtos em meio a um mercado já dominado por um padrão. No cinema, identifica-se a diferenciação mais ostensivamente, através dos chamados filmes de arte, que encontram seu próprio nicho, circulando mundialmente em espaços em geral fora das grandes salas múltiplas, mas que reúnem público disposto a conhecer estéticas não-*hollywoodianas*.

Isto relaciona-se com os padrões tecno-estéticos. Neste sentido, Bolaño lembra que a competitividade internacional dos capitais do setor cultural depende em grande medida da construção de um padrão de produção próprio, que articule na dosagem correta os elementos de universalidade e de inserção numa realidade cultural específica, de maneira que uma certa tendência à homogeneização cultural a nível mundial se articule com outra de diferenciação, pois, "num sistema de concorrência oligopólica globalizada", alguns padrões tecno-estéticos predominantes convivem "com um número bem maior de outros mais ou menos importantes (inclusive experimentais), que disputam diferentes segmentos de mercado a nível nacional e mesmo internacional".[250] É importante reter-se o nível da experimentação que um padrão específico[251] pode representar para outro grupo, com uma companhia servindo de balcão de experiência para outra, como quando um modelo, produto ou artista, ao fazer sucesso em uma pequena emissora, é incorporado por uma das líderes, por contratação ou imitação.

No entanto, esta diferenciação, por uma empresa televisiva grande ou pequena, é relativa, já que há uma margem no interior da qual as indústrias se movem, pois, saindo dela, seus bens não são reconhecidos positivamente em grande escala pelos públicos. Se a inovação é limitada mas fundamental como fonte de competitividade empresarial, podendo revelar-se por aspectos técnicos, de articulação de recursos humanos, organizativos ou de qualquer outro nível, restringe-se, mais ainda, quando poucos agentes disputam o mesmo público, como na TV aberta, e amplia-se quando vários atores competem por clientes captados por variáveis de segmentação, como na televisão paga. Dito de outra forma, embora reduzida e oscilante de uma indústria para outra – menor no caso da TV e maior no do cinema –, permanece entre as firmas de comunicação alguma autonomia criadora. Para a manutenção da "coerência

---

[250] BOLAÑO, César. **Indústria cultural, informação e capitalismo**. São Paulo: Hucitec, 2000. p. 132.

[251] Neste sentido, o exemplo da área da música, trazido por Marcia Dias, auxilia na compreensão do fenômeno da existência de um padrão como próprio da cultura como um todo e não unicamente do audiovisual: "Esse padrão elementar, característico da música popular, foi se estandardizando a partir de um processo competitivo, por meio da imitação de canções que se tornavam grandes sucessos. Esses sucessos e suas fórmulas foram se 'cristalizando' em *standards*, que por sua vez foram 'congelados' pelas condições cristalizadas de produção. Assim, os modelos *standards* são, freqüentemente, revisitados (pelos chamados *revivals*) e recebendo uma nova roupagem poupam do desgaste as fórmulas conhecidas. Por outro lado, à audição do *standard* corresponde uma maneira preestabelecida de ouvir, uma vez que o esquema reiterado é pré-digerido e, ele mesmo, escuta pelo ouvinte". DIAS, Marcia Tosta. **Os donos da voz**: indústria fonográfica brasileira e mundialização da cultura. São Paulo: Boitempo, 2000. p. 47.

antropológica e econômica do sistema", "um mínimo de diversidade é necessária", sendo a dialética da uniformização e da diferenciação a explicação da dinâmica da cultura mundial.[252]

Revisando a questão, então a competitividade no setor televisivo pode consistir na busca de diferenciação de um padrão existente e exitoso a ponto de derrubar este, tornando-se o principal, em seu lugar. Neste caso, o novo padrão tecno-estético será apropriado como uma barreira à entrada. Mas pode ainda a diferenciação acontecer a ponto de o padrão alternativo conquistar um mercado restrito mas capaz de rentabilizar as produções, não envolvendo, aí, um caso de barreiras à entrada. Enquanto as pequenas empresas independentes, em geral, se movem mais perto da opção pela contestação aos cânones pré-estabelecidos e da sua introdução no mercado, os grandes grupos privilegiam a inovação no seio de realidades mais estandardizadas,[253] ou seja, são mais cautelosos. É que, enquanto os primeiros buscam muitas vezes desestabilizar o mercado, derrubando barreiras e assumindo posições de liderança, as segundas pretendem justamente o contrário, manter a estrutura como está, assegurando o público fidelizado, inovando unicamente para não saturar o consumidor.

Acrescenta-se que os processos contemporâneos de reordenação empresarial incluem também eventuais diminuições dos tamanhos das empresas. Essas reduções geralmente são passageiras e tem em vista ultrapassar dificuldades específicas ou cumprir decisões sobre as áreas que receberão investimento central da companhia, o que pode redundar em futuros passos de expansão novamente. Há também eliminações e enxugamento de custos superficiais e até integrantes do núcleo duro do negócio, o que não implica, necessariamente, em diminuição da organização. Desenvolvem-se reengenharias, reformatando em direção modernizante os tamanhos, as funções e as dinâmicas das firmas, ainda tentando potencializar as portas cambiantes oportunizadas no âmbito das estruturas de mercado. Para tal, somam movimentos de terceirização (transferência para agentes externos de tarefas até então desenvolvidas diretamente pela empresa) e quarteirização (transmissão a outros atores de missões delegadas a empresas terceirizadas). Tudo isso permite que sejam traçadas novas hierarquias entre as corporações, que podem até atravessar as tradicionais posições dos países.

---

[252] HERSCOVICI, Alain. O local na era da globalização: contribuição para uma análise crítica. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 59-66, jan./jun. 1996. p. 9.
[253] COSTA, Pedro, op. cit., p. 12.

Capítulo 3. Capitalismo e mudança

A redefinição capitalista tem condicionado reordenações ao conjunto social. A partir desta concepção é desenvolvido este capítulo, problematizando-se primeiramente os motivos e as conseqüências desta busca de expansão e reaglutinação dos capitais. Neste rumo, a globalização é contextuada, apresentada como um movimento histórico, intensificado contemporaneamente, o que implica numa mudança não só quantitativa, mas também qualitativa do processo. Ao lado disso, apresenta-se as raízes e os efeitos do neoliberalismo, implantado progressivamente até tornar-se hegemônico na década de 90, sendo adotado generalisadamente, inclusive por seus antigos opositores, embora sua adoção seja negada até por muitos de seus mais ardorosos defensores. É mostrado como o Estado é remodelado, adotando uma ênfase privatista e desregulamentadora, dividindo a cena com novos atores.

Ante esse quadro, questiona-se a posição da tecnologia, como fator contribuinte destas mudanças econômico-político-culturais e como reflexo deste painel contextual. Melhor dizendo, expõe-se a inovação tecnológica como parte do processo capitalista, havendo uma dinâmica de formatação que se relaciona com uma série de dados, o que denota uma relação complexa entre os equipamentos e a sociedade que os cria, abriga e provoca. A tecnologia, que é fundamental para a comunicação mundial da moderna corporação global, é colocada enfaticamente quanto à televisão (paga e aberta), suas potencialidades e desdobramentos, detendo-se em como o panorama atual, na relação inovação e todo seu entorno econômico-político-sócio-cultural, provoca uma maior disputa entre as empresas inseridas no audiovisual, na criação de novos projetos e na alteração frenética de estratégias de programação.

3.1. Contemporaneidade e reestruturação

Posiciona-se a contemporaneidade como marcada por uma definitiva reestruturação capitalista. Em parte, isto deve-se à chamada globalização, que atende a um movimento de expansão do capital, seja através da progressiva ocupação de novos espaços para inversão, por parte das corporações transnacionais, seja por intermédio do aumento do fluxo livre dos recursos diretamente financeiros. A tecnologia auxiliou de forma eficaz nisto, consentindo o funcionamento sincronizado de mercados e a transmissão ágil de informações entre diversas unidades das empresas. O outro item contribuinte da reestruturação capitalista é a política neoliberal, a qual, via liberalização, privatização e desregulamentação, abre novos espaços para atuação do capital, que passa a ocupar lugares até então de privilégio do Estado. Neoliberalismo e globalização acelerada atual imbricam-se, ligando-se estrategicamente na

moldagem do capitalismo contemporâneo. A adoção das medidas integrantes do receituário de desmontagem de muitas atividades que até então eram desenvolvidas diretamente pelo Estado acabam servindo como pré-condição para a globalização mais integral da economia.

Vive-se um terceiro estágio capitalista, representando sua renovação e expansão, cujos limites podem alargar-se ao longo do século XXI, questionando o advento de sua superação, conquanto esta possibilidade esteja longe de mostrar-se desautorizada, diante dos múltiplos resultados sempre possíveis, a partir da prática humana conseqüente. A sociedade como um todo é atingida pelo reposicionamento do capitalismo, identificando-se alterações na estrutura das empresas e em suas relações com os trabalhadores, bem como em sua disposição e na distribuição geográficas de tarefas, coincidindo com a mudança do papel do Estado e a abertura de novos espaços para os capitais privados. Para João Manuel Cardoso de Mello, atualmente há "uma vingança do capitalismo contra a sociedade", já que a mudança tecnológica e a globalização financeira permitiram o rompimento da "carapaça que o submetia e protegia as populações", de maneira que este momento seria inverso ao anterior, em que o sistema capitalista "parecia ter sido domesticado pela sociedade", com suas tendências estruturais atenuadas.[254]

O período atual do capitalismo caracteriza-se pela mudança do papel do Estado, que muito se afasta da atividade econômica direta e altera qualitativamente sua regulamentação, redirecionada ao fortalecimento dos mercados e privatizações. Há também retrocesso das políticas públicas e privadas de redistribuição da renda; declínio da produção em massa; aumento da produtividade; crescente desintegração vertical das empresas, voltando-se estas para a contratação de terceiros e não mais para a realização do máximo de tarefas no interior da firma; e flexibilidade geral, manifestada precipuamente no que envolve espaços de investimento (a partir de políticas econômicas liberais), emprego (quebra da rigidez da relação de trabalho), produção (sistemas mais versáteis e rentáveis, como o *just-in-time*[255] e segmentações) e consumo (tendo em vista a maior variedade disponibilizada). Em todo este processo está a tecnologia, permitindo troca ágil de informações, maior eficiência empresarial e amplitude de bens produzidos pelas empresas, o que envolve a economia como um todo e atinge as indústrias da comunicação e da informação particularmente.

Tais características são complementadas com crescimento considerável da importância do capital, declinando a influência dos movimentos de trabalhadores; e maciça incorporação

[254] MELLO, João Manuel Cardoso de. A contra-revolução liberal conservadora e a tradição crítica latino-americana. In: TAVARES, Maria da Conceição; FIORI, José Luís (Orgs). **Poder e dinheiro**: uma economia política da globalização. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 15-24. p. 23.

[255] Entrega imediata, o que permite o desenvolvimento da atividade econômica sem estoques, com os equipamentos necessários sendo pedido de acordo com o ritmo de produção e vendas.

das mulheres na força de trabalho remunerada, geralmente de forma discriminatória.[256] Este novo arranjo capitalista começou a delinear-se na década de 70 e substituiu o que prevalecia desde o término da Segunda Guerra Mundial, que era caracterizado pela produção e consumo de massa, gestão planejada da economia pelos monopólios públicos e privados, Estado-nação fortemente intervencionista na atividade econômica (sendo planejador, regulador e empresário), proteção da relação de trabalho, modelos administrativos rígidos e atuação corporativa centralizada e vertical. Para a Escola da Regulação, há uma passagem do fordismo para o pós-fordismo, tendo como critério o regime de regulação predominante, caracterizado pelas formas institucionais e reguladoras relativas aos formatos do Estado, às configurações do sistema salarial, às modalidades de concorrência, à organização do consumo, às vias de adesão ao regime internacional e à unidade do processo de acumulação.

Em substituição ao termo pós-fordismo, pode este novo tempo capitalista ser resumido no neo-fordismo, o qual apresenta forte evocação do primado da continuidade sobre a mudança. Frank Webster tem dificuldade em aceitar a concepção do pós-fordismo, devido à ênfase em radicalmente identificar "novos tempos", conjurada pela idéia de pós, o que sugere que a sociedade teve uma transformação profunda e sistêmica, identificando uma irônica congruência entre pós-fordismo e a conservadora teoria da sociedade pós-industrial de Daniel Bell.[257] Realmente as mudanças têm sido ampliadoras dos lugares para o capital, buscando reverter a redução da taxa de lucro e garantir um novo ciclo de desenvolvimento, não havendo substituição dos atores sociais ou das prioridades de cada sociedade. Nesta tese, denomina-se o tempo atual preferencialmente de capitalismo contemporâneo ou global, onde a produção e o uso de recursos de informação e comunicação dominam crescentemente a atividade econômica, numa cena de globalização continuada e adoção generalizada do neoliberalismo.

Na passagem das operações empresariais do formato de pirâmide ao de rede, o capitalismo contemporâneo reduz a inclusão social, ao organizar os trabalhadores em células semi-autônomas, negando-os a experiência de serem importantes uns aos outros: "Vemos cada vez menos esses tipos de trocas simbólicas mútuas que indicam que os empregados contam com a atenção das grandes empresas para quem trabalham e são ouvidos por elas. Os rituais fraternos que ligam os trabalhadores uns aos outros estão a diminuir".[258] No presente

---

[256] CASTELLS, Manuel. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1: A sociedade em rede. p. 21.

[257] WEBSTER, Frank. Information and restructuring: beyond fordism? In: _____. **Theories of the information society**. London: Routledge, 1995. p. 135-162. p. 153.

[258] SENNET, Richard. Como o trabalho destrói a inclusão social. **Boletim Informativo da Associação Portuguesa de Sociologia**, Lisboa, n. 3, p. 2-5, abr. 2000. p. 2.

arranjo capitalista, as pequenas firmas, ao atuarem essencialmente na condição de fornecedores da cadeia de produção das grandes companhias, servem tendencialmente como apêndices, portanto, com autonomia mínima. Em outros casos, não raro funcionam como laboratórios das empresas de maior dimensão, o que é comum na área televisiva, onde artistas e programas das pequenas emissoras passam às redes, ao alcançarem êxito.

Boaventura de Sousa Santos condiciona o fim do arranjo capitalista prevalecente no pós-guerra à deterioração das "duas promessas realistas" do sistema, parcialmente concretizadas nos países centrais, "uma distribuição mais justa dos benefícios sociais e [...] um sistema político estável e relativamente democrático" devido a manifestações relativas ao crescimento de desigualdades sociais, aumento da pobreza, redução de recursos para políticas sociais, deslegitimação ideológica da atuação do Estado como facilitador, e surgimento de novas formas de exclusão social e autoritarismo.[259] Registre-se, no entanto, que o capitalismo não tem se revelado capaz de desenvolver os países subdesenvolvidos, principalmente da África e da América Latina. Por trás do conjunto de ações do capitalismo global repousam novas fórmulas de consumo, aumentando a acumulação dos capitais. A meta é desencadear um novo processo de crescimento acelerado, o que não foi obtido uniformemente, e ficou ainda mais inacessível com a desaceleração econômica norte-americana de 2001.

A informação é o grande valor que se agrega à mercadoria. Mas, transformada, a organização do trabalho permanece no modo capitalista e sua maior sofisticação atual, através de novas tecnologias, não elimina a essência de sua posição diante do capital. Há um deslocamento do capitalismo sobre outras áreas e lugares até então, em maior ou menor grau, distantes da disputa dos capitais, bem como um impulso em direção a um novo momento, renovando-se e não sendo superado pela intervenção do socialismo, que, ao contrário, esfacelou-se em quase todos os países onde foi tentado. Neste reposicionamento capitalista incluem-se as profundas alterações que vem sofrendo o panorama mundial das comunicações, onde a participação dos capitais privados em muitas áreas e países é nova, sendo o setor estimulado pelo surgimento e proliferação de inovações tecnológicas, estimuladoras das mudanças econômico-culturais. Como a atual regulação "trouxe mais impasses do que soluções", há especulações em torno do surgimento futuro de um melhor sistema de coordenação global, capaz de garantir "estabilidade ao próximo *boom* do capitalismo".[260]

---

[259] SANTOS, Boaventura de Sousa. **A crítica da razão indolente**: contra o desperdício da experiência. Porto: Afrontamento, 2000. v. 1: Para um novo censo comum: a ciência, o direito e a política na transição paradigmática. p. 142-143.

[260] VEIGA, José Eli da. Marx e Keynes sobre dinheiro e economia monetária. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 45-58, dez. 1998. p. 72.

A dificuldade do capitalismo, particularmente em sua formatação atual, em universalizar patamares de vida mais justos fica mais evidente, não só no caso dos países africanos e latino-americanos, mas também naquelas repúblicas que até recentemente integravam o bloco soviético. "O processo de conversão à economia de mercado e de instituições democráticas nos países do Leste europeu resultou ser muito mais traumático do que se havia imaginado. Tudo leva a crer que esse processo será particularmente longo na Rússia", a qual tem enfrentado a dificuldade de reconstruir seu vasto espaço político, muito heterogêneo, étnica e culturalmente.[261] Trata-se não só de alcançar um nível generalizado de resultados positivos junto às populações, mas de obtenção de uma racionalidade econômica tipicamente capitalista, que permita segurança para os investimentos empresariais e padrões de competitividade. Isto é importante tendo em vista que as mudanças têm como prioridade e face mais visível a economia, visando a criação de espaços para inversões capitalistas.

Hoje o acúmulo e a exploração capitalistas processam-se mais livremente, o que pode acarretar problemas de manutenção do sistema, a médio ou longo prazos. Com o fim de muitas políticas sociais, principalmente nos países pobres, que mais necessitam delas, as funções de legitimação e regulação do consenso social ficam prejudicadas.[262] A desproteção ao trabalho simboliza medidas que facilitam a acumulação, mas comprometem a adesão ao sistema. Isto permite projetar-se a probabilidade de, a médio prazo, ocorrer a retomada de algumas tradicionais tarefas estatais, retornando a protecionismos anteriores aos movimentos re-regulamentadores atuais e a revalorizações de projetos coletivistas, que superem subjetividades e individualismos. Sendo a economia global significativamente comandada pelo mercado financeiro e as grandes corporações transnacionais, o espaço de planejamento e formulação de políticas sociais é muito restrito. Sua articulação precisa ser dinamicamente projetada, com organizações privadas e públicas internacionais, além de entidades estatais.

Representa o momento atual uma retomada da hegemonia dos Estados Unidos, como demonstram, no plano militar, os ataques feitos à Iugoslávia e, no plano cultural, a penetração do cinema norte-americano. A autonomia cultural da maioria dos países fica em grande medida subordinada aos planos de produção e distribuição dos grupos que operam os

---

[261] FURTADO, Celso. **O capitalismo global**. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. p. 31.

[262] Neste momento vê-se não só o agravamento da miséria na América Latina e a exclusão africana, mas a pobreza crescendo em grandes proporções no próprio seio do capitalismo mais desenvolvido, entre os países da União Européia, especificamente. No berço da implantação da política neoliberal, Londres, a realidade atual inclui a presença de vários mendigos e demais sem-teto perambulando pelas ruas. Na região que circunda a capital da Inglaterra, próxima ao Aeroporto de Heathrow, há um grande número de crianças e adultos, junto aos semáforos, aguardando a chegada dos automóveis, para oferecer a lavagem dos vidros dianteiros das conduções, em troca de algumas moedas, uma realidade tão conhecida do Brasil, Argentina e tantos países em dificuldades.

negócios culturais e às estratégias de poderosos conglomerados transnacionais. Além do mais, a remodelação capitalista tem como marco inicial a decisão unilateral norte-americana, tomada nos anos 70, de dissolver o sistema monetário criado na conferência de Bretton Woods, deixando de existir uma moeda internacional. As instituições de Bretton Woods remetem a 1944, quando, sob pressão dos EUA, os aliados realizaram uma conferência financeira e monetária, para estabelecer a nova ordem mundial do pós-guerra. Grande parte das deliberações identificou mecanismos que assegurassem o predomínio do livre comércio; o financiamento externo de países vitimas de questões de curto prazo; e a aprovação de políticas dirigidas à reconstrução e ao desenvolvimento das nações devastadas pela guerra.[263]

As medidas adotadas a partir da década de 70 podem ser resumidas em uma nova divisão internacional do trabalho e uma maior desregulamentação de vários setores econômicos, transferindo poder ao mercado, o que provocaria – e provocou – um fortalecimento das corporações de maior dimensão, por apresentarem menores custos relativos. Com o acirramento da competição, já que o mercado tende a atuar sob menor tutela do Estado, as grandes companhias aumentaram os investimentos em tecnologia, automatizando tarefas e interligando unidades, que passaram a agir em um maior número de locais. Houve uma mudança estrutural-histórica da natureza do capitalismo, resultando na crescente importância dos mercados e atingindo as empresas dominantes, que tiveram de condicionar-se a disputar e enfrentar-se em um número superior de praças. A aptidão regulatória estatal foi minada pela emergência e consolidação de mercados mundiais de produção, distribuição e consumo, liderados por potentes conglomerados transnacionais, cujos montantes movimentados geram poderes capazes de deteriorar a atuação dos entes públicos.

Dependem diretamente de fatores globais itens como inovações tecnológicas, taxas de juro e política monetária, o que tolhe a ação das autoridades internas. Nesta nova dinâmica, os capitais são disputados internacionalmente pelos Estados, que também implementam ações para sua captura, através de movimentos que visam aumentar a atratividade de seus mercados internos e a competitividade de suas corporações, o que passa por desregulamentação e privatização.[264] Segundo a divisão da história institucional do capitalismo de Therborn, no

---

[263] BORÓN, Atilio. A sociedade civil depois do dilúvio neoliberal. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Orgs.). **Pós-neoliberalismo**: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p. 63-118. p. 92. Com esses objetivos foram criados o Banco Mundial, em 1945; o Fundo Monetário Internacional, em 1946, e o General Agreement on Trade and Tariffs (GATT), em 1947.

[264] Essas medidas revelam-se diferenciadas conforme o papel da referida unidade estatal no palco mundial e incluem apoios e incentivos, notadamente à pesquisa e desenvolvimento no campo científico-tecnológico, se tratar-se de uma nação desenvolvida.

atual capitalismo competitivo, o mercado se mostra maior do que o Estado e as empresas, enquanto na segunda metade do século XIX o capitalismo competitivo clássico apresentava poderes iguais entre o Estado, as empresas e os mercados; no capitalismo organizado (ou monopolista), seis décadas atrás, havia empresas relativamente fortes e Estados e mercados proporcionalmente pequenos; e no capitalismo de bem-estar, a partir da Segunda Guerra Mundial, os Estados eram maiores do que as firmas e os mercados.[265]

Decididamente desde a década de 90 o capitalismo vira praticamente um consenso mundial. "O que há é um Planeta dominado quase que integralmente pela economia de livre mercado, o que impõe mudanças em quase todos os países, crescendo a atenção a valores individuais e empresariais, em detrimento dos valores coletivos e públicos".[266] Outro dado da contemporaneidade é o crescimento do espaço das organizações não-governamentais (ONGs), o chamado terceiro setor, composto por entidades que participam de diversas áreas, como saúde, educação, meio ambiente e cidadania. Embora não sejam iniciativas verdadeiramente novas, aumentam quanto a número e criatividade, constituindo-se, então, numa solução alternativa ao Estado e ao mercado, aberta à reinvenção.[267] Não obstante, deve-se reter que o terceiro setor pode ser usado simplesmente como forma de desmontagem da máquina pública, sem uma ordenação coerente e regular de atividades, nem o controle coerente das ações, por parte da sociedade, atuando como novos agentes de uma neutralidade e realinhamento buscados.

Assim, o capitalismo está diretamente ligado à globalização por diversos fatores.[268] Retenha-se que as mudanças políticas que resultaram no fim do socialismo real, com a radical desestruturação da União Soviética e, antes disso, a queda do Muro de Berlim, o que representou a unificação da Alemanha, foram a condição para que o capitalismo chegasse a locais onde não se fazia presente, permitindo novos lugares ao capital, apesar das dificuldades

---

[265] THERBORN, Göran. A crise e o futuro do capitalismo. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Org.), op. cit., p. 39-50, p. 41, 42.

[266] BRITTOS, Valério. A presença do Estado na fase atual da globalização. **Cadernos do Ceas**, Salvador, n. 182, p. 31-45, jul./ago. 1999. p. 43.

[267] Reconhecendo-se sua importância num cenário de inoperância estatal, deve-se matizar sua capacidade de constituir-se em novo paradigma de reprodução social. É sabido que as ONGs apresentam significativos diferenciais, com relação a experiências históricas de complementaridade dos serviços públicos por agentes não-estatais, via de regra sendo constituídas por um conjunto social e não por beneméritos isolados, estimulando as próprias comunidades a resolverem seus problemas e não promovendo o assistencialismo. Concretizam-se particularidades, outrossim, na proposição e discussão de uma agenda com novos temas, na abrangência de atuação, na colaboração com a formulação de políticas públicas e, primordialmente, na articulação em nível internacional. Concomitantemente, apesar das diferenças, as iniciativas anteriores de atuação pública não-estatal mostram como não se trata de pioneirismo, mas de reposicionamento da possibilidade de atuar junto ao tecido social.

[268] Ao mesmo tempo, os espaços locais de acumulação não são eliminados. "É claro que o capitalismo continua a ter bases nacionais, mas estas já não são determinantes. A dinâmica do capital, sob todas suas formas, rompe ou ultrapassa fronteiras geográficas, regimes políticos, culturas e civilizações". IANNI, Octávio, op. cit., p. 48.

desses países. Nessa onda, também o neoliberalismo é exportado. Paralelamente, a inovação

tecnológica, a atuação transnacional das indústrias midiáticas e a expansão da cultura global contribuíram para a disseminação capitalista e da integração do lazer, ainda que o fenômeno cultural incorpore dados de outras formas organizativas. Nisto, subjazem variáveis diretamente econômicas, que representam os movimentos direcionados à necessidade de desencadear um novo ciclo de acumulação em maior nível, o que redunda em incremento da presença transnacional das empresas, e da importância do capital financeiro nesta dinâmica.

3.2. Globalização e intensificação

Intensificada desde o fim da Segunda Guerra Mundial e acelerada a partir da década de 70, a globalização não é um fenômeno integralmente novo. Diante da tendência de expansão do capital, inerente ao capitalismo, tem origem no século XV, portanto, no pré-capitalismo. Agora, contudo, dentre outros aspectos remoldados pelo capitalismo globalizado, as relações transnacionais, que no século XX tiveram a participação fundamental das corporações, abrem a empresas e Estados várias possibilidades associativas, viabilizando blocos empresariais ou geo-político-econômicos, o que reordena num patamar inferior o poder estatal.[269] Incorporada usualmente para explicar tudo, como se fosse autônoma, esta globalização é realizada sob hegemonia neoliberal e no âmbito do capitalismo. Seus reflexos estão em todas as áreas, provocando novas formatações de sociabilidades, num tenso encontro entre homogeneidade e diversidade. Aí inserem-se manifestações político-culturais que circundam fundamentalismos e nacionalismos, ligadas a afirmações, reafirmações e negações de identidades, mas que escondem também disputas econômicas, relativas a espaços de emprego, produção, distribuição mercadológica, incentivos, apoios e exploração de riquezas.

Por trás das reordenações capitalistas, está a crise da década de 70 e a decisão norte-americana de se desfazer do padrão monetário dólar-ouro, ponto de partida para a abertura e desregulamentação dos mercados financeiros e comerciais. Isso – que representou a extinção da conversibilidade do dólar e, portanto, o fim de seu papel como moeda internacional, desfazendo o acordo de Bretton Woods –, tem como origem uma série de medidas adotadas pelo Governo Ronald Reagan, no fim dos anos 70, visando conter os movimentos contra o dólar, que teve, entre outras conseqüências, o aumento das taxas de juros internacionais, prejudicial aos países endividados. Com isso, os Estados Unidos pretenderam, e conseguiram, captar capital capaz de reverter a fragilização do dólar e a difícil situação de crônicos déficits fiscais e no balanço de pagamentos.[270] A reversão visou acabar com a destinação de recursos

[269] O envolvimento com o conjunto das nações está no nascedouro do Estado, que, para existir, já necessita de reconhecimento internacional.

[270] CORSI, Francisco Luiz. A globalização e a crise dos estados nacionais. In: DOWBOR, Ladislau; IANNI, Octavio; RESENDE, Paulo-Edgar A. (Orgs.). **Desafios da globalização**. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 102-108. p.

dos Estados Unidos para outros países, como ajuda financeira e investimento, o que estava proporcionando um excesso de liquidez de dólar no mercado internacional. Pelo sistema vigente, os demais países requeriam a conversão ao ouro dos dólares emitidos.

O excesso de liquidez perdura até hoje, perturbando a economia mundial e reproduzindo periódicas crises em países caracterizados como emergentes, a exemplo do Brasil. A globalização dos mercados financeiros, cambiais e de títulos, no entanto, cresce logo, com a desregulamentação da maioria dos sistemas bancários, incrementada ainda pelos avanços nas áreas de telecomunicações e informática, viabilizando a instantânea transferência de vultuosas quantias de capital de um centro a outro, provocando a instabilidade das moedas nacionais. Desde então uma massa de capital movimenta-se livre do controle das autoridades financeiras internacionais, inclusive dos EUA. "Sem a intervenção política ativa dos governos Thatcher e Reagan, e do conjunto de governos que aceitaram não resistir a eles, o capital financeiro internacional e os grandes grupos multinacionais não teriam podido destruir *tão depressa e tão radicalmente*" todos os freios e entraves à sua liberdade de expansão.[271]

Tais fenômenos constituem-se uma resposta não só estatal à crise, mas também das grandes empresas e bancos, podendo identificar-se uma ampliação da atuação mundial das corporações norte-americanas. Conforme Francisco Corsi, a globalização funda-se em variados processos concomitantes e interligados, quais sejam, a formação de oligopólios transnacionais em importantes setores, a estruturação de mercados de capital, de câmbio e de títulos de valores globais, a instituição de um mercado mundial unificado, o estabelecimento de uma nova divisão internacional do trabalho, baseada em uma certa desconcentração industrial, e a fundação de espaços onde se processa uma produção globalizada, observando-se ainda uma nova onda de inovações tecnológicas, fundamental para a viabilização destes procedimentos.[272] Paralelamente, os capitais industriais partiram para maior valorização diretamente financeira, de forma complementar ou em substituição às atividades anteriores.

Se, por um lado, isto corresponde a decisões empresariais, adotadas devido à queda da rentabilidade do investimento na indústria, também é de responsabilidade dos governos, que, para atraírem esses capitais, eliminaram ao máximo os controles. O capital procurou, de um lado, espaços mais amplos e desregulamentados de acumulação; de outro, reestruturar e reorganizar a produção, utilizando intensamente novas tecnologias, organizando processos produtivos mais flexíveis e prontos a responder de forma ágil às necessidades do mercado, ao

---

104.

[271] CHESNAIS, François, op. cit., p. 34.

[272] CORSI, Francisco Luiz, op. cit., p. 103.

lado da continuação da produção em massa.[273] O resultado é um sistema que privilegia o capital financeiro, presente nos principais negócios, e um mercado global oligopolizado. Como atestam as posições das *holdings*,[274] é nos mercados financeiros que se dá a geração de grande parte dos lucros das organizações industriais.[275] Para atraírem o capital estrangeiro, os Estados devem cumprir a cartilha de abertura, desregulamentação e privatização, bem como rígido controle orçamentário, para que a inflação não corroa os ganhos.

A liberalização permite o ingresso nos mercados financeiros de organizações como fundos de pensão e fundos mútuos, que passam a atuar pesadamente, movimentando globalmente enormes recursos.[276] Os setores industrial e financeiro conectam-se, expandindo-se um a partir dos resultados de outro. Espalhando suas plantas por diversos países, as empresas transnacionais cada vez mais passam a ter várias bases operativas. O crescimento do comércio exterior, em grande parte, representa um aumento das transações intra-corporativas, relacionando-se com os processos de trocas entre unidades de grandes grupos globais. Isto se sobrepõe ao comércio internacional regular de produtos acabados entre corporações, tradicionais importadores e exportadores, apesar das medidas de abertura adotadas mundialmente. Mais dominada pelo investimento internacional, a mundialização facilita sobretudo o incremento "do nível dos suprimentos internacionais em produtos semi-elaborados e produtos acabados, organizados com base em terceirização internacional".[277]

Com a globalização, é exacerbada a dificuldade da tomada de decisões autônomas, que repercutam favoravelmente junto à maioria. Isto porque é realçada "a circunstância de existirem interdependências não-lineares entre povos, lugares e sistemas ecológicos de todo o mundo, interdependências que, por sua vez, põem em causa a noção segundo a qual os sistemas globais poderão atingir" uma situação de eventual equilíbrio, havendo desordem na ordem e iminência de uma crise global, levando a que as relações sociais se encontrem "à beira do caos".[278] Todavia, os movimentos contemporâneos também comportam

---

[273] Ibid., loc. cit.

[274] *Holdings* são corporações constituídas como participantes do capital de uma ou mais companhias.

[275] Os departamentos financeiros das grandes empresas industrias de hoje têm uma crescida importância na geração de lucros. Portanto, quando se trata da expansão do capital financeiro, a abrangência envolve também o contingente do setor produtivo. Neste momento em que grandes negócios necessitam de recursos de forma ágil, objetivando efetivar transações rapidamente, é o capital financeiro que tem maior capacidade de efetivar a transferência necessária, por apresentar maior liquidez e, conseqüentemente, maior transferibilidade. Este fenômeno de financeirização acaba presente também nas corporações midiáticas, numa imbricação de interesses que afeta também a questão dos conteúdos, já que o fato de cada vez mais as empresas de comunicação estarem atreladas a grandes conglomerados pode refletir-se no tratamento dado às realidades sociais.

[276] CHESNAIS, François, op. cit., p. 258.

[277] Ibid., p. 26.

[278] URRY, John. O tempo, a complexidade e o global. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** ... Lisboa: APS, 2000. p. 14-31. p. 20.

heterogeneidades, provocadoras de diferenciações, principalmente qualitativas, ao lado de aspectos homogêneos. Mas discorda-se de Aníbal Ford, para quem "uma vez abandonada a hipótese da homogeneização, tendo-se percebido a fragmentação, a diversificação, abandona-se também a idéia da transnacionalização e da globalização da economia e do poder".[279] Infere-se que a pluralidade de concretização não impede que se vislumbre, com nitidez, os processos globalizados, manifestados caracteristicamente em múltiplos campos e lugares.

Buscando avançar em direção à sociologia do sistema global, Sklair oferece uma concepção baseada em práticas transnacionais (PTNs), divididas analiticamente nos níveis econômico, político e ideológico-cultural, cujos lugares principais são, respectivamente, a corporação transnacional (CTN); a classe capitalista transnacional; e a cultura-ideologia do consumismo.[280] Na prática, inúmeras vezes esses espaços confundem-se, com um mesmo procedimento referindo-se a várias práticas transnacionais. Mas o fundamental da idéia exposta é sua preocupação em criar paradigmas que cooperem no desvendamento da realidade capitalista globalizada, em toda a sua complexidade e novos problemas que oferecem às sociedades, abrangendo a totalidade do ambiente econômico-político-cultural e considerando a intensificação da margem de dúvidas, dificuldades e interrogações geradas. Essa amplitude de áreas e atores globalizados chega às ONGs,[281] que viram agentes da sociedade civil mundial, articulando-se com outros entes de seu nível, corporações e Estados.

Alguns graves dilemas do Planeta, como os ecossistemas compartilhados, a questão nuclear e os conflitos comuns da sociedade industrial e comunicacional, excedem o marco das soberanias e exigem decisões estratégicas além dos interesses internos estatais, ressalta Liszt Vieira.[282] O crescimento desse nível de problemática contribui para a tese da sociedade global, envolvendo questões cujas conseqüências extrapolam as áreas internas e, por isso, devem agregar outros atores no processo decisório. A forma acabada da sociedade global envolve um governo global.[283] Mas, mesmo nas atuais condições, diversas ações globais, nos planos

---

[279] FORD, Aníbal. **Navegações**: comunicação, cultura e crise. Rio de Janeiro: UFRJ, 1999. p. 63.

[280] SKLAIR, Leslie. **Sociologia do sistema global**. Petrópolis: Vozes, 1995. p. 18.

[281] Greepeace e Anistia Internacional, respectivamente defendendo ecologia e direitos humanos, são exemplos de entidades que conseguem representar suas pretensões em diversos pontos do mundo com igual dinamismo e sabendo usar estratégias próprias do contemporâneo, embora identifique-se, de acordo com a variação de espaço, diferenciações de resultados, o que se relaciona com fatores próprios do local onde transcorre a ação.

[282] VIEIRA, Liszt. **Cidadania e globalização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 1998. p. 100-102.

[283] Isso passa pela idéia de governabilidade global, um projeto que ainda provoca muita resistência entre os entes estatais e representa a partilha de decisões sobre temas que afetam parte ou toda a humanidade por órgãos colegiados, onde tenham assento não só os poucos Estados desenvolvidos, como os que integram o restrito Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas (ONU). Para serem representativos, tais órgãos globais deveriam aglutinar outros organismos estatais de países pobres e ricos, bem como entidades não-estatais representativas. Mas a concretização dessa proposição é difícil, já que em várias oportunidades os Estados ainda reagem à ação dos novos agentes, inclusive dificultando a arbitragem de conflitos inter-estatais por instâncias superiores, como nos episódios de disputas envolvendo territórios rebeldes. A principal oposição é encontrada da

econômico, político, social e cultural, induzem à manifestação de uma sociedade conectada globalmente, sem uma articulação mundial plena, marcada por choques, contradições e profundas desigualdades. Este fenômeno não impede a subsistência e o alargamento de formas regionais e nacionais, cada vez mais identificadas como partes de um todo. Blocos, mercados e intercâmbios, institucionalizados via órgãos públicos e privados, diminuem as auto-suficiências, impelindo à desistência de prerrogativas históricas.[284]

Constata-se esforços de gestão supranacional de assuntos políticos e econômicos, não obstante se estar longe, definitivamente ou não, da imposição de uma autoridade planetária. "Formam-se estruturas de poder econômico, político, social e cultural internacionais, mundiais ou globais descentradas", sem localização nítida, mas atuantes em diversos locais, "nações, continentes, parecendo flutuar por sobre Estados e fronteiras, moedas e línguas, grupos e classes, movimentos sociais e partidos políticos".[285] Mesmo organismos como a Organização Mundial de Comércio (OMC), instituídos multilateralmente, portanto de forma não-impositiva, e sem dispor de poder terminativo, na prática têm suas decisões cumpridas por seus integrantes, já que esses, ao participarem dessas instâncias, sabem que terão que aceitar suas resoluções, sob pena de serem afastados do jogo capitalista globalizado. Diante disso, a produção multiterritorializada das transnacionais requer, não raras vezes, adequação interna de normas jurídicas e de instituições organizadoras das relações de produção, para redução de custos. Nisto, tem sido prejudicados os direitos trabalhistas.[286]

Em muitos pontos de normatização e organização do viver diário passa-se para uma ação coordenada pelo interesse privado, recondicionando-se hierarquias e prioridades. Apesar de ser o movimento globalizador conduzido pelos capitais e Estados dispostos a restaurar

---

parte dos Estados Unidos, já que sua posição hegemônica tem lhes garantido uma conseqüente liderança econômica, política e militar da qual não se mostram dispostos a abdicar.

[284] Como, no caso da maioria dos membros da União Européia, possuir moeda própria, com o desencadeamento do euro, em janeiro de 1999, substituindo as moedas nacionais dos países subscritores e devendo ser o meio único inclusive para as operações domésticas a partir de julho de 2002. SELIGMAN, Airton. Sob a mesma moeda. **Veja**, São Paulo, n. 51, p. 64-66, 23 dez. 1998.

[285] IANNI, Octavio. **A sociedade global**. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1993. p. 92-93.

[286] É neste rumo que devem ser interpretadas as vozes hegemônicas reclamando e pedindo a redução do chamado *Custo Brasil*, que seria a exagerada carga tributária sobre os produtos produzidos no país, incluindo o que é considerado como ônus das relações de emprego, advindo dos direitos dos trabalhadores. Isso, no raciocínio neoliberal-conservador, dificultaria a captação de investimentos estrangeiros e a competitividade no exterior dos bens produzidos internamente. As comparações muitas vezes são feitas com Estados que não apresentam a menor proteção trabalhista e salários miseráveis, sociedades que não possuem função de ponta na globalização, sendo importadoras de tecnologia. Na equação do *Custo Brasil* é acrescido o custo do acesso a capital, que no exterior efetivamente é muito inferior ao disponível no país, o que dá uma vantagem às empresas estrangeiras.

taxas de crescimento maiores, e, nesta condição, espalhar-se pelo conjunto da vida social, é um trânsito que evidentemente também viabiliza a ocupação de espaços por parte de outros sujeitos, não havendo unidirecionalidade de dominação ou de construção hegemônica. Neste sentido, afirma Canclini: "Mas a globalização é também o sujeito imaginado por sujeitos coletivos e individuais, ou seja, por governos e empresas dos países dependentes, por diretores de cinema e televisão, artistas e intelectuais, a fim de recolocar seus produtos em mercados mais amplos".[287] Dito de outra forma, fazendo-se opções específicas, não se deve deixar de considerar a multiplicidade de fatores, realidades e agentes que interagem nos processos, ponto de partida para que historicamente viabilizem-se eventuais experiências diferenciadas, como hoje atestam alguns poucos espaços na TV por assinatura.

Neste movimento globalizado, identifica-se a existência de uma cultura global, predominantemente formada por elementos capitalistas, mas também abrigando outros referentes. Trata-se de um processo em que bens simbólicos circulam mundialmente, incorporando, diretamente do original ou por mecanismos adaptativos, padrões de produção internacionais. Colabora com esta idéia a proposta de cultura internacional-popular, de Renato Ortiz, segundo a qual há uma adequação das normas em nível da produção internacional, com a qualidade dos programas se elevando, tendo como referência o gosto dominante dos meios de massa internacionais.[288] Portanto, esta cultura global é essencialmente capitalista, ainda que a complexidade de sua construção comporte a assimilação de outros dados, de tradições diferentes e inclusive anteriores, e permita ainda desvios por parte dos muitos agentes componentes de sua realização. O que determina a condição do bem como global não é sua origem geográfica, de forma que mesmo países periféricos, como o Brasil e o México, participam desta seqüência também como exportadores, com suas telenovelas.

Embora os traços de internacionalização superem as especificidades, evidenciam-se diferenças entre produtos globais, os quais circulam mundialmente, mas, como é sabido, ainda encontram dificuldades de penetrar em regiões fechadas econômica e culturalmente. No caso das telenovelas brasileiras e mexicanas, são muitas as diferenciações entre ambas, incluindo intensidade de realismo dos roteiros, quantidade de externas, forma de interpretação e tamanho do elenco, o que acarreta conseqüências nos custos. Não se trata a cultura global sempre de uma produção eminentemente nova, concebida para circular de imediato planetariamente. Esta produção existe, mas a cultura global inclui também bens e ações culturais já anteriormente existentes, de diversas matrizes, e que são incorporadas e

[287] CANCLINI, Néstor García. **La globalización imaginada**. Buenos Aires: Paidós, 1999. p. 32.
[288] ORTIZ, Renato. **A moderna tradição brasileira**: cultura brasileira e indústria cultural. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1991. p. 205.

processadas por companhias capitalistas, que as distribuem em fluxos globais. "Uma cultura mundializada não implica o aniquilamento das outras manifestações culturais, ela cohabita e se alimenta delas".[289] Em regra, a cultura global tem um lugar de origem, que se torna progressivamente secundário, já que sua assimilação capitalista implica numa desterritorialização, uma perda de sua forte identificação com um lugar específico, tanto com relação ao passado quanto ao futuro, para que seja comercializado em vários mercados.

A alienação dos produtos culturais não se dá sempre totalmente descolada do espaço geográfico de consumo, já que vários procedimentos mercadológicos fazem com que haja esta apropriação, objetivando sedimentar a imagem dos bens e corporações e incrementar a vendagem. Neste movimento, a língua mãe do produto muitas vezes é abandonada, primeiramente a favor do inglês, mas num segundo plano também em prol das línguas do lugar de circulação. Simultaneamente, bens globais são refeitos nos mercados de exibição, mantendo suas características mundializadas, mas incorporando, em maior medida, traços locais. Assim, a série cômica portuguesa *Residencial Tejo*, embora revele particularidades de Portugal, como o ar brejeiro dos residentes na região do Alentejo e seu choque com Lisboa, é um original espanhol, produzida no país de exibição para a emissora SIC. Outra formato internacional é a série, *Médico de Família*, uma produção original da produtora Globo Media, da Espanha, que foi adaptada para a Itália e Portugal, sempre obtendo as primeiras colocações de audiência e retratando o cotidiano de uma família urbana, típica de cada país.

É que os movimentos contemporâneos não percorrem uma linha reta. Tratam-se de círculos dialéticos, onde o global conecta-se com o local, o grande com o pequeno, o universal com o exótico, visualisando-se, em realidade, um incremento das variações adaptativas, não raro objetivando a melhor circulação dos produtos. Sérgio Mattos reparou com propriedade esta especificidade qualitativa da globalização contemporânea, marcada por uma intensidade e abrangência não verificada em nenhum outro momento:

> Desta forma, a globalização está relacionada também com a interseção de presença e ausência, o entrelaçamento dos eventos sociais e relações sociais à distância com contextualidades locais. [...] A globalização é avassaladora e pode provocar padronização cultural. Constata-se que há uma verdadeira epidemia de Mc Donald's espalhados pelo mundo, mas vale também ressaltar a proliferação da comida chinesa, japonesa, etc. Ironicamente, ao mesmo tempo que a globalização nos conduz a uma aparente padronização, ela também abre perspectivas para outras culturas. Essa contradição é uma das características da globalização, que precisa manter as individualidades porque essa é uma das formas de assegurar mercado consumidor para seus produtos industriais ou culturais.[290]

Diante de todo o exposto, propõe-se o conceito de *particularização* como uma das

---

[289] Id., **Mundialização e cultura**. São Paulo: Brasiliense, 1994. p. 27.
[290] MATTOS, Sérgio. Introdução. In: _____ (Org.). **A televisão na era da globalização**. Salvador: Ianamá, 1999. p. 7-15. p. 8, 11.

características da produção cultural capitalista globalizada contemporânea. Significando dotar um bem simbólico internacional-popular ou mundializado de idiossincrasias do país de sua produção ou circulação preferencial, a idéia reflete a heterogeneidade que se abriga dentro do amplo padrão globalizado. A particularização aproxima o global enquanto abre novos espaços para o local, de forma que os *reality-shows*,[291] ao mesmo tempo que se apropriam de um modelo mundial, abordam temas próprios das realidades nacionais. Pode também implicar na reestruturação de um bem já realizado, adaptando-o ao país para onde será exportado, eliminando e acrescentando termos e passagens, como eventualmente ocorre com séries, telefilmes e telenovelas. O fazer internacional envolve os produtos, já que, independentemente dos espaços geográficos, comportamentos e gírias específicas, remetem a símbolos universais incorporados pelo capitalismo, sendo produzidos e formatados de forma a serem reconhecidos e produzirem sentido junto a públicos de diversos países.

Neste processo de globalização e de particularização, inserem-se valores não-ocidentais. Mas, se novos padrões culturais e formas de comportamento podem mostrar-se atualmente, tendem também a ser subsumidos no capitalismo.[292] Mesmo com a particularização atendendo interesses dos capitais, é evidente que a forma tradicional de produção de um único produto para distribuição mundial ainda é a mais lucrativa. Mas é importante notar-se que a produção de conteúdos de interesse da população mundial não é espontânea. Pesquisa encomendada pela Kodak no inicio dos anos 90 previa que o cinema estadunidense deveria globalizar seus conteúdos, para atender um mercado mais internacionalizado, o que resultou na eliminação de enredos que abordassem problemas da comunidade negra ou a questão de gênero, sendo construídas tramas menos sofisticadas, adequáveis a quaisquer realidades sócio-culturais do público consumidor.[293] Uma análise das principais películas de Hollywood nos últimos anos pode confirmar a execução.

3.3. Neoliberalismo e Estado

A ascensão do neoliberalismo também está relacionada com a crise capitalista. A inflação do final da década de 60 e a estagflação dos anos 70 permitiu o aumento da

---

[291] Os *reality-shows* são programas onde a realidade (construída) é a principal atração, com seus personagens anônimos e problemas sendo apresentados como espetáculo.
[292] Ao lado disso, deve-se acrescentar que nem todo referente cultural contém valores positivos unicamente por ser não-ocidental ou porque representa o signo da diversidade.
[293] HOLLYWOOD cada vez mais internacional e superficial. **Projeto Prometheus**, Rio de Janeiro, 22 jan. 1999. Disponível em: <http://www.indecs.org.br>. Acesso em: 24 jan. 1999.

influência acadêmica dos neoliberais. Nessa moldura subiram ao poder, nos Estados Unidos e Inglaterra, respectivamente, Ronald Reagan e Margareth Tatcher, que denunciaram ao que consideravam inoperância do Estado de Bem-Estar Social, comprometendo-se a desmontá-lo e eliminar déficit público. Espalhou-se a noção de diminuição estatal, com a proposta neoliberal, que passa por um retorno às idéias de Adam Smith, uma volta ao mercado como agente de decisões, pois este seria mais sensível à demanda populacional.[294] Esse debate foi travado num panorama de incremento da globalização, estimulado por decisões político-militares que conduziram à extinção da Guerra Fria, tornando o neoliberalismo a política mundial, entre os anos 80 e 90, quando se consolida, apesar das crescentes contestações.

Até a ascensão do neoliberalismo, a partir da Segunda Guerra Mundial, os Estados nacionais haviam se responsabilizado diretamente pelo desenvolvimento, em grande parte pressionados pelas empresas multinacionais, que exigiam a intervenção estatal para sustentar sua expansão mundial. Os planos nacionais e os projetos de desenvolvimento internacionais, como o Plano Marshall, financiaram empreendimentos econômicos; o Banco Mundial organizou empréstimos em vários países; e o Eximbank norte-americano financiou exportações, sendo imitado pelas nações desenvolvidas recuperadas pelos efeitos da guerra.[295] Essa crescente intervenção aumentou a participação do gasto público no produto nacional bruto (PNB), implicando um sistema impositivo cada vez mais forte, o que acabou gerando uma reação por parte dos detentores do capital, que hoje já não necessitam da ação estatal para impulsionar o desenvolvimento, assumindo papéis característicos do poder público.

Conforme Theotonio dos Santos, o declínio "dos investimentos produtivos desde 1967 se seguia à queda da taxa média de lucros do sistema capitalista mundial", nos países centrais, particularmente, tratando-se do começo "de uma fase recessiva das ondas longas de Kondratief", com o "aumento do desemprego até os dois dígitos" anunciando-se "como elemento estrutural no fim da década de 60" e consolidando-se nos anos 70 e 80, os custos do seguro-desemprego começando a elevar-se, juntamente com os demais gastos sociais, e a

[294] A origem do neoliberalismo, neste século, deve ser situada no texto *O caminho da servidão*, de Friedrich Hayek, escrito em 1944. Para Perry Anderson, era um ataque contra qualquer limitação dos mecanismos de mercado, uma reação teórica e política contra o Estado intervencionista e de bem-estar, visto como uma ameça à liberdade, econômica e política, tendo como alvo o Partido Trabalhista inglês, que venceu a eleição geral de 1945, na Inglaterra. A partir daí, foi fundada, em 1947, durante reunião com as presenças de nomes como Milton Friedman, Karl Popper, Lionel Robins, Ludwig Von Mises, Walter Eupken, Walter Lipman, Michael Polanyi e Salvador de Madariaga, a Sociedade de Mont Pèlerin, em Mont Pèlerin, na Suíça, com o propósito de combater o keynesianismo e o solidarismo, preparando as bases de outro tipo de capitalismo, livre de regras. ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Org.), p. 9-23. p. 10-11.

[295] Algumas vezes o Estado interveio diretamente no sistema produtivo e distributivo, encampando empresas e setores econômicos inteiros, como o financeiro. Cresceu muito a intervenção dos bancos centrais sobre a atividade financeira em geral e o déficit público.

especulação financeira iniciando a substituir os gastos produtivos.[296] O crescimento do gasto público e, por conseguinte, do déficit público, nos decênios de 70 e 80, aumentou a base do sistema financeiro. O poder público, a ser desmontado, estava fortalecido globalmente, representado pelos Estados do bem-estar social e socialistas. Os gastos em pesquisa e desenvolvimento também se tornaram parte substancial do gasto público, aumentando, desta forma, a "participação do Estado no apoio, regulação e gestão da acumulação de capitais".[297]

Houve um longo processo de disseminação das idéias neoliberais, durante o pós-guerra. Tal movimento desenvolveu-se encontrando forte resistência, inclusive de muitos setores conservadores, já que a hegemonia estava construída em torno do Estado intervencionista, que vinha apresentando resultados positivos em sua tarefa de administrar o capitalismo. Com a crise capitalista, marcada por inflações elevadas e taxas de crescimento inversamente proporcionais, chegou o momento de adoção do neoliberalismo, com seu diagnóstico de excesso de gastos estatais e demasiadas pressões dos sindicatos por aumentos salariais e investimentos sociais. Nos EUA, onde não havia um Estado de bem-estar nos moldes europeus, a prioridade neoliberal foi a competição militar com a União Soviética, para quebrar sua economia e derrubar o comunismo, o que foi alcançado, mas também houve elevação da taxa de juros e redução da carga tributária para o topo da pirâmide.[298]

O neoliberalismo contribui no condicionamento capitalista porque amplia os espaços de acumulação. Ao desregulamentar, privatizar e liberalizar, as políticas neoliberais firmam-se como condição para a plena realização da globalização,[299] enquanto movimento marcado pela expansão global do capital e atuação mundial das corporações, principalmente em áreas estratégicas, até poucas décadas privilégios estatais. A estratégia neoliberal consistiu, tendo em vista a queda da demanda interna nos países centrais, no aumento da produtividade, via "reestruturação industrial, fusões e aquisições", e na quebra do "poder do trabalho organizado, para reduzir a dispersão de lucros, e em fechar as 'janelas de oportunidades' que haviam se aberto, através de políticas de substituição de importações, para diversas nações do terceiro mundo".[300] Essas idéias são disseminadas e aceitas como uma numa nova ordem global, que,

---

[296] SANTOS, Theotonio dos. O papel do Estado num mundo em globalização. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 2, p. 47-71, jun. 1998. p. 52.
[297] SANTOS, Theotonio dos, op. cit., p. 56
[298] ANDERSON, Perry, op. cit., p. 12.
[299] As privatizações contribuem para a globalização, por exemplo, com a venda de estatais da área de telefonia, que, se atende aos preceitos neoliberais de maior afastamento estatal da economia, cede terreno para o incremento do sítio do capital transnacional, através de investimento direto estrangeiro (IDE), ou seja, para a ampliação do movimento mundializante.
[300] CHESNAIS, François. Crise da Ásia ou do capitalismo? **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 142-153, dez. 1998. Entrevista. p. 145.

a partir da ação individual responsável, permitiria uma nova etapa de amplo desenvolvimento.

Progressivamente foi construída uma nova hegemonia, em torno do neoliberalismo. Gerando um crescimento enorme da desigualdade social, o diagnóstico conservador de que a crise fiscal deve ser combatida por meio de uma reforma do Estado, redutora do gasto público social, alastrou-se mundialmente, sendo a política neoliberal adotada por governos de direita, social-democratas e até socialistas,[301] que, com privatizações, desregulamentações e diminuição da carga fiscal passaram a atrair o capital privado para o desempenho das funções públicas. O neoliberalismo inclui a manutenção de um Estado forte na capacidade que dispõe de romper o poder sindical e controlar o dinheiro, "mas parco nas despesas sociais e nas intervenções econômicas", elegendo como meta suprema a estabilidade monetária, obtida através de "disciplina orçamentária, com a contenção dos gastos com bem-estar, e restauração da taxa 'natural' de desemprego, ou seja, a criação de um exército de reserva de trabalho".[302]

Globalmente, inclusive no Brasil, o neoliberalismo tem conseguido atingir suas metas, quanto a privatização, desregulamentação, diminuição da presença estatal na atividade empresarial, redução da proteção social e criação de um exército de mão de obra reserva, já que aumentou o desemprego e os salários não têm mantido seu poder de compra. Sendo a questão da estabilidade monetária fundamental, o neoliberalismo obteve êxito neste ponto, estando a inflação contornada em níveis baixos. No entanto, como estas questões não passavam de um meio para o revigoramento do capitalismo avançado mundial, retornando às altas e estáveis taxas de crescimento típicas do período anterior, não obteve sucesso. No conjunto dos países de capitalismo avançado, as cifras da taxa de acumulação, ou seja, da efetiva inversão em um parque de equipamentos produtivos, que eram de um incremento anual de 5,5% nos anos 60, baixaram para 3,6% na década de 70 e para apenas 2,9% no decênio de 80.[303] Como uma das causas disto tem sido apontada a desregulamentação financeira, que permitiu o privilégio da inversão especulativa sobre a produtiva.

Apesar do crescimento da proporção do produto nacional bruto consumida pelo Estado ter sido desacelerado bastante, o índice absoluto aumentou, de cerca de 46% para 48% do PNB médio dos países da OCDE durante os anos 80.[304] No cômputo geral, há uma substituição das despesas públicas, com a redução dos gastos relativos à saúde e seguridade

---

[301] Não se identifica a construção de projetos alternativos articulados, ainda que iniciativas como o Fórum Social Mundial, cuja primeira edição ocorreu em janeiro de 2001, em Porto Alegre, sejam um passo importante em direção não só à contestação do quadro atual, mas de sua reflexão e superação.
[302] ANDERSON, Perry, op. cit., p. 11.
[303] Ibid., p. 16.
[304] Ibid., loc. cit.

em geral dando lugar àqueles envolvendo juros e proteção ao desemprego, que, como é sabido, cresceu substancialmente nos anos 80. Além disso, os ingressos do Estado não têm subido na mesma dimensão, não só pelos novos arranjos tributários, que tendem a impedir o aumento da arrecadação ou até a forçar uma queda, já que há uma maior desoneração do capital, mas porque o desemprego produz uma massa de salários menor para taxação. Não há dúvida sobre a necessidade de equilibrar as contas públicas e reformar o Estado, mas a crise fiscal se deve à incapacidade e desinteresse dos governos para dobrar o "veto contributivo" que as classes dominantes pactuaram às forças políticas, não ao excesso de gasto público.[305]

É cada vez mais restrita a possibilidade de intervenção diferente dos antecedentes neoliberais já praticados em outros Estados, sendo comum a aplicação de tais princípios até com mais vigor, por parte daqueles que mais tarde se integram plenamente à nova ordem. Com isso, não há uma neutralidade da entidade estatal, em favor da liberdade de mercado, pois a decisão no sentido mercadológico implica uma tomada de posição, beneficiadora dos detentores do capital, inexistindo concorrência perfeita. Também, se o auxílio econômico que países como Portugal e Espanha têm recebido da União Européia, para alavancar sua economia, traz a curto prazo um efeito positivo, gerando empregos e até fermentando a massa salarial, concomitantemente acarreta um retraimento do poder decisório de seus governos, já que, para merecerem as verbas, devem seguir determinados preceitos, o que resulta, numa sinfonia determinada também por outros fatores, que os gabinetes socialistas, ao assumirem o poder, pouco diferenciam-se dos liderados por partidos claramente conservadores.

Além do neoliberalismo, a globalização contemporânea afeta o poder de decisão terminativo do Estado-nação, pois ações externas implicam internamente com mais intensidade e os passos estatais apresentam maior repercussão internacional, recomendando observação e, não raro, discussão além-fronteiras. As políticas de globalização, "inspiradas na ideologia anglo-saxã do individualismo competitivo, do mercado liberto e do capital cosmopolita", "reimpuseram tendencialmente uma lógica do século XIX – a do domínio da economia sobre a sociedade, do sistema de mercado sobre o Estado".[306] No atual sistema, Estados revelam-se com menos força do que o poderoso mercado financeiro internacional, mobilizador de quantias capazes de alterar as situações das sociedades nacionais e, ainda que sob críticas de fontes diversas, alvo de atenção dos agentes econômico-políticos, dificultando ações independentes e gerando políticas uniformes. Verifica-se um esvaziamento do poder estatal em regular suas economias e formular políticas econômicas independentes.

[305] BORÓN, Atílio, op. cit., p. 88.
[306] BRAGA, José Carlos de Souza. Observações sobre a "crise permanente" do capitalismo global. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 139-141, dez. 1998. p. 140.

Mas a presença do Estado continua apresentando ampla repercussão econômica, enfaticamente através de edição de documentos legais atrativos aos investidores, o que inclui desregulamentações, aberturas e privatizações, além de, em menor dimensão, concessão de infra-estrutura e financiamentos em condições especiais.[307] Outra forma de relacionamento entre capitais e Estado, nos países ricos, é a formação de parcerias visando estimular a participação internacional das empresas e, principalmente, a formação de instituições de intercâmbio transnacional. Ainda que a retórica pregue mais mercado e menos Estado, buscam as corporações "apoio do 'seu Estado'", através da ativa participação dos entes estatais "do eixo Norte-Norte nas negociações para obter aceitação de seus produtos acabados e processos produtivos pelo eixo [...] Sul-Sul, e por meio de apoio" à negociação de tarifas altas e de mecanismos complexos de controle, "com os quais o Sul é brindado para ter acesso condicional" ao Norte, havendo uma abertura de mercado "dos outros".[308]

Ou seja, a articulação com o setor privado é ampla o suficiente para envolver também incentivos, diretos e indiretos, à inovação tecnológica e a todo o processo produtivo, e clara defesa internacional de suas corporações, como fizeram autoridades norte-americanas junto a seus pares brasileiros, na defesa do padrão de seu país para a televisão digital. Essa postura, no entanto, é característica dos países desenvolvidos, por disporem de mais recursos para distribuição e, principalmente, uma posição privilegiada para adotar decisões autônomas e impor suas propostas na mesa de negociações. A desestruturação atinge muito mais os Estados subdesenvolvidos, assim como as corporações transnacionais, embora atuando globalmente, mantêm vínculos com seus países de origem, o que se identifica claramente na definição de unidades de pesquisa e recrutamento de executivos, prosseguindo o processo de acumulação, onde as nações pobres tendem a ficar mais distantes das ricas.

No plano político-institucional, o reflexo da transformação transnacionalizante é denominada por René Dreifuss de planetarização, destacando, contraditoriamente, a atualidade dos Estados nacionais, em sua atuação como pivôs político-estratégicos, no apoio

---

[307] Quanto à liberalização de mercados, atente-se que não necessariamente implica permissão de participação total do capital estrangeiro. O mercado mundial de telecomunicações é emblemático para comparar-se a diferença no tratamento ao capital estrangeiro, já que muitos países têm imposto limitações à sua presença nas empresas privatizadas. Nos Estados Unidos, o limite é de 25%, enquanto no Japão e na Coréia do Sul os índices variam de 20 a 33%. Os EUA ainda selecionam e impõem limites estratégicos à participação de empresas de outros países, como o veto à tentativa de aquisição de segmentos da McDonnel por Taiwann, em 1992, registrando-se um protecionismo estatal. No Brasil, a responsabilidade de limitar a participação estrangeira foi repassada ao presidente da República, que não estabeleceu qualquer teto.

[308] DREIFUSS, René Armand. **A época das perplexidades**: mundialização, globalização e planetarização – novos desafios. Petrópolis: Vozes, 1996. p. 226.

às suas corporações estratégicas, "tanto no preparo, consolidação e expansão do próprio 'sistema-espaço nacional' (sociedade e mercado), quanto no condicionamento [...] de outros países".[309] Não desaparecem, destarte, as funções do Estado, da mesma forma que os papéis das sociedades políticas diferenciam-se entre si, a partir, essencialmente, de sua capacidade de reunir capital tecnológico e do destaque de suas corporações, relacionando-se ambos os fatores. A conjunção de países-potências, como plataformas científico-tecnológicas, aliada à capacidade de suas corporações estratégicas, faz de diversos Estados "pólos-motores produtivos e comerciais nacionais", exigindo que passem a atuar como orientadores das forças de mercado e programadores do espaço público, estipulando convergência de longo prazo dos interesses do empresariado com as demandas da sociedade.[310]

Sendo assim, é muito atual a divisão dos países entre os geradores de conhecimento, que detém patentes e exportam tecnologias e produtos finais, e os que ficam na qualidade de importadores desses bens, exportadores de gêneros agrícolas, sem valor agregado, separação correspondente à tradicional partição entre ricos e pobres, avançados e atrasados. Enquanto abstraem-se de investimentos em setores da maior relevância social, não raro os Estados subsidiam grandes corporações mundiais, sob alegação de geração de empregos, quando poderiam obter resultados melhores e mais distributivos financiando projetos menores. As reordenações globalizantes afetam mais os Estados tradicionalmente desestruturados, na proporção em que os ricos tendem a fortalecer-se, em outro patamar, aumentando os fossos. Esse quadro desloca o "senso de Estado" para a "sociedade-mercado", evidenciando-se a reinvenção do governo e a renormatização do Estado, numa refuncionalização-refomatação modernizante que envolve reestruturação, reengenharia organizacional e miniaturização econômica e gerencial, com aumento de eficácia e eficiência.[311]

Outro dado que tensiona o Estado é o fato do capital costumar eleger áreas específicas dentro dos países para investir, provocando ou aumentando disparidades regionais. José Luís Fiori lembra que há uma concentração do capital privado em regiões sub ou supranacionais de maior riqueza e densidade econômicas, estimulando a dessolidarização interna de cada espaço nacional, agravada com a tendência dos novos investimentos seguirem o exemplo dos anteriores.[312] Esse movimento confirma o caráter excludente e não homogeneizador da

---

[309] DREIFUSS, René Armand. Corporações estratégicas e mundialização cultural. In: MORAES, Dênis de (Org.). **Globalização, mídia e cultura contemporânea**. Campo Grande: Letra Livre, 1997. p. 167-234. p. 174.
[310] DREIFUSS, René Armand. **A época das perplexidades**: mundialização, globalização e planetarização – novos desafios. Petrópolis: Vozes, 1996. p. 179.
[311] DREIFUSS, René Armand, op. cit., p. 324.
[312] FIORI, José Luís. **Os moedeiros falsos**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 235.

globalização, estimulando disparidades enfraquecedoras dos Estados nacionais enquanto tentativa, nunca plenamente realizada, de constituírem-se em um todo. É ocasionado, com isso, o acirramento intra e interestadual das competições pelos novos investimentos, gerando verdadeiras guerras fiscais, a exemplo do que tem ocorrido no Brasil, onde, na disputa por investimentos, as unidades federativas abrem mão de parte substancial da carga tributária que incidiria sobre esses novos negócios, além de fornecerem infra-estrutura e financiamentos privilegiados, tornando o custo público desses empreendimentos de grande dimensão.[313]

Apesar do movimento globalizador e da política neoliberal serem únicos, no sentido de apresentarem cada um unidade interna e coerência entre si, na sua aplicação verificam-se matizes próprias, não havendo uniformidade na sua aplicação aos casos concretos. Os Estados inserem-se no processo de globalização e implantam o neoliberalismo de forma descontínua e desigual, em conformidade precípua com a posição hierárquica que ocupam na ordem mundial, um dado em parte edificado diante da força de suas corporações. Há variações também dentro dos próprios Estados. Enquanto os países periféricos, consoante com os ditames das organizações multilaterais, mergulham com poucas restrições no manual que estipula a total desregulamentação e a irrestrita abertura de suas economias, junto aos Estados centrais, a globalização neoliberal diferencia-se, permitindo "a permanência de muitos subsídios e protecionismos, de maneira que os *velhos* países industrializados do Ocidente ainda subvencionam vários setores, como as indústrias do carvão, do aço e naval".[314]

Além dessas facetas diretamente econômica e política, o Estado é desafiado enquanto totalidade produtora de sentido para seus cidadãos, emergindo os particularismos abrigados no seu interior. Os entes estatais passam a disputar espaços com outras entidades, deixando de ser a unidade quase que exclusiva de decisão, análise e vivência. O sentimento de pertencimento passa a ser partilhado com outras comunidades, sendo o espaço físico um dado a ser considerado, mas não o único. Relativizado o Estado, como agente político unificado, cuja origem é datada, são as identidades nacionais questionadas, ficando mais claro como são construídas, para que seus valores e símbolos conduzam a uma integração em torno de um mesmo espaço geopolítico.[315] Acontece que sempre houve o multiculturalismo, mas, em

---

[313] Neste sentido enquadram-se os episódios de disputa, exemplificadamente no Brasil, envolvendo os estados da Federação, por indústrias montadoras de automóveis, em que não raro acaba sendo concedido ao privado benefícios que resultam em sérias dúvidas sobre o custo social do investimento e seu retorno público.

[314] BRITTOS, Valério. Reordenações e desafios da globalização neoliberal. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 22., 1999, Rio de Janeiro. **Anais** ... São Paulo: Intercom, 1999. 1 CD.

[315] Referindo-se à Alemanha, principalmente do século XVIII, numa obra de 1939, Elias mostra como os contexto específicos das sociedades moldam os conceitos, enfatizando como referentes apontados como de todo um povo podem ter origem em uma classe específica: muitos traços que originalmente caracterizavam a classe

tempos de sistemas de televisão paga e redes de computadores, com suas mensagens desterritorializadas, amplia-se a viabilidade de contatos remotos. Por isso aumenta a dificuldade dos governos em eliminar a pluralidade com projetos homogeneizantes.[316]

Mas não se trata de degenerescência fatal do Estado, significando sim seu reposicionamento, já que, como visto, ele segue cumprindo papéis fundamentais no sistema econômico-social e mantém-se elo produtor de significados. "O papel do Estado democrático como possuidor de um território cuja população ele regula lhe dá uma legitimidade definida internacionalmente de modo que nenhuma outra agência poderia ter no que diz respeito ao que ele pode dizer para aquela população".[317] É por isso que – apesar de alinhamentos mundiais de blocos de consumidores, os quais, em dados casos, conectam comportamentos e hábitos de pessoas distantes geograficamente com uma facilidade tal que se torna difícil de ser atingida mesmo por moradores de um mesmo bairro, sem a disposição da tecnologia –, os Estados desempenham papéis que só eles podem, não só legalmente, mas, como cotidianamente comprova-se, até mesmo de proximidade e sentido. O vínculo estatal não raro é reforçado, perante a participação em mega organismos, companhias e macromercados.

3.4. Tecnologia e avanço

O desenvolvimento atual da comunicação, suas indústrias e seu papel na estruturação da sociedade é mais um desdobramento do processo de transformação das técnicas comunicacionais verificadas desde o século XIX. Para o estabelecimento de um sistema financeiro internacionalmente articulado e a própria expansão mundial do capitalismo, transportes e comunicações tiveram que caminhar na direção de possibilitar a troca de informações necessárias à plena realização do capital. O que tem movido o desenvolvimento das tecnologias que avançam a globalização e permitem novidades como a TV paga também são necessidades do capital. O aparato tecnológico contemporâneo, emblematicamente simbolizado em redes integradas por fibras óticas e satélites, deve ser dimensionada considerando-se o conjunto do contexto econômico-político-cultural. Conecta-se seu

---

média e que a condição social inculcara nas pessoas tornaram-se de abrangência nacional; assim, a sinceridade a franqueza transformaram-se em características alemãs, embora originariamente a primeira apareça como traço específico do homem da classe média em confronto com o comportamento do homem da sociedade ou da corte. ELIAS, Norbert. A sociogênese da oposição entre "cultura" e "civilização" na Alemanha. In: _____. **O processo civilizacional**. Lisboa: D. Quixote, 1989. v. 1. p. 59-85. p. 82. Tais ponderações revelam o caráter de construção de muitos referentes culturais, principalmente envolvendo o Estado-nação, o que também sinaliza sua fragilidade, intensificado no confronto com realidade globalizadas.

[316] A censura e outras formas de controle de conteúdos midiáticos também são relativizados, já que o fluxo de informações que ingressam diariamente nas fronteiras nacionais, através das tecnologias de TV por assinatura e da Internet, afasta da possibilidade de intervenção das autoridades públicas dos territórios grande parte do que é consumido culturalmente.

[317] HIRST, Paul; THOMPSON, Grahame. **Globalização em questão**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 263-264.

desenvolvimento diretamente com a "emergência de um sistema mundial de interligações de redes privadas entre os principais bancos e empresas industriais e de serviços nos países da 'tríade'", permitindo às corporações "ligar produção e marketing ao redor do globo".[318]

A assunção crescente de um maior número de empresas ao mercado mundial impulsiona o desenvolvimento global de inovações tecnológicas, com objetivos de comunicação e circulação do capital, viabilizando a multiplicação de processos decisórios à distância, envolvendo da concepção inicial ao lançamento de projetos. Com o trânsito informativo colando-se dinamicamente às corporações, há uma redução dos custos de transação, ampliação da oferta e aumento do retorno do consumidor aos produtores, o que, por sua vez, estimula o crescimento da quantidade de produtos disponibilizados. Apoiados na regulamentação dos direitos de propriedade, os agentes investem mais acentuadamente na inovação, certos de sua apropriação privada e todas as conseqüências decorrentes dessa condição. Diante disso, evidencia-se o caráter de bem privado dos recursos informativos e seus fluxos, incorporados endógena e estrategicamente às estruturas econômicas, gerando disputas entre os participantes do mercado e inacessibilidade a parte da população.

As principais razões objetivas que permitem às novas tecnologias informativas modificar as formas de produção, gestão e comercialização na generalidade dos setores e introduzir novas atividades econômicas, conforme Juan Luis Millán Pereira, são a crescente dependência da informação, por parte dos diversos agentes intervenientes na economia; a definição de um adequado marco jurídico, consubstanciado nos direitos de propriedade, que garantiu a superação da condição de bem público; e a "aquisição do valor de troca, e não só de uso, por parte dos conteúdos informativos, ao possibilitar-se sua difusão massiva e/ou direcionada".[319] As mudanças tecnológicas, então, representam uma evolução do capitalismo, que, ao entrar em crise, reestrutura-se. A função destas novas tecnologias corresponde às necessidades atuais do capital social, que passa a atuar em áreas até então reservadas ao Estado, ao mesmo tempo em que são a principal difusora da cultura global, ordenadora de novas sociabilidades e estimuladoras do próprio movimento de reordenação do capitalismo.

Castells expressa uma visão que se contrapõe ao entendimento da tecnologia como determinante, vinculando sua reordenação a variáveis econômico-militares, mas também à "cultura da liberdade, inovação individual e iniciativa empreendedora oriunda da cultura dos

---

[318] COUTINHO, Luciano; CASSIOLATO, José Eduardo; SILVA, Ana Lúcia G. da. Telecomunicações, globalização e competitividade. In: _____ (Orgs.). **Telecomunicações, globalização e competitividade**. Campinas: Papirus, 1995. p. 13-38. p. 22.

[319] PEREIRA, Juan Luis Millán. **La economía de la información**: análisis teóricos. Madrid: Trotta, 1993. p. 8-9.

campi norte-americanos da década de 60", o que teria gerado conseqüências "nos dispositivos personalizados, na interatividade, na formação de redes":

> É claro que a tecnologia não determina a sociedade. Nem a sociedade escreve o curso da transformação tecnológica, uma vez que muitos fatores, inclusive criatividade e iniciativa empreendedora, intervêm no sucesso de descoberta científica, inovação tecnológica e aplicações sociais, de forma que o resultado final depende de um complexo padrão interativo. Na verdade, o dilema do determinismo tecnológico é, provavelmente, um problema infundado, dado que a tecnologia *é* a sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem suas ferramentas tecnológicas. Assim, quando na década de 70 um novo paradigma tecnológico, organizado com base na tecnologia da informação, veio a ser constituído, principalmente nos Estados Unidos [...], foi um segmento específico da sociedade norte-americana, em interação com a economia global e a geopolítica mundial, que concretizou um novo estilo de produção, comunicação, gerenciamento e vida. [320]

Os processos contemporâneos que redefinem o capitalismo fazem com que as indústrias culturais sejam os veículos por excelência de apresentação e divulgação do viver capitalista. Ou seja, além de descolar o cidadão dos espaços de origem, a mídia aproxima-o da realidade mundializada. Para Castells, o processo de reestruturação capitalista foi e é "o valor histórico mais decisivo para a aceleração, encaminhamento e formação do paradigma da tecnologia da informação e para a indução de suas" atuais formas, representando o Estado um crucial fator neste quadro, interrompendo, promovendo ou liderando a inovação tecnológica, na medida em que organiza "as forças sociais dominantes em um espaço e uma época determinados".[321] Apesar dos traços inovadores acoplados aos sistemas econômicos modernos, não se identifica uma revolução efetiva. Há é uma mudança promovida no âmbito do capitalismo, cujos atores têm revelado uma inegável capacidade de adaptação, relacionada também com a apropriação da tecnologia como um todo, mesmo aquela que por ventura possa representar um desvio do modelo hegemônico, em sua projeção, uso e desenvolvimento.

"As transformações registradas e anunciadas no terreno das tecnologias da informação e da comunicação (TIC), nas duas últimas décadas do século XX, foram penetrando o consciente coletivo com a idéia de fundo que nos encontramos ante" um novo modelo de revolução, cuja culminação será o erguimento de um mundo novo.[322] Por isso a idéia de uma revolução a partir da informação é tão disseminada. A sociedade da informação trata de um novo modo de desenvolvimento produtivo, o informacional, onde a fonte de produtividade e,

---

[320] CASTELLS, Manuel, op. cit., p. 25.

[321] Ibid., p. 31, 36. Pode o ente estatal ser, e tem sido ao longo da história, a força principal de inovação tecnológica; "exatamente por isso, quando o Estado afasta totalmente seus interesses do desenvolvimento tecnológico ou se torna incapaz de promovê-lo sob novas condições, um modelo estatista de inovação leva à estagnação por causa da esterilização da energia inovadora autônoma da sociedade para criar e aplicar tecnologia". Ibid., p. 29.

[322] PRADO, Emili; FRANQUET, Rosa. Convergencia digital en el paraíso tecnológico: claroscuros de una revolución. **Zer-**Revista de Estudios de Comuniación, Bilbao, n. 4, p. 15-40, mayo 1998. p. 16.

conseqüentemente, a estratégia de extensão do capital, se assenta na inovação tecnológica, vinculada à centralidade do processamento de dados, assim como na crescente desigualdade na distribuição dos benefícios.[323] Mas a questão é que o crescimento do fluxo informacional, e de tecnologias que permitem esta ampliação, desenvolvem-se e são abrigados no ritmo industrial. O principal problema da idéia de admitir-se o advento da sociedade da informação é conceber-se que se trata de uma mudança definitiva em direção a um rumo oposto.

Subjaz a este juízo a elevação da tecnologia a uma circunstância revestida de valor único ou pelo menos supremo, na estruturação social. Para Bernard Miège, a existência de uma sociedade da informação é "impensável hoje como ontem", pois uma coisa é revelar mudanças significativas e identificar a emergência de novos "paradigmas", outra "é concluir pela passagem de uma nova era" da humanidade, sendo enganosa a impressão de que o informacional afirmou sua supremacia, pois os elementos de continuidade com a sociedade industrial capitalista permanecem muito fortes, até onde a produção está em vias de automatização.[324] Sendo inegável a elevação da dupla informação e comunicação como elementos-chave da racionalidade produtiva capitalista contemporânea, tal configuração tem conduzido a uma séria interpenetração entre ambas, não a uma substituição das atividades industriais pelas informacionais. Por este caminho, não é negada a importância da informação e da comunicação da contemporaneidade, mas questiona-se seu papel como agente autônomo.

Uma distinção especial é apresentada por Castells, entre sociedade da informação e sociedade informacional: a primeira indica o papel da informação na sociedade, mas num sentido amplo, como comunicação de conhecimentos, decisivo a toda história da humanidade, até na "Europa medieval que era culturalmente estruturada e, até certo ponto, unificada pelo escolasticismo"; já o segundo corresponde a um período histórico específico "em que a geração, o processamento e a transmissão tornam-se uma das fontes fundamentais de produtividade e poder devido às novas condições tecnológicas surgidas" nessa formação social.[325] Para aplicar-se o termo sociedade da informação, tendo em vista a centralidade contemporânea do fenômeno comunicacional, teriam que ser feitas ressalvas, enfatizando a não-superação da sociedade industrial e sua inserção num sistema de produção capitalista. No entanto, ainda que se ressalve o uso do termo, é importante dizer que a idéia de sociedade da informação não requer necessariamente um juízo de valor, de apreciação positiva, mas de constatação de um novo lugar da informação na sociedade e nas corporações.

---

[323] BECERRA, Martín. La vía europea hacia la Sociedad de la Información. **Revista da Sociedade Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 35-56, jan./jun. 1998. p. 36.
[324] MIÈGE, Bernard, op. cit., p. 26.
[325] CASTELLS, Manuel, op. cit., p. 46.

Neste século, a constituição dos corpos sócio-político-econômico tem contado com a participação primordial da comunicação industrializada. As indústrias culturais rearticulam-se transnacionalmente, na contemporaneidade, difundindo idéias globalizantes e globalizadas, coligadas com dados locais e nacionais. Conectada, em maior ou menor grau, com mudanças como metropolização da aldeia, aldeização da metrópole, alteração nas relações de emprego, urbanização do campo, contatos sociais virtuais, incremento da violência urbana, reordenamento da estrutura familiar e banalização dos sentimentos, a comunicação, particularmente a midiática, expande-se sobre tudo e sobre todos, impulsionada pelo estágio atual dos aparatos tecnológicos. Referindo-se à "civilização do virtual", André Lemos pondera que, "com a virtualização dos diversos campos da cultura, como a economia, a comunicação, o trabalho ou o entretenimento, nós traduzimos o mundo em bits e, ao mesmo tempo, os bits nos traduzem em informação, alimentando as redes e os bancos de dados".[326]

Superando os limites territoriais, as tecnologias facilitam a vivência à distância das identidades, por adeptos afastados e até desconhecedores das condições originais de experiência.[327] Disseminando-se indistintamente, as construções tecnológicas colam-se no tempo em que se reproduzem, participando dos desafios individuais e coletivos diários, e transmitindo muito de sua lógica ao contexto no qual desenvolveram-se. Assim, o processo de inovação tecnológica costuma marcar rupturas, ainda que parciais, relativamente aos modos de fazer precedentes, conectadas com o processamento de novas estéticas, podendo ser absorvidos de forma criativa, subvertendo o que está posto e, até, criando novos paralelos com propostas não-homogêneas. No entanto, como a médio prazo o capitalismo estabelece regulações das tecnologias favorecedoras do processo concorrencial entre os capitais individuais, tais rupturas tendem a ser periféricas ou incorporadas mercadologicamente.

Nem toda invenção é definitivamente implantada ou assumida nos moldes inicialmente projetados. Explica Lopes da Silva que, desde a década de 70, existem sistemas de TV estereoscópica (em relevo) em estudo, baseada "na transmissão simultânea de duas imagens capazes de separação ótica, por exemplo por meio de prismas, ou de duas imagens de cores complementares, separáveis por meio de filtros", permitindo "duas imagens com

[326] LEMOS, André. Arte eletrônica e Cibercultura. **Revista Famecos**-Mídia, Cultura e Tecnologia, Porto Alegre, n. 6, p. 21-31 maio 1997. p. 23.

[327] Entre os afastados, o crescente número de migrantes, que, mesmo longe, continuam vivenciando o que é ou querem que seja próprio do lugar deixado; entre os novatos, grupos que buscam experienciar formas de vida até então circunscritas a grupos e regiões longínquas, envolvendo religião, moda, habitação, culinária etc, as quais muitas vezes só conhecem por intermédio dos meios comunicacionais. Nos dois casos, e na proliferação de modos diretamente ligados a um viver globalizado capitalista, sem mediação de um único território geográfico, tem-se majoritariamente processos comunicacionais viabilizados pela intersecção tecnológica e conduzidos empresarialmente, o que, evidentemente, não descarta a criação e sobrevivência de espaços minoritários de subversão da lógica dominante.

informação diferente do mesmo objeto, uma para cada olho".[328] Sua não industrialização até o presente comprova como, para a difusão tecnológica, não basta o processo de investigação científica, sendo considerados outros fatores, na trajetória entre a proposta e o uso. A questão da tecnologia e sua vinculação econômico-social deve ser refletida levando-se em conta não somente o financiamento, a concepção e o desenvolvimento da pesquisa que conduz à inovação, mas o processo de regulação e sua apropriação pelo contexto, que em regra acaba direcionando a um aproveitamento em conformidade com a racionalidade empresarial.

Os caminhos da tecnologia em grande parte são criados historicamente, ou seja, não compõem um processo inevitável. Por isso, o que sob o capitalismo é assumido como duto de rentabilização, eventualmente pode ser empregado num sentido mais pluralista. Nesta linha, Mosco lembra que a mesma convergência do processamento de dados e telecomunicações, que no regime capitalista tem o destino primeiro de centralizar o conhecimento, foi utilizada democraticamente para viabilizar a distribuição regular de material informativo nos processos micro e macroeconômicos, de 1970 a 1973, pelo Governo de Unidade Popular do Chile, de Salvador Allende, o qual instituiu um sistema complexo de comunicações que organizava e armazenava dados relativos ao desempenho da economia de todo o país em um computador central, que produzia quadros sintéticos colocados à disposição dos trabalhadores em seus lugares de trabalho, para amparar "decisões autônomas nas suas áreas de interesse".[329]

A inovação desenvolve-se também a partir de novas utilizações para um mesmo bem ou o direcionamento para uma determinada potencialidade não explorada do produto, num movimento em que o processo de uso, por parte dos consumidores, é muito importante. Sendo a partir da interação utente-tecnologia que se pode avançar e inovar, cresce o papel dos departamentos de acompanhamento do consumidor, renovando-se ainda a função das pesquisas. Patrice Flichy coloca como, em 10 anos, a telegrafia sem fios, cuja única utilização prevista era a telecomunicação ponto a ponto, transformou-se em um sistema radiodifusor, com a superação de seu aproveitamento inicial por alguns países combatentes na Primeira Guerra Mundial, principalmente por ter havido um movimento social no sentido desta passagem, incluindo radioamadores, de forma que a produção e comercialização industrial de aparelhos, bem como a posterior definição sobre o financiamento dos programas, consagrou a mudança fundamental do uso social do rádio, e a incorporação de seu papel de vetor de comunicação marítima em uma função mais global, de meio comunicativo de massa.[330]

---

[328] LOPES DA SILVA, Manuel José. História técnica da TV. In: LOPES DA SILVA, Manuel José; TEVES, Vasco Hogan. **Vamos falar de televisão**. Lisboa: Verbo, 1971. p. 7-90. p. 85.
[329] MOSCO, Vincent; HERMAN, Andrew, op. cit., p. 888.
[330] FLICHY, Patrice. **Storia della comunicazione moderna**: sfera pubblica e dimensione privata. Bologna:

Nesta viragem do rádio, que parte de uma simples extensão do telégrafo adaptada a condições especiais, como transmissões no mar, fica escrita a importância do contato da tecnologia com todos os agentes econômicos intervenientes, como molde capaz de formatá-la conforme suas potencialidades e as necessidades mercadológicas. O potencial tecnológico não leva escrito sobre si, como um catálogo de instruções, o próprio desenvolvimento aplicativo, podendo atualizar-se em uma multiplicidade de usos, de instituições e "de aparelhos utilizáveis em escala de massa", condicionando "sua própria história peculiar" tendo em vista fatores como "o estado da economia, os hábitos de consumo, as condições políticas e a habilidade dos empreendedores".[331] Isso é a regra do desenvolvimento, como atesta o próprio telefone, que, anteriormente ao modo ponto a ponto assimilado globalmente, foi várias vezes testado como um mecanismo transmissor multiponto. Mesmo quando a tecnologia é criada não exclusivamente por motivação mercadológica, tende a ser incorporada desta forma.

É na interação da tecnologia com as forças econômicas, o Estado e os usuários que se dará sua configuração, atualizando seu potencial em inovação, o que em geral ocorre em consonância com a forma predominante de organização da sociedade, atendendo a preceitos industriais e a processos globalmente imitativos. Se esta rege-se pelas leis do capitalismo, é pouco provável que o uso principal da tecnologia seja em rumos diferentes; a tendência é o controle da inovação por empresas privadas, que implementarão ações para atraírem clientes. Daí surge a convergência das comunicações como busca de maximização de lucros, oferecendo redes transportadoras de informações com altíssimas velocidades de processamento. Repousa a convergência na "homogeneização dos suportes, produtos, lógicas de emissão e consumo das indústrias info-comunicacionais" [telecomunicações, informática e audiovisual], incluída a mídia impressa, o que permite às plataformas suporem a viabilidade de imbricarem tecnologias, culturas e tradições de trato e distribuição de informação.[332]

Os impactos da convergência refletem-se na economia, na política e na cultura, originando possibilidades de manuseio específico da forma e do conteúdo inovativo, por parte do receptor, que muda sua relação com o objeto, empresas fornecedoras e demais usuários, alterando-se a sociabilidade. Para chegar-se à plena convergência, devem ser ultrapassadas as divergências, atravessando aspectos tecnológicos, organizacionais, regulamentares e de

---

Baskerville, 1994. p. 176-183.

[331] IOPOLLO, Domenico; PILATI, Antonio. **Il supermercato delle immagini**: scenari della televisione europea nell'epoca digitale. Milano: Sperling & Kupfer, 1999. p. 7.

[332] BECERRA, Martín. De la divergencia a la convergencia en la sociedad informacional: fortalezas y debilidades de um processo inconcluso. **Zer**-Revista de Estudios de Comuniación, Bilbao, n. 8, p. 93-112, mayo 2000. p. 95.

acolhida pelos utentes. Como isto ainda não foi atingido, a convergência encontra-se em um estágio prematuro, distinguindo-se significativamente sistemas distributivos e sua organização industrial.[333] Empresarialmente a convergência pode ser sintetizada nos diversos movimentos de associação entre companhias, já tecnologicamente ela dá lugar a novos aparelhos, unindo várias funções, e provimento de mais de um serviço por uma mesma empresa ou rede. Assim, a compra da Time-Warner pela America Online (AOL), por um montante de US$ 181 bilhões, pode ser considerada uma gigantesca convergência empresarial, unindo experiências, conhecimentos, produtos e clientes, que sinergicamente promovem outras convergências.[334]

Além do desenvolvimento tecnológico, que legou aparelhos como o controle remoto e o videocassete, a intimidade com o televisor e seus produtos gerou no telespectador maior conhecimento sobre o meio e suas possibilidades, permitindo o desenvolvimento de hábitos para construir sua própria programação, destacando-se o *zapping*, o *zipping*, e o *grazing*. Conforme Arlindo Machado, o *zapping* envolve a mudança de canal a qualquer pretexto, na menor queda de ritmo ou de interesse do programa e, sobretudo, quando entram os comerciais; o *zipping* consiste em fazer correr velozmente a fita de vídeo durante os intervalos publicitários, os blocos que não interessam ou os trechos das atrações gravadas em videocassetes que provocam tédio; e o *grazing* remete à assistência a dois ou três programas simultaneamente; procedimentos que provocam uma resposta das redes de TV e agências de publicidade, que é o uso mais intensivo do recurso do *in script ad* (comercial inserido dentro do programa), conhecido no Brasil pela denominação genérica de *merchandising*.[335]

Tendo em vista dinâmicas do receptor como o *zapping*, o *zipping* e o *grazing*, as emissoras televisivas têm investido em estratégias de fidelização do telespectador, além da busca de novos formatos publicitários. Uma das alternativas perseguidas pelas companhias são o incremento dos caminhos de comunicação com o receptor, onde este possa participar

---

[333] PARSONS, Patrick R.; FRIEDER, Robert M. Distribution, competition and convergence: "the waltz of the elephants". In: _____. **The cable and satellite television industries**. Boston: Ally and Bacon, 1998. p. 115-156. p. 117.

[334] Representa a união do maior provedor à Internet do mundo com ativos como a mais importante operadora norte-americana de cabo (Time Warner Cable) e os conteúdos da principal empresa de entretenimento do planeta. A Time Warner inclui a Warner Bros, a Warner Music, a WEA, a HBO, a TNT, a CNN, a Cartoon Network, a Hanna Barbera, a Castle Rock, a New Line, a People, a Time, a Fortune, a Sports Illustrated, a Atari, 19% da rede de televisão e rádio CBS, equipes de basquete e futebol americano e outros negócios. Por outro lado, uma importante fusão, substancial mas inferior à negociação relativa à AOL e à Time Warner, ocorreu no mercado europeu. Somou US$ 100 bilhões a fusão entre o canal de TV paga Canal Plus, do grupo francês Vivendi, e a canadense Seagram Co., anunciada em 19 de junho de 2000, e que resultou na Vivendi Universal, com operações em cinema, televisão, música, edição, telefonia, Internet e parques temáticos. PEERS, Martin; DEOGUN, Nikhil. Vivendi, Canal Plus e Seagram decidem fusão hoje. **O Estado de S. Paulo**, 20 jun. 2000.

[335] MACHADO, Arlindo. O efeito zapping. In: _____. **Máquina e imaginário**: o desafio das poéticas tecnológicas. 2. ed. São Paulo: Edusp, 1996. p. 143-164. p. 143-144.

mais intensamente de sua programação, opinando e escolhendo, recurso que tem sido estimulado pela importância social que vem ganhando a Internet, o que gera uma transmissão de muitas de suas características a outros meios. "A rigor, esses 'diálogos teleinformáticos' embutem uma liberdade programada ou consentida: opine 'livremente' em função das premissas que lhe apresento. [...] Mesmo considerando que" as respostas dos usuários, nesse tipo de consulta, são mais reativas do que interativas propriamente, há um verdadeiro alargamento dos espaços de intercomunicação.[336] Isto realmente ocorre, mas é claro que as opções são mínimas para o espectador, não fugindo da lógica da oferta, que dita as regras.

Nesse sentido, destaca-se que tem havido uma caminhada, quanto à interatividade. André Lemos traça a evolução da interação técnica a partir do percurso tecnológico da televisão: no nível de interação zero, o sinal é preto e branco e com poucos canais, resumindo-se a interatividade ao manuseio das funções básicas do aparelho, como ligar ou desligar; no nível dois, o televisor passa a conviver com dispositivos como videocassete ou consoles de jogos eletrônicos, o que permite ao telespectador instituir "uma temporalidade própria e independente" das emissões e apropriar-se da TV para outros fins; no nível três surgem os sinais de uma interatividade digital, onde o consumidor pode interferir na programação das transmissões, recorrendo a telefones, *fax* ou *e-mail*; e no nível quatro surge a televisão interativa, a qual possibilita, via telemática, a participação em tempo real no conteúdo das emissões (por exemplo, escolhendo ângulos e câmaras), como a experiência canadense do Videoway.[337] Fica claro que a potencialidade da interação receptor-audiovisual, um instrumento de marketing fundamental, não está concluída, estando aberta a reinvenções.

3.5. Televisão e reordenação

As mudanças econômicas, políticas, culturais e tecnológicas repercutem no sistema televisivo. Há uma debilitação do serviço público, primeiramente, um processo que envolve não só a televisão, como as telecomunicações em geral e a quase totalidade das atividades desempenhadas pelo Estado. Genericamente, pode-se dizer que o argumento hegemônico contemporâneo é que o privado, em concorrência, pode atender melhor às demandas de ordem cultural, política e jurídica que embasaram a implantação e desenvolvimento da TV pública. Hoje, a noção de serviço público é mais ainda desafiada, quando muitas emissoras estatais, principalmente na Europa, recorrem a expedientes comerciais de disputa e adotam propostas

---

[336] MORAES, Dênis. **O planeta mídia**: tendências da comunicação na era global. Campo Grande: Letra Livre, 1998. p. 243-233.

[337] LEMOS, André. Anjos interactivos e retribalização do mundo: sobre interactividade e interface digitais. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 2, p. 19-29, set. 1997. p. 20.

de programação próprias das estações generalistas privadas, com largos espaços a programas de auditórios, jogos e competições, dentre outros produtos de fácil assimilação, ao mesmo tempo em que muitos canais pagos dão abrigo a iniciativas educativo-culturais diferenciadas.

As idéias sobre as quais se baseava a televisão pública progressivamente entraram em crise, por razões técnicas, culturais, políticas e jurídicas, a partir dos anos 70. O argumento de ordem técnica caiu pela abundância de canais permitidos pelas novas tecnologias, envolvendo não só ondas *hertzianas*, o que ampliou de várias formas os caminhos que a população pode valer-se para buscar informação e orientação; o de ordem cultural foi atingido porque a proposta de um serviço público que satisfaça presumidas necessidades culturais de uma massa indistinta de telespectadores confronta-se com uma pluralidade de públicos, os quais têm gostos diferentes e pode escolher entre diversas ofertas de produtos, disponíveis por diversos meios; o de ordem política prejudicou-se diante do fato de que, hoje, o confronto e a concorrência estão em condições de acentuar os espaços de liberdade e de pluralismo mais e melhor do que o monopólio; e o de ordem jurídica teve abalo considerando-se que basta que sejam definidas regras para que a iniciativa privada cumpra os objetivos de interesse geral.[338]

Na realidade, tais objeções ao serviço público difundem-se, encontrando eco junto à população, mesmo que muitos de seus pressupostos devam ser relativizados por efeito de outras variáveis e a proposta de uma programação desvinculada de interesses comerciais possa ter uma função muito importante numa arena cuja inovação tecnológica permite múltiplas ofertas, mas essencialmente voltadas para a rentabilização. A percepção da TV pública altera-se em grande parte porque as práticas e exigências de lazer dos consumidores, bem como as estruturas familiar, laboral e social como um todo, modificam-se, concomitantemente a uma necessidade dos capitais de participarem desses mercados, que era quase que só estatal, na maioria dos países europeus. No bojo disso tudo, está a mudança econômico-política, com a reordenação do capitalista, onde insere-se também a degradação do Estado de bem-estar e sua capacidade de sustentar as emissoras, cujos custos são cada vez mais elevados, bem como de seguir impondo as taxas aos proprietários de televisores.

Assim, o conjunto das telecomunicações é desregulamentado, privatizado e liberalizado. Na reordenação capitalista, em busca de novos espaços de inversão, televisão e telefonia tornam-se setores importantes para o processo de acumulação. Também são criados novos serviços e produtos, para aumentar o faturamento de todos os agentes da cadeia, em consonância com as preferências dos consumidores, medidas cientificamente. Nos países

[338] RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 52-54.

desenvolvidos, o telefone alcançou, na década de 80, uma taxa de penetração muito elevada, perto da saturação. A saída das operadoras foi o desenvolvimento de estratégias específicas para clientes corporativos selecionados, serviços de valor agregado e telefonia móvel, o que também contribuiu para que a indústria de materiais incrementasse suas vendas, na troca de aparelhos. A televisão digital também chega com objetivos semelhantes, permitindo novos lugares de rentabilização e uso de estoques, para operadores, produtores e programadores, bem como aumento de venda de televisores, solucionando o problema dos fabricantes, já que, enfaticamente nos países ricos, a comercialização estava em baixa, quase só para reposição.

Um passo decisivo na redefinição da tradicional predominância estatal nos sistemas televisivos europeus foi a quebra do monopólio das redes públicas italianas que formam o complexo RAI, em 1976. Não obstante desde 1971 a Itália já convivesse com as primeiras televisões locais privadas a cabo, e, a partir de 1974, com canais *hertzianos* não-públicos, foi só na segunda metade da década de 70 que estas iniciativas foram autorizadas e aconteceu uma verdadeira explosão de emissoras detidas por capitais particulares, as quais, nos anos 80, foram concentradas, a maioria delas passando ao controle do Grupo Mediaset, de Silvio Berlusconi, titular da *holding* Fininvest. Antes disso, em 1954, a Grã-Bretanha permitiu a instalação de uma rede privada, a ITV, financiada unicamente por publicidade, mas sob forte tutela de agências públicas. No decênio de 80, muitos outros mercados nacionais europeus abriram-se à iniciativa privada, com ingresso de novos operadores, privatização de algumas das redes estatais e instalação de sistemas a pagamento, o que prosseguiu na década de 90.

No âmbito da União Européia, atualmente convivem muitas formas de financiamento das empresas públicas televisivas. A taxa de televisão é a fonte exclusiva no Reino Unido, Dinamarca e Suécia; este tributo convive com a publicidade na Alemanha, Irlanda, Países Baixos e Áustria; a contribuição está presente, com a publicidade e o financiamento público, na França, Itália, Grécia, Dinamarca, Bélgica e Portugal; há taxa de TV, financiamento privado e público na Finlândia, Reino Unido e Espanha.[339] Mundialmente, a multiplicidade de atores televisivos, divididos entre canais abertos e pagos, provoca uma mudança de lógica, ampliando o papel do consumidor, apesar das técnicas de sondagem da opinião serem trabalhadas nas áreas de produção e programação, que ganham um papel ainda mais importante na atualidade, promovendo constantes adaptações dos conteúdos, a partir dos conhecimentos levantados e analisados pelas divisões encarregadas de estudar a recepção. De

[339] PARLAMENTO EUROPEU. **Documento de trabalho sobre o papel da televisão pública numa sociedade multimédia**. Bruxelas, 1996. p. 7.

acordo com Lopes da Silva, há uma competição que "leva muitas vezes a um abaixamento da qualidade dos programas em clara oposição aos interesses dos consumidores", postura que justifica a necessidade de regulação do mercado, em defesa dos interesses sociais.[340]

Os movimentos nos mercados europeus processaram-se paralelamente ao surgimento de novas redes e à concentração da propriedade, nos Estados Unidos. "Eventos ocorridos recentemente na indústria de radioteledifusão concentraram ainda mais a propriedade das redes de televisão. Inicialmente, nenhuma rede podia possuir mais que sete estações de rádio e sete estações de televisão. Em 1984, em consonância com a tendência política para a desregulamentação, a Federal Communications Commission (FCC) permitiu que cada companhia pudesse expandir aquele número para 12 estações AM e 12 estações FM de rádio, além de 12 estações de televisão".[341] Mas o principal sustentáculo de expansão das redes norte-americanas, as *networks*,[342] são as afiliadas, emissoras de TV que, pertencendo a outros grupos empresariais, retransmitem parcialmente a programação de uma geradora, que funciona como uma central. Paralelamente a essas ações concentradoras, nasceram novas emissoras e redes, por sistemas de transmissão aberta, e proliferou o espaço da televisão por assinatura. Diante disso, como está no Quadro 1, houve uma queda constante da audiência das grandes redes, enquanto cresceram os telespectadores principalmente dos canais via cabo.

---

[340] LOPES DA SILVA, Manuel José. Mercado da comunicação e ética. In: CONGRESSO IBÉRICO DE COMUNICAÇÃO, 1., 2001, Málaga. **Anais** ... Málaga: Ibercom, 2001. p. 1-11. p. 2, 4.

[341] BAGDIKIAN, Bem H. **O monopólio da mídia**. São Paulo: Scritta Editorial, 1993. p. 34. Em 2001 três das quatro principais redes dos Estados Unidos, CBS, NBC e Fox, afastaram-se da National Association of Broadcasters (NAB), entidade representativa dos radiodifusores, e desencadearam um movimento, junto ao Congresso, para reverter a limitação de 35% dos domicílios com TV que podem ser cobertos diretamente por um mesmo grupo proprietário de emissoras televisivas. Os grandes complexos televisivos querem que o índice seja modificado para 50%, o que encontra forte resistência junto às pequenas emissoras, inclusive afiliadas dessas redes, pois a pretensão mina o sistema de afiliação, permitindo que a propriedade da maioria dos canais seja detida pelo próprio conglomerado. Essas três mega companhias defendem ainda a liberação da propriedade cruzada entre veículos eletrônicos e impressos.

[342] O termo em inglês *network*, correspondente à palavra rede, em português, firmou-se para designar o conjunto de emissoras televisivas exibidoras, em tempo parcial ou integral, de uma mesma programação, transmitida por uma geradora principal (em situações excepcionais, a geração pode ser feita por um canal menor integrado), sendo consagrado internacionalmente na linguagem do meio. Hoje as redes contam com os recursos do satélite, para o lançamento de um ou mais sinais para exibição simultânea nas diversas praças.

Quadro 1. Cotas percentuais de audiência de TV (24 horas) nos Estados Unidos					
Ano	ABC, CBS, NBC	Fox, Upn, WB	Estações independentes	Canais de base via cabo	Canais *premium* via cabo
1984	69,3	–	17,1	7,1	6,4
1985	68,8	–	16,3	8.2	6,7
1986	68,9	–	17,00	8,8	5,3
1987	64,7	–	17,3	11,5	6,5
1988	62,1	–	17,7	13,1	7,1
1989	59,7	–	16,9	16,2	7,2
1990	56,4	–	17,5	18,9	7,3
1991	46,9	9,0	15,3	22,6	6,3
1992	50,1	10,4	10,4	23,8	5,2
1993	50,0	10	10,6	24,4	5,1
1994	48,5	10,3	11,0	24,8	5,3
1995	43,1	10	11,6	29,7	5,6
1996	39,9	11,4	11,3	31,8	5,7
1997	36,3	11,6	11,4	34,4	6,3

Fonte: Sis Briefings – Edu (IOPOLLO, Domenico; PILATI, Antonio. **Il supermercato delle immagini**: scenari della televisione europea nell'epoca digitale. Milano : Sperling & Kupfer, 1999. p. 103.).

Veja-se que, entre 1984 e 1997, as três principais redes dos EUA, ABC, CBS e NBC, perderam quase a metade de seu público, mais de 30% do total, ao mesmo tempo em que os canais do cabo incluídos nos pacotes básicos elevaram o número de receptores de 7,1% para 34,4%, ou seja, praticamente quadruplicaram. Parte da audiência das grandes emissoras ficou com as três novas redes surgidas nos anos 90, Fox, Upn e WB, que ficaram com cerca de 10% dos telespectadores. As estações independentes perderam espectadores, no que contribuiu a diminuição de sua quantidade, já que muitas foram adquiridas ou afiliaram-se às novas redes, dentro do movimento concentrador verificado. Esta dinâmica de perda de audiência das redes tradicionais não é exclusividade norte-americana, tratando-se de um aspecto contemporâneo globalmente difundido, ainda que de modo próprio e com intensidades diferentes. Essa multiplicação de canais, geradora da fragmentação do público e de menores bases de

telespectadores, causa também aumento do número de horas transmitidas por cada canal e da demanda pelos produtos audiovisuais, nacional e internacional, ao intensificar a disputa.

Isso causa uma elevação dos custos dos programas em geral, levando ao incremento das formas de rentabilização de um mesmo produto, motivado ainda pelo aumento da aleatoriedade dos bens simbólicos, diante da maior competitividade, e pela queda de ingressos, pela redução do número de consumidores por atração. Uma das saídas para enfrentar esta crise é a redifusão de programas, que cresce em todo o mundo, para ocupar parte da programação por preços baixos (caso tenha que pagar a um produtor externo) ou praticamente nulos (nas hipóteses da emissora ser a proprietária dos direitos ou possuir um contrato com o distribuidor que preveja a reexibição). Ocorre também uma maior busca de revenda dos bens, tanto no mercado interno (principalmente nos Estados Unidos, onde há uma tradição das atrações serem retransmitidas pelos canais independentes, após sua exibição pelas grandes redes), quanto externo (intensificando o maior enfrentamento internacional dos produtores e revalorizando as grandes feiras de exposição e comércio de bens audiovisuais).

Para reduzir seus custos e usufruir dos rendimentos obtidos pela posterior venda dos produtos, os grandes grupos televisivos norte-americanos passaram a pressionar as autoridades do país para aumentar o número de horas permitidas para produção própria das redes. Essa medida desregulamentadora foi obtida nos anos 90. A lei de comunicações norte-americana de 1996 eliminou as barreiras que impediam as redes "de produzir a maior parte de sua programação", enfraquecendo o poder dos grandes estúdios de Hollywoord, as *majors*, e a produção de qualidade das demais produtoras".[343] Isso favoreceu muito as redes, já que, nos Estados Unidos, ao contrário da Europa, os direitos sobre as produções externas tendem a ficar com a produtora e não com a emissora. Os produtores em geral também buscaram novos lugares de distribuição de um mesmo produto, o que tem incentivado o avanço tecnológico. Já os operadores de telecomunicações norte-americanos, para aumentarem sua rentabilidade e potencializar as autopistas de informação, desde 1995 estão liberados para atuar nos mercados de telefonia, TV a cabo e transmissão de dados, conforme a normativa S. 652 do Senado.[344]

Com o acirramento da competição entre as emissoras, principalmente abertas, cresce a importância da otimização do uso das técnicas de programação, que afinam os mecanismos de

---

[343] MONZONCILLO, José María Álvarez. **Imágenes de pago**. Madrid: Fragua, 1997. p. 143.

[344] Ibid., p. 84. O fornecimento de serviço telefônico por uma operadora de TV a cabo foi implantado com pioneirismo em 1992, na Inglaterra. Por outro lado, uma decisão de maio de 2001 da Justiça norte-americana representou um impulso à concentração, ao permitir que cada grupo controlador do serviço de cabo possa deter até 60% dos assinantes do país. Essa medida reverteu a norma até então vigente, da FCC, que estipulava tal percentual em 30%.

captação dos telespectadores. A comunicação midiática é dominada por técnicas persuasivas, onde se insere o "fluxo de programação", o qual objetiva manter o telespectador ligado a um determinado canal, através do aproveitamento de meios conscientes ou inconscientes de reter sua atenção, enfim, de conseguir sua "fidelização".[345] A programação televisiva deve ser vista como uma caixa oferecida ao consumidor, cujos produtos no seu interior podem ser consumidos isoladamente. Esta caixa é construída visando a máxima audiência ou cota do mercado, numa dinâmica que leva em consideração variáveis jurídicas, sociais e culturais, além de econômicas, apoiada em sondagens de opinião, para obtenção do maior faturamento publicitário. Nos canais pagos, principalmente se voltados a um único tema, a programação tende a ser mais homogênea, o que facilita sua definição. Ao lado disso, os canais exclusivos por assinatura apresentam um menor comprometimento com a maximização do público.[346]

A programação evolui historicamente, havendo picos de exposição de um determinado gênero. Através dos ciclos de programação, por um certo período de tempo as redes copiam os programas de sucesso umas das outras, em uma dinâmica que passa da inovação à saturação e, ao fim, à saciedade, o que se revela como inimigo natural da experimentação e da diversidade.[347] Se programar não é só ordenar os diversos produtos, mas também escolher os programas mais atrativos a serem disponibilizados aos consumidores, a atividade de programação permanece viva, nas novas modalidades de transmissão audiovisual. Mas é evidente que o receptor crescentemente tem assumido parte das funções programadoras, no sentido de que cada vez mais pode intervir, escolhendo quando ver, quais segmentos assistir, o que cortar e optar entre um cardápio maior, com o auxílio de videocassete, controle remoto, multiplicidade da televisão por assinatura e possibilidade dos serviços interativos. A noção de canal como totalidade seqüencial é abalada, aproximando-se da estrutura dos mercados de edição, mas algum nível de programação subsiste, por parte das companhias especializadas.

Há as seguintes faixas de horário, em termos de programação, a partir das quais as redes, enfaticamente abertas, dispõem seus conteúdos: *prime time* é o período de máxima audiência – o chamado horário nobre, no Brasil –, varia de duas a três horas por dia, constituindo-se na faixa em que os investimentos em produção ou aquisição são mais

---

[345] LOPES DA SILVA, Manuel José. Processos cognitivos na comunicação social. In: ENCONTROS INTERDISCIPLINARES DE CIÊNCIAS DA FCSH/UNL, 5, 1999, Lisboa. **Anais** ... Lisboa: FCSH, 1999. p. 1-12. p. 8.

[346] Isto porque, antes de tudo, têm que agradar aos seus clientes tradicionais, que compõem o seu alvo no mercado, embora hoje verifique-se um dilema, já que o crescimento dos custos tem levado a uma necessidade de aumentar seus receptores, também para garantir publicidade.

[347] LASAGNI, Maria Cristina; RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 23.

elevados; *day time* são todos os espaços restantes, ou seja, o tempo de transmissão total, com exceção do *prime time*; *access prime time* refere-se às franjas horárias secundárias de maior número de telespectadores, consistindo nos momentos de acesso, anteriores ao horário nobre.[348] Nos canais voltados a camadas específicas de consumidores há variação desta escala de horários, não sendo necessariamente o mesmo o intervalo de tempo que reúne mais audiência. Em um canal infantil, por exemplo, o horário nobre não será o noturno, mas pela manhã ou à tarde. Observa-se ainda que o *prime time* diário dos canais voltados para públicos majoritários cada vez começa mais tarde, já que o horário de chegada em casa das pessoas vem avançando crescentemente nos últimos 30 anos, nos principais centros urbanos.

Na concepção de suas grades, as empresas televisivas montam suas ações de programação a partir de planos de venda publicitária e de assinaturas, projetos de marketing, recursos humanos e tecnológicos, estoques e capital. Assim, são desenvolvidas objetivando contribuir decisivamente para que os objetivos da companhia sejam alcançados, o que se relaciona, diretamente, com o tamanho da firma. Pequenas estações têm mais dificuldade para disputar os primeiros lugares de audiência, sendo seguidamente preferível construir uma grade alternativa, visando segmentos minoritários, não supridos pelas grandes redes, o que, além de tudo, muitas vezes pode ser implementado com volume de investimento relativamente inferior. É assim que as estratégias de programação podem ser tipificadas em primárias e secundárias, conforme sejam traçadas para elevar uma empresa de TV à primeira colocação, em quantidade de telespectadores, ou planejadas pretendendo obter êxito a partir do atendimento das necessidades de consumo simbólico de grupos específicos de receptores.

São estas as principais estratégias primárias de programação:[349]

a) Programação em bloco ou vertical (*block programming*): consecutivamente são emitidos programas dirigidos a uma audiência similar. Pode-se dividir a grade em vários blocos homogêneos, com duração média de duas horas.

b) Programação horizontal (*across-the-board*): baseia-se na transmissão de produtos semelhantes diariamente (segunda a sexta) no mesmo horário, de forma que o espectador passa a conhecer a programação e tem maior possibilidade de criar um hábito de assistência.

c) Grande acontecimento (*blockbuster*): remete à definição de uma importante atração, que alavanca a audiência não só durante a exibição do produto, mas antes e depois. São grandes eventos, especiais ou produções ficcionais, que podem ser esporádicas, como um final de Copa do Mundo, ou regulares, como uma grande estréia cinematográfica mensal.

---

[348] BUSTAMANTE, Enrique, op. cit., p. 96
[349] SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso, op. cit., p. 61.

d) Programação enfrentada (*power programmming*): trata-se de programar um bem audiovisual do mesmo gênero do emitido exitosamente por uma emissora rival. Oferece grandes riscos, já que requer convencer o público a mudar de canal para assistir a um produto muito próximo, o que pode levar a comparações com desvantagem para o mais recente.

e) Contra-programação (*counter-programming*): diferente da programação enfrentada, consiste em buscar a superação da estação concorrente, oferecendo conteúdos alternativos. A efetivação desta estratégia implica também em desprogramação, no sentido de alterar o horário e o conteúdo em si previamente anunciado, conforme as ações dos demais agentes.

Hoje em dia, como o número de canais é maior e há uma grande possibilidade de suas posições junto ao público intercalarem-se, os métodos de captação do receptor são aprimorados e afinados, sendo necessário um acompanhamento constante e contínuo do seu próprio resultado, sempre comparativamente com os restantes participantes do mercado. Os canais abertos têm mais comprometimento com uma audiência ampla e não com um público específico e diretamente pagante, de forma que tratam de divulgar ao máximo suas atrações específicas, com chamadas durante sua própria programação. Já os canais específicos de sistemas por assinatura, embora não esqueçam este aspecto de despertar a atenção do assinante para os produtos característicos que veicula, deve centrar-se na reiteração de sua marca e do seu conceito de programação, assim mantendo uma clientela cativa, relacionada com a emissora aos moldes de um clube, podendo rentabilizar a fidelização de várias formas.

As companhias televisivas, essencialmente as voltadas para públicos variados, utilizam seis conceitos fundamentais, ao construírem suas grades de programação, na avaliação de Howard, Kierman e Moore:[350]

a) Atração do maior setor demográfico da audiência de cada momento. Assim, os conteúdos infantis são exibidos pela manhã ou à tarde, os esportivos no final de semana e as telenovelas dividem suas temáticas de acordo com os horários, indo de propostas para atrair donas de casa, jovens, crianças e aposentados às abordagens mais elaboradas, que visam vários públicos. É como segmentar demograficamente as várias faixas horárias de um mesmo canal. Em emissoras totalmente segmentadas, esta ação entra em queda.

b) Captação de demandas pouco atendidas. Trata-se de uma idéia de programação alternativa, o que é válido em caso de um mercado com muitos canais e para emissoras que não disputam as primeiras colocações.

c) Estabelecimento de fluxos de audiência, emitindo consecutivamente programas

---

[350] HOWARD, Herbert H.; KIERMAN, Michael S.; MOORE, Barbara A. **Radio, TV and cable programming**. Ames: Iowa State University Press. 1994. p. 267-269.

similares. Por este procedimento é pretendido que o número de receptores cresça progressivamente, com cada atração herdando público do programa anterior e aumentando-o, mas acaba havendo uma troca parcial de telespectadores, de um espaço para outro.

d) Definição de produtos de transição entre faixas dirigidas a diferentes públicos. Por este mecanismo, complementar ao anterior, para não perder a audiência, quando uma faixa horária ou programa destina-se a um público diferenciado do anterior, dispõe-se produtos intermediários, atrativos para os dois segmentos, o que é muito difícil. É o caso do horário entre o fim de tarde e início de noite, quando, da passagem de uma programação mais leve para outra mais adulta, são projetados programas que tentam conquistar os dois grupos.

e) Disposição de conteúdos de baixo custo em horários com menos espectadores. Os programas menos valiosos ou reprises vão ao ar em horários de pouca audiência, como a madrugada. Muitos títulos são adquiridos compulsoriamente, no mesmo pacote com grandes atrações, assim como algumas redifusões em geral estão previstas na compra dos direitos.

f) Conquista dos receptores com maior capacidade decisória. Diante da dificuldade de atingir vários públicos com um único programa, podem ser programados conteúdos dirigidos aos telespectadores que decidem qual canal será assistido (aquele que fica com o controle remoto na mão), que variam conforme o horário (o pai tende a decidir à noite e as crianças pela manhã). Como hoje em dia as residências costumam contar com vários televisores, espalhados entre salas e quartos, a tendência é que cada receptor possa assistir ao que prefere.

Considerando-se a complexidade da definição de estratégias de programação, ante todos os elementos que devem ser observados pelos profissionais envolvidos, contemporaneamente a agregação de novos telespectadores requer pesados investimentos em programação. Assim, dada uma determinada rede e cobertura, como a característica dos sistemas televisivos hertzianos abertos, o custo marginal suplementar para obter a adesão de um novo consumidor nem sempre será nulo. Será nulo, caso trate-se de espectador incluído no povoamento de uma região onde o sinal da emissora já chegava; mas será oneroso quando necessitar expandir o sinal (aumentando a potência de transmissão, por exemplo) ou desenvolver um conteúdo mais apreciado pelo público. A programação televisiva é composta por programas de fluxo e de estoque. Os primeiros, como os jornalísticos e os de auditório em geral, possuem custos mais baixos, aproveitamento efêmero, reapresentação pouco atrativa e dificuldade de comercialização para outros exibidores. Já os segundos, como os produtos de ficção, apresentam maiores custos, durabilidade, viabilidade de redifusão e interesse para inserção em várias janelas, nacionais e internacionais, gerando ativos empresariais.

Quanto à amplitude e profundidade da oferta de programação, existem quatro tipos

principais de canais: o generalista apresenta ampla série de programas, em busca de uma audiência vasta e heterogênea, quanto a variáveis como idade, gênero e preferências de consumo (RAI, ABC, SIC, SBT, Multishow); o temático é voltado para a veiculação de um tipo específico de produto, como filme, esporte ou desenho animado (HBO, Sportv, Cartoon Network, respectivamente); o segmentado destina-se a um público homogêneo, quanto a faixa etária (criança, jovem, adulto), gênero (masculino, feminino) ou grupo étnico (nacionalidades específicas, raças), sendo exemplos de cada um The Disney Channel, Playboy Channel e Black Entertainment; o personalizado é aquele onde o próprio cliente escolhe sua atração preferida, dentre um catálogo colocado à disposição, configurando-se nos videoserviços, que envolvem alto grau de interatividade, como o Viewer Choice e o Request.[351]

No entanto, pode-se resumir os canais a dois tipos, generalistas e segmentados. Isto porque os temáticos e personalizados podem ser classificados como segmentados. Os canais temáticos segmentam a partir das opções de consumo cultural, sendo desenvolvidas ações para atingir um nicho do mercado, que também pode ser captado por referências como faixa etária e gênero. Além do mais, um canal como a MTV segmenta a partir da temática (música) e idade (entre 15 e 30 anos). Já os canais personalizados representam a segmentação levada ao extremo, pois buscam que as escolhas sejam feitas a partir das disposições dos clientes, as quais, evidentemente, reproduzem-se em outros consumidores e são disponibilizados a partir de pesquisas e consultas prévias. Os canais generalistas são característicos da TV aberta e os demais, da televisão paga. Mas há canais generalistas exclusivos de sistemas a pagamento, que se diferenciam dos abertos principalmente porque apresentam, pelo menos suas principais atrações, em mais de um horário, para ampliar a possibilidade de escolha do assinante, dado que acompanha a TV por assinatura, onde o receptor paga e por isso deve ter opções.

Ao lado dessas estratégias de programação, a captação e fidelização do receptor em um dado canal requer também investimentos em promoção, seja anunciando suas atrações e a própria marca durante a transmissão, seja divulgando-as através de outros veículos e meios, como, em uma estação televisiva, emissoras radiofônicas e mídia impressa, além da Internet. Promoção "é o conjunto de ações orientadas a fomentar o prestígio, popularidade, uso ou consumo do produto informativo".[352] Remete a promoção a ações envolvendo não unicamente os telespectadores, mas também os demais públicos com os quais o canal se relaciona, como anunciantes, agências, fornecedores, competidores e agentes estatais. Ou seja, a atividade

---

[351] DERMATTÉ, Claudio; PERRETTI, Fabrizio, op. cit., p. 10.

[352] NIETO, Alfonso; IGLESIAS, Francisco. **Empresa informativa**. Barcelona: Ariel Comunicación, 1993. p. 126.

promocional é voltada não só para aumentar e manter a recepção e os ingressos comerciais, mas também fortalecer a imagem corporativa da empresa. Outros fatores, como "o trato aos clientes, a atenção às consultas telefônicas, o pagamento pontual de faturas [...] contribuem à consecução do fim comercial, ainda que não sejam estratégias de promoção propriamente ditas".[353] Mas toda promoção é inútil se o produto não consegue atrair os espectadores.

3.6. Inovações e novos caminhos

A contemporaneidade é atravessada por uma amplitude de possibilidades tecnológicas de distribuição televisiva. Algumas são mais antigas, como o próprio sistema baseado no cabo, outras mais recentes, como a interatividade com o recurso do satélite, mas há é uma mudança de conceitos, com a convergência tecnológica, o desenvolvimento de dispositivos de aumento de capacitação e a criação de novos serviços, num ambiente econômico motivador da multiplicação da oferta. As opções de hoje, da tradicional televisão aberta às perspectivas da TV digital, consubstanciam-se em formatos tecnológicos, mas relacionam-se com o quadro de mudanças econômico-político-culturais. Para Bustamante, a televisão por assinatura deve-se a uma "combinação de circunstâncias históricas: a segmentação da oferta e fragmentação da demanda que começou na televisão convencional, o impulso à diferenciação produtiva e de consumo de uma sociedade pós-fordista, um clima cultural crescente que aceita pagar pelas imagens recebidas com consciência de seu caráter oneroso, o marco de desregulamentação expansiva que permite e aparta os obstáculos legais para este tipo de iniciativas privadas".[354]

No começo da televisão aberta no mundo, os televisores eram caros e a recepção, ruim, freqüentemente fraca, distorcida e imprecisa, principalmente devido à pouca capacidade dos transmissores. Para melhorar a captação dos canais tradicionais, foi lançada a TV paga, pelo sistema a cabo. Em 1949, objetivando incentivar seu negócio de venda de aparelhos de televisão em Manohy City (Pensilvânia), cidade norte-americana rodeada de montanhas, com péssima qualidade de sinal, John Walson estendeu um cabo entre sua loja e a montanha vizinha, onde instalou uma antena; como a imagem ficou excelente, a iniciativa foi ampliada para outras residências, cada uma ligada por cabos a uma estrutura receptora individual, na mesma montanha.[355] Ainda em 1949, em Lansford, igualmente na Pensilvânia, iniciou-se a transmissão de TV a cabo com o recurso de uma antena coletiva para captar os sinais e distribui-los até as casas. A iniciativa coube a Robert Tarlton, também vendedor de aparelhos

---

[353] LAVERÓN, Mercedes Medina. Promoción y distribución. In: SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso et al, p. 125-155. p. 126.
[354] BUSTAMANTE, Enrique, op. cit., p. 155.
[355] RECORDER, Maria José; ABDAL, Ernest; CODINA, Lluís. **Informação eletrônica e novas tecnologias**. São Paulo: Summus, 1995. p. 87.

elétricos, que montou o sistema, para incrementar a comercialização de televisores, fundando, com outros três comerciantes de rádio, a Panther Valley Television Company.[356]

Cerca de 10 anos depois, em 1959, surgiu a primeira emissora paga (programação só parcialmente fechada), com o lançamento do canal 18, de Hartford, Connecticut (EUA), pioneiro na operação codificada de sua tecnologia. Quanto ao cabo, logo proliferou, até os anos 70 mantendo-se como uma alternativa barata e simples para melhorar a recepção. A partir da antepenúltima década do século XX, com a entrada em funcionamento dos satélites de comunicação comerciais, o cabo rapidamente expandiu-se. Com a incorporação e retransmissão dos sinais captados do satélite, a televisão a cabo passou a representar não só a melhoria da recepção das emissoras abertas, mas o deslanche efetivo da programação de canais exclusivos, da segmentação e da ampliação da oferta. Mas a captação de imagens de satélite diretamente pelo telespectador, primeiro de maneira gratuita, deu-se nos anos 80, surgindo depois, na mesma década, o modelo pago com recursos avançados, pela ordem na Inglaterra, Japão e Estados Unidos. Já o sistema via microondas foi desenvolvido a partir de 1982, em Salt Lake City, nos EUA, pela Staggs Telecommunication Services.[357]

O primeiro canal beneficiado com o satélite foi o Home Box Office (HBO), da atual AOL/Time-Warner. Quando lançado, em 1972, transmitia só para a operação de cabo de Nova Iorque da própria Warner. Sua ampliação para operadores de outras cidades foi lenta, pois sua distribuição até as centrais de cabos era por meio terrestre, o que não garantia boa qualidade de imagem.[358] A reversão iniciou-se em 1975, quando, além de ajustes envolvendo a programação, passou a contar com satélites de comunicação para transmitir sua programação nacionalmente às operadoras. Mas o equilíbrio econômico foi atingido só em 1977, com a queda da lei que impunha restrições econômicas aos canais distribuídos via cabo, sendo reconhecido a estes o direito de transmitir filmes recentes, e atenuado o poder das administrações públicas locais sobre as redes de cabo.[359] Na formatação do modelo HBO – o maior canal de filmes do mundo, copiado globalmente até hoje – a tecnologia teve um papel importante, mas também a regulamentação e a posição dominante do grupo controlador, que com seus conteúdos exclusivos soube construir fortes barreiras à entrada.

Atualmente, a TV por assinatura está presente na maior parte dos países do mundo,

---

[356] CASHMORE, Ellis, op. cit., p. 31.
[357] HOINEFF, Nelson. **TV em expansão**: novas tecnologias, segmentação, abrangência e acesso na televisão moderna. Rio de Janeiro: Record, 1991. p. 79.
[358] Houve também limitações da legislação para seu desenvolvimento e reclamações, por assinantes e operadores, quanto ao conteúdo disponibilizado.
[359] RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 122.

embora os índices de penetração apresentem enormes disparidades. O Quadro 2, cujos dados dividem-se entre 1998 e 2000, mostra como a penetração da televisão a pagamento é baixa no Brasil, se comparada com os Estados Unidos, onde o índice é de mais de 80%, resultado ainda maior alcançado pela Alemanha, que apresenta 93,2%. Mas existem países com penetração bem inferior, como a Indonésia, a qual possui apenas 1,6% de seus domicílios com televisor ligados a algum sistema de TV fechada. Os números da quantidade de residências com aparelho televisivo são impressionantes e mostram a universalização desta tecnologia, chegando a mais de 306 milhões na China e quase 100 milhões nos Estados Unidos, enquanto no Brasil, considerando-se o período apresentado no quadro e hoje, o número gira ao redor de 40 milhões. Sendo assim, a televisão é a principal mídia mundial, mobilizando US$ 54,981 milhões nos EUA, US$ 4,884 milhões na Alemanha, US$ 2,181 milhões na China e US$ 3,100 milhões no Brasil, como se visualiza no Quadro 3. Repara-se que a participação da TV na totalidade dos investimentos publicitários apresenta grande variação nos países, sendo maior, dentre os mercados selecionados, no Brasil, alcançando 57,8%, enquanto em países com maior índice de leitura, como Estados Unidos e Alemanha, varia entre 39% e 23,6%.

Quadro 2. Os 10 maiores mercados de TV e o potencial

País	Domicílios com TV (milhares)	Cabo/Satélite (milhares)	Penetração (%)
China	306.008	84.338	27,6%
Estados Unidos	99.400	83.496	84,0%
Índia	58.541	27.758	47,4%
Rússia	56.500	11.400	20,2%
Japão	46.297	28.287	61,1%
Brasil*	37.000	3.018	8,2%
Alemanha	33.520	31.246	93,2%
Indonésia	30.000	480	1,6%
Reino Unido	24.000	7.321	30,5%
França	21.630	5.990	27,7%

* Os números referentes ao Brasil diferem-se dos apresentados no próximo capítulo, os quais estão atualizados.
Fontes: Turner Broadcasting System, International Research - CDR2000; TBI 1999; World Television 2000; Zenithmedia 1998/1999, 2000; Private Advisor Jan 1999 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE

TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000. p. 11)

Quadro 3. Os 10 países com maior investimento publicitário em televisão em 2000 (milhões)		
País	Recurso (US$)	Participação no total (%)
EUA	54,981	39
Japão	16,740	45,3
Reino Unido	5,348	32,3
Alemanha	4,884	23,6
Itália	4,380	52,2
França	3,160	29,5
Brasil	3,100	57,8
México	2,738	55,1
Espanha	2,573	42,5
China	2,181	45,9

Fontes: Zenith Media: Zenith Media: Advertising Expenditure Forcasts – dez./00, Brasil – Projeto Inter-Meios (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001. p. 516).

A cadeia de valor da TV por assinatura apresenta três etapas, produção, programação e operação. A produção, envolve o desenvolvimento do produto a ser veiculado, como documentário, telejornal, entrevistas**,** minissérie, telefilme ou outro gênero. Após vem a programação, que implica o arranjo da totalidade de um ou mais canais, dispondo os programas em uma grade, em consonância com as preferências do público-alvo, conhecidas através de pesquisas.[360] No fim do processo está a operação, que importa a distribuição do conjunto de canais diretamente aos assinantes, empacotando-os, organizando-os e oferecendo-os ao consumidor conforme várias possibilidades. No Brasil, existe a figura do franqueador, que é uma firma especializada na negociação junto aos programadores, formando pacotes de canais, de forma que fornece aos operadores, além das opções de venda ao cliente, a marca, ações de marketing e conhecimento na relação com os assinantes. A concentração dos capitais conduziu a uma realidade em que várias operações de televisão por assinatura, num país e até globalmente, são detidas por uma mesma empresa, chamada MSO (*Multiple System Operator*, operador de sistemas múltiplos, ou, simplificadamente, multioperadora).[361]

[360] Na TV paga, aparecem provedores de conteúdo não tradicionalmente ligados ao eixo de entretenimento do audiovisual, como clubes de futebol e grupos de previsão meteorológica, além de conglomerados, que adquirem estoques de produtos culturais, como forma de participar deste promissor setor de negócios.

[361] Originalmente, a idéia de MSO configura só as companhias detentoras de mais de uma operação de televisão

Cada um desses momentos do processo industrial da TV a pagamento pode ser encarado como um mercado específico. Na verdade, considerando-se todo o ciclo produtivo organizado para atingir o assinante, que é o efetivo consumidor, as fases de produção e programação são mercados intermediários, e a de operação o mercado final. Nesse sentido, produção, programação e operação conjuntamente formam um único, grande e integrado mercado, um megamercado, sendo desta forma analisados nesta pesquisa. Ao mesmo tempo, este estudo não se detém em esmiuçar as estruturas da produção, isoladamente, já que sua atividade pode ser concretizada pela programadora e até pela operadora, não havendo, no país, uma tradição de realização terceirizada, de forma que as produtoras não costumam trabalhar só para a televisão paga. Na TV aberta, mantêm-se as três fases, produção, programação e operação, só que estas, principalmente as duas últimas, tendem a estar unificadas em uma única empresa, a emissora, que desenvolve múltiplas funções.

Conforme Dermatté e Perretti, no mercado audiovisual emergem seis sujeitos fundamentais: produtores de programas; empresas televisivas (editores televisivos); empresas de telecomunicações (as estações televisivas); espectadores; agentes publicitários; e Estado; além disso, consideram que o setor televisivo é influenciado por outros próximos, como o "da comunicação e, em particular, as empresas editoriais e as empresas telefônicas, ou paralelos", como o das tecnologias da informação e, especificamente, as firmas de eletrônica de consumo.[362] Caso, pelo menos parcialmente, um programa tenha como origem a emissora, será considerado uma produção própria, que pode ser interna (realizado diretamente pelo canal, com seus recursos), externa (financiado, quando a própria emissora contrata uma produtora e banca o projeto); associada (tratando-se de uma produção conjunta entre realizadores nacionais e a rede); ou co-produção (no caso de uma realização envolvendo o canal e produtores estrangeiros). A produção será alheia se envolver aquisição dos direitos de exibição de um produto previamente realizado, sem qualquer interferência do programador.

As operadoras de televisão por assinatura costumam incluir as emissoras abertas, em seus pacotes básicos. Mas, independentemente de uma plataforma de TV paga, os canais abertos utilizam três sistemas de transmissão:

– VHF: *very high freqüency*, freqüência muito alta, abrangendo os canais de 2 a 13.

– UHF: *ultra high freqüency*, freqüência ultra alta, compreendendo os canais de 14 a 69. Utilizado também por canais pagos, só que com sinal codificado.

– Satélite: serve para interligação entre as afiliadas de uma rede e, ao mesmo tempo,

paga de uma mesma tecnologia, como cabo ou MMDS.

[362] DERMATTÉ, Claudio; PERRETTI, Fabrizio, op. cit., p. 13.

ampliação do sinal das redes abertas, chegando onde estas não possuem estações, através de antenas parabólicas. Embora pouco usual, nada impede que uma emissora aberta transmita unicamente por satélite, podendo seu sinal ser incluído em plataformas de TV a pagamento.

São os seguintes os sistemas de televisão por assinatura:

– TV a cabo: é a tecnologia mais difundida no mundo, que transmite, codificadamente ou não, até os domicílios, por cabos coaxiais ou de fibra ótica, caracterizando-se uma rede híbrida, normalmente. O assinante acessa aos canais – captados por antenas e gerados localmente, a partir de uma central – através de dispositivos específicos, envolvendo receptor, controle remoto e decodificador (requerido só quando os sinais forem codificados, o usual hoje). Situam-se as freqüências utilizadas na faixa de 50 a 750 Mhz, comportando cerca de 110 canais, número que pode ser multiplicado inúmeras vezes. Como vantagens, a televisão a cabo apresenta, além da capacidade para operar um elevado número de canais, imagens sem interferências, inclusão das emissoras locais e possibilidade de prestar serviços altamente interativos. Sua desvantagem é só ser viável em regiões urbanas, alcançando racionalidade em áreas com densidade superior a 100 domicílios por quilômetro.

– MMDS: através do *multichannel multipoint distribution system*, sistema de distribuição de múltiplos canais para múltiplos pontos, as imagens chegam aos assinantes usando freqüências elevadas de microondas, na faixa de 2,5 a 2,7 GHz. De uma antena central, o sinal vai para outra, de 60 cm, instalada externamente e no alto da residência, chegando ao decodificador. Pode alcançar uma área de 25 quilômetros a partir do ponto de transmissão, para qualquer direção. O MMDS é utilizado mais como saída para os residentes em áreas urbanas não cabeadas. Suas principais vantagens são o menor custo do investimento, para operador e cliente. Disponibilidade para poucos canais (pode ser bastante expandido), vulnerabilidade a interferências climáticas (pelo posição da antena do assinante) e alcance limitado (ante a necessidade de visibilidade do equipamento transmissor pelo receptor) são desvantagens apontadas. A interatividade é permitida nos sistemas digitais e bidirecionais.

– DTH: abreviação de *direct to home*, direto para casa, esta tecnologia transmite diretamente de satélites, usualmente dotados de banda Ku, até os assinantes, os quais devem dispor de decodificadores e antenas. Uma estação terrestre, denominada *up-link center*, transmite o sinal eletromagnético até o satélite, que, a cerca de 36 mil quilômetros de altitude, ocupa uma órbita geoestacionária, ou seja, permanece fixo em relação à Terra, dispondo de *transponders*.[363] São inúmeras as vantagens do sistema: amplia a capacidade de transmissão

[363] Um *transponder* é um recurso eletrônico que recebe uma transmissão de um ponto da superfície do globo, instantaneamente converte-a para uma freqüência apropriada, amplifica-a e devolve-a como um sinal de televisão de alta qualidade para um local indicado. Pelo emprego de satélites, *transponders* e antenas

de canais, permite elevada interatividade, alcança regiões de alto ou baixo povoamento indistintamente e pode ser transportado com facilidade. Como desvantagem, estão o custo elevado e a não inclusão de emissoras sem transmissão por satélite. Diferentemente do DTH, o *direct broadcasting system* (*DBS*), que significa sistema de difusão direta, é provido por satélite de banda C e é captado pelas parabólicas tradicionais, de grande dimensão. Em decadência hoje, o DBS via de regra refere-se à transmissão de canais abertos, não se tratando, portanto, de uma modalidade de televisão por assinatura.

– UHF codificado: consiste em codificar a transmissão de canais de UHF, a qual é decodificada na recepção. Como envolve somente um único canal, dificultando sua comercialização, a tendência é que seja disponibilizado por operadoras de cabo, MMDS ou DTH (assim, ampliando sua transmissão ao satélite). Quando captado diretamente em UFH, apresenta as limitações próprias desse sistema, quanto à qualidade do sinal.

– LMDS: o *local multipoint distribution system* (sistema de distribuição local para múltiplos pontos) transmite através de microondas, em freqüência muito alta, de 26 a 28 GHz. Envolvendo antenas de pequena dimensão, cobre áreas com um raio de cinco quilômetros, a um custo reduzido, para transmissor e receptor. Uma evolução do MMDS, consiste num modelo mais recente, cuja difusão é ainda bastante restrita mundialmente, encontrando-se em uso comercial em algumas cidades dos Estados Unidos e Canadá. No Brasil, apesar de já terem ocorrido testes, o LMDS ainda não está regulamentado, o que, por enquanto, desestimula previsões otimistas sobre seu aproveitamento em larga escala.

– MVDS: outra tecnologia que transmite por meio de microondas, o *multichannel video distribution system* (sistema de distribuição de múltiplos canais de vídeo) requer pequenas antenas transmissoras e receptoras. Utilizando-se de freqüência altíssima, de 40 GHz, viabiliza uma cobertura reduzida aos quilômetros mais próximos. Pouquíssimo aproveitado, está em período experimental na Europa. Também não há regulamentação sobre este sistema no Brasil, nem testes, podendo até o sistema não ser adotado no país.

Estes são os principais serviços televisivos oferecidos por uma operadora de televisão por assinatura:

---

parabólicas, os programas televisivos podem ser transmitidos, instantaneamente e com qualidade excelente, de qualquer ponto do hemisfério para outro. Com as novas técnicas de compressão digital, onde antes se colocava no máximo um ou dois canais, já se pode comprimir e depois descomprimir até 12 canais por *transponder*.

– Canais abertos: compreende as emissoras que não cobram por sua recepção, transmitindo em *VFH*, *UFH* e por satélite. Em geral, não solicitam equipamento especial para sua captação. Em regra são generalistas, visando todos os públicos.

– Canais exclusivos: também denominados canais pagos, são aqueles que não são captados sem o recurso de uma operadora de TV por assinatura. Ainda que alguns sejam generalistas, a maior parte é temática, especializada em um tipo específico de programação, posicionando-se segmentadamente. Mesmo os canais exclusivos costumam incluir intervalos comerciais, mas estes são de menor duração e intensidade do que os das redes convencionais, sendo veiculados apenas entre as atrações, nos mais diferenciados, geralmente especializados em filmes. Já os canais exclusivos por assinatura menos diferenciados têm a maioria de suas rendas advindas da publicidade, nesse quesito assemelhando-se às emissoras abertas.

– Canais de acesso público: tratam-se daqueles cedidos gratuitamente a entidades sem fins lucrativos, para exposição de suas posições e reivindicações. Ocorreram as primeiras experiências desse tipo de canal nos Estados Unidos, na década de 60. Muitos países, inclusive o Brasil, têm incorporado os canais de acesso público em suas legislações.

– Canais institucionais: são os destinados a instituições de caráter público, para que possam comunicar-se com a sociedade, como os dos legislativos.

No mercado de televisão paga, alguns fatores comerciais possuem peso discriminante, como as estruturas de relacionamento com o assinante (assistência pré e pós-instalação, faturamento, gestão de mudanças solicitadas), a comunicação e o marketing relativos à marca da operadora e o guia eletrônico de programação, que orienta a escolha do consumidor.[364] O contato com o cliente é realizado mais pelos operadores e menos pelos programadores, conforme o modelo hegemônico norte-americano, seguido no Brasil, que se diferencia da tradição européia, consubstanciada no Canal+,[365] que vende a si próprio individualmente. Em regra, a relação principal com o receptor, quanto à assinatura, é mediada pelos operadores de telecomunicações, ficando para o programador trocas complementares, envolvendo opiniões, reclamações e escolhas quanto a conteúdo veiculado. Seja como for, um canal pago tem que motivar o público a manter a assinatura no mês seguinte, anunciando e exibindo atrações que despertem interesse. Mas é claro que o peso de um único canal é relativo, se consumido em meio às dezenas oferecidas nos pacotes de uma oferta de cabo, DTH ou MMDS.

---

[364] IOPOLLO, Domenico; PILATI, Antonio, op. cit., p. 21-22.

[365] Nascido na França, em 1983, o Canal+ foi a primeira emissora européia paga. A programação paga envolve filmes e esportes, especialmente, sendo parte do tempo de transmissão aberta, com atrações genéricas. O Canal+ internacionalizou-se, chegando a outros países europeus, através de associações com grupos locais.

As operadoras de TV por assinatura têm três fórmulas de oferecimento de conteúdo aos assinantes (os quais via de regra pagam uma taxa para adesão ao sistema, em que está inserida a instalação dos equipamentos na sua residência):

– Pacotes: reunião de vários canais, cobrando um preço único pelo conjunto. Para captar os públicos de acordo com sua renda, as operadoras costumam oferecer pacotes diversos. O pacote básico inclui os canais abertos, os obrigatórios e mais alguns poucos exclusivos. A partir daí, os pacotes são montados pelo acréscimo quantitativo e qualitativo de canais exclusivos. Assim chega-se aos pacotes *premium*, que incluem muitos e importantes canais exclusivos. A valorização de um pacote será diretamente proporcional ao número de canais *premium*, aqueles exclusivos que programam os produtos mais recentes e destacados de sua temática, notadamente relativas a cinema ou esporte, grandes responsáveis na definição da liderança de operadores, por serem os mais apreciados pelos espectadores. O conjunto de canais disponíveis por uma operadora de televisão a pagamento é chamado de *line-up*.

– Canais avulsos: disponibilização de canais individualmente, cada qual por um preço. Os canais avulsos, também chamados de à la carte, por serem solicitados individualmente, são colocados à venda como complemento a uma opção de pacote. Os canais que mais são ofertados de forma avulsa são aqueles envolvendo sexo, esportes e filmes.

– Atrações: a oferta dá-se por produto específico, com o assinante pagando por escolha, como filme, esporte, evento ou temporada de um determinado acontecimento (um torneio esportivo, por exemplo). Essa fórmula, conhecida como *pay-per-view* (PPV, pagar para ver) é adquirida pelo assinante ao lado de um pacote.[366] A modalidade mais sofisticada de *pay-per-view* é o *video-on-demand* (VOD, vídeo por demanda) consistindo num serviço interativo em alto grau, no qual filmes digitalizados, agrupados a partir de informações como título, gênero, intérprete, diretor e sinopse, são colocados à escolha do cliente, que, ao decidir, determina o horário específico que quer receber a atração. Mais difundido, inclusive no Brasil, é o *near-video-on-demand* (NVOD, vídeo próximo por demanda), uma técnica de programação de menor caráter interativo, que se utiliza de vários canais para distribuir um mesmo filme, cada um em um horário diferente, mas aproximado, de forma que uma quantidade limitada de produtos sempre está começando, em curtos intervalos de tempo.

[366] A gênese do PPV situa-se nos anos 50, quando a Paramount Pictures Telemeter implantou um sistema que enviava o sinal por via hertziana codificadamente, sendo a decodificação feita pelo assinante por meio da introdução de moedas em uma espécie de caixa registradora que ficava em sua residência. "Estes sistemas fracassaram devido à aposta que fizeram as atuais grandes cadeias pela televisão comercial e a uma regulamentação excessivamente estrita por parte da Federal Communications Commission (FCC). Não obstante, puderam ressurgir nos finais dos anos sessenta quando foi possível a aliança do cabo e satélite, tratando em sua filosofia geral de transladar o modelo de consumo de cinema em sala ao da televisão". MONZONCILLO, José María Álvarez, op. cit., p. 125.

O *video-on-demand* é o principal apelo de venda da TV interativa, mas esta começa a definir-se como provedora de multiserviços, relativos não só à escolha de cenas e à eliminação de trechos, mas ainda de acesso à Internet, comércio pela televisão (*t-commerce*), cupons eletrônicos e ampliação de informações. Nos Estados Unidos, onde o cabeamento ronda o limite, os serviços interativos são a trilha para o aumento de receita, mas também onde a distribuição de canais a pagamento é incipiente, como no Brasil, trata-se de uma alternativa em início de desenvolvimento, mas como uma estratégia para obter o máximo faturamento junto a uma base inferior de assinantes, os que podem pagar, reduzidamente inferior, comparando-se com os países desenvolvidos. Os serviços interativos devem, então, a médio prazo constituírem-se no grande apelo de venda das diversas modalidades de transmissão televisiva, dependendo das decisões envolvendo os vários agentes intervenientes na cadeia, inclusive o consumidor, incorporarem-se rotineiramente ao uso da TV.

O crescimento dos negócios envolvendo pagamento por produto consumido depende do receptor ser convencido a aumentar suas despesas com o audiovisual, na aquisição das opções baseadas em interatividade, tendo em vista a oferta já disponível via televisões aberta e paga convencional, e a mudar sua postura frente ao aparelho. Todavia, embora seja visto como a janela de rentabilidade do momento, na área de distribuição de áudio e vídeo, importantes passos foram dados na década de 80, no território norte-americano. Nasceram em 1985 os dois serviços que, no fim daquela década, tornaram-se líderes, o Viewer Choice, distribuído por mais de 70 distribuidores de cabo e propondo só filmes, alguns transmitidos até oito vezes ao dia; e o Request – nascido sob iniciativa das *majors* cinematográficas (Columbia, Paramount, Fox, Warner, MGM, Lorimar, Disney e Universal), que não queria deixar completamente nas mãos de intermediários um negócio assim promissor para a indústria cinematográfica –, o qual faz o papel de transportador, alugando às produtoras de filmes o tempo de satélite utilizado para levar os filmes aos operadores de cabos.[367]

Ocorre que os passos dados no decênio de 80 e começo dos anos 90 não conseguiram mobilizar o receptor. Mas, embora aqui se estude especificamente a formação das estruturas de mercado relacionadas com as modalidades de televisão por assinatura envolvendo cabo, DTH e MMDS, no Brasil, globalmente a perspectiva de grande lucratividade dos projetos interativos agora mobiliza empresas de telecomunicações em geral, informática e conteúdo, sendo que, nos EUA, entre as principais companhias envolvidas, estão Time Warner, Insight

[367] RICHERI, Giuseppe, op. cit., p. 162.

Communications e Charter. São quatro os traços dos serviços interativos que, ainda sem consolidação, atualmente se articulam em torno do televisor: redução ao mínimo das hipóteses de intervenção; abertura a soluções estruturalmente simples, como correio eletrônico, informações sobre os programas de TV e jogos; oferecimento facultativo das aplicações mais complexas (relativas a comércio); e somente em casos específicos são disponibilizados recursos organizativos que requerem maior empenho e responsabilidade, a exemplo de *home banking* (operações bancárias domésticas), *telelearning* (educação à distância).[368]

Essas características diferenciam-se das experiências anteriores de televisão interativa, não só porque hoje o negócio agrega outros agentes, além das companhias de TV paga, mas ainda devido aos investimentos direcionados à atualização digital e bidirecionalidade, ao avanço representado pelo acesso à rede mundial de computadores em alta velocidade e sua combinação com os sistemas tradicionais de televisão por assinatura, a novas interfaces que se projetam, como a relativa à telefonia móvel, e à própria adaptação da idéia de interatividade, que é redimensionada, e impulsionada, ante a formatação de distribuição comercial que a Internet começou a ganhar no final da década de 90. Assim, muitas experiências envolvendo TV e interatividade ligam-se com a Internet. Em 2000 a AOL lançou seu primeiro serviço televisivo interativo, a AOLTV, que amplia a utilização da televisão com o conteúdo característico da Internet e dispositivos convenientes, ao preço de US$ 249,00 pelo decodificador da Philips e mensalidades de US$ 14,95.[369] Anteriormente, a Microsoft desenvolveu o Web TV, permitindo navegação na Internet pela TV, com aceitação restrita; em 2000, a empresa implementou o modelo interativo Ultimate, incorporando avanços.

Na base dessa nova formatação de negócios, está a convergência tecnológica. A vantagem principal da Internet por cabo, satélite ou MMDS é a alta velocidade, a liberação da linha telefônica e a conexão contínua. Na televisão a cabo, a ligação dá-se por meio dos *cable modems*, que são aparelhos conectados entre os computadores e a mesma rede de cabo que distribui sinais de TV por assinatura, permitindo aos usuários, sem utilizar a linha telefônica, o acesso à Internet muito mais rapidamente do que os *modems* tradicionais, que mobilizam o telefone. Nesta intersecção entre redes de computador e televisão, é gerada uma gama de saídas as quais não estão ainda definidas, como mostram Capparelli, Ramos e Santos: "A partir da digitalização, grandes transformações estão ocorrendo tanto na TV quanto na

---

[368] IOPOLLO, Domenico; PILATI, Antonio, op. cit., p. 32.

[369] GRIMES, Christopher. AOL lança televisão interativa nos EUA. **Valor Econômico**, São Paulo, 20 jun. 2000. Anteriormente, a Microsoft desenvolveu o WebTV, fornecendo Internet para televisão, mas a aceitação foi restrita, o que levou a corporação a, no segundo semestre de 2000, implementar o serviço interativo Ultimate.

Internet. Duas possibilidades de mudança são possíveis: pode-se levar a Internet para TV, tornando-a navegável através do controle remoto; ou o contrário, fazer com que os canais de televisão sejam possíveis de serem assistidos via Internet, na tela do computador".[370]

A evolução da tecnologia chegou à digitalização dos sistemas televisivos em geral, substituindo os atuais padrões analógicos, sejam eles terrestres, próprios da televisão aberta, quanto os que recorrem a cabos, microondas ou satélites, característicos da TV por assinatura. Mas a digitalização representa maior mudança na televisão terrestre, a *hertziana*, cuja implantação – até agora ocorrida em poucos países, como Inglaterra, Japão e Estados Unidos – mais tem mobilizado governos, agentes econômicos e algumas poucas entidades não-governamentais que conseguem intervir nos debates usualmente pouco inclusivos. Ocorre que há uma mudança de conceito, já que determinados serviços da televisão aberta poderão ser cobrados, passando a ser fechados, portanto. Representa uma importante inovação, cujas vantagens variam, conforme as diversas modulações possíveis, mas que podem ser resumidos a superior qualidade de imagem e áudio, multiplicação da capacidade de transmissão de sinais televisivos e transporte de serviços e recursos complementares, dotando a televisão tradicional de interatividade. No mundo encontram-se em operação atualmente três padrões digitais, o europeu *Digital Video Broadcasting* (DVB), o norte-americano *Advanced Television Systems Committee* (ATSC) e o japonês *Integrated Services Digital Broadcasting* (ISDB).

Essas modulações comportam três modalidades, *Standard Definition Television* (SDTV), *High Definition Television* (HDTV) e *Serviços e recursos complementares*. O SDTV é um serviço com áudio e vídeo digitais no formato 4:3 e resolução de 525 e 625 linhas (presentes no analógico), que permite a transmissão simultânea pela mesma emissora de até quatro programas, bem como outras funcionalidades complementares. Já o HDTV constitui-se num serviço com áudio e vídeo digitais no formato 16:9 e resolução superior a 700 linhas, transmitindo uma única programação, mas com enorme riqueza de detalhes visuais, sem excluir outras funções. Por sua vez, os Serviços e recursos complementares são áudio adicional (original e dublagens), legenda adicional (em idiomas diferentes), vídeo adicional (cenas em ângulos diversos), ajuda para deficientes físicos (linguagens de sinais ou texto), hipermídia (ampliação de conteúdos), informativo (transmissão de dados meteorológicos, financeiros, etc.) e gravação de programas (diretamente na TV, através de carga remota). Para captação da televisão digital terrestre, é necessário instalar decodificadores, os chamados *set*

---

[370] CAPPARELLI, Sérgio; RAMOS, Murilo César; SANTOS, Suzy dos. WebTV, teleTV e a convergência anunciada. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 41-64, jul./dez. 2000. p. 48.

top boxes,[371] a serem acoplados externamente ao televisor, ou a troca do receptor.

São muitas as inovações tecnológicas que surgem relativamente ao audiovisual, através da potencialização dos recursos de aparelhos já conhecidos e exploração das mudanças de comportamento do consumidor, permitindo ingressos elevados aos capitais individuais. Um desses recentes dispositivos é o gravador digital de imagens, um equipamento semelhante ao videocassete convencional, que possibilita ao telespectador vantagens como, em tempo real, pular comerciais e suspender a programação de uma emissora, para, posteriormente, continuar assistindo ao programa a partir do momento interrompido; ou gravar tudo o que for exibido sobre uma determinada temática, incluindo ou excluindo os intervalos publicitários. Nos EUA, a uma média de US$ 499,00 o aparelho e mensalidade de US$ 9,95, com pequenas variações dependendo do pacote, duas companhias oferecem este serviço, a Replaytv, associada à Time Warner, e a Tivo, ligada ao provedor de Internet America Online (AOL), CBS e Disney, tendo já vendido 48 mil e 10 mil aparelhos, respectivamente.[372] Não é conhecido projeto de lançamento do sistema no Brasil.

[371] São minicomputadores que, acoplados aos televisores, decifram os sinais digitais, de forma que possam ser captados com qualidade e em toda sua potencialidade de multiserviços pelos receptores convencionais.
[372] DÁVILA, Sérgio. ReplayTV deve enterrar velha TV comercial. **Folha de S. Paulo**, 10 set. 2000.

Capítulo 4. TV paga e desenvolvimento

Desde seu início efetivo, em 1988, quando seu funcionamento foi regulamentado, após um momento anterior, marcado por tentativas de implantação, o mercado de televisão por assinatura no Brasil passou por uma série de ajustes e modificações, até completamente definir-se sob o formato de um oligopólio, caracterizado pela presença de injunções que impedem o processo de livre concorrência, havendo uma concentração empresarial, onde as principais corporações são conglomerados de comunicação, que participam de associações e consórcios transnacionais com grupos diversos, atuando também em outros negócios na área da indústria midiática. Entende-se que o oligopólio é o formato adquirido pela estrutura de mercado nacional da TV paga, a partir de seu produto final, a operação, sendo que a programação, como fase intermediária, tem contribuído para esta configuração.

Na verdade, o oligopólio forma-se ante a confluência de esforços de programação e operação, a partir do duplo movimento desenvolvido pelas Organizações Globo, no sentido de agregar operadoras, através dos processos de aquisição, associação e franquia, e criar e aprimorar os canais que oferecem aos assinantes, desta forma obtendo a adesão do receptor, conquistando novas franqueadas e tornando-se a corporação líder do setor. Diante disso, tendo em vista uma caminhada rumo à oligopolização, há um percurso histórico que envolve três períodos, a Fase da Pulverização (1988-1992), a Fase da Ordenação (1993-1994) e a Fase da Definição (1995-hoje), além de um momento prévio, o Pré-Mercado (1971-1987), caracterizado pela desorganização, do ponto de vista econômico-jurídico. Este formato contorna-se também a partir da atuação liberalizante do Estado e sua regulamentação.

4.1. Processo e estruturação

O processo de televisão por assinatura no Brasil confunde-se, parcialmente, com os movimentos implementados pelo Grupo Globo, a partir de seu ingresso na área, o qual deu-se com atraso, três anos após a constituição do mercado, e primeiramente equivocada, pois apostou na tecnologia satélite, quando o cabo seria a dominante. Além de tudo, naquele momento houve uma mistura das atividades de programação e operação. A Globo partiu para ações em TV paga, ao longo dos anos 90, diante do crescimento do setor e sua conquista de parte da audiência da televisão aberta. Foi seguida uma estratégia de extensão de marca, não utilizando diretamente a denominação Globo, mas a ela associando suas corporações de TV por assinatura, através de distintos passos. Isto foi implementado não só via o selo Globosat, cujo nome e representação gráfica lembram a Rede Globo, mas por meio da incorporação do

padrão tecno-estético do grupo, envolvendo produtos da preferência dos públicos.

Como a adesão dos consumidores aos produtos das indústrias culturais envolve a capacidade desses bens de atingirem o imaginário do receptor, entende-se que a posição do Grupo Globo de líder em TV paga no Brasil percorre essa *ponte* entre seus bens simbólicos e os telespectadores que pagam pelos canais, através da reunião dos meios para chegar ao assinante e do oferecimento de produtos reconhecidos como superior por esse público. Nesta estratégia, as Organizações Globo e outros grupos brasileiros buscaram acordos com corporações estrangeiras. Sendo assim, apresenta-se a seguir os três períodos históricos da trajetória de implantação e desenvolvimento da televisão por assinatura no Brasil, antecedidos por uma fase anterior, onde o mercado ainda não estava constituído, mas os agentes se movimentavam em busca de sua formação, com experiências desarticuladas:

4.1.1. O Pré-Mercado

Antes da constituição da primeira fase da TV paga no Brasil, houve um período prévio, de 1971 a 1987, o Pré-mercado, cuja característica principal foi não ter uma estrutura econômica regular definida, mas tentativas isoladas de implantação. A primeira distribuidora de sinal televisivo mediante pagamento, pelo telespectador, foi instalada em 1971. Subsidiária da TV Globo, a Televisão por Cabos Ltda. (TVC) instalava antenas coletivas, redes de cabos em edifícios e TV fechada, no Rio de Janeiro.[373] Três anos após, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) apresentou um projeto para experimentalmente montar televisão a cabo na cidade gaúcha de Venâncio Aires, a fim de estudar tecnologia de transmissão, programação e impacto. A proposta foi negada pelo Ministério das Comunicações (Minicom), sob alegação de que já haviam pedidos de entidades particulares.[374] Operadores televisivos e Governo pretendiam regulamentar o tema sem discussão, para não abrir espaço a novos concorrentes. Isto foi impedido pela Associação de Promoção da Cultura, que, em 1975, denunciou que Minicom e radiodifusores tinham pronto um projeto de decreto de TV a cabo.

Mas, mesmo ainda não existindo no país legislação autorizando o início da televisão por assinatura, em 1976 um grupo de empresários implantou em São José dos Campos, em São Paulo, um sistema de cabo.[375] O empreendimento, que se limitava a fornecer sete canais

---

[373] ETGES, Hélio Afonso. **As políticas de televisão a cabo**: um estudo comparado entre Argentina e Brasil. 1996. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Faculdade dos Meios de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. p. 174. Conforme a ABTA, Petrópolis (RJ) foi a primeira cidade brasileira a transmitir televisão por meio de cabo, em 1958. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 1998. p. 13.

[374] FÓRUM NACIONAL PELA DEMOCRATIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO. **Dossiê caso TV a cabo**. Brasília, 1991. p. 8.

[375] NET BRASIL. **Como funciona**. Disponível em: <http://www.netbrasil.com.br/funciona.htm>. Acesso em: 1 abr. 1999.

abertos com qualidade de sinal, seguiu o rumo de outros empreendimentos desta fase pioneira, ou seja, foi fechado. Entre 1975 e 1978, o assunto foi congelado, após as denúncias de que o Ministério visava implantar TV a cabo sem discutir o tema com o Congresso Nacional e a sociedade. No entanto, em 1978, no fim do Governo Geisel, o Minicom enviou mensagem à Presidência da República solicitando a decretação do antigo projeto, o que foi negado. Em 1979, no início do Governo Figueiredo, o Minicom reapresentou a idéia, com poucas modificações. A polêmica gerou reação militar, provocando o comprometimento governamental de só regulamentar a matéria submetendo-a ao Congresso. Ainda em 1979 a TVC montou outro sistema, que gerava mensagens do condomínio e retransmitia programas de emissoras abertas, num conjunto de 80 prédios na Barra da Tijuca, no Rio de Janeiro.[376]

Sem legislação, até 1988 surgiram algumas iniciativas, destacando-se a SMATV (*Satellite Master Antenna Television*, televisão de antena mestre de satélite), que envolve a captação de sinais televisivos de satélite e sua redistribuição, via cabo, para um edifício, conjunto de prédios ou apartamentos de hotel. Tal sistema, difundido na década de 80, é um embrião de televisão a cabo, contando, em empreendimentos como o Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo, com canais próprios.[377] Embora não seja o caso de barreira à entrada, pois esse período não constituía um mercado, levar uma imagem melhor era a forma de diferenciar o produto. Ao mesmo tempo, espalhavam-se pelo Brasil antenas parabólicas, que captavam livremente estações nacionais e internacionais. Em 1988, havia no país 120 mil antenas parabólicas instaladas, que recebiam livremente "os sinais de três satélites internacionais e dois nacionais".[378] Mas a primeira operadora regular de TV a cabo foi instalada em 1986, em Presidente Prudente, no interior paulista. Inicialmente resumia-se à retransmissão das emissoras nacionais, mas hoje, detida pela Globo Cabo, distribui os pacotes da Net Brasil.

4.1.2. A Fase da Pulverização

O desencadeamento da regulamentação da televisão paga, com a edição dos primeiros textos legais sobre a área e o início da atuação constante dos agentes econômicos, é um marco fundamental na periodização proposta e na compreensão do movimento condutor à oligopolização. Estes dois fenômenos assinalaram a irrupção do mercado brasileiro de TV por assinatura, sendo o período primeiro a Fase da Pulverização, que compreende o intervalo entre 1988 e 1992 e caracterizou-se por duas tendências principais. Uma foi a escassez de canais desenvolvidos ou adaptados especialmente para o Brasil, sendo a regra a retransmissão

[376] ETGES, Hélio Afonso, op., cit., p. 182.
[377] DUARTE, Luiz Guilherme. **É pagar para ver**: a TV por assinatura em foco. São Paulo: Summus, 1996. p. 124.
[378] Ibid., p. 119.

de emissoras internacionais, o que já representava diferenciação e fonte atrativa de assinantes, perante um público habituado a opções de escolha restritas.[379] Outra tendência era a ausência de uma articulação nacional intensiva pelos atores, verificando-se pouca distinção entre os agentes da cadeia de valor, de forma que as operadoras também programavam canais.

Só a partir desta época foi garantido amparo jurídico à televisão paga, ainda que mínimo. O fundador foi o decreto 95.744, de 23 de fevereiro de 1988, que regulamentou, sem discussão pública, o denominado *Serviço Especial de Televisão por Assinatura*, ou seja, lançou as bases iniciais da política de TV paga no país, tratando do UHF codificado e do satélite. Quanto à transmissão por cabo, a previsão legal começou por intermédio da portaria 143, de 21 de junho de 1988, do Gabinete do Ministro das Comunicações, que estabelecia o *Serviço de Recepção de Sinais de TV via Satélite e sua Distribuição por Meios Físicos a Usuários*.[380] Também envolvendo cabo, para garantir aos empreendedores mais segurança na realização dos altos investimentos necessários, em 13 de dezembro de 1989 o ministro das Comunicações, Antonio Carlos Magalhães, editou a portaria 250, a qual substituiu a 143, implantando o serviço de *Distribuição de Sinais de TV por Meios Físicos – DISTV*.

Enquanto José Sarney ocupou a Presidência da República, a portaria 143 autorizou quatro empresas a implantar redes de cabo.[381] No Governo Collor, a portaria 250 sustentou 102 novas autorizações (divididas por estado no Quadro 4), não havendo outorgas de DISTV durante o período Sarney. Como as quatro anteriores foram equiparadas ao DISTV, as outorgas chegaram a 106, sendo um traço deste momento terem sido beneficiadas poucas corporações brasileiras de mídia. Em sua maioria, as autorizações pertenciam a grupos de outros setores ou argentinos, e foram concentradas em torno de poucas firmas. Dentre as companhias beneficiadas pelo grande número de autorizações, os destaques são a Shipper's Cargo Assessoria Aduaneira Transportes e Participações Ltda., que recebeu oito, situadas no estado de São Paulo; a DR Empresa de Distribuição e Recepção de Sinais de TV Ltda., com 16 operações, "todas para sistemas localizados no Rio Grande do Sul e Santa Catarina".[382]

---

[379] BRITTOS, Valério. A oligopolização do mercado brasileiro de televisão por assinatura. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 22., 1999, Rio de Janeiro. **Anais** ... São Paulo: Intercom, 1999. 1 CD.

[380] FÓRUM NACIONAL PELA DEMOCRATIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO, op. cit., p. 11, 12.

[381] Ibid, loc. cit.

[382] AMARAL, Neuza Maria do. **A TV que se paga para ver**: a TV paga brasileira e sua recepção em Londrina. 1996. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Centro de Comunicações e Artes, Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo. p. 65. DR era a razão social utilizada pela RBS (Rede Brasil Sul) – grupo atuante em vários meios, com ênfase no Rio Grande do Sul e Santa Catarina, onde possui emissoras afiliadas da Rede Globo, além de jornais e estações de rádio, entre outros negócios –, principal firma midiática a habilitar-se e receber outorgas de DISTV.

Quadro 4. Distribuição de DISTV por estado										
UF	São Paulo	Ceará	Goiás	Minas Gerais	Distrito Federal	Mato Grosso do Sul	Rio de Janeiro	Paraná	Rio Grande do Sul	Santa Catarina
Nº	32	1	2	5	1	2	2	16	24	17
Total	102									

Fonte: RAMOS, Murilo César; MARTINS, Marcus. **A TV por assinatura no Brasil**: conceito, origens e perspectivas. Brasília: UnB, 1995. Mimeografado. p. 29.

Paulatinamente espraiaram-se operadoras de cabo pelo país, verificando-se nas cidades de Santo Anastácio (1988), no interior paulista; em Campo Grande (1989), no Mato Grosso do Sul, que foi a primeira capital cabeada; em Londrina (1989), no Paraná; em Capão Novo (1990), no Rio Grande do Sul; no condomínio de Alphaville, em Barueri, São Paulo; e na capital gaúcha, Porto Alegre, em 1993. Quanto ao sistema de Santo Anastácio, localizada há 615 quilômetros a oeste de São Paulo, foi implantado pelo padre José Antônio de Lima, o qual colocou no prédio da Igreja Matriz cinco antenas parabólicas, a partir daí puxando cabos para as casas dos clientes.[383] A operação de Campo Grande no fim de 1991 foi comprada pela Macau Investimentos e Participações S. A., ligada à Companhia Mineradora do Amapá (CMA), do empresário Antônio Dias Leite. Esse negócio originou a multioperadora Multicanal,[384] que, em 1993, recebeu a Globo como sócia, com 30%, primeiramente.

Em 1988 surgiu igualmente a programadora de televisão por assinatura pioneira do país. A K (Key) TV, voltada para a transmissão de corridas de cavalos e existente até hoje, foi a primeira programadora de conteúdo para televisão por assinatura, inicialmente também constituída como operadora, distribuindo seu próprio sinal. Nelson Hoineff da mesma forma assinala a Key TV como inauguradora da televisão paga no Brasil, salientando que as corridas eram transmitidas por satélite para 10 assinantes, principalmente proprietários de haras, "e para os Jockey Clubes do Rio e de São Paulo, que redistribuíam a imagem, por cabo ou UHF, a mais de duzentas casas de apostas. As emissões da Key TV davam-se via Brasilsat, exatamente o mesmo sistema que mais tarde a Globo implantaria através de seu Globosat".[385] As iniciativas proliferaram e, em 1989, no Rio de Janeiro, foi criado e logo fechado um canal pago em VHF, sistema que tradicionalmente é utilizado para televisão aberta.

Também em 1989, em São Paulo, Mathias Machline e sócios lançaram o mais

[383] SOUZA, Ulisses. Padre criou TV há sete anos no interior. **Folha de S. Paulo**, 9 abr. 1995.
[384] GOMES, Angela Nelly Gomes. **Gente que paga TV**: o telespectador da TV por assinatura no Brasil. 1998. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Centro de Comunicações e Artes, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo. p. 49.
[385] HOINEFF, Nelson, op. cit., p. 72.

vultuoso empreendimento, o Canal+. Primeira operadora de televisão por assinatura em UHF, inicialmente trazia só a emissora esportiva norte-americana ESPN International.[386] Um ano após principiou a transmissão em UHF no Rio de Janeiro do Canal+, que, em São Paulo, inaugurou a TV paga via microondas no país, uma permissão de Circuito Fechado de Televisão (CFTV), mais tarde transformada em MMDS. Com isto surgiu o Super Canal, o qual veiculava três emissoras, uma, a TVM, especializada em clipes musicais, quase todos estrangeiros, e duas internacionais, CNN (jornalística norte-americana) e RAI (generalista italiana). O controle do Canal + e do Super Canal foi transferido para o Grupo Abril, no final de 1990, surgindo, em 1991, a TVA. A opção da TVA pelo MMDS justificou-se pelo menor investimento necessário para sua instalação. No entanto, os resultados inferiores para o assinante, em qualidade do sinal e quantidade de canais, prejudicaram o negócio.

Em 1991 a TVA oferecia cinco canais: ESPN (TVA Esportes), CNN (TVA Notícias), TNT (TVA Clássicos), Showtime (TVA Filmes) e Superstation (TVA Super Canal). Mesmo basicamente editando e empacotando atrações estrangeiras, a TVA já demonstrava disposição em programar canais e de forma exclusiva, embora o cerne de seu pacote fossem as emissoras internacionais, retransmitidas integralmente. Com geração via satélite, em 1991 entrou no ar um novo canal de televisão por assinatura, o Pluralsat, contendo 12 horas diárias de produções de diferentes redes francesas e alemãs, em versões originais, visando as comunidades estrangeiras e quem desejasse aperfeiçoar-se em outros idiomas.[387] Só em outubro de 1991 a Globo ingressou no mercado de televisão paga, com a criação, muito dependente da Rede Globo, da Globosat, cuja razão social era Nova Horizonte. Para viabilizá-la, as Organizações Globo alugaram da Embratel dois *transponders*, por US$ 400 mil mensais.[388]

Ao lado de seus quatro canais, Telecine (cinema), GNT (informação), Multishow (variedades) e Top Sport (esportes) – após renomeado de Sportv –, a Globosat, que teve como seu primeiro diretor-geral Joseph Wallach, representante da Time-Life no início da TV Globo, também incluía em seu *line-up* a CNN e, desde 1993, a Fox (séries). Empresas especializadas em antenas parabólicas foram credenciadas para instalar os equipamentos nas casas dos assinantes, diminuindo a necessidade de contratação de mão-de-obra, ao contrário da TVA,

---

[386] Esta operação resultou do primeiro edital habilitando serviços de televisão por assinatura, com base no decreto 95.744, publicado pelo Ministério das Comunicações em 1988, alocando o canal 50, na cidade de São Paulo, que depois foi trocado pelo 29. ALMEIDA, André Mendes de. **Mídia eletrônica**: seu controle nos EUA e no Brasil. Rio de Janeiro: Forense, 1993. p. 157.
[387] TV INTERNACIONAL. **Marketing**, São Paulo, n. 222, p. 9, 22 fev. 1992.
[388] AMARAL, Neuza Maria do, op. cit., p. 53.

que mantinha equipes próprias de assistência. Além de ser programadora, gerindo seus canais, a Globosat funcionava como operadora por satélite, ou seja, comercializava e levava os sinais até o assinante. Esta junção das duas atividades em uma mesma instituição foi um erro, o principal fator para a oferta de poucos canais ao consumidor, basicamente só os programados pela própria firma. Além de tudo, misturar diferentes funções em uma única estrutura não colaborou para a racionalidade empresarial, havendo dispersão e perda de esforços.

Todavia, este não foi o único desacerto operacional das Organizações Globo em seu ingresso na televisão paga. Outro foi sua aposta na distribuição de sinal ao receptor diretamente por satélite, enquanto o Ministério das Comunicações distribuía autorizações de DISTV. A Globosat começou a operação no mesmo ano em que a liberação de outorgas de cabo foi suspensa, acontecendo que, enquanto o país começava a ser cabeado e o público entusiasmava-se com o que era uma novidade, a Globo oferecia uma opção inclusive limitada tecnologicamente, já que posteriormente surgiu o DTH, como uma alternativa à operação televisiva por satélite, mas com mais recursos, sendo adotada por este mesmo grupo. Ou seja, o Brasil seguiu o modelo norte-americano de TV por assinatura, que é o cabo como principal tecnologia, o que não impede que atualmente haja um avanço do satélite em banda Ku.

A TVA traçou um movimento semelhante ao da Globo, por diferenciar-se via canais ligados ao grupo e cometer os mesmos enganos, confundindo as atividades de programação e operação e apostando numa tecnologia que não seria a preferida dos usuários, no caso, o MMDS. Os passos de ambos os grupos de investir na inovação de programação representam uma aproximação de erguimento de um padrão tecno-estético fidelizador. Naquele momento isto não pôde ocorrer, todavia, porque faltava o caminho ideal para atingir o público, a escolha da modalidade de transmissão adequada. Só na fase seguinte houve um consenso sobre a tecnologia apropriada, advindo um desenvolvimento por meio de aquisição ou afiliação de novas operadoras de TV a cabo. Para isso, foi fundamental o deslocamento promovido em 1992 pelo Grupo Globo, com a Globosat interrompendo suas vendas, como primeira medida para o redimensionamento do negócio, no ano seguinte. Neste sentido, as barreiras político-institucionais foram uma condição para que as barreiras estético-produtivas fossem estabelecidas junto ao público, sendo ambas realmente conformadas na segunda fase.

Tendo em vista que o país ainda não possuía um verdadeiro sistema de televisão a cabo, com geração própria de conteúdo, só sendo permitida a retransmissão de canais, em 21 de março de 1991, a portaria 36 interrompeu a distribuição de licenças de DISTV. Paralelamente, foi lançado um novo estatuto jurídico para basear futuras outorgas, através da

portaria 51, de três de junho de 1991, que propunha a introdução do *Serviço Especial de TV a Cabo*, dando efetiva segurança para instalação de operações. Durante audiência pública, esta portaria foi contestada pelo recém-criado Fórum Nacional pela Democratização da Comunicação, liderado pelas federações dos jornalistas, trabalhadores em rádio e televisão, artistas e técnicos em diversão e teatro,[389] por não aceitar caracterizar a TV a cabo como serviço especial de telecomunicações, não aberto à correspondência pública e outorgado sem licitação, que, além de tudo, excluía órgãos públicos do direito de exploração e concentrava poderes no Minicom.[390] Importantes canais de participação política, as consultas e audiências públicas institucionalizadas pelo Governo Collor foram transformados pelo Fórum no lugar de estruturação das propostas não-hegemônicas que redundaram na Lei do Cabo.

Para fundamentar a negociação, o Fórum, que defendeu a similaridade da televisão a cabo à radiodifusão, tendo sua regulamentação e outorga que passar pelo Congresso, elaborou um amplo documento, calcado em três conceitos, controle público, desestatização e reprivatização, traduzidos no projeto de lei nº 2.120, apresentado ao Congresso Nacional em 30 de outubro de 1991, pelo deputado Tilden Santiago (PT-MG).[391] Mudanças substanciais eram propostas, como a introdução de canais legislativos, educativos e de livre acesso, a criação de um Conselho de Cabodifusão e a definição do serviço como de telecomunicação, análogo à radiodifusão quanto aos impactos. A Fase da Pulverização foi um período de lançamento dos atores no mercado, delimitado por indefinição da estrutura produtiva, registrada em incerteza legal e falta de clareza dos caminhos tecnológicos.[392] Isso gerou impossibilidade de real delineamento das estratégias de concorrência a serem adotadas pelos atores econômicos, tanto que os principais grupos não ingressaram no mercado imediatamente e, ao entrarem, fizeram opções após alteradas, já que primeiro preferiram MMDS e DBS.

4.1.3. A Fase da Ordenação

---

[389] O Fórum Nacional pela Democratização da Comunicação tem origem na Frente Nacional de Luta pela Democratização da Comunicação, que teve "como momentos mais significativos [...] as tentativas de contribuir para os programas de governo de partidos políticos" e de Tancredo Neves, bem como, principalmente, pelas teses levadas à Assembléia Nacional Constituinte. Os resultados da Constituinte para a comunicação, considerados frustrantes, provocaram "um relativo refluxo da Frente, que, no entanto", começou a se rearticular no final dos anos 80 "na forma de um Fórum Nacional pela Democratização da Comunicação", institucionalizado pelas entidades Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj), Federação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Rádio e Televisão (Fitert), Associação Nacional de Entidades de Artistas e Técnicos de Diversões (Anert) e Federação Brasileira de Teatro (FBT). Esse Fórum, que inicialmente já constituiu comitês em 10 estados e no Distrito Federal, foi um dos atores que negociou a Lei do Cabo, ao lado dos empresários de televisão por assinatura e do Governo Federal. RAMOS, Murilo César; MARTINS, Marcus. **A TV por assinatura no Brasil**: conceito, origens e perspectivas. Brasília: UnB, 1995. Mimeografado. p. 15-16.

[390] FÓRUM NACIONAL PELA DEMOCRATIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO, op. cit., p. 27-32.

[391] RAMOS, Murilo César; MARTINS, Marcus, op. cit., p. 18-19.

[392] O resultado é que esse momento nem é considerado pela Associação Brasileira de Telecomunicações por Assinatura (ABTA), que não dispõe do número de assinantes nos cinco primeiros anos.

Na Fase da Ordenação, entre 1993 e 1994, o mercado foi modelado na estrutura de um oligopólio. As corporações buscaram parcerias, implantaram estratégias nacionais e desencadearam o reposicionamento de suas atividades, separando as funções de programação e operação e firmando posições. Ainda que capital estrangeiro já estivesse no país desde o fim dos anos 80, em operações de cabo e no sinal de canais pagos internacionais, sua presença cresce na década de 90, quando são montados escritórios das programadoras e grandes grupos passam a participar de operadoras. Isso estimulou as empresas brasileiras a aliarem-se ao capital estrangeiro, para solidificação interna e busca de posições no exterior. O desenvolvimento da TV paga foi efetivamente inaugurado neste período, tanto que, só no segundo semestre de 1993, São Paulo começou a ser cabeada, após longa discussão entre as operadoras de televisão por assinatura e de energia elétrica sobre o preço para uso dos postes.

A partir de 1993 e 1994, respectivamente, Globo e Abril adquiriram operações de cabo e MMDS de terceiros. "Mas, foi nas mãos de empresários de pequeno porte e até de alguns aventureiros que as licenças de DISTV passaram a ser valorizadas", criando-se, sem fiscalização, um *mercado paralelo* de venda de autorizações, cujos preços por unidade, no princípio do processo, eram de, no máximo, US$ 20 mil e, em 1994, variavam entre US$ 1 milhão e US$ 5 milhões.[393] Seus movimentos levaram a Globo à liderança já no fim de 1994, embora no início de 1993 não detivesse autorização alguma de cabo. O grupo desenvolveu várias estratégias expancionistas, sobretudo envolvendo operação, em julho de 1993 unindo-se à RBS e à Multicanal para constituir a Net Brasil, que ficou encarregada da distribuição de pacotes de programação e franqueamento do modelo de negócio.[394] A partir de 1994 a Globosat concentrou suas atividades na programação de canais,[395] aprimorando seu conteúdo e criando novos produtos. Com isso, os desacertos iniciais do Grupo Globo foram corrigidos.

Grupos estrangeiros – da Europa, Estados Unidos e América Latina, acentuadamente da Argentina –, participaram do processo de instalação da TV paga no Brasil. Muitas dessas operações foram vendidas, sendo várias adquiridas pela Globo, RBS e Multicanal, desde 1994. Neste sentido, as seguintes operações estavam total ou parcialmente nas mãos de argentinos e foram compradas por uma das três companhias, constituindo-se hoje em operadoras da Globo Cabo, ligadas à Net Brasil: TV Vídeo Cabo, de Campinas (SP), então participada pela AGEA, controlada pelo grupo Clarín; Cabtel, com atuações em Brasília (DF) e Piracicaba (SP); e VTV, de Curitiba (PR), com Eduardo Roger como acionista. O Grupo

[393] ETGES, Hélio Afonso, op. cit., p. 206.
[394] Constituído por Roberto Marinho para barrar o avanço da Abril, o "novo consórcio começou a cabear como um louco e se converteu em um ímã para novos operadores de TV paga em distintas partes do país". ZELLNER, Mike. Peleas en la TV. **America Economia**, Santiago do Chile, n. 105, p. 30-38, mar. 1996. p. 34.
[395] GLOBOSAT. **Globosat Canais**. Rio de Janeiro, 1999.

Posadas, também argentino, repassou ao grupo Inepar, parceiro das Organizações Globo, a totalidade da TV Cabo Maringá e 50% da TV Cabo Resistência, de Londrina, ambas no Paraná.[396] Hoje estas operações são da Globo Cabo, como Net Maringá e Net Londrina.

O grupo Posadas também vendeu para a Multicanal, RBS e Globo suas operações de Criciúma, Joinville, Santos e Florianópolis.[397] Em 1994, a Net passou a distribuir sua programação a operadoras franqueadas e inaugurou várias operações próprias, como a Net São Paulo e a Net Brasília, enquanto a Multicanal tornou-se a maior multioperadora de cabo do país. "A Net São Paulo foi constituída pelos grupos Globo, RBS, Videotel, Sobraiel e UIH – United International Holding [...]. O empresário uruguaio Dante Quinterno ganhou concessões no Rio de Janeiro e São Paulo. Mais tarde, através destas licenças", passou a sócio da Globo, detendo 25% do capital da TV Cabo do Rio e 25% da Net São Paulo.[398] Diversas empresas do Sistema Telebrás (Telecomunicações Brasileiras S. A.), por sua vez, assinaram contratos com grupos sem outorga para implantar redes de cabo, em regra não efetivados, como meio de pressionar a negociação do projeto de Lei do Cabo. Após 15 autorizações, foi interrompida a emissão de licenças de MMDS e a Net Sul começou testes com LMDS.

Na construção das barreiras estético-produtivas os canais Globosat foram reforçados, fechando acordos, em 1994, com os estúdios de Hollywood Metro Goldwyn Mayer (MGM), Paramount, Twentieth Century Fox e Universal, para qualificar o Telecine, enquanto o *line-up* da Net somou produtos de outras programadoras. Ao programar canais exclusivos, associar-se a eles ou distribuí-los, as Organizações Globo diferenciaram seus produtos, constituindo uma barreira preponderante. Mas, para o padrão tecno-estético funcionar como barreira estético-produtiva, foi fundamental o movimento de incorporação e associação com operadoras, ou seja, a definição de uma barreira político-institucional, de forma que liderança só foi possível através de uma ação envolvendo a programação de canais e sua distribuição até o consumidor. Com sinal de qualidade fraca em algumas regiões da cidade São Paulo,[399] a TVA – através da qual muitos telespectadores paulistanos conheceram TV por assinatura – perdeu muitos clientes para a Net, a qual, com o cabo, fornecia imagem com nitidez superior e constante.

Mas o caminho da TV por assinatura, no Brasil, poderia ter sido outro. Ex-principal executivo das Organizações Globo na área de televisão paga, Antônio Athayde[400] conta que

---

[396] AMARAL, Neuza Maria do, op. cit., p. 97-98.
[397] LOBATO, Elvira. Lei encerra período de "faroeste" na TV a cabo. **Folha de S. Paulo**, 9 abr. 1995.
[398] ETGES, Hélio Afonso, op. cit., p. 213.
[399] O que seria previsível numa cidade repleta de edifícios, já que a tecnologia adotava era o limitado MMDS.
[400] Por seu desempenho como superintendente comercial da Rede Globo, Athayde ganhou a confiança da Família Marinho, assumindo, em 1992, a direção-geral da Globosat. Depois criou a Net e dirigiu essas duas empresas,

propôs ao presidente do Grupo Abril, Roberto Civita, que Globosat e TVA programassem um único canal de cinema no país.[401] Se isto ocorresse, o diferencial dos canais Telecine não existiria, mas a Abril recusou a proposta. Assim, no Congresso da ABTA, para surpresa geral, "o Civita anunciou um acordo com a HBO, e até dizendo em público ter guardado um lugarzinho para a Globo, ironicamente. No que ele fez isso os Marinho me autorizaram a fechar com os estúdios norte-americanos".[402] A Globo superou a TVA por contar com mais conhecimento, tradição e recursos para desenvolver canais reconhecidos como superiores pelos assinantes e implementar estratégias de formação de uma grande rede capaz de levar esta programação ao público, apesar da primeira ter sido pioneira e ter movimentos próximos.

Athayde explica o processo de reestruturação do grupo no setor de TV por assinatura:

> Quando eu entrei na Globosat, em 92, a primeira coisa que saltou aos meus olhos foi que havia muita confusão entre programação e distribuição, e essas atividades são muito diferentes. Antes da gente decidir que caminho seguir eu encomendei um estudo de como que o negócio tinha se desenvolvido em diversos países. Ficou claro que as atividades, o modelo, a história eram diferentes em cada país. Então a única característica que era comum entre os países era que esse negócio começou pulverizado e depois se concentrou. [...]
> Então [...] eu disse, se vai começar pulverizado e depois vai concentrar, porque que não concentra logo do início? Então a gente criou o conceito Net Brasil e começou a fazer acordos com aquele bando de argentinos que andaram por aí e o acordo que deu cara para a Net, que fizemos com a Multinacional. A Net apareceu claramente como um agregador, já que, cada operadora, em vez de comprar sozinha, poderia comprar através de uma entidade que representasse o conjunto dos operadores.[403]

Athayde mudou a atuação da Globo na televisão por assinatura, já que a antiga administração não acreditava no desenvolvimento do cabo no país: "Então tinham operações sendo vendidas por 10 mil, 15 mil dólares. E depois o grupo teve que comprar. [...] É, na época era praticamente de graça, não, era de graça. Era só pedir. Você chegava no Ministério com um plano, mandava e eles davam".[404] Nesta perspectiva, a vice-liderança ficou com a TVA, que utilizou estratégias aproximadas às da Globo. Suas atividades foram divididas entre TVA Programadora e TVA Distribuidora, à qual após foram acrescentadas franquias, ao mesmo tempo em que, em 1994, o Chase Manhattan Bank entrou na sociedade, assumindo 17% do capital e incumbindo-se de buscar um parceiro estratégico. Neste ano também a TVA comprou as primeiras licenças de cabo de terceiros. Nove outorgas para a região do ABC e Baixada Santista, pertencentes ao ex-vereador Bayard Umbuzeiro, foram compradas pela

---

até o final de 1995, quando se transferiu para a Globopar, como diretor-executivo, onde ficou até 1997. Após esse ano deixou o grupo, atuando como consultor, vice-presidente da Rede Bandeirantes e novamente consultor.

[401] ATHAYDE, Antônio. **Entrevista concedida pelo consultor de televisão, São Paulo**. São Paulo, 14 set. 1999.

[402] Ibid.

[403] Ibid.

[404] Ibid.

Canbrás, ligada à TVA, por uma quantia estimada em mais de US$ 1 milhão.[405]

A TVA também reforçou a programação, com o lançamento, em 1994, do Eurochannel, com programação européia, e, numa associação com os grupos Time Warner Entertainment, Sony Pictures Entertainment e Ole Communications, do HBO Brasil, uma réplica do HBO, que sucedeu o Showtime, como principal canal de filmes de seu pacote. De 1993 a 1994, estrearam no país novos canais internacionais, como o Cartoon Network (desenhos), o Teleuno (séries) e o Discovery Channel (documentários). A estratégia da TVA, então, era de enfatizar o conteúdo e o diferencial que representava em relação aos demais competidores, explica Walter Longo, ex-presidente da TVA,[406] entre 1992 e 1996: "Havíamos conseguido um feito extraordinário de pegar a Globo de surpresa fechando contratos exclusivos de longa duração e alianças estratégicas com as principais redes do mundo. Essa posição de destaque em conteúdo permitiu a criação de uma rede de afiliadas", que começava a despertar a atenção de investidores de porte e levou ao crescimento acelerado da empresa.[407]

Durante este período, em 1993, foi elaborado um substitutivo à proposta original do deputado Santiago, tendo como negociadora, representante dos empresários, a nova Associação Brasileira de Televisão por Assinatura (ABTA), criada no mesmo ano, com o Grupo Globo nos principais postos, para suceder a Associação Brasileira de Antenas Comunitárias (Abracom), surgida em 1989. Centrado nos conceitos de rede única, rede pública e participação da sociedade, o substitutivo foi viabilizado após muitas negociações e a ação de parlamentares pouco interessados em avançar na regulamentação da TV a cabo. Em junho de 1994 foi apresentado um novo substitutivo, apreciado e aprovado consensualmente no mesmo ano. Ainda em 1994, transmitindo em UHF para a Grande São Paulo, entrou no ar a TV Alpha, canal pago especializado em filmes eróticos, durante o dia apresentando esportes radicais.[408] No mesmo ano começou a funcionar, também como canal pago em UHF, se bem que com parte de sua programação aberta, a TV Exclusiva, em Curitiba, com produção local.

Na Fase da Ordenação, houve um significativo aumento da quantidade de assinantes de televisão por assinatura no Brasil, na ordem de 40%, passando de 250 mil, em 1993, o primeiro ano do qual se possui esse tipo de dado, para 350 mil, em 1994, crescendo a taxa de penetração nacional – que corresponde ao percentual de domicílios com TV do Brasil ligados

---

[405] LOBATO, Elvira, op. cit.

[406] De 1994 e 1996, o executivo exerceu também a Vice-Presidência da Abril e a Presidência da MTV, além de funções de liderança na ABTA. Atualmente é presidente da Agência 141.

[407] LONGO, Walter. **Entrevista concedida pelo consultor de televisão, São Paulo**. Mensagem recebida por <val.bri@terra.com.br> em 4 mar. 2001.

[408] GABRIELI, Murilo. TV Alpha aposta na discrição e no erotismo de "bom gosto". **Folha de S. Paulo**, 28 ago. 1994.

a um sistema televisivo pago – de 0,89% para 1,12%, o que pode ser visto no Quadro 5. É fundamental notar que, no ano em que a Globo deu início às suas estratégias de reposicionamento, a TVA ainda era a líder do mercado, com 2% a mais do que as operadoras ligadas à Net Brasil (33,2% X 31,2%). Nesse mesmo ano as outras operações, não ligadas à Net ou TVA, representavam 35,6% dos pagantes, mais do que os dois maiores grupos, individualmente. Já em 1994, a Net ultrapassou a TVA, com mais da metade do mercado, (52,8% X 32,8%), conquistando quase 20% em um ano. Ao mesmo tempo, como o processo de aquisição e afiliação, tanto da Net quanto da TVA, já estava em pleno andamento, a quantidade de clientes de operadoras independentes caiu sensivelmente, para 14,3%.

Quadro 5. Posição da TV paga na Fase da Ordenação

Indicadores	Domicílios com TV (milhares)	Assinantes TV (milhares)	Penetração (%)	Net Brasil (%)	TVA/Directv (%)	Outros (%)
1993	27.998	250	0,89	31,2	33,2	35,6%
1994	31.100	350	1,12	52,8	32,8	14,3%

Fontes: ABTA (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 1998. p. 14); Pay TV Survey – Mar. 2000 (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000. p. 150); PNAD IBGE, exclusive os domicílios da área rural da Região Norte (Ibid., p. 113); estimativa (Id., **Mídia dados 1994**. São Paulo, 1994. p. 38); TVA – PTS e Net Brasil (Id., **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000. p. 157, 159); e cálculos do autor.

4.1.4. A Fase da Definição

Após essas reordenações, o mercado mostrou-se claramente formatado, iniciando-se a Fase da Definição, que vai de 1995 até hoje. Trata-se de um período que, além de plenamente definido o modelo de desenvolvimento de TV paga, no Brasil, com aquisições e afiliações das operações então existentes, consolidou-se a liderança da Globo e estabeleceu-se um quadro regulatório seguro, a partir da principal tecnologia, o cabo. Assim é que levantamento realizado pelo jornal *Folha de S. Paulo* junto a cartórios e às próprias empresas, indicava que, das 70 operadoras instaladas no país em setembro de 1995, 42 pertenciam às Organizações Globo, 11 à TVA e 17 eram independentes.[409] No sistema de MMDS, a liderança era da TVA, que desde o início investiu nesta tecnologia. Das 13 permissões de MMDS existentes em 1996, a TVA detinha oito, a Net Brasil duas e três eram independentes. Dados das Organizações Globo mostravam que, também em 1996, das 106 licenças de cabo outorgadas no Brasil, 63 passaram a ser afiliadas diretas do sistema Net Brasil/Multicanal.[410]

Neste momento, já estavam constituídas as barreiras à entrada, com o Grupo Globo

[409] LOBATO, Elvira, op. cit.
[410] GLOBOSAT. **Globosat**: líder em TV por assinatura. Rio de Janeiro, 1996.

programando os principais canais pagos e reunindo os mecanismos mais adequados para distribuí-los ao consumidor final e atingir a maioria dos clientes. Caracterizou-se assim a estrutura de mercado como um oligopólio diferenciado. Atuantes em programação e operação, Globosat/Net Brasil/Sky e TVA/Directv partilhavam o mercado, com grande sobreposição do primeiro conglomerado. A partir de 1995 as operadoras passaram a dispor de novos canais internacionais: nesse ano iniciaram suas transmissões para o Brasil a CMT (Country Music Television), especializada em vídeos musicais sertanejos e de *country* norte-americano, e a RTPI (Rádio e Televisão Portuguesa Internacional), com programação generalista de Portugal, enquanto 1996 marcou a chegada do Warner (seriados e filmes), Sony (séries) e Discovery Kids (infantil). Simultaneamente, nasceram no país novos canais pagos, programados por corporações transnacionais associadas ao capital nacional, como o cultural Bravo Brasil e o esportivo ESPN Brasil (1995), este o primeiro da empresa lançado fora dos EUA, ou só por companhias brasileiras, como o jornalístico Globo News (1996).[411]

A transnacionalização da TVA, que havia iniciado com a entrada do Chase Manhattan, prosseguiu em 1995, com o ingresso de mais três sócios estrangeiros, Capital Cities/ABC, The Hearst Corporation e Falcon International Communications. O negócio, que representou um aumento de capital de US$ 150 milhões, foi anunciado por Roberto Civita, presidente do Grupo Abril, durante um evento, onde abriu sua camisa para mostrar uma camiseta com um desafiante Mickey Mouse.[412] No mesmo rumo de internacionalização, ainda em 1995 a TVA aliou-se ao grupos Hughes Communication, Multivisón e Cisneros, para lançar o DirecTV Latin America, formando o consórcio transnacional Galaxy Latin America, pioneiro na implantação de DTH no país, em 1996. Antes do DTH, em 1995, teve início o *pay-per-view*, introduzido pela TVA,[413] que, em Curitiba, no Paraná, ofereceu jogos do Campeonato Brasileiro de Futebol da segunda divisão, por R$ 7,00 cada. Também em 1995 foi instalada pela RBS, em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, a primeira emissora regional paga, a TV Com, Canal 36, cujo sinal é aberto entre 17 horas e meia-noite e meia. A TVA Digisat, sistema de televisão paga em DBS, o primeiro do Brasil com transmissão digital de sinais de áudio e vídeo via satélite, comprimidos em um só *transponder*, foi criada em 1995.[414]

O segundo consórcio transnacional de DTH atuante no Brasil, o Sky, integrado pelas

---

[411] Isto contribuiu para o crescimento do mercado, já que a Língua Portuguesa funciona como um escudo vernacular, pois a maioria dos clientes não compreende idiomas estrangeiros.

[412] ZELLNER, Mike. Peleas en la TV, op. cit., p. 36. Ocorre que a Capital Cities/ABC controla o Grupo Disney.

[413] A Globosat lançou serviço *pay-per-view*, o Premiere, com eventos esportivos, pouco depois, em dezembro de 1995. Como todos canais Globosat, o Premiere tem sido incluído *no line-up* das operadoras Net.

[414] Para sua implementação, em 1994 foi assinado um contrato pela Embratel com a TVA no valor de R$ 16 milhões de reais, por oito anos. AMARAL, Neuza Maria do, op. cit., p. 54.

Organizações Globo, RBS, News Corporation Limited, Telecommunications International, Inc. (TCI) e Televisa S. A., foi formado em novembro de 1995, mas, como seu primeiro satélite explodiu, só começou a operar internacionalmente em 1996 e no país em 1997. O prestígio da Globo no exterior, construído progressivamente, numa longa tradição de exportação e que parte do êxito de seus produtos no Brasil, colaborou na articulação de sua participação no consórcio, que lhe garante atuar transnacionalmente. Mas, apesar do potencial de faturamento do DTH, os dois consórcios receberam do Governo brasileiro autorização para explorar o serviço gratuitamente. Através das portarias nº 88 e 89, de 23 de abril de 1996, o direito que os grupos TVA e Net Sat, integrantes de um e outro consórcio, respectivamente, detinham de explorar DBS foi estendido ao DTH. Visando diferenciar o produto, as operadoras desenvolveram novos serviços a serem agregados às redes de cabo, ficando o pioneirismo com a Net Porto Alegre, a qual, a partir de 1996, disponibilizou um sistema de alarme.

Prosseguindo sua estratégia *oligopolística*, em 1997 a Globo adquiriu o controle da Multicanal, cuja marca foi extinta em 1998, e a Globosat atualizou a sua, passando a chamar-se Globosat Canais. Os testes iniciais de Internet por cabo começaram na Net Sul, em 1997, ano em que a TV Filme, do Distrito Federal, cuja operação é de 1989, passou a fornecer acesso à rede mundial por MMDS, operando o Link Express. Ainda em 1997 foram lançados os canais Fox Kids (infantil), Cinemax (filmes), Mundo (atualidades e documentários) e E! Entertainment (mundo do espetáculo)[415] e a Net passou a oferecer mais de um pacote de programação, ante o lançamento da opção sem os Telecine.[416] Em 1998 foi lançado o Canal Brasil (filmes nacionais); inaugurou a operação da plataforma de DTH Tecsat, a primeira a pagar por uma licença, em dezembro de 1997; a TV Record obteve uma autorização para operar por satélite, não iniciada até hoje; e estreou o Canal de São Paulo, com produções locais e comunitárias, filmes e informativos, exclusivo da TVA paulistana.

Concomitantemente, foi definido o quadro regulamentar do setor, permitindo segurança legal à companhias, inclusive internacionais, que a partir daí passaram a atuar mais intensamente no país. Neste sentido, finalmente, em seis de janeiro de 1995 entrou em vigor a Lei 8.977, a Lei do Cabo. O texto, um substitutivo de 1994 ao projeto original, trata a televisão a cabo como serviço de telecomunicações, orientado pelas noções de rede única, rede pública e participação da sociedade. O maior avanço, além dos canais de utilidade

---

[415] Em 1997 também deveria ter entrado no ar o CNA (jornalismo e variedades), cujo projeto foi cancelado. O CNA seria programado pela própria TVA. DOCUMENTÁRIOS, opinião, variedades e notícias à tardinha no CNA/TVA. **O Globo**, Rio de Janeiro, 8 jun. 1997.

[416] Mas o novo pacote ainda era caro, sendo que só em 1999 foi efetivamente iniciada a opção com poucos canais e preços populares, para atrair as camadas de baixa renda.

pública, é que 30% dos canais permanentes ficam para uso de terceiros sem ligação com a operadora. Conforme a lei, a TV a cabo é um serviço explorado mediante concessão por uma operadora, que distribui sinais televisivos próprios ou de terceiros, através de redes; a programadora produz e/ou fornece programas; a rede de transporte é de responsabilidade das concessionárias de telecomunicações; e as redes locais pertencem às operadoras. É permitido. o o*verbuilding*, ou seja, a existência de mais de uma rede de cabos em uma mesma localidade

É estipulado que as operadoras devem reservar 30% de seus canais tecnicamente disponíveis, de uso permanente, para aproveitamento por terceiros, ou seja, grupos com os quais não mantenham qualquer associação. São previstos também seis canais de utilidade pública: três legislativos (um para o Senado Federal, outro para a Câmara dos Deputados e um terceiro que deve ser partilhado entre as Câmaras de Vereadores e as Assembléias Legislativas); um educativo-cultural, para ser usado pelos órgãos que lidam com educação e cultura nos municípios e nos governos estaduais e federal; um universitário, que fica sob a responsabilidade das universidades localizadas na área de prestação do serviço; e um comunitário, de uso livre e gratuito por qualquer entidade sem fins lucrativos. Pelo menos dois outros canais deverão ficar reservados para uso em caráter eventual, como transmissão de assembléias sindicais.[417] O primeiro canal comunitário foi lançado em Porto Alegre, em 1996, mesmo ano de início de operação do pioneiro canal institucional do país, a TV Senado.

No mesmo sentido de certeza legal deve ser lida a Lei Geral de Telecomunicações, de nº 9.472/97, que, dentre outros serviços, regula o DTH e o MMDS, ratificando que ambos devem ser outorgados simplificadamente, sem prazo determinado e mediante autorização. Aprovado praticamente sem discussão, em três meses, calcado na idéia de que naturalmente a lógica de mercado acarreta desenvolvimento, esse texto jurídico em grande parte substitui o Código Brasileiro de Telecomunicações. Além de ter definido as regras para a privatização do

[417] São três os tipos de canais que as operadoras devem tornar disponíveis, conforme a Lei do Cabo. Os básicos são a maioria, envolvendo aqueles destinados à transmissão das emissoras geradoras abertas locais e os canais legislativos, universitário, educativo-cultural e comunitário. Já os de prestação eventual de serviço são para transmissão de eventos, por meio de prévia contratação remunerada e sem discriminação de conteúdo. Por fim, os destinados à prestação permanente de serviço integram o conjunto fixo e somam-se aos de livre programação, por via dos quais é possível o firmamento de contratos adicionais com os assinantes. BRASIL. Lei nº 8.977, de 6 de janeiro de 1995. Dispõe sobre o serviço de TV a cabo e de outras providências. **Agência Nacional de Telecomunicações**. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br/index.asp?link=/biblioteca/leis/LEI8977.html>. Acesso em: 14 set. 1999.

Sistema Telebrás[418] e criado a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel),[419] que assumiu a responsabilidade pela legislação e outorga na área de telecomunicações, consagra que concessões, autorizações ou permissões serão sempre a título oneroso, trocando-se o critério político pelo puro poder econômico. Diferentemente da Lei do Cabo, segundo a qual 51% do capital das operadoras deve estar sob controle de brasileiros natos, a Lei Geral não estabelece limites ao capital estrangeiro. O arbítrio do percentual de capital estrangeiro aceito nas privatizações das teles foi repassado ao presidente da República, que permitiu 100%.

Disposta a investir, quanto a satélite, unicamente na banda Ku, em 1998 a Globo extinguiu a operação em banda C da Net Sat, cujos assinantes foram estimulados a transferir-se para o Sky. Ainda quanto à tecnologia, vista como uma das estratégias de concorrência, no mesmo ano a Globosat adotou, de forma pioneira no país, um sistema avançado de inserção remota de comerciais em seus canais para operadores de cabos situados em cinco cidades brasileiras, São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba e Porto Alegre, sendo mais tarde incluída a área do Distrito Federal. A TVA preferiu o modelo tradicional, sendo os comerciais enviados para introdução pelos próprios operadores. Seguiram proliferando canais no país, dentre eles o AXN (séries de ação e aventura), lançado em 1999, como exclusivo para o Brasil, em substituição ao Tele Uno, que era para toda a América Latina; o PSN – Pan-American Sports Network, de 2000; e o Canal do Turista (turismo), no ar a partir de 2001. Em julho de 2001 estreou o Boomerang, um canal derivado do Cartoon, que só exibe o acervo da Hanna & Barbera (detido pelo grupo Aol/Time Warner), visando atingir crianças e adultos, com ênfase na faixa etária acima dos 25 anos. O Cartoon permaneceu com produções originais e locais. Cartoon e Boomerang pertecem à Turner International do Brasil.

O negócio televisão a pagamento trabalha em grande medida terceirizando muitas de suas atividades, como instalação, cobrança, entrega e atendimento ao cliente, entre outras. Também para aumentar a rentabilidade das operadoras, um caminho importante hoje é o fornecimento de acesso à Internet. Depois de um período dúbio, a Anatel definiu, em janeiro de 1999, as regras para testes de seis meses do serviço de acesso à Internet pelas operadoras

---

[418] O processo de privatização teve início em 14 de fevereiro de 1995, quando o presidente Fernando Henrique Cardoso enviou ao Congresso Nacional a emenda ao inciso XI do art. 21 da Constituição Federal, extinguindo o monopólio estatal das telecomunicações, aprovada em 15 de agosto de 1995. A Lei Mínima das Telecomunicações foi aprovada em julho de 1996, mas o passo decisivo para a privatização das telefônicas foi dado pela LGT, que também previu, para um segundo momento, a licitação de novas prestadoras de serviço telefônico em cada área, as chamadas empresas *espelho* e *espelhinho*.

[419] Apesar do governo divulgar a ampliação dos espaços de participação da sociedade civil, "é o Estado que tem avançado no seu controle sobre a sociedade", sendo as agências reguladoras instituições administrativas, cujos funcionários são indicados pelo Executivo. SILVA, Ilse Gomes da. A reforma do Estado brasileiro nos anos 90: processos e contradições. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** ... Lisboa: APS, 2000. p. 32-51. p. 48.

brasileiras de TV a cabo (antes disso foram autorizados testes prévios e permitidas iniciativas não bidirecionais, em que o cliente transmite os sinais por linha telefônica e o *cable modem* serve como retorno, para que as os dados cheguem ao usuário). Concluída esta fase, a partir de 2000 foi permitido que todos os provedores pudessem utilizar a rede de cabos para oferecerem seus serviços. A convergência entre TV a cabo e Internet, na distribuição de conteúdo, foi desenvolvida no país inicialmente pela Globo Cabo, na transmissão por quatro canais da Net e pelo Vírtua da partida referente à Copa Davis de Tênis entre Brasil e Marrocos, em fevereiro de 2001.[420] Já a disponibilização de telefonia através da rede de cabos de TV começou em 2000. O serviço foi implantado pioneiramente em Uberlândia (MG), pela Image Telecom, numa parceria com a CTBC Telecom, ambas do Grupo Algar.[421]

O primeiro serviço de TV realmente interativo, no Brasil, foi lançado pela Directv, no segundo semestre de 2000. Pela Directv Interativa, o assinante, através do controle remoto, tem "acesso gratuito a serviços bancários, jogos, previsão do tempo e serviços de atendimento e esclarecimento".[422] Foram abertos inicialmente quatro canais para oferecer estes novos serviços: jogos (canal 915); *home banking* (canal 925); clima (canal 943), com previsão do tempo em duas mil cidades, sendo 400 no Brasil; e serviços ao cliente (canal 981), com informações sobre a própria operadora e suas ofertas, sendo posteriormente incorporadas contas de *e-mail* (correio eletrônico), horários de aeroportos e condições das estradas. Alguns serviços dependem de ligação telefônica, por parte do usuário; outros são feitos em *datacasting*, ou seja, a informação é enviada a todos os assinantes e o cliente, pelo controle remoto, seleciona o que deseja ver. Mas desde 1999 a TVA realiza testes de serviços interativos, em sua operadora de MMDS no Rio de Janeiro, para o que é necessária a digitalização da rede, que seguiu um cronograma, com término no final de 2001.

O projeto de interatividade da Sky começou no final de 2000, após o do Directv, de forma mais simples (sem bidirecionalidade): eventos (principalmente futebol) são transmitidos com múltiplas câmeras, como canais independentes, cabendo ao telespectador escolher a cena que prefere visualizar, seqüencialmente. Já em maio de 2001, a Globo Cabo deu início, em Sorocaba (SP), ao desenvolvimento de testes de TV digital interativa via cabo, utilizando a solução TV Basic Digital, da Microsoft, que permite a interação do telespectador,

---

[420] PRADO, Marli. Globo Cabo inicia convergência de TV a cabo e banda larga. **O Estado de São Paulo**, 9 fev. 2001.
[421] IMAGE TELECOM. **Telefonia**. Disponível em: <http://www.imagetv.com.br/Documentos/Telefonia.htm>. Acesso em: 3 fev. 2001.
[422] OHL, Murilo. DirecTV: pole-position na TV interativa. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, jan. 2001. Disponível em: <WWW: http://www.paytv.com.br/revista/78/viasat.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

escolhendo serviços e conteúdos disponibilizados.[423] A iniciativa garante qualidade superior de imagem, própria da emissão digital, acesso à Internet, viabilidade de escolha dos ângulos

[423] D'ERCOLE, Ronaldo. Globo Cabo lança a inédita televisão digital interativa. **O Globo**, Rio de Janeiro, 11 maio 2001.

preferidos de eventos esportivos (pela inclusão de multicâmeras) e disponibilidade de jogos simples, correio eletrônico, informações adicionais e *info snacks* (textos curtos acompanhando a programação), podendo avançar ainda mais. Sócio da Globo Cabo, o Bradesco lançou um canal exclusivo de serviços financeiros para este projeto, o TV Banking. A decodificação do sinal digital para os televisores analógicos é proporcionada por aparelhos Samsung.

Uma importante inovação na área de televisão por assinatura foi lançada em 2000, quando quatro grupos empresariais paranaenses, Petrelli (que administra emissoras de TV na região Sul do país e é o principal), a *holding* Umuarama (que pertence à família Prosdócimo, com atuações em vários setores), a Icatu Holding (proprietária do Banco Icatu) e a Mongeral Previdência Privada, introduziram o primeiro serviço de DTH corporativo do Brasil, o Direct-to-Company (DTCom). A DTCom oferece três canais para treinamento profissional, vendendo ainda eventos, como palestras, em *pay-per-view*.[424] Já o Directv representou junto ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), requerendo o direito de incluir em seu pacote o sinal da Rede Globo, que, em DTH, só está disponível através da Sky, nas praças de São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Salvador, Porto Alegre e Campinas. Por seis votos a um, o Cade rejeitou o pedido, considerando que a programação da Globo não é um fator essencial, cuja ausência impeça o Directv de competir, numa decisão que tornou explícita a defesa do conteúdo nacional, posição que cresce no governo e na sociedade.[425]

Por outro lado, atualmente tem aumentado a reação à estratégia da Globosat de exigir afiliação para disponibilizar seus canais,[426] mas isto não tem sido alterado, apesar dos esforços dos operadores independentes. Em maio de 2001, as operadoras integrantes do consórcio Neo TV formalizaram representação junto à Secretaria do Direito Econômico (SDE), do Ministério da Justiça, contra as Organizações Globo, contestando o modelo de exclusividade de programação de canais pagos adotado pela Net, em especial quanto à impossibilidade de acesso ao canal Sportv, já que o conteúdo esportivo hoje é um dos principais eixos de atração de clientes. Os componentes do consórcio querem comercializar o canal Sportv nas mesmas condições financeiras oferecidas aos afiliados da Net, tendo como principal argumento que as

---

[424] OHL, Murilo. DTCom num filão jamais explorado. **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/viasat.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

[425] SOFIA, Juliana. TV Globo vence DirecTV por 6 a 1 em disputa no Cade. **Folha de S. Paulo**, 21 jun. 2001.

[426] Conforme o membro da Comissão de Defesa do Consumidor da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), José Tavolieri de Oliveira, com base no artigo 173, parágrafo quarto, da Constituição brasileira, o qual determina que "a lei reprimirá o abuso do poder econômico que vise a diminuição dos mercados, a eliminação da concorrência", o consumidor tem todo o direito de recorrer à Justiça para ter acesso aos canais que desejar sem precisar múltiplas assinaturas de operadoras de TV paga. MURPHY, Priscilla. OAB questiona exclusividade na TV a cabo. **O Estado de S. Paulo**, 4 out. 1999.

Organizações Globo estariam usando seu poder econômico na TV aberta para conseguir exclusividade de transmissão dos eventos esportivos para suas empresas a cabo.[427] Rubens Glasberg, fundador e diretor da mais importante revista sobre televisão por assinatura do Brasil, também defende o fim da exclusividade da Net sobre os canais Globosat:

> O mais curioso de tudo é que a Net era contra a exclusividade de programação. Quem defendia a programação exclusiva era a TVA, que apregoava ter a exclusividade do HBO. A TVA até então liderava o mercado em número de assinantes. Só haverá mudança no cenário atual se existir investimento na produção de conteúdo local capaz de competir com a programação Globosat. E mais: se houver garantia de distribuição para esse conteúdo. Ou seja, é a questão do ovo e da galinha. Mas não se deve excluir outra possibilidade: A Globosat só terá condições de sair do vermelho se vender mais publicidade e se aumentar o número de assinantes dos seus canais. Para que as duas condições venham a existir, basta que a distribuição cresça. E é fácil. É só acabar com a exclusividade. A Globosat conseguiria assim, pelo menos, um milhão de novos assinantes (Neo TV + DirecTV + independentes). Trata-se de opção que não deve ser descartada em hora de aperto e recessão.[428]

Na Fase da Definição, a liderança da Globo, que já vinha desde 1994, firma-se e amplia-se. De 52,8% da base de assinantes, em 1994, passou para 71,5%, em 1995, o que está indicado no Quadro 6. A partir daí, as companhias ligadas à Net Brasil, o que inclui empresas detidas diretamente pelas Organizações Globo e afiliadas, mantêm-se na liderança, na faixa de dois terços do mercado, oscilando entre 60% e 70%: 61,2% (1996), 69,6 (1997), 65,3% (1998), 60,4% (1999), 63% (2000) e 64% (2001).[429] Por sua vez, a TVA, que em 1994 detinha cerca de um terço dos clientes de televisão paga, 32,8%, já no ano seguinte baixou para cerca de 20%, percentual ao redor do qual tem permanecido desde então: 21,9% (1995), 19,4% (1996), 21,9% (1997), 22,8% (1998), 21,6% (1999), 17 % (2000) e 16% (2001). Em 1996, 1999, 2000 e 2001 os índices das operadoras independentes dos sistemas Net Brasil e TVA ficaram, respectivamente, em 29,4%, 18%, 20% e 20% novamente, nos demais anos apresentaram decréscimo dos 14,3% registrados em 1994: 6,6% (1995), 8,5% (1997) e 11,9% (1998). Enquanto o número de 1996 deve ser lido como isolado, os de 1999 e, acentuadamente, 2000 e 2001, expressam o movimento de instalação de novas operações de cabo e MMDS, além do fato da operação brasileira da Directv ter deixado a base da TVA.

---

[427] LOBATO, Elvira. TVs a cabo contestam "monopólio" da Globo. **Folha de S. Paulo**, 4 jul. 2001.

[428] GLASBERG, Rubens. **Entrevista concedida pelo diretor da revista Pay-TV, São Paulo**. Mensagem recebida por <val.bri@terra.com.br> em 21 jun. 2001.

[429] Os percentuais relativos à dimensão das principais MSOs até 1999 representam cálculos do próprio autor, considerando os números apresentados pela Net Brasil e TVA/Directv frente ao número total de assinantes em cada um dos anos. As percentagens de 2000 e 2001 são diretamente da agência de pesquisa *Pay-TV Survey*. A liderança do Grupo Globo é incontestável, sendo sua participação ainda superior quando os dados são da *PT Survey*: 67% Net, 28% TVA e 5% outros (1998); e 64% Net, 29% TVA e 7% outros (1999). ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA, op. cit., p. 14; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 1999. p. 12.

Quadro 6. Posição da TV paga na Fase da Definição						
Indicadores	Domicílios com TV (milhares)	Assinantes TV (milhares)	Penetração (%)	Net Brasil (%)	TVA/Directv (%)	Outros (%)
1995	31.576	1.000	3,2	71,5	21,9	6,6
1996	33.517	1.800	5,4	61,2	19,4	29,4
1997	35.041	2.500	7,1	69,6	21,9	8,5
1998	36.606	2.693	7,4	65,3	22,8	11,9
1999	38.000	2.974	7,8	60,4	21,6	18
2000	39.500	3.302	8,4	63	17	20*
2001**	40.600	3.542	8,7	64	16	20

* A partir de 2000 o item *Outros* inclui a Directv, que em 2000 teve seu percentual extraído da coluna da TVA pelo fato desta ter-se afastado de seu capital, em 1999.
* Dados referentes a março de 2001.
Fontes: ABTA (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 1999. p. 12); Pay TV Survey – Mar. 2000 (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000. p. 150); PNAD IBGE, exclusive os domicílios da área rural da Região Norte e Projeção (Ibid., p. 113); Projeção (Id., **Mídia dados 1999**. São Paulo, 1999. p. 89; Id. **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001. p. 138); INDICADORES do mercado. **Pay-TV Survey**, São Paulo, n. 46, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/mercado/pts/index.htm>. Acesso em: 4 jan. 2001; TVA – PTS e Net Brasil (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000. p. 157, 159); INDICADORES do mercado. **Pay-TV Survey**, São Paulo, n. 52, jun. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/mercado/pts/index.htm>. Acesso em: 21 set. 2001; cálculos do autor.

Em concomitante, deve-se ressaltar o crescimento desigual, desde 1995. Entre 1994 e 1995, a quantidade de assinantes praticamente triplicou, passando de 350 mil para um milhão. Depois, de 1995 a 1996, o aumento foi de 80%, chegando a 1,8 milhão. Já em 1997 o número foi de 2,5 milhões, uma ampliação ao redor de 40%, mas que na verdade é a metade do ano anterior. A partir daí o crescimento deu-se em pequenas bases, chegando a 2,693 milhões, em 1998; 2,974 milhões, em 1999; 3,302 milhões, em 2000; e 3,542 milhões, em 2001, implicando numa oscilação anual em torno de 10%. Isto alertou o mercado, principalmente porque os índices de penetração, que oscilaram entre 3,2% (1995), 5,4% (1996), 7,1% (1997), 7,4% (1998), 7,8% (1999), 8,4% (2000) e 8,7% (2001), ainda são muito baixos, havendo margem, portanto, para um maior crescimento anual. Há uma expectativa de maior crescimento do número de assinantes e, por decorrência, da taxa de penetração, a partir de 2001, não tanto pelo êxito das ações de popularização, capitaneadas pelos pacotes populares,

mas pela instalação de novas operações, principalmente em cidades que só dispunham de DTH, apesar de toda a crise que afeta o conjunto da economia e a TV paga em particular.

A forte liderança da Net/Sky na divisão de assinantes atesta a correção das estratégias implementadas pela Globo, que representaram sólidas barreiras à entrada. Para isso, foi fundamental o desenvolvimento dos canais Globosat, que garantem a fidelização do assinante e o êxito no processo de afiliação, funcionando este conteúdo exclusivo como atrativo de operadoras de outros grupos empresariais à Net Brasil. Nesta realidade, constata-se, pelo Quadro 7, que o cabo, ainda que permaneça dominante, com além da metade dos pagantes, perdeu espaço entre 1996 e 2000, baixando de 67% para 59%, índice repetido conforme os resultados parciais de 2001. O MMDS decresceu mais, de 22% (1996) para 10% (2000), sendo mantido este percentual em 2001. Já o DTH apresentou um grande crescimento, pulando de 3% para 32%, no período.[430] Ocorre, por um lado, que a banda Ku, iniciada no país em 1996, era uma tecnologia totalmente nova, com grande expectativa de crescimento. Por outro, poucas operações de cabo e MMDS novas foram instaladas no período, conquanto desde 1997 ocorressem licitações. Além disso, como para o DBS o tempo foi de queda, partindo de 8%, em 1996, à sua extinção, em 2000, o DTH absorveu parte de seus assinantes.

Quadro 7. Distribuição de assinantes por tecnologia (%)

Indicadores	1996	1997	1998	1999	2000	2001*
Cabo	67	67	66	59	58	58
MMDS	22	17	12	10	10	10
DBS	8	7	2	2	–	–
DTH	3	9	20	28	32	32
Total	100	100	100	99**	100	100

* Dados referentes a março de 2001.
** O somatório das tecnologias, no ano de 1999, chega a 99%, o que não prejudica a análise da distribuição. Em outros anos também havia diferenças iniciais de um ponto percentual a mais ou a menos, o que foi resolvido através da checagem de várias publicações.
Fontes: Pay TV Survey – 1997 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Panorama da indústria de TV por assinatura no Brasil**. São Paulo, 1998. p. 31); Pay TV Survey (Id., **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 1999. p. 27); Pay TV Survey – Edição 39 (Id., **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 2000. p. 19); INDICADORES do mercado. **Pay-TV**

[430] Em 2001, o DTH passou a enfrentar um problema vivido anteriormente pelo cabo e MMDS, que é a alta taxa de inadimplência, própria de tecnologias em ascensão, aumentando a precaução na atração de novos clientes.

Survey, São Paulo, n. 46, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/mercado/pts/index.htm>. Acesso em: 4 jan. 2001; INDICADORES do mercado. **Pay-TV Survey**, São Paulo, n. 52, jun. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/mercado/pts/index.htm>. Acesso em: 21 set. 2001.

A partir de 1997 foram realizadas novas licitações de TV por assinatura, chegando as outorgas de cabo a 231 e de MMDS a 73, até julho de 2000.[431] Em muitas áreas não houve nenhum interessado, principalmente onde já existia uma operação da Globo Cabo, um competidor difícil de enfrentar. Os processos permitiram o ingresso de novos grupos no setor, constituindo-se numa abertura à barreira político-institucional existente, inclusive porque Globo e Abril desistiram da maioria dos processos que concorriam, devido à crise que conduziu à desvalorização do real e à opção por outros negócios.[432] A Globo contornou este obstáculo com aquisições e contratos de cooperação posteriores, envolvendo operadoras de cabo e MMDS, possível, em grande parte, ao poder de atração – de assinantes e operadoras – de seus canais, cujo padrão tecno-estético manifesta-se como uma barreira estético-produtiva. Com isso, a Globo manteve a liderança e a estrutura de mercado permaneceu um oligopólio diferenciado, passando de um momento mais concentrado para outro mais desconcentrado.

4.2. Fidelização e liderança

Na análise das barreiras à entrada erguidas pelo Grupo Globo para sua liderança também no setor de televisão fechada, é importante acentuar-se a estrutura e força corporativas conquistadas pela atuação na área de TV aberta. Isto permitiu a formação do principal arquivo audiovisual brasileiro e a solidificação de *know-how* para produção de novos programas, além de contribuir no delineamento de relações internacionais que foram necessárias para a formação de acordos e habilidade na negociação com parceiros e o próprio Estado. Os canais pagos do grupo são usados como atrativo não só para vender a adesão do consumidor às operadoras de televisão por assinatura ligadas à Globo, mas como forma de conquistar novos operadores franqueados. Neste sentido, programação e produção interligam-se muito estreitamente no Brasil, inclusive diante da peculiaridade do quadro regulatório do país, comparativamente com o norte-americano, permitindo mais de uma operadora de cabo

[431] Ações judiciais adiaram os resultados das primeiras licitações, sendo liberados a partir de outubro de 1998. Depois de assinados os contratos, em geral o processo de instalação dessas novas operações atrasou, devido às dificuldades e demora da negociações com as empresas de energia elétrica, detentoras dos postes. O fato de novos editais terem sido lançados só a partir de 1997 serviu para sedimentar as posições de liderança existentes.

[432] Todo movimento, inclusive de liderança, é feito de avanços e recuos. Assim, em 1998 as Organizações Globo venderam para a Telecom Italia sua participação na telefonia celular dos estados do Paraná, Santa Catarina, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Ceará e Piauí. Este movimento, associado à venda de outros importantes ativos e à desistência de disputar mais de 40 concessões de TV a cabo – conquistando apenas duas, Santo André e São Bernardo, em São Paulo, onde um abandono implicaria em multa de R$ 3,8 milhões, por já ter sido declarada vencedora –, quando sua previsão inicial era conquistar 50, foi creditado à crise mundial, pois a desvalorização do real atingiu em cheio as dívidas de US$ 472 milhões a curto prazo do grupo. CRISE nas Organizações Globo? **Projeto Prometheus**, op. cit.

por área determinada. Como pode haver disputa por clientes entre vários operadores,[433] os conteúdos exclusivos são muito importantes, pois trazem um diferencial, agregando valor.

4.2.1. Programação

[433] Praticamente em toda área há disputa, havendo mais de uma operação de DTH com atuação nacional.

A postura das Organizações Globo em relação aos seus veículos é determinada em grande parte pelo padrão de televisão criado pela TV Globo, havendo uma tendência de todas as empresas do grupo em seguir esse modelo geral, que tem sido preferido pelo público. Conseqüentemente, o padrão tecno-estético da Globosat[434] é desenvolvido em consonância com esta referência. A partir daí, os canais buscam desenvolver suas próprias identidades, sejam as produções próprias ou terceirizadas, trazendo bens simbólicos que, para os assinantes, são identificados como os melhores dentro da temática que se propõem, contendo uma forma de realização, acabamento e qualidade avaliadas positivamente pelos receptores, e sendo viabilizados a partir da posição frente a itens como acesso às produções condizentes ou domínio de tecnologia, artistas ou modo de fazer. A reputação da Rede Globo, sintetizada em seu padrão, é transferida para os canais Globosat, carro-chefe das operadoras ligadas à Net Brasil, funcionando como uma barreira estético-produtiva, por conduzir à liderança.

O diretor-geral da Globosat, Alberto Pecegueiro, desde 1995 no cargo e 1993 no grupo, atualmente também responsável pela Net Brasil, explica como é definido o padrão tecno-estético da programadora que dirige:

> A gente acredita que um dos ingredientes para manter essa liderança da Globosat é ter uma percepção de marca e de produto pelos diversos públicos. A gente está procurando desenvolver talentos e *know-how* que permitam colocar aí os ingredientes que desembocam nessa liderança. Na televisão paga cada canal deve expressar uma personalidade diferenciada. [...]
> A televisão por assinatura se preocupa em construir marcas, em tentar fazer com que o espectador crie associações diretas na cabeça dele em relação a determinados assuntos. Então, se eu quero documentários, eu sei que o GNT é um canal de documentários. [...] Interessa como você mantém sua marca na tela por muito mais tempo que as televisões abertas, é importante a forma como você liga o agente visual das suas peças. Tem a questão das chamadas, em que a gente está menos preocupado em vender programa a programa e mais preocupado em vender uma imagem de canal como um todo.[435]

O padrão Globosat apropria-se da tradição e do conhecimento da Rede Globo, que neste sentido fornece um conceito de padrão tecno-estético. A própria companhia divulga esta idéia, afirmando que a Globosat leva "consigo a tradição de qualidade das Organizações Globo, responsáveis pela Rede Globo de Televisão, quarta maior emissora do mundo".[436] O fato de todo o entretenimento do Grupo Globo, particularmente o audiovisual, envolvendo TV aberta e fechada, cinema e conteúdos para a Internet,[437] estar unificado administrativamente,

---

[434] A marca Globosat Canais representa duas razões sociais, a Telecine Programação de Filmes Ltda., que programa os canais Telecine, e a Globosat Programadora Ltda., responsável pelos demais. A primeira é detida 50% pelas Organizações Globo e 50% por grandes companhias cinematográficas norte-americanas. A segunda é controlada integralmente pela Globo, formando parcerias específicas para desenvolvimento de canais.

[435] PECEGUEIRO, Alberto, op. cit.

[436] GLOBOSAT. **Globosat Canais**. Rio de Janeiro, 1999.

[437] Pelas próprias características da Internet, que reúne imagens fixas e em movimento, além de áudio, isolada ou simultaneamente, o portal Globo.com evidencia muito bem a sinergia entre as empresas das Organizações Globo, reunindo muitos conteúdos originais ou relativos a outras empresas do grupo. O ingresso das

reportando-se a Marluce Dias da Silva, contribui para a existência de um padrão tecno-estético maior, característico do grupo, pois há uma grande interlocução entre os dirigentes de cada companhia, que chega aos níveis médios de gerência. Independentemente disso, há diálogo entre funcionários de outras divisões, em especial produção, além de partilha de parte de elenco, o que contribui para a partilha de um mesmo padrão, sendo este largo o suficiente para comportar todas as peculiaridades existentes entre diferentes meios e empresas.

Em busca de sinergias, as empresas de televisão por assinatura e aberta da Globo eventualmente dividem uma estrutura única.[438] O resultado disso reflete-se também em produtos com padrões semelhantes. A gerente de marketing da Globosat, Mariana Pizarro, confirma que "a gente quer fazer valer essa herança das Organizações Globo e mais, se quer contribuir. Como é TV paga, de certa forma se tem mais chance de fazer experimentos, de tentar formatar".[439] Contudo, entre um e outro meio ao mesmo tempo há diferenças, as quais são, inclusive, estimuladas. Neste sentido, para diferenciar-se como programadora de TV por assinatura, a Globosat trabalha sua própria estética gráfica, saindo das três dimensões, muito característica da televisão aberta, usando as duas dimensões. Segundo Pecegueiro, outro caminho específico da TV paga "eu acho que está ligado aí a um conjunto de processos, numa forma de você dar ritmo à sua programação, na forma de você desenvolver chamadas institucionais que vão ao ar, na linguagem que usa para o seu promocional".[440]

Esta postura própria da televisão por assinatura envolve chamadas que via de regra dão uma ênfase especial ao canal e aos horários regulares das atrações, ao lado da divulgação do conteúdo do episódio em particular, manifestando-se ao longo do fluxo diário por meio de uma programação mais estável do que a regra das emissoras abertas. Para manter uma unidade, num negócio onde uma parte considerável dos bens simbólicos é produzida por outras companhias, a Globosat investe em recursos tecnológicos e humanos capazes de garantir sua expressão visual, presente no vídeo por intermédio de chamadas, assinaturas de programas, identificação de participantes e, eventualmente, no decorrer do produto. Todo o material de identidade visual, vinhetas e chamadas é realizado diretamente pela Globosat, envolvendo profissionais que, em alguns casos, já passaram pela Rede Globo, mas que de

---

Organizações Globo na Internet inclusive motivou a TV Globo, ao fechar contratos com seus artistas, a inserir uma cláusula exigindo que seus sítios na rede mundial sejam disponibilizados via Globo.com.

[438] Como em grandes eventos internacionais, a exemplo da Copa do Mundo de 1998, quando as equipes da Rede Globo e do Sportv somaram esforços, com recursos técnicos e humanos comuns.

[439] PIZARRO, Mariana. **Entrevista concedida pela gerente de marketing da Globosat, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

[440] PECEGUEIRO, Alberto, op. cit.

qualquer forma desenvolvem suas propostas em interação com esta companhia de TV aberta.

Quanto às empresas parceiras, de produção, não só há critérios de escolha capazes de garantir qualidade ao produto, como a pós-produção em regra é efetuada na Globosat, com seus equipamentos e seus profissionais, uniformizando a linguagem. Para isso, a Globosat dispõe de seis centrais de pós-produção, as CPPs, além de uma área única de videografismo, onde um dos destaques é o equipamento Fire, e uma central de exibição. Assim é construído um padrão Globosat, norteador de um conjunto de canais, que se manifesta em cada um deles a partir de suas especificidades. Nesta proporção, há um diretor de marketing, que atua institucionalmente, pensando o conjunto dos canais Globosat, além de cada um deles ter o seu respectivo gerente de marketing, que cuida do produto em si. Conseqüentemente, Mariana Pizarro destaca a força institucional da Globosat:

> É importante ter-se um diretor de marketing, institucional, que fala em nome de todos os canais, porque a marca Globosat é um selo de qualidade, a Globosat é como um selo que está por trás de cada canal, ela é uma marca institucional, ela não vai à frente, ela não é uma coisa agressiva para o público, mas ela é como um guarda-chuva. [...]
> Você não vê tão claramente, mas no fundo, no subconsciente, você tem essa coisa de dentro, você identifica aquilo como uma programação de qualidade, é um valor, valor da empresa, da marca Globosat.[441]

Estes canais que trazem a marca líder Globosat são desenvolvidos em uma pequena estrutura, com mil funcionários e só dois estúdios, viável diante da acentuada terceirização das atividades. Mas os canais são finalizados e têm seu sinal emitido para os satélites na sede da empresa, no Rio de Janeiro, que, por este motivo, é chamada de fábrica de canais, cada um constituindo-se numa unidade de negócio. O organograma da Globosat é encabeçado pelo diretor-geral, ao qual se reporta o diretor de operações, que trata de toda a programadora e da relação entre os vários canais. Num nível abaixo estão os diretores de cada um dos canais e os diretores de Comercialização, Marketing Publicitário, Novos Negócios e Pesquisa e Aquisições. Os diretores dos canais responsabilizam-se da programação à comercialização, verificando, acompanhando ou incentivando, em sintonia com os departamentos que atuam para toda a programadora, produtoras, fornecedores e demais parceiros. Entre os executivos, há ainda gerentes, ligados aos diretores da Globosat ou de um canal em particular.

Na televisão paga, a conquista do público é duplamente importante. Primeiramente, porque se o canal não cativa o assinante a operadora não irá mais incluí-lo em seu *line-up*, seja ele oferecido nos pacotes básicos ou na modalidade *premium*. Como usualmente as operadoras remuneram as programadoras pelo número de assinantes, quanto maior for o

[441] PIZARRO, Mariana, op. cit.

número destes, maior será a receita do canal. Além disso, os telespectadores precisam ser fidelizados diante da necessidade de completar a receita com publicidade, que é crescente, tendo em vista os elevados custos e o aumento do número de canais. O difícil é agregar novos receptores e manter o posicionamento do canal, que é fundamental. A meta da Globosat é dividir equitativamente sua receita entre o que advém de assinaturas e inserção publicitária, mas esta projeção ainda está longe de ser alcançada. Em seus canais básicos, a receita publicitária oscila de 20% a 25%, atualmente, sendo que a venda local não chega a 5%; o faturamento de publicidade cresceu 60% em 2000, contabilizando R$ 110 milhões brutos.[442]

Os canais Globosat em regra estão disponíveis ao assinante apenas via Net,[443] sendo esta uma estratégia central para que as Organizações Globo alcançassem a posição de liderança na TV por assinatura. Mas há canais Globosat em outras operações: o ESPN Fox Sports e o ESPN Brasil antes de integrarem esta programadora já possuíam contratos anteriores – o primeiro como ESPN International – com outras operadoras, os quais estão sendo respeitados, ficando a dúvida sobre o que ocorrerá na renovação; o USA desde 2000 está na Directv; e o Canal Brasil pode se estender além da Net, por preencher os requisitos da Lei do Cabo. Como indica o Quadro 8, a trajetória da Globosat implicou um crescimento da quantidade de assinantes de 30 mil, em 1992,[444] para 1,8 milhão, em 2000, passando cronologicamente por 40 mil, 230 mil, 670 mil, 1,2 milhão, 1,5 milhão, 1,65 milhão e 1,7 milhão.[445] Repara-se, então, que o público da Globosat avolumou-se constantemente, mas o maior progresso foi entre 1994 e 1997, justamente nos anos de maior expansão do mercado.

Quadro 8. Evolução de assinantes da Globosat (mil)

Ano	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Nº	30	40	230	670	1.200	1.500	1.650	1.700	1.800

Obs.: Há uma variação de assinantes entre cada um dos canais Globosat, mas os números são aproximados e referem-se àqueles com maior quantidade de clientes, a partir dos dados repassados pela própria programadora, até 1999. O ano de 2000 representa a média disponibilizada pela ABTA.
Fontes: PECEGUEIRO, Alberto. **Entrevista concedida pelo diretor-geral da Globosat, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA.

[442] PECEGUEIRO, Alberto. A missão (quase) impossível da Globosat **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Entrevista. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/entrevista.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.
[443] Atualmente, só a TV Alphavile, de Barueri (SP), que serve essa região, caracterizada por condomínios que reúnem público de alto poder aquisitivo, transmite o conjunto dos canais Globosat sem estar ligada à Net Brasil.
[444] Neste ano, os dados referem-se à distribuição dos canais só por satélite, quando a Globosat, fundada em 1991, era programadora e operadora.
[445] Identifica-se uma diferença, maior ou menor, entre os números da Globosat e da Net Brasil. Tal descompasso credita-se a fatores como particularidades entre as possibilidades de disponibilização dos canais de uma empresa para outra, bem como a eventuais datas do ano ou formas da coleta de dados pelas companhias. No entanto, o fundamental a reter-se é que há uma ascenção crescente de público, mantendo-se a liderança *oligopolística*.

Mídia fatos. São Paulo, 2000. p. 38-41.

Mais de 80% do investimento dos anunciantes em TV por assinatura é carreado para os canais Globosat, mas regularmente a empresa não gera lucro.[446] Pela primeira vez desde sua fundação, em 2000 um ano foi fechado pela Globosat sem prejuízo, contribuindo para este resultado sua participação na venda de parte da Globo.com para a Telecom Italia, além de sua atuação em Portugal.[447] Todos os canais Globosat permitem inserções publicitárias, nacionais ou em algumas praças específicas, estando a comercialização a cargo da própria programadora.[448] Atualmente, a Globosat participa, isoladamente ou em associação, da programação, para o Brasil, de 17 canais, cinco Telecine (cinema) Sportv (esportes), GNT (informação), Multishow (entretenimento), Shoptime (vendas), USA (séries), Canal Brasil (cinema), Sky Premiere (filmes), Premiere Esportes (atrações esportivas), Premiere Eventos (shows), Sexy Hot (sexo), ESPN Fox Sports (esportes) e ESPN Brasil (esportes), além de prestar serviço para outros dois, o Globo News (jornalismo) e o Futura (educação).

A seguir resume-se algumas informações sobre esses 19 canais:

TELECINE

Os canais Telecine são resultado de uma *joint venture* entre a Globosat, que detém 50%, e quatro grande companhias cinematográficas norte-americanas, MGM, Paramount, Twentieth Century Fox e Universal, os quais dividem a metade restante. Desde 1988 conta com os direitos de exibição das produções da Dreamworks SKG, de Steven Spielberg,[449] incluindo ainda filmes de alguns estúdios independentes. Entre os filmes são apresentados programetes contendo entrevistas com gente de cinema, vídeos musicais, matérias sobre produções ou artistas e *making off* de filmagens. Em 1997 o canal desdobrou-se em cinco, os quais, em outubro de 2000, passaram a ser denominados Telecine Premium (inéditos), Action (ação, suspense, policial, ficção científica, terror, guerra e western), Emotion (dramas, romances e musicais), Happy (comédia, aventura, desenho e fantasia) e Classic (clássicos). A idéia é manter uma unidade de rede, entre os cinco canais. Para isso, uma forte aposta é na identidade visual, desenvolvida pela empresa norte-americana Three Ring Circus.[450]

SPORTV

---

[446] GLOBOSAT, op. cit.

[447] PECEGUEIRO, Alberto, op. cit.

[448] Até 1998 havia a Net Mídia, estrutura de comercialização que servia também a outros programadores.

[449] GLOBOSAT. **Telecine**. Rio de Janeiro, 1999.

[450] O projeto – entre desenvolvimento e promoção, inclusive a reformulação do sítio dos canais na Internet, que ganhou "atrativos extras como o 'Telecine Club', um programa de fidelidade que oferece benefícios aos membros cadastrados, programação em tempo real, indicações de filmes, notícias sobre celebridades, além de contato via e-mail com todos os apresentadores" – representou um investimento de cerca US$ 3,2 milhões. FONSECA, Déborah. Telecines trocam números por nomes. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/programacao.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

Surgido inicialmente como Top Sport, o Sportv é totalmente dedicado ao esporte. Oferece aos assinantes cobertura em mais de 150 modalidades esportivas, transmitindo eventos nacionais e internacionais, 80% ao vivo.[451] Seu maior trunfo é a exibição, em alternância com o Premiere, dos jogos do Campeonato Brasileiro de Futebol, até 2001, devido a contrato com o Clube dos 13, representante de 17 dos mais importantes times do país. Apresenta espaços jornalísticos e de entretenimento sobre diversas práticas desportivas.

GNT

Criado como um canal dedicado ao Jornalismo e à informação, o GNT (Globosat News Television) exibe muitos documentários, revistas, especiais, entrevistas e programas em geral, sobre questões como história, moda, turismo, ciência, alimentação e informática.[452] Progressivamente o Jornalismo foi atenuado da programação, eliminando inclusive os telejornais, o que ficou mais nítido após o lançamento do Globo News.

MULTISHOW

A proposta do Multishow é ser um canal de entretenimento. Abrindo espaço para escolha do assinante, apresenta videoclipes, especiais musicais eruditos e populares, séries clássicas, jornalismo cultural, eventos, desenhos animados e programas diversos, nacionais e importados. "É um canal que apóia a cultura brasileira, [...] investindo em produções e co-produções e instituindo prêmios nas áreas de música, cinema, humor e teatro".[453]

SHOPTIME

O Shoptime iniciou em novembro de 1995, como um centro comercial eletrônico onde o assinante pode adquirir mercadorias diversas, entregues domiciliarmente. É uma associação igualitária entre a Globosat, a Macau, de Antonio Dias Leite, e a GP Investimentos, de Jorge Paulo Lemann. Incluindo os negócios via seu portal na Internet, o faturamento do Shoptime foi de R$ 50 milhões, em 1999, com meta de R$ 120 milhões em 2000.[454]

USA

No ar desde maio de 1996, o USA Network, resulta de uma *joint venture* da Globosat (50%) com o USA Network Intenational (50%). A programação é focada em filmes e séries, muitas inéditas, apresentando um bloco do canal de ficção científica Sci-Fi Channel.[455]

---

[451] GLOBOSAT. **Sportv**: o canal campeão. Rio de Janeiro, 1999.
[452] GLOBOSAT. **GNT**: o canal da informação. Rio de Janeiro, 1999.
[453] GLOBOSAT. **Multishow**: o canal brasileiro de entretenimento. Rio de Janeiro, 1999.
[454] SHOPTIME. **Press room**. Disponível em: <http://www.shoptime.com.br/cgi-bin/nsubloja.cgi?nome_loja=clipping#dezembro2000>. Acesso em: 9 dez. 2000.
[455] Fundado em 1977 e de propriedade dos estúdios cinematográficos de Hollywood, MCA/Universal e Paramount, o USA Network Intenational é a rede líder de TV a cabo nos EUA, com 125 milhões de assinantes. Em 1994 inaugurou seu canal para a América Latina. Controla também o Sci-Fi Channel. GLOBOSAT. **USA**: o melhor canal internacional de filmes e séries. Rio de Janeiro, 1999.

CANAL BRASIL

Uma *joint venture* entre a Globosat e o Grupo Consórcio Brasil,[456] o Canal Brasil dedica-se inteiramente à produção cinematográfica do Brasil, apresentando curtas, médias e longas metragens, clássicos e inéditos, além de videoclipes e espaços jornalísticos sobre a produção audiovisual, cobrindo estréias e eventos. Obteve o certificado número um de inscrição na categoria canal com pelo menos 12 horas diárias de produção audiovisual independente brasileira, vencendo o processo de autenticação por cumprir a Lei do Cabo.

SKY PREMIERE

Filmes inéditos e eventos exclusivos são oferecidos pelo Sky Premiere, através do sistema *pay-per-view*, em vários horários. Está disponível apenas no Sky, onde o canal Barker funciona como um guia, com chamadas sobre as opções de programação.

PREMIERE ESPORTES

Também o Premiere Esportes é um serviço *pay-per-view*, mas voltado para eventos esportivos, incluindo jogos do campeonato Brasileiro de Futebol. Além do jogo principal, o serviço interativo oferece cinco sinais diferentes, dois com câmeras em ângulos distintos, um com os gols da rodada, outro com a retransmissão de uma jogada e um quinto com os melhores momentos. Presente em todas operações afiliadas à Net Brasil, mas só a Sky disponibiliza nacionalmente a captação da opão interativa.

PREMIERE EVENTOS

No Premiere Eventos as atrações são espetáculos musicais e especiais. É mais um *pay-per-view* disponibilizado unicamente pela operadora Sky.

SEXY HOT

Trata-se o Sexy Hot de um canal de filmes pornográficos, transmitindo em sessões contínuas, sem intervalos, filmes de sexo explícito. Para garantir controle sobre seu conteúdo, eminentemente adulto, seu sinal é codificado e uma senha permite limitar o acesso.[457] Os filmes do Sexy Hot podem ser adquiridos de forma avulsa, no sistema *pay-per-view*.

ESPN FOX SPORTS

Em 2001 foi lançado o ESPN Fox Sports, canal esportivo 24 horas detido igualitariamente pela ESPN, Inc., Globosat e Fox Sports International. Sua grade procede da integração dos conteúdos do ESPN International e do Fox Sports International, enriquecidas com programação local da Globosat, que o sedia. Transmitindo grandes eventos esportivos mundiais, a ESPN Fox Sports agregou mais valor à Globosat e representou o fim da

[456] Formado pelos cineastas Luiz Carlos Barreto, Zelito Viana, Marco Altberg, Aníbal Massaini e Roberto Faria, além do empresário da área financeira Paulo Mendonça.
[457] GLOBOSAT. **Sexy Hot**: 24 horas no ar com o melhor do erotismo. Rio de Janeiro, 1996.

transmissão para o Brasil do canal regional ESPN International.[458]

ESPN BRASIL

Desde o final de 2000 o ESPN Brasil é um canal Globosat, que detém 25% de suas ações, enquanto o restante é da ESPN, Inc., sua controladora e criadora.[459] Transmite jogos de diversas modalidades esportivas e apresenta programas variados sobre esportes. No entanto, a maioria dos direitos de transmissão dos jogos dos principais campeonatos está com o Sportv. A sede da ESPN Brasil é em São Paulo, ao contrário dos demais canais Globosat.

GLOBO NEWS

A Globo News é um canal da TV Globo, situado nas dependências desta, voltado ao jornalismo, num formato de transmissão de meia hora de telejornal e meia hora de programa jornalístico especial, seqüencialmente ao longo do dia. Fundado em outubro de 1996, mostra entrevistas, reportagens, investigação, análise e cobertura de eventos.[460] Com seu sinal disponibilizado pela Globosat, reexibe muitos programas da Rede Globo, reaproveita reportagens e atua em sinergia com os profissionais da Central Globo de Jornalismo.

FUTURA

Projeto da Fundação Roberto Marinho, lançado em 1997, o Futura é desenvolvido em parceria com 15 grupos empresariais, nacionais e internacionais, que contribuem com R$ 1,2 milhão cada, "para que o canal mantenha o padrão de colocar no ar oito horas de programação inédita por dia".[461] Propõe-se a ser *o canal do conhecimento*, priorizando a educação. Neste caso, a Globosat só fornece estrutura técnica para disponibilização do sinal, instalações físicas, equipamentos e relação com as operadoras, tudo gratuitamente. Não veicula comerciais, só mensagens institucionais de seus 15 financiadores. Transmite em sinal aberto, podendo ser captado por toda antena parabólica, no território nacional. Desde 2000 foi expandido para operadores não ligados à Net, sem cobrar pelo seu sinal, mas exigindo uma contrapartida, voltada para suas metas educativo-culturais, como o compromisso de cabear instituições de ensino e de serviço social.[462] Em agosto de 2000 o Futura foi autorizado a gerar com sinal aberto em UHF, de início regionalmente para o estado do Rio de Janeiro.

4. 2. 2. Distribuição

---

[458] O ESPN International foi um dos primeiros pelo qual foi cobrada uma mensalidade no Brasil e o que inaugurou o serviço do Canal+, antecessor da TVA.

[459] GLOBOSAT. **ESPN e Globosat tornam-se sócios no canal ESPN Brasil**. Disponível em: <http://www.globosat.com.br>. Acesso em: 11 dez. 2000.

[460] GLOBOSAT. **Globo News**: o primeiro canal brasileiro exclusivo de Jornalismo 24 horas no ar. Rio de Janeiro, 1999.

[461] FUTURA: páreo para tevê pública. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 18, p. 30, 6 dez. 1999.

[462] KOLESKI, Fábio; PARENTE, Edianez. Futura aposta na "franquia social". **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/programacao.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

Ao serem distribuídos exclusivamente pela Net Brasil, os canais Globosat limitam a quantidade de público que atingem, mas constituem-se em um atrativo especial para que os assinantes adiram às operadoras ligadas às Organizações Globo. Na distribuição, a atuação da Globo se dá através de várias empresas, a Net Brasil, a Globo Cabo Holding, a Globo Cabo S. A., a Net Sat Serviços Ltda. e a Sky Multi Países Associados, nas quais, excetuando-se a primeira e a segunda, conta com sócios nacionais ou internacionais. Com isso, a Globo faz-se presente em toda a cadeia de valor do negócio televisão por assinatura, levando-se em conta que também é produtora, através da Globosat ou da Rede Globo. Considerando-se terem havido redefinições societárias, desativação e criação de estruturas ao longo do tempo, as empresas das Organizações Globo no momento atuantes em distribuição/operação de programação televisiva mediante pagamento são as arroladas a seguir:

NET BRASIL

Fundada em junho de 1993, para alavancar a rede de distribuição de TV por assinatura no país e funcionar como catalisadora desse processo, a Net Brasil é uma empresa de serviços hoje líder no mercado brasileiro. As atribuições básicas desta sociedade anônima, controlada pela Globo Cabo Holding, são "aquisição de programação, desenvolvimento e operação de políticas de marketing institucional, franquia da marca [...], além de outros serviços e novas tecnologias, para todo o sistema Net e Sky", o que envolve cabo, MMDS e satélite.[463] A Net Brasil dá suporte em programação, marketing e licença de uso da marca, entre outros benefícios, a 119 operadoras, 47 pertencentes às Organizações Globo (total ou parcialmente), via Globo Cabo e Net Sat, e as 72 restantes a outras 11 companhias, Transcabo, Jangadeiro, NTC, ESC 90, TVC Umuarama, Superimagem, Acom, Bahiasat, Way Brasil, TV Cidade, TV Cidade/Comunicações Nordeste e TV Cidade/Powerlice, assinaladas nos Quadros 9 e 10.

[463] NET BRASIL. **Net Brasil**. São Paulo, 1999.

Quadro 9. Operadoras afiliadas à Net Brasil (I)				
MSO	Quantidade	Localidade	UF	Tecnologia
Globo Cabo	47	Goiânia, Ribeirão Preto, Campo Grande, Belo Horizonte, Sorocaba, São José do Rio Preto, São Paulo, Bauru, Rio de Janeiro, Santos, São Carlos, Brasília/Taguatinga, Franca, Piracicaba, Recife, Anápolis, Campinas, Indaiatuba, Jundiaí, Caxias do Sul, Florianópolis, Curitiba (2), Londrina, Criciúma, Maringá, Porto Alegre (2), Novo Hamburgo, Pelotas, Joinville, Chapecó, Arapongas, Santa Cruz do Sul, Uruguaiana, Santa Maria, Rio Grande, Farroupilha, Cruz Alta, Bagé, Bento Gonçalves, Capão da Canoa, Passo Fundo, Erechim, Lajeado, Blumenau, Gaspar	GO, SP, MS, MG, RJ, DF, PE, SC, PR, RS	44 Cabo, 3 MMDS
Net Sat (Sky)	1	Cobertura Nacional	Todas	DTH
Transcabo	4	Lages, Joaçaba, Concórdia e Jaraguá do Sul	SC	Cabo
Jangadeiro	7	Fortaleza, Caucaia, Jacareí, Juazeiro do Norte, Passos, Pouso Alegre, Sobral	CE, SP, MG	5 Cabo, 2 MMDS
NTC	1	Catanduva	SP	Cabo
TVC Umuarama	1	Umuarama	PR	Cabo
Acom	9	Maceió, Manaus, Natal, Campo dos Goytacazes, Ipatinga, João Pessoa, São Luís, Teresina, Volta Redonda	AL, AM, RN, RJ, MG, PB, MA, PI	MMDS
Bahiasat	6	Feira de Santana, Salvador, Barreiras, Itabuna, Petrolina e Vitória da Conquista	BA, PE	MMDS
ESC 90	2	Vitória, Vila Velha	ES	Cabo

Sub-total	78 operações

Fontes: NET BRASIL. **Apresentação**. Disponível em: <http://www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 2000. p. 29-40.

Quadro 10. Operadoras afiliadas à Net Brasil (II)

MSO	Quantidade	Localidade	UF	Tecnologia
Superimagem	1	Angra dos Reis	RJ	Cabo
Way Brasil	17	Uberlândia, Barbacena, Conselheiro Lafaiate, Contagem, Coronel Fabriciano, Ibirité, Itabira, Ituiutaba, João Monlevade, Manhuaçu, Nova Lima, Patrocínio, Poços de Caldas, Ribeirão das Neves, Sabará, Sete Lagoas, Uberaba	MG	Cabo
TV Cidade	15	Várzea Grande, Salvador, Cuiabá, Niterói, Carapicuiba, Feira de Santana, Gravataí, Jaboatão dos Guararapes, Juiz de Fora, Olinda, Paulista, Recife, São Gonçalo, Viamão, Volta Redonda	MT, BA, RJ, SP, RS, PE, MG, RJ	Cabo
TV Cidade/ Comunicações Nordeste	1	São Luís	MA	Cabo
TV Cidade/ Powerlice	7	Arapiraca, Macapá, Maracanaú, Palmas, Parnaiba, Rio Branco, Timon	AL, AP, CE, TO, PI, AC, MA	Cabo
Sub-total	41			
Total	119 operações			

Fontes: NET BRASIL. **Apresentação**. Disponível em: <http://www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 2000. p. 29-40.

A Net Brasil é uma franqueadora, figura caracteristicamente brasileira, que repassa a seus afiliados todo um modelo de negócios, cujo atrativo principal é a exclusividade dos canais Globosat. Isto ocorre diante da necessidade de criar um diferencial de produto, pela possibilidade de existir mais de uma operação em uma mesma localidade, segundo o ex-diretor-geral da Globo Cabo Holding, Moysés Pluciennik.[464] Realizando sinergias, as

[464] PLUCIENNIK, Moysés. **Entrevista concedida pelo então diretor-geral da Globo Cabo Holding, São**

empresas de operação de televisão paga da Globo atuam em conjunto, com alguns executivos desempenhando papéis em mais de uma delas. O negócio é pensado complementarmente, inclusive com a programação, motivo pelo qual, ao relacionarem-se diretamente com o assinante, as operadoras Net colhem subsídios e repassam-nos aos programadores, à Globosat particularmente, havendo a proposição de conteúdos específicos a serem desenvolvidos. Os produtos Globosat integram o conjunto de canais disponibilizados pelas operadoras da Net Brasil,[465] ao lado de ofertas de outras programadoras, via de regra não exclusivas.

A fórmula das Organizações Globo na TV por assinatura, envolvendo programadora, franqueadora e operadoras, com uma controladora criada para tal e sócios estratégicos, todas as companhias atuando sinergicamente, mas com as atividades separadas, bem como sua presença em várias tecnologias, é a responsável por seu sucesso, conforme Pluciennik:

> Nossa estratégia fundamental foi ter muito claro que isto é um jogo que você tem que trabalhar nas duas pontas da cadeia de valor. Você tem que ter bom conteúdo, de preferência conteúdo exclusivo, e de outro lado você tem que ter prateleiras o tempo todo à disposição, as operadoras. [...]
> Lá atrás nós tomamos algumas decisões importantes, baseadas, primeiro, na separação formal entre o que é produção e o que é distribuição de conteúdo. Aí cindiu-se a empresa em dois pedaços, uma que ia cuidar exclusivamente de fazer canais e outra que ia cuidar exclusivamente de entregar canais. Ficou também claro para a gente que, se não tivéssemos a garantia de distribuição, num mercado competitivo, isto poderia nos deixar de fora do mercado. Portanto, desde cedo decidimos fazer parcerias. Então criamos uma terceira entidade, a Net Brasil, que é uma empresa que vende programação. A outra decisão é que seríamos agnósticos do ponto de vista de tecnologia. Olhando para o Brasil, no futuro o cabo deveria ser a tecnologia dominante, o satélite seria complementar e o MMDS teria papel bastante secundário.[466]

Nesta articulação do Grupo Globo a programação dos canais exclusivos Globosat é o eixo central que garante sua liderança na operação. Isto é confirmado pelo diretor-geral da Globo Cabo Holding, para quem o principal diferencial das Organizações Globo, em termos de público, "está nos nossos conteúdos exclusivos, que os nossos competidores nem teriam como conseguir. Por exemplo, nós temos, através da Globosat, direitos exclusivos sobre o Campeonato Brasileiro, Campeonato Paulista, Carioca, enfim, nós temos o futebol".[467] Este e outros dados são utilizados no esforço da Net Brasil para conquista de novos afiliados. Em um dos promocionais dirigidos às operadoras, a empresa enfatiza seu conhecimento do mercado e como isto é compartilhado com os afiliados, numa estreita relação.[468] A principal vantagem aludida, constituindo-se em forte apelo de venda ao assinante, é o uso da marca Net, o que

---

Paulo. São Paulo, 13 set. 1999.

[465] Nem todos os canais Globosat integram os pacotes básicos das operadoras Net, Standard e Master, alguns só estão no mais completo e caro, o Advanced, havendo ainda aquelas atrações disponíveis em *pay-per-view*.

[466] Ibid.

[467] Ibid.

[468] NET BRASIL. **Net parcerias**. São Paulo, 1998.

garante o direito à programação exclusiva da Globosat, além do canal Net TV.

Subsidiariamente é destacado que o operador pode beneficiar-se de custos reduzidos,

graças às negociações e descontos obtidos junto às programadoras, assim atenuando as despesas do investimento.[469] A Net também disponibiliza sua experiência no desenvolvimento de soluções e negociações com fornecedores, compartilha informações importantes para a gestão da operação, fornece subsídios relativamente às mudanças e evoluções tecnológicas e oferece ações de marketing institucional. Ou seja, todos parceiros das alianças beneficiam-se de economias de escala e da realização de sinergias. As operadoras podem montar estruturas enxutas, pois a inteligência do negócio, a montagem do *line-up*, fica com a Net Brasil. Os afiliados Net têm direito a oferecer a seus clientes o Smart Club, criado em agosto de 1998, em busca de diferenciação corporativa, como um programa de multifidelização, em que despesas efetuadas no cotidiano, em estabelecimentos filiados, por clientes com mensalidades em dia, podem transformar-se em pontos, os quais poderão ser trocados por prêmios.[470]

Buscando agregar valor ao produto e facilitar a escolha do programa adequado à preferência, em meio à ampla quantidade de opções, em maio de 2001 foi lançado o Net TV, um canal exclusivo, que durante 24 horas diárias fornece informações atualizadas sobre os canais por assinatura disponíveis, com os principais destaques da programação, a previsão do tempo, dicas de lazer e informações sobre a operadora. Trata-se de uma versão avançada do guia eletrônico de programação e foi concebido como mecanismo para garantir orientação ao assinante e fortalecer a imagem da companhia, em substituição ao Zapnews, de 1999. Um passo decisivo no movimento de agregar valor ao cabo, de forma a aumentar a base de assinantes e incrementar a receita, mesmo entre os já assinantes, foi dado em dezembro de 1999, com o lançamento oficial do Vírtua. Trata-se de um serviço de acesso à Internet através da rede de cabos da Net, utilizando a tecnologia de *cable modems*, com bidirecionalidade.[471] O acesso à Internet em banda larga dá-se numa velocidade de 128 Kpds até 5 Gbps.

A empresa implementa igualmente estratégias de diferenciação por meio de ações sociais e comunitárias. São os programas integrantes do Net Comunidade, desenvolvidos individualmente ou por meio de parcerias, que valeram à companhia o selo Empresa Amiga da Criança, concedido pela Fundação Abrinq.[472] Dois dos principais programas são o Net na

---

[469] Os custos com programação nas operações Net oscilam de 25% a 30%. PECEGUEIRO, Alberto, op. cit.

[470] O Smart Club é viabilizado pela *joint venture* formada pelas Organizações Globo, Bradesco, Lojas Americanas, Shell e Tam. NET BRASIL. **Smart Club**: compre como sempre, ganhe como nunca. São Paulo, 1998.

[471] NET BRASIL. **Vírtua**. São Paulo, 1999. Durante dois anos o Vírtua esteve disponível apenas em algumas regiões da cidade de Sorocaba, no interior de São Paulo, onde foram iniciados seus testes. Até o início de 2001 o Vírtua era oferecido em São Paulo, Rio de Janeiro, Campinas, Sorocaba, Brasília, Belo Horizonte, Santos, Curitiba e Porto Alegre.

[472] NET BRASIL. **Net na comunidade**. Disponível em: <http://www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

Sala de Aula, que, implementado com o Canal Futura, fornece gratuitamente acesso aos canais para escolas, creches, hospitais e outras entidades sem fins lucrativos, orientando sobre a utilização de seus conteúdos na educação; e o Voluntários Net, voluntariado empresarial que estimula a participação dos colaboradores da empresa em ações sociais. Numa linha semelhante, em maio de 1996, a Net Brasil montou uma assessoria especializada, para auxiliar entidades na implementação de canais de acesso público.[473] Como resultado, surgiu o Manual de procedimentos para a implementação de canais de acesso público.

Para penetrar nos segmentos populares, no início de 2000 a Net Brasil lançou o pacote Standard, que oferece 30 canais, sendo 10 produzidos para a TV paga.[474] Em São Paulo, a Seleção Standard, que permite diminuir o pagamento mensal quando o cliente estiver com dificuldades orçamentárias, quando recebe apenas os canais abertos e públicos, tinha adesão de R$ 49,00 e mensalidade de R$ 29,00, em outubro de 2001. Com isso, tenta combater também a inadimplência, um dos grandes problemas das operadoras, principalmente quando partem para ampliar os grupos de assinantes.[475] Permanecem sendo oferecidos os pacotes anteriores, Advanced, com 62 canais, ao custo de R$ 79,90 e taxa de adesão de R$ 150,00; e Master, com 46 canais e mensalidades de R$ 58,90, após uma adesão de R$ 110,00, preços praticados em outubro de 2001, em São Paulo, onde a Net só dispõe de cabo.[476] Ainda há opções de *pay-per-view*. Além disso, é possível assinar canais avulsos, o PSN (R$ 3,50), o Playboy TV (R$ 11,51), o Sexy Hot (R$ 17,27) e esses dois últimos juntos (R$ 22,51).[477]

GLOBO CABO HOLDING

A Globo Cabo Holding, de 1993, além do controle da Net Brasil, é responsável pela gestão das participações detidas pelas Organizações Globo – que mantém a totalidade de seu

---

[473] NET BRASIL. **Canais de acesso público**: um compromisso da Net Brasil com a democracia e a cidadania. São Paulo, 1999. Inclusive inicialmente foi contratada a ex-deputada Irma Passoni (PT-SP), que atuou na definição da Lei do Cabo e possui uma longa tradição de trabalho junto a movimentos populares.

[474] NET lança pacote popular e introduz o sistema pré-pago. **Folha de S. Paulo**, 12 abr. 2000.

[475] As estratégias de desenvolvimento de pacotes a preços mais baratos foram lançadas inicialmente na favela da Rocinha, no Rio de Janeiro, que funcionou como um laboratório de popularização, para a Net Brasil. Neste local, a concessão de TV a cabo da Globo Cabo é explorada, mediante contrato entre as partes, pelo grupo argentino SMR, que atua sob a marca TV Roc. De 1996 a 1999 a iniciativa recebeu investimentos de US$ 3 milhões, na instalação de uma rede de 40 quilômetros de fibra ótica, captando 7 mil assinaturas, mas em 2000 já restavam somente 300, em função das conexões clandestinas, os chamados "gatos", que estão em 12 mil residências no morro. Esta prática está inviabilizando o próprio serviço, motivando ainda disputas judiciais, entre a SMR e a Globo Cabo, sobre o número efetivo de assinantes, além de haver uma pendência legal se a exploração da operação, em parte da área concedida, poderia ter sido repassada a outra empresa, que não venceu o processo licitatório. BARLARO, Ariel Ameaçado o projeto de TV a cabo e Internet na Rocinha. **Telecom Online**, São Paulo, 3 ago. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 20 fev. 2001.

[476] NET BRASIL. **Catálogo**: assine aqui. Disponível em: <http://net.globo.com/webcenter/catalogo/default.asp?id_tipo_produto=4>. Acesso em: 1 out. 2001.

[477] NET BRASIL. **Catálogo**. Disponível em: <http://netbrasil.globo.com/abertura-flash.htm>. Acesso em: 14 jul. 2001.

capital – em outras empresas de distribuição de TV por assinatura, no país e no exterior, como a Globo Cabo S. A. e o Sky Latin America.

GLOBO CABO S. A.

Constitui-se a companhia de capital aberto Globo Cabo na maior multi operadora de TV por assinatura do Brasil, operando com a marca Net em 47 cidades brasileiras, com ou sem sócios locais minoritários.[478] É a única empresa de distribuição televisiva do Brasil listada em bolsa, fazendo parte dos papéis que compõem o índice Bovespa, da Bolsa de Valores do Estado de São Paulo. Oferece também conexão à Internet em banda larga, através do Vírtua, disponível a todas as operadoras Net, e serviço de comunicação de dados e multimídia para redes corporativas, por intermédio da Vicom. Desde 1998, a Globo Cabo já investiu mais de US$ 8 milhões no Vírtua, sendo testados vários *cable modems* e avançadas tecnologias de transporte de sinais.[479] Estes recursos também foram carreados para o desenvolvimento e implantação de sistemas de provimento de acesso e ativação da bidirecionalidade da rede, criando vias de retorno das residências até as operadoras de TV por assinatura. Com mais de 1,5 milhão de assinantes conectados, sua rede de cabos se estende por cerca de 34 mil quilômetros e passa ao redor de 6,1 milhões de domicílios.[480]

A Globo Cabo tem como origem a Multicanal, surgida em 1991, ano em que assumiu sua primeira operadora, em Campo Grande, Mato Grosso do Sul. Entre 1991 a 1993, foram adquiridas sete licenças, algumas instaladas, sendo seis delas em localidades situadas no estado de São Paulo, e uma em Goiás.[481] A entrada das Organizações Globo na Multicanal deu-se em 1993, enquanto em 1994 a Ralph Partners II se integrou ao sócio original, Antônio Dias Leite, de forma que, em 1996, eqüitativamente cada um deles detinha 33,3% do capital votante. No final de 1997, a Globo Cabo Holding comprou todas as ações de Antônio Dias Leite. No mesmo período, a Globo Participações Ltda.(Globopar) "adquiriu a quase totalidade da participação acionária da Ralph Partners II, e subseqüentemente as revendeu para a União Comércio e Participações S.A.", pertencente de forma integral ao Banco Bradesco S.A.[482] (atualmente esta instituição participa na empresa via a subsidiária Bradesplan Participações).

Em setembro de 1998, a Globo Cabo Participações S.A., controlada pela Globo Cabo

---

[478] Por exemplo, a United Global Com (UGC) detém 40% da Net Jundiaí.

[479] NET BRASIL. **Net apresenta o Vírtua, a evolução da Internet**. Disponível em: <http://www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

[480] GLOBO CABO. **Visão geral**. Disponível em: <http://www.globocabo.com.br/port/visao_geral.htm>. Acesso em: 19 maio 2001.

[481] GLOBO CABO. **Histórico da empresa**. Disponível em: <http://www.globocabo.com.br/port/historico.htm>. Acesso em: 19 maio 2001.

[482] Ibid.

Holding e constituída em maio de 1994, foi incorporada pela Multicanal, cuja denominação social foi alterada para Globo Cabo S.A., diante do que as Organizações Globo aumentaram sua participação acionária na companhia. Os ativos da Globo Cabo Participações objeto de incorporação foram 97% de participação acionária na Cabodinâmica TV Cabo São Paulo S.A. (antiga Net São Paulo), 63% da Net Rio S.A., 100% das ações da Net Brasília S.A., 92,14% de participação acionária na Net Recife S.A. e 50% da Unicabo Comunicações e Participações S.A.,[483] sendo esta posteriormente assumida de maneira integral, com a compra da parte da família Coutinho Nogueira, de Campinas. Já em julho de 2000 a Globo Cabo comprou a Vicom, empresa privada nacional possuidora de mais de 3.500 estações terrenas de telecomunicação por satélite no país. Esta aquisição, um "importante passo para a entrada no mercado de transmissão de dados", "permite que a empresa explore as sinergias resultantes da combinação da sua extensa rede de cabos urbana com a rede de satélites da Vicom".[484]

Um plano de recapitalização, num total de aproximadamente US$ 500 milhões, foi anunciado em 1999, pela Globo Cabo. Houve emissão de 490 milhões de ações ordinárias e preferenciais, ao preço de US$ 0,60 por ação (o que equivalia a R$ 1,16), "resultando em um aumento de capital de R$ 567 milhões (US$ 310 milhões, assumindo R$ 1,8267 : US$1,00) e o lançamento de debêntures conversíveis em ações preferenciais no valor total de R$ 350 milhões (US$ 192 milhões, assumindo R$1,8267 : US$1,00)", ganhando melhoria substancial na sua estrutura de capital e liquidez, o que permitiu a execução de investimentos estratégicos em sua rede, necessários para acelerar a oferta de novos serviços de valor adicionado.[485] Além de contabilizar para investimentos, que são contínuos, diante da expansão da rede e agregação de novos serviços, os recursos foram direcionados para a redução das dívidas, calculadas em R$ 600 milhões, estando 60% indexados em dólares, um agravante nestes tempos de crise.

No bojo do processo de recapitalização, entraram novos sócios. Assim, em agosto de 1999 foi firmado um acordo por meio do qual a Microsoft Corporation passou a integrar o capital da Globo Cabo, um parceiro estratégico que investiu US$ 126 milhões, fundamentais no processo de criação, distribuição e operação de serviços para computadores pessoais e receptores de televisão digital.[486] O primeiro resultado desta associação foi o Vírtua. A

---

[483] Ibid.

[484] Detendo licenças para a exploração de serviços de rede e circuito especializados concedidas pela Anatel, por intermédio da Vicom a Globo Cabo oferece soluções em redes corporativas, utilizando tecnologias em telecomunicações via satélite ou terrestre (rádio digital, fibra ótica), por onde voz, imagens e dados trafegam. Ibid.

[485] GLOBO CABO. **Visão geral**. Disponível em: <http://www.globocabo.com.br/port/visao_geral.htm>. Acesso em: 19 maio 2001.

[486] MAGALHÃES, Heloisa. Microsoft acerta compra de parte da Globocabo. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 17

sociedade com a Microsoft valeu à Globo Cabo sua seleção pela revista norte-americana Forbes, como uma das 20 pequenas empresas do mundo com maior potencial de crescimento.[487] Em novembro 1999 ingressou no capital da Globo Cabo o BNDES Participações (BNDESPar). Para oferecer serviços de telefonia, utilizando a rede de cabos de suas operadoras, a Globo Cabo prospectou um sócio estrangeiro e representativo de telecomunicações.[488] Não houve evolução inicial, viabilizando-se a entrada neste segmento pela aquisição da Vicom, mas a possibilidade de um novo sócio permanece, devido ao elevado endividamento da companhia, podendo a Globo até perder o controle do negócio.

Um dos movimentos mais ousados e de valorização da companhia foi dado com a incorporação integral, finalizada em setembro de 2000, da Net Sul, segunda maior operadora de cabo do Brasil, com 27 operações, 374,1 mil assinantes e 1.125,4 mil domicílios cabeados ao final do mês de março de 2000. A empresa, que já tinha participação da Globo Cabo, com 10% de seu capital, era controlada pela Caboparbs, detida pela Rede Brasil Sul (RBS), tradicional parceira das Organizações Globo, operadora dos canais afiliados à Rede Globo, no Rio Grande do Sul e Santa Catarina, ex-integrante da Net Brasil e detentora de estações radiofônicas e jornais, dentre outros negócios. Entre ativos e passivos, a operação atingiu US$ 900 milhões, aumentando a participação da RBS no capital da Globo Cabo e sendo emitidas, para efetivar a transação, mais de 300 milhões de ações.[489] Com isso, a Globo Cabo tornou-se a maior empresa de TV paga e interconexão por banda larga latino-americana. Como parte do programa de reestruturação do passivo da empresa, em primeiro de dezembro de 2000 a Globo Cabo emitiu 20 mil debêntures não conversíveis em ações, no valor unitário de R$ 10 mil, num total de R$ 200 milhões.[490] A providência possibilitou o alongamento das dívidas absorvidas com a compra da Vicom e da Net Sul, o que totaliza ao redor de US$ 80 milhões.

Tendo em vista todos os ingressos de novos sócios e emissões acionárias, bem como os diversos arranjos promovidos pelas próprias Organizações Globo entre suas pessoas jurídicas participantes, o capital da Globo Cabo S. A. tem passado por diversas alterações. A mais recente, correspondente ao outubro de 2001, exposta no Quadro 11, mostra um total de 2.811.252.860 ações, sendo a maioria das Organizações Globo, entre Romapar (Roberto

---

ago. 1999.

[487] NET BRASIL. **"Forbes"**: Globo Cabo está entre as 20 melhores. Disponível em: <www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 6 fev. 2000.

[488] TEREZA, Irany. Globo Cabo negocia parceria de olho na telefonia convencional. **O Estado de S. Paulo**, 14 dez. 1999.

[489] RIBAS, Sílvio. Globo Cabo-Net Sul redesenha o mercado. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 21 jun. 2000.

[490] BATISTA, Renata. Globo Cabo emite R$ 200 mi em debêntures. **Valor Econômico**, São Paulo, 29 nov. 2000.

Marinho Participações), Distel Holding S. A.[491] e Globopar (43,8%). Constituem o capital da Globo Cabo S. A. também a RBS (12,2%), a Microsoft (7,5%), a Bradesplan Participações (6%), a BNDESPar (5,5%), outros (23,2%) e debêntures convertidas (1,9%). A cada mudança no capital da Globo Cabo o Grupo Globo diminui sua participação. Com relação à composição acionária anterior, vigente no primeiro semestre de 2001, a Globo reunia 44,5%, representada somente pela Distel e Globopar, não havendo, portanto, ainda a presença da Romapar; o BNDESPar aumentou sua participação, que era de 4,8%, as ações nas mãos de pequenos acionistas diminuiu, as debêntures convertidas cresceram e o restante manteve-se.

Quadro 11. Composição acionária da Globo Cabo S. A.

Empresa	Ações ordinárias	%	Ações preferenciais	%	Total	%
Romapar	560.921.213	46,3	397.686.622	24,9	958.607.835	34,1
Distel Holding SA	126.303.910	10,4	18.185.088	1,1	144.488.998	5,1
Bradesplan Participações	169.177.598	14	0	0	169.177.598	6
Microsoft	104.999.999	8,7	105.000.000	6,6	209.999.999	7,5
RBS	111.590.331	9,2	232.273.110	14,5	343.863.441	12,2
BNDESPar	96.380.554	8	57.029.227	3,6	153.409.781	5,5
Globopar	0	0	128.286.557	8	128.286.557	4,6
Outros	42.517.838	3,5	608.671.491	38,1	651.189.329	23,2
Debêntures Convertidas	0	0	52.229.322	3,3	52.229.322	1,9
Total das ações	1.211.891.443	100	1.599.361.417	100	2.811.252.860	100

[491] A Distel é constituída pela Globopar, com a participação do International Finance Corporation (IFC), braço de investimentos no setor privado do Banco Mundial (BIRD). Em outubro de 1994 as Organizações Globo assinaram um acordo com o IFC, o que motivou a criação anterior da Globo Cabo e levou a instituição internacional a compor o capital da nova empresa com 9%, em troca de um financiamento de US$ 125 milhões. AMARAL, Neuza Maria do, op. cit., p. 106.

% de ON e PN no total	43,1	56,9	100

Fonte: GLOBO CABO. **Visão geral**. Disponível em: <http://www.globocabo.com.br/port/visao_geral.htm>. Acesso em: 1 out. 2001.

Com seus sócios, a Globo recebeu não só aporte de capital, mas parceiros estratégicos, agregadores de conhecimento para o desenvolvimento de produtos complementares à TV por assinatura, a qual, além de conteúdos televisivos, tende a rentabilizar-se através de negócios envolvendo tecnologia de redes, telecomunicações e varejo de serviços financeiros. Ao lado disso, progressivamente a Globo, antes pela Multicanal e Globo Cabo Participações e hoje via Globo Cabo S. A., assumiu o controle de muitas operadoras das quais era minoritária ou só franqueadora, como a Net Sul e a Unicabo. De 1996 a 1998, adquiriu outras operadoras, incluindo a Net Belo Horizonte, Net Anápolis e Net Piracicaba, e ampliou a participação na Net Rio.[492] A companhia segue buscando novos espaços de rentabilização, como a parceria firmada em 2000 com a Telesp Celular, para que, via os aparelhos telefônicos, os assinantes de TV paga consultem a grade de programação e comprem atrações disponíveis em *pay-per-vie*w. Para melhorar o relacionamento com seus clientes e fidelizá-los, em outubro de 2000 as operações da Globo Cabo lançaram o SOS Residencial 24h, através do qual gratuitamente fornecem, dentro de um limite, serviços domésticos como chaveiro, eletricista e encanador.[493]

NET SAT SERVIÇOS LTDA.

A Net Sat é uma operadora de televisão por satélite surgida em 1993, para a transmissão analógica, mas que atualmente só distribui no sistema digital, em banda Ku, recebendo suporte da Net Brasil e atuando como Sky, companhia no território brasileiro baseada em uma associação das Organizações Globo (54%), através da Distel, com a News Corporation Limited (36%) e a Liberty Midia International (10%). Remete esta operadora ao consórcio Sky Multi Países Asssociados (Sky Partners), uma *joint-venture* entre Globo (30%), Televisa (30%), News Corporation (30%) e Liberty (10%), que fornece infra-estrutura, marca e conhecimento para as operadoras de DTH vinculadas, na América Latina. A Globo não participa na operação do México, nem a Televisa na do Brasil.[494] O planejamento estratégico destas plataformas é coordenado pelo escritório da Sky Multi Países, em Miami, na Flórida (EUA). A fim de fazer as operações da Sky exeqüíveis, um primeiro transmissor (*up-link*) foi

[492] GLOBO CABO. **Histórico da empresa**. Disponível em: <http://www.globo cabo.com.br/port/historico.htm>. Acesso em: 19 maio 2001. A atual Net Belo Horizonte tem sua origem em duas DISTVs do município, a TTC (Transmissão de Televisão a Cabo) e a TVC (Televisão Vídeo Cabo de Belo Horizonte), ambas criadas em 1990. Primeiramente, a Globo Cabo (antes por intermédio da Multicanal) comprou metade da participação no grupo TTC/TVC, até assumir a integralidade.

[493] OHL, Murilo. Net lança serviço de assistência 24 horas. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

[494] A Sky Colômbia começou suas atividades em 1997, a Chile em 1998 e a Argentina em 1999.

construído em 1997, capaz de transmitir 180 canais de vídeo e música digital. Em outubro de 2001, a adesão ao Sky custava R$ 399,00, sendo oferecidos dois pacotes, o Master (124 canais), cuja mensalidade era R$ 52,65; e o Advanced (139 canais), com preço de R$ 79,90

mensais. Canais individuais podem ser somados, por quantias ao mês de R$ 7,50 (PSN), R$ 12,00 (Playboy), R$ 9,00 (Mundi – emissoras internacionais) e R$ 18,00 (Sexy Hot),[495] havendo igualmente diversas opções envolvendo o modelo *pay-per-view* de comercialização. Nos Estados Unidos, News Corporation e Hughes Electronics discutem a fusão da Sky e da Directv, que, se efetivada, trará repercussões nas operações dessas companhias no Brasil

4.3. Movimentos e recuos

Uma das pioneiras em televisão por assinatura no Brasil, tendo começado antes da Globo, a TVA – ou Tevecap,[496] a holding controladora – paulatinamente foi perdendo espaço, a partir de 1995, o que foi agravado com a entrada das novas operações, embora permaneça na vice-liderança, quanto a número de assinantes. Este recuo deve ser creditado a vários fatores. Por um lado, a companhia não conseguiu programar canais exclusivos com um padrão tecno-estético capaz de fidelizar a maior quantidade de consumidores, funcionando como uma barreira à entrada. Com isso, seu processo de afiliação ficou aquém do Grupo Globo. Mas também faltou capital para investir na aquisição de operações no mesmo ritmo do principal concorrente, devendo ser mencionado ainda que houve um erro estratégico inicial, que foi a aposta na tecnologia que não seria a principal. Sua debilidade na programação foi radicalizada com a retirada integral da área, ficando sem um forte apelo para afiliação de novos operadores. Além do mais, em 1999 a Tevecap vendeu sua participação no Directv, de forma que os assinantes da operação de satélite deixaram de contar para sua base.

TEVECAP

A Tevecap é uma *holding* composta por cinco grupos, um brasileiro e quatro estrangeiros, Abril, Chase Manhatan Bank, Hearst, Falcon Cable e Capital Cities/ABC, os quais detêm, respectivamente, 57%, 9%, 10%,14% e 10% de seu capital, em 2001. Como mostra o Quadro 12, a Tevecap opera televisão por assinatura através da TVA, da TVA Sul, da Canbrás, da Canbrás/Walberg e da TV Filme. O movimento de afastamento da programação de canais, onde atuava via TVA Channels (responsável pelo Eurochannel e Bravo Brasil) e através de presenças minoritárias no ESPN Brasil e no HBO Brasil, desenvolveu-se de 1999 a 2000. O Bravo Brasil foi assumido integralmente pela Bravo Internacional em 1999, imediatamente virou Film & Arts e em 2000 foi revendido à programadora argentina Pramer SCA, subsidiária do Liberty Media International. Também no

[495] SKY. **Pacotes**. Disponível em: <http://www.sky.tv.br/prospects/pacotes/pacotes_programacao.shtml>. Acesso em: 1 out. 2001.

[496] Utiliza-se, no mercado e neste estudo, a marca TVA no lugar de Tevecap, para representar a participação global deste grupo na TV paga no país.

ano de 1999 a Tevecap vendeu sua parte do ESPN Brasil para o ESPN International (controlada pela ABC/Disney), igual destino do HBO, em 2000. Por US$ 8 milhões, em 2000 a francesa Mutithématiques, detida em 30 % também pela Liberty, adquiriu o Eurochannel.[497]

Quadro 12. Operadoras ligadas à Tevecap				
MSO	Quantidade	Localidade	UF	Tecnologia
TVA	4	São Paulo (2), Rio de Janeiro, Campina Grande	SP, RJ, PB	2 MMDS, 2 Cabo
TVA Sul	6	Curitiba (2), Balenário Camboriú, Foz do Iguaçu, Florianópolis, Porto Alegre	PR, SC, RS	4 Cabo, 2 MMDS
Canbrás	18	Ponta Grossa, Cascavel, Cianorte, Santos, São Bernardo do Campo, São Vicente, Santo André, Santa Branca, Praia Grande, Mogi das Cruzes, Guarujá, Cubatão, Guarapuava, Diadema, Guarulhos, Mauá, São Caetano do Sul, São José dos Campos	PR, SP	Cabo
Canbrás/ Walberg	7	Cotia, Embu, Itapecerica da Serra, Itaquaquecetuba, Ribeirão Pires, Suzano, Taboão da Serra	SP	Cabo
TV Filme	12	Brasília, Belém, Goiânia, Campina Grande, Bauru, Belo Horizonte, Caruaru, Franca, Porto Velho, Presidente Prudente, Uberaba e Vitória	DF, PA, GO, PB, SP, MG, PE, RO, ES	MMDS
Total	47 operações			

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 2000. p. 29-40.

Diretor de Tecnologia e Novos Negócios da TVA até agosto de 2001, Alexandre Annenberg defende a saída da empresa da programação, por ver esta área e a operação como dois negócios completamente independentes e diferentes, o que não estaria claro no começo do setor no Brasil, mas reconhece que o conteúdo é fundamental para a adesão dos assinantes:

> Então, [...] mais importante para o provedor é ele ter um tipo de produção que tenha o maior índice de audiência possível, se é que a gente pode chamar assim, mas o distribuidor também tem que satisfazer nichos específicos. [...]
> Exatamente, o que a operadora deveria ser? Comprar no atacado e vender no varejo.

[497] Com a mudança, sua sede foi transferida para Miami, mas foi mantido um sinal exclusivo para o Brasil. PARENTE, Edianez. Eurochannel e Film & Arts: sob o domínio da Liberty **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/programacao.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

> Você entra na minha lojinha, que é a lojinha de distribuição de sinais de TV, e diz: "Ó, me dá um sinal daquele e um outro sinal daquele". E eu empacoto tudo isso e te vendo. Essa deveria ser a função do distribuidor, não tem nada a ver com produção de conteúdo. [...]
> Bom, a TVA primeiro tem a imagem de pioneira nesse mercado. Ela se antecipou em tantas coisas. Ela se antecipou na TV por assinatura, como hoje está se antecipando em Internet e tem por trás o respaldo de uma Abril, que é uma produtora de conteúdo de maior respeito. Eu diria que o grande diferencial da TVA é o respaldo do grupo Abril, com sua seriedade.[498]

Por seu turno, o ex-presidente da TVA, Walter Longo, discorda frontalmente da retirada do grupo da área de programação, fato que o levou a deixar o cargo, creditando a mudança de estratégia aos sócios estrangeiros:

> Esse fato, celebrado inicialmente como positivo, talvez tenha sido o grande equívoco estratégico da empresa. Os novos sócios vieram com uma mentalidade de operadores de TV a cabo nos EUA, onde há apenas uma operadora por cidade, e não se convenciam da importância da exclusividade em conteúdo. Interromperam a construção da Central de Produção onde seria instalado o Canal de Notícias, reduziram ao mínimo os investimentos na Directv, cancelaram os contratos de futebol exclusivo, desistiram da associação com a ESPN e HBO, vendendo sua parte do negócio e com todas essas economias passaram a cabear toda a cidade de São Paulo. [...]
> Os sócios estrangeiros da TVA, após destruírem o negócio com sua miopia estratégica e arrogância anglo-saxônica, se desinteressaram em continuar investindo e estão buscando vender sua parte no mercado internacional. [...]
> A TVA está num compasso de espera aguardando ser vendida e deixou de ser um concorrente que mereça ser levada a sério pela Globo.[499]

Diferentemente da forma de atuação da Net Brasil, uma singularidade das cinco MSOs ligadas à TVA é trabalharem com pouca coordenação entre si, em termos de projetos e denominação das estratégias implementadas junto aos consumidores finais. O elo entre elas era dado pelos canais exclusivos que o grupo programava. Tanto que já não existem mais afiliadas, operadoras que atuam com a bandeira, mas não têm capital da companhia-mãe. Ao abandonar a programação, a TVA não só perdeu a exclusividade dos canais como abriu o caminho para que, terminando os atuais contratos com as operadoras, as emissoras possam ser disponibilizadas unicamente em operações de concorrentes. Uma vez que foram as principais articuladoras para sua formação, TVA, TVA Sul, Canbrás, Canbrás/Walberg e TV Filme são associadas da Neo TV. Com isto, a identidade corporativa, que já se revelava enuviada, sem os canais exclusivos, mais se enfraquece, como uma das operadoras sócias da Neo TV.

TVA

Por intermédio da marca TVA, da qual é a única proprietária, a Tevecap atua nas duas principais praças do país, Rio de Janeiro e São Paulo, além de Campina Grande (PB). Está presente atualmente em três frentes: TV por assinatura (distribuição via cabo e MMDS); TVA

---

[498] ANNENBERG, Alexandre. **Entrevista concedida pelo diretor de Tecnologia e Novos Negócios da TVA, São Paulo**. São Paulo, 14 set. 1999.
[499] LONGO, Walter, op. cit.

Acesso Rápido (serviço bidirecional de acesso à Internet em banda larga, por cabo e MMDS)

e Ajato (provedor de conteúdo e serviços especialmente para a Internet em banda larga). Lançado em 2000, o TVA Acesso Rápido atua também no mercado corporativo. O início da TVA nesta área deu-se em 1999, através do Ajato, onde os assinantes enviavam o sinal por telefone e recebiam por cabo. Com a implementação do TVA Acesso Rápido, o Ajato abandonou o provimento de conexão à rede, permanecendo como portal, que aposta em shows e eventos ao vivo, como um dos trunfos de conteúdo destinado à Internet em alta velocidade, para isso tendo celebrado contrato com artistas e grandes casas de shows do país.[500] O TVA no Ar é o guia de canais das operadoras TVA, um importante elemento de orientação ao assinante, ordenando os conteúdos, conforme opções específicas. Num sistema de contagem de pontos por consumo, o TVA Relacionamento é o programa de fidelização da companhia.

O assinante acumula pontos, que podem ser trocados por prêmios, de acordo com vários itens, como o pagamento em dia, por exemplo.[501] Desde 1999 a TVA investe no segmento popular, com o pacote Inicial, pioneiro nesta estratégia, nos grandes mercados. Traz cerca de 20 canais, todos os nacionais abertos juntamente com os obrigatórios e opções próprias por assinatura, envolvendo notícia, filme, esporte, desenho animado e variedades. A operadora também lançou, com testes em Guarulhos e Osasco (SP), o TVA Flex, sistema de TV pré-paga, em que o decodificador registra o mês pago antecipadamente e libera o sinal, dependendo do pacote escolhido. Os preços da assinatura mensal na TVA São Paulo, correspondentes a outubro de 2001, conforme variem os pacotes, eram: R$ 27,30 (Inicial – 29 canais), R$ 40,70 (Inicial + Étnicos – 35 canais), R$ 49,80 (Inicial + Família HBO – 33 canais), R$ 54,30 (Intermediário – 46 canais), R$ 57,50 (Intermediário + Étnicos – 52 canais) e R$ 74,30 (Total – 56 canais), no caso do cabo e para contratos individuais.[502] Os preços do MMDS são outros, pois comportam menos canais. Também em outubro de 2001, os preços da TVA para MMDS, em apartamento individual, na capital paulista, situavam-se em: R$ 120,00 (adesão), Inicial + Família HBO (R$ 44,80 – 13 canais), Intermediário (R$ 45,90 – 23 canais) e Total (R$ 64,10 – 27 canais).[503] Tanto para cabo quanto MMDS, é possível complementar canais avulsos, notadamente o PSN (R$ 2,90) e o Disney (R$ 5,50), e *pay-per-view*.

---

[500] PARENTE, Edianez. Ajato: usina de shows. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/broadband.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

[501] ZANATTA, Carlos Eduardo. Em Foz do Iguaçu, hotéis são filão. **Pay-TV**, São Paulo, n. 76, nov. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/76/operadoras.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

[502] TVA. **Cabo**: individual São Paulo. Disponível em: <http://www.tva.com.br/index.cfm?fuseaction=cabospind&menu_action=assine&cd_cidade=1&cd_tecnologia=1&tp_pacote=i>. Acesso em: 2 out. 2001.

[503] TVA. **MMDS**: individual São Paulo. Disponível em: <http://www.tva.com.br/index.cfm?fuseaction=mmdsspind&menu_action=assine&cd_cidade=1&cd_tecnologia=2&tp_pacote=i >. Acesso em: 2 out. 2001.

TVA SUL

A TVA Sul tem o controle de 100% da Tevecap, possuindo seis operadoras, duas em Curitiba (cabo e MMDS), no Paraná, outras três de cabo, em Foz do Iguaçu (PR) e nas cidades catarinenses de Florianópolis e Camboriú, e uma de MMDS em Porto Alegre (RS). Contudo, esta operação gaúcha ainda não entrou em funcionamento, só tendo havido testes, pois na área já há uma forte e pioneira presença da Net (Globo Cabo), desestimulando novos negócios. A operadora de Foz do Iguaçu, originalmente uma DISTV, foi comprada em 1996. Desde 1999 há um esforço para que as operações que formam a TVA Sul trabalhem conjuntamente, unificando e centralizando muitas ações na sede, em Curitiba, como as centrais de atendimento ao cliente e de telemarketing.[504] Os programas implantados pela TVA, como o TVA Relacionamento e o TVA Acesso Rápido, abrangem a TVA Sul, assim como o guia de canais TVA no Ar. Mas os planos de assinatura diferenciam-se: em Curitiba, para o cabo (o único com oferta para clientes individuais), são disponibilizados cinco pacotes, Inicial (R$ 29,90 – 25 canais), Especial (R$ 59,00 – 35 canais), Essencial (R$ 66,00 – 25 canais, alguns mais diferenciados do que os incluídos na opção anterior), Cineshow (R$ 69,00 – 46 canais) e Total (R$ 78,80 – 52 canais), sendo os valores de outubro de 2001. A taxa de adesão, na mesma data, era R$ 138,00, o canal PSN custava R$ 2,90 e o Disney R$ 5,50.[505]

CANBRÁS

Majoritariamente (64%) detida pela Canbrás Participações Ltda., companhia nacional com parceiros internacionais associados à Canbras Communications Corp., do Canadá (da Bell Canada International – BCI), a Canbrás tem capital minoritário (36%) da Tevecap. Suas 18 operações estão concentradas nos estados de São Paulo e Paraná. Com o Grupo Walberg mantém a Canbrás/Walberg, com sete operações, todas em São Paulo. A Canbrás ainda participa na Alusa, MSO que possui operadoras de TV a cabo em Avaré, Botucatu, Fernandópolis, Jaú, Ourinhos, Sertãozinho, Valinhos, Votuporanga, na totalidade localizadas em São Paulo, João Pessoa (PB) e Maceió (AL). O Canbrás Acesso, serviço de *cable modem* da Canbrás, foi lançado em 2000, com as vantagens do portal Ajato. Quatro pacotes de programação, Compact, Classic, Family e Supreme, são oferecidos, contando os dois últimos com os principais canais de filmes.[506] Nas operadoras situadas na Região do ABC paulista,

---

[504] OHL, Murilo. TVA padroniza operações no Sul. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, jan. 20001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/78/operadoras.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

[505] TVA. **Cabo**: individual Curitiba. Disponível em: < http://www.tva.com.br/index.cfm?fuseaction=cabocuind&menu_action=assine&cd_cidade=3&cd_tecnologia=1&tp_pacote=i>. Acesso em: 2 out. 2001.

[506] CANBRAS. **Pacotes de programação**. Disponível em: <http://www.canbras.com.br/tv_assinatura/abc.htm>. Acesso em: 2 out. 2001.

(adesão por R$ 100,00), em outubro de 2001, os preços posicionavam-se em R$ 39,08, (30 canais), R$ 53,99 (54 canais), R$ 65,17 (33 canais) e R$ 65,17 (58 canais) respectivamente. Não são oferecidos canais avulsos, atrações em *pay-per-view* ou pacote popular.

Embora os *line-ups* da TVA e da Canbrás permaneçam muito semelhantes, a parceria já foi mais fundamental, quando a primeira atuava como programadora. Hoje a TVA tem pouco a oferecer, além de seu *know-how* de operadora, mas a Canbrás possui pacotes e ações próprias. Nas operações de São Bernardo do Campo e Santo André, a Canbrás oferece, desde 1998, o canal local ABC3, baseado em similares do Canadá. Servindo como instrumento de fidelização de assinantes, o canal, cujo investimento inicial foi de R$ 500 mil e consome cerca de R$ 200 mil anuais, é totalmente digital e produzido pelos habitantes da região, sendo "todo feito por voluntários, à exceção de alguns técnicos que dão treinamento às entidades que querem pôr seus programas no ar".[507] No final de 2000, a Canbrás lançou um canal local para o litoral paulista, o Baixada 10. Os dois canais constituem referências, em termos de programação local no cabo, pelo número de horas veiculadas e participação da sociedade.

TV FILME

A TVA controla 15% da TV Filme (detida pela ITSA Telecomunicações e atualmente atuando em todas as praças sob a marca Mais TV), que opera em Brasília (DF), Goiânia (GO), Belém (PA) e Campina Grande (PB), além de mais recentemente em Bauru (SP), Belo Horizonte (MG), Caruaru (PE), Franca (SP), Porto Velho, (RO), Presidente Prudente (SP), Uberaba (MG) e Vitória (ES), sempre em MMDS. Em 2000 a TV Filme transformou seus credores em donos de 80% do capital da empresa, medida integrante do processo de reestruturação da sua dívida externa de US$ 140 milhões, que foi reduzida para US$ 35 milhões.[508] Os fundadores da empresa, os irmãos Hermano e Carlos André Lins de Albuquerque, prosseguiram no empreendimento. Em sua operação de Campina Grande (PB), em 1999 a TV Filme implementou uma solução inédita no setor de televisão por assinatura – depois aproveitada por outras operadoras –, a venda pré-paga, em que o módulo para instalação, a qual pode ser feita pelo próprio assinante, é vendido até em supermercados.[509] Também para a TV Filme a parceria com a TVA hoje pouco auxilia, pois desenvolve projetos específicos. Considerando-se sua principal operação, a de Brasília, a adesão estava, em

---

[507] MERMELSTEIN, André. Canbrás aposta na programação local para fidelizar assinantes. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

[508] TEIXEIRA, Mauro. Credores controlam 80% da TV Filme. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 25 jul. 2000.

[509] Em 2000 a TV Filme estendeu o pré-pago a Brasília. RAMOS, Raquel. Competição a todo vapor em Brasília. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

outubro de 2001, por R$ 150,00, enquanto o Plano Flex, que permite 16 combinações de pacotes, com freqüência, oscilava entre R$ 26,90 e R$ 79,90, com um mínimo de nove e um máximo de 27 canais, sendo possível também a aquisição avulsa do Canal Adulto, por R$ 13,90. O pacote mais simples da Mais TV é o Básico e o mais completo o Premium.[510]

4.4. Estado e regulamentação

Apesar do breve Governo Collor ser reconhecido como o desencadeador do projeto nitidamente neoliberal e de incentivo às importações no Brasil, já durante a Presidência de José Sarney foram dados os primeiros passos em direção à idéia de maior competitividade, própria da globalização contemporânea, e que sustenta o discurso liberalizante, característico dos dois períodos de Fernando Henrique Cardoso à frente do Palácio do Planalto. Embora na prática muito pouco tenha sido efetivamente implementado, as noções de competitividade e modernização estavam subjacentes na legislação introdutória da Nova Política Industrial, contida nos decretos-lei ns. 2.433, 2.434 e 2.435, todos de 1988, que refletiam o esgotamento do modelo de industrialização por substituição de importações e materializavam posições já conhecidas no país por intermédio de fontes como regulamentação e documentos internacionais, reuniões empresariais, literatura econômica e divulgação midiática.

O que era mais uma intenção na Nova República, no Governo Collor tornou-se realidade. Foi a exata inauguração do neoliberalismo e da globalização acelerada em terras brasileiras, com a liberalização da economia, extinção de muitos subsídios e abertura comercial, um processo devidamente preparado pelos meios de comunicação. A tarifa média de importação caiu, em 1990, de 35% para 18%; beirando zero em alguns setores. Iniciou-se também a reorientação da intervenção econômica do Estado, com a venda de muitas de suas empresas e nova postura regulamentadora, ampliando a possibilidade de ação dos agentes econômicos sem tutela pública.[511] Mas este período não pode ser descrito como de ausência de legislação, há é uma regulamentação de orientação liberal. É representativo o fato do início

---

[510] MAIS TV. **Produtos e preços**. Disponível em: <http://www.maistv.com.br/pages/precos/index.html>. Acesso em: 2 out. 2001.

[511] No quadro de arranque do ajuste do Brasil à nova ordem econômica mundial, assim que assumiu, em março de 1990, o Governo Collor editou, dentre outros textos, as medidas provisórias (MP) 158 e 161, que liberou as importações e suspendeu a maioria dos subsídios, respectivamente. Em junho do mesmo ano, através da portaria n. 365, de 26 de junho de 1990, do Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento (MEFP), foram instituídas as Diretrizes Gerais da Política Industrial e do Comércio Exterior (Pice), definindo a mudança para o novo modelo e acentuando os princípios gerais da reestruturação econômica. Além disso, foram editados muitos outros instrumentos jurídicos, revendo alíquotas tributárias, permitindo importações, privatizando serviços, concedendo benefícios, extinguindo subsídios, modificando o limite de remessa de lucro por parte de companhias estrangeiras, alterando a definição de empresa brasileira de capital nacional e estrangeiro e introduzindo muitas novidades, entre eles programas de qualidade, produtividade e capacitação tecnológica.

do neoliberalismo no país ter sido de forma extremamente intervencionista, com o bloqueio de ativos financeiros e uma série de medidas restritivas. Destaca-se ainda que o BNDES continua sendo um forte financiador da atividade econômica, tanto em áreas novas, como a TV por assinatura, quanto no processo de venda de estatais, a exemplo da telefonia.

O fim antecipado do Governo Collor, por um conjunto de razões e forças, incluindo seu isolamento e denúncias gravíssimas de corrupção, não marcou o término dos projetos de modernização capitalista, que estavam só começando. Em seu lugar assumiu o vice-presidente Itamar Franco – que possuía grandes divergências com Collor, apesar de ambos terem sido eleitos na mesma chapa, caracterizada por prometer combater os chamados *marajás* (funcionários públicos com salários mais elevados) e diminuir as despesas do Estado –, o qual articulou o Brasil com a globalização capitalista ao ampliar a abertura para a importação, mas não avançou no processo de privatização. Em seu governo, foi implantada a moeda atual, o Real, e todo um modelo de controle de gastos, sustentáculo da política até hoje vigente. Quem solidificou o neoliberalismo no país foi o presidente Fernando Henrique Cardoso, ministro da Fazenda durante o lançamento do Real, que, em seus dois mandatos, tem fortalecido as práticas neoliberais e globalizantes, vendendo grande parte das estatais, para pagar juros da dívida externa, e mantendo juros elevados, forte atrativo de especuladores internacionais.[512]

No quadro de atualização capitalista do Brasil, surge a TV paga. Sérgio Capparelli destaca que a introdução na televisão a cabo no Brasil não é conseqüência do esgotamento do modelo televisivo aberto, devendo-se ao fato da TV fragmentada adequar-se melhor aos tempos de globalização e unificação internacional do mercado.[513] Insere-se a televisão por assinatura perfeitamente no projeto contemporâneo de produção e difusão de mensagens por grupos específicos, bem como de pagamento direto pelo consumo dos bens, enquadrando-se na *economia dos contadores*, colocada como um dispositivo importante no deslocamento que coloca em relevância a informação, estimuladora do processo de convergência entre televisão paga, redes de interconexão multimídia e telecomunicações como um todo. Neste quadro, o Estado tende a participar como agente regulamentador disposto a repassar ao mercado a ação e o poder, para obter resultados ótimos com máxima liberdade.[514]

Assim, quanto à televisão paga, inicialmente o Estado brasileiro contribuiu com a

---

[512] Além de enfrentar grandes crises internacionais, do México (1995), Ásia (1997), Rússia (1998) e da Argentina (2001), durante o Governo Fernando Henrique a economia brasileira vivenciou, de uma única vez, em janeiro de 1999, uma maxidesvalorização de 61% do real frente ao dólar.

[513] CAPPARELLI, Sérgio. **As mudanças na televisão brasileira**. UFRGS: Porto Alegre, 1995. Mimeografado. p. 10.

[514] Este é o raciocínio neoliberal, pois, ao contrário, concebe-se que, sem dispositivos controladores, distributivos e estipuladores de metas não se alcança um patamar de universalização, democratização e popularização.

iniciativa privada através da criação de um fato irreversível e consumado, um amparo jurídico que, não sendo submetido à discussão pública, permitiu a outorga de autorizações de TV a cabo (DISTV) com muita simplificação, não estabelecendo obrigações, como transmissão de produtos de interesse público. Para receber uma autorização, bastava atender dois requisitos, apresentar os atos constitutivos da empresa e um projeto; ganhava quem chegasse primeiro. Segundo Rubens Glasberg, o órgão regulador foi muito lento no processo de implementação da TV paga, "especialmente na outorga de novas licenças. Isto, sem dúvida, contribuiu para consolidar as posições de quem já atuava e dificultou uma maior pulverização do setor. Também contribuiu para uma diminuição de ânimo dos novos investidores".[515] A regra, então, foi o caminho neoliberal próprio deste momento, mas como a sucessão histórica não é unidirecional, aconteceram também aberturas, sendo a principal delas consubstanciada na Lei do Cabo,[516] o instrumento legal mais democraticamente discutido, na história do audiovisual brasileiro, e que provoca a maior abertura à diversidade cultural, reforçando a idéia de que a discussão pública entre múltiplos atores é o caminho para privilegiar o interesse público.

Referindo-se ao sustentáculo regulamentador inicial do setor no país, anterior à Lei do Cabo, Ramos e Martins denunciam que o círculo restrito e coincidente de políticos, burocratas e empresários foi o responsável pelas decisões constituidoras do mercado de televisão paga:

> Assim, nesse emaranhado de siglas retiradas de obscuras portarias e decretos gestados na intimidade da relação entre políticos com interesses diretos no negócio, empresários associados direta ou indiretamente a esses interesses e a tecnoburocracia ministerial, estava a base técnico-normativa para profundas alterações estruturais na economia-política dos meios de comunicação de massa no Brasil. Siglas novas dando ares de modernidade aos velhos modos oligárquicos de se fazer política nas comunicações brasileiras.[517]

A Lei do Cabo teve a especificidade de ser elaborada num momento de maior permeabilidade à participação da sociedade, não por interesse dos governantes, mas pelo contexto pós-escolha do primeiro presidente da República eleito pelo voto direto depois de quase 30 anos (após derrubado), marcado pelos ares participacionistas legados pelo processo constituinte. Avanços como o consubstanciado na Lei do Cabo e em outros dispositivos esporádicos verificam-se porque a dominação estatal pelas elites econômicas não é direta e isolada. As decisões políticas buscam incorporar anseios de outros grupamentos, para que a hegemonia seja construída, sendo ela indispensável para a obtenção do consenso. Além disso,

[515] GLASBERG, Rubens, op. cit.

[516] Todavia, anteriormente à Lei do Cabo houve outro pequeno avanço no campo das comunicações, remetendo-se à Constituição Federal de 1988, que acabou com o livre arbítrio do presidente da República sobre a outorga de concessões de TV aberta, que precisam passar pelo Congresso, e determinou que canais de radiodifusão só podem ser cassados mediante decisão judicial. Mas a maior vitória na Constituinte da Frente Nacional de Luta pela Democratização de Comunicação, o Conselho de Comunicação Social, criado pelo artigo 224 da Constituição Federal e instituído pela Lei nº 8.389, de 30 de dezembro de 1991, até hoje não foi instalado.

[517] RAMOS, Murilo César; MARTINS, Marcus, op. cit. p. 14.

no período atual de democracia, num ambiente de renovação dos mandatários por voto direto, verifica-se uma fragmentação das estruturas decisórias, estando as instâncias formais de poder mais permeáveis aos vários grupos de pressão, não somente aqueles econômicos. Outro fator que influencia o processo é que as agências burocráticas acabam somando interesses próprios, podendo haver choques e tentativas de vôos autônomos, em dadas circunstâncias.

Mesmo na Lei do Cabo, a iniciativa privada foi quem mais ganhou e o resultado da negociação é muito diferente da proposta original do Fórum. Evelin Maciel, que estudou os passos relativos à elaboração desse instrumento, raciocina nesse sentido, embora considere-o um avanço democrático considerável: para ela, o grupo que mais conseguiu impor suas preferências aos demais agentes foi o empresariado, o qual manteve "sua posição de ator privilegiado no jogo de poder", obtendo vitórias em quase "todas as principais disputas, como a propriedade da rede física, a ausência de restrições à concentração de operações, a transformação das autorizações de DISTV em concessões de TV a cabo".[518] Na regulamentação da Lei do Cabo, os atores empresariais conquistaram novas vitórias. O Regulamento do Serviço de TV a cabo, decreto nº 1718, de 1995, excluiu da definição de coligada empresas que vendem programação à operadora, facilitando o preenchimento dos canais reservados a terceiros, benefício também presente, por diferentes artifícios, na Norma nº 13/96, complementar do serviço de cabo, e no seu Regulamento de 1997, o decreto 2206.[519]

Como a Lei do Cabo foi debatida e aprovada antes de ter sido quebrado o monopólio estatal nas telecomunicações, um ponto importante para os setores não-empresariais era que fossem utilizadas as redes físicas das telefônicas e que as operadoras de TV a cabo só prestassem serviço de distribuição televisivo. Isto ficou consagrado na Lei do Cabo, sendo considerada uma grande vitória do Fórum Nacional pela Democratização das Comunicações. Ocorre, primeiramente, que este triunfo logo foi descaracterizado, porque o Regulamento do Serviço de TV a cabo deu aos concessionários o direito de prestar atividades na área de informações, *home banking* e *home shopping*, e instalar redes físicas próprias, caso as teles não ofereçam, quando a lei permitia só segmentos. Outrossim, posteriormente foi liberado o provimento de acesso à Internet pela tecnologia de televisão a cabo. Em segundo lugar, hoje

---

[518] MACIEL, Evelin. **A globalização das comunicações e a Lei do Cabo no limiar de uma nova era**. 1997. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Departamento de Ciência Política, Universidade de Brasília, Brasília. p. 133.

[519] O Regulamento determina ainda que o julgamento de propostas para concessões leve em conta o cronograma de oferta do serviço para o público, tempo mínimo destinado à programação regional e número de canais destinados a programas de caráter educativo/cultural além do mínimo.

esta discussão já não é pertinente, pois todas as redes, de TV, telefone e transmissão de dados, são de agentes privados, não havendo também entes públicos na prestação desses serviços.

Aliás, a principal limitação imposta à ação empresarial, que é o teto máximo de 49% à presença do capital estrangeiro, foi eleita em 2001 como o principal ponto a ser reformulado na Lei do Cabo, inclusive porque nos demais sistemas de televisão por assinatura não há qualquer tipo de condicionante à participação de sócios de fora do país. Pretendendo flexibilizar esta restrição parcial, assembléia da ABTA decidiu, no início de 2001, patrocinar proposta de emenda à Lei 8.977.[520] Isto demonstra como grande parte da batalha, tanto de agentes econômicos, quanto dos movimentos sociais, dá-se em torno do Estado e sua regulamentação. Assim é que Sérgio Mattos considera que, no Brasil, as considerações e as práticas do Estado, ao lado dos objetivos econômicos, têm exercido uma função historicamente dominante no desenvolvimento dos meios de comunicação de massa e da indústria publicitária, assim como na seleção e tratamento dos conteúdos que veiculam, minimizado as influências estrangeiras, ainda que estas tenham sido consideráveis.[521]

Nem a Lei do Cabo, nem seu Regulamento, ditam limites à quantidade de concessões, o que é uma abertura à concentração e oligopolização. Na Norma Complementar do Serviço de TV a Cabo são estabelecidas cotas máximas de concessões, de 12 e oito, respectivamente, para áreas com menos ou mais de 700 mil habitantes. Mas as limitações não chegam a cidades com menos de 300 mil moradores e, o que é pior, essas regras são válidas somente para áreas onde não haja competição. Como o plano da Anatel (que detém a jurisdição da televisão por assinatura) prevê o máximo de disputa entre operadoras em cada cidade, esta restrição, na prática, cai por terra. Para as demais tecnologias de transmissão de TV paga, inexistem limites à propriedade. Isto não impede, contudo, que nos editais de licitação o sistema de pontuação penalize quem tem mais outorgas, o que não tem dificultado os grandes grupos de crescerem, até porque há outros itens definidores. Além disso, há a possibilidade de compra de outorgas de terceiros e conquista de afiliadas, métodos muito utilizados pela companhia líder, a Globo.

---

[520] CORNILS, Patrícia. Lei do Cabo está na mira da ABTA. **Valor Econômico**, São Paulo, 18 jan. 2001. Os empresários também discordam, neste diploma, de itens como a quantidade de canais de acesso público, a obrigatoriedade de distribuir as emissoras locais e a abertura compulsória de 30% de sua capacidade para programadoras alheias. Mas a contrariedade principal é relativa à restrição ao capital estrangeiro. "Não é ciclotimia, é frustração, é irritação por não termos um mercado de capitais, pelo fato de o dinheiro aqui custar quatro vezes mais do que custa lá fora para nossos concorrentes. É muito difícil jogar este jogo com uma empresa privada brasileira. Sinto-me frustrado por não termos como fazer. Os recursos gerados por nós não são suficientes para bancar os investimentos necessários, e isso é muito chato", diz o presidente do Grupo Abril, Roberto Civita. CIVITA, Roberto. "Precisamos estar em multisserviços". **Pay-TV**, São Paulo, n. 80, mar. 2001. Entrevista. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/80/capa.htm>. Acesso em: 20 mar. 2001.

[521] MATTOS, Sérgio. **O controle dos meios de comunicação**. Salvador: Edufba, 1996. p. 63, 65.

Há uma legislação antitruste que se impõe sobre toda a economia brasileira, sendo o diploma mais importante a Lei n. 8.884, de junho de 1994, a qual dispõe sobre prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica. Por esta lei, em seu artigo 20, parágrafo terceiro, é dominante uma posição em torno de 20%, mas, conforme o parágrafo primeiro, a concentração, mesmo que represente a conquista do mercado, não é ilícita, quando decorre de processo natural fundado na maior eficiência. Já os parágrafos primeiro e segundo do artigo 54 desta lei também são liberalizantes, acentuando que os atos de concentração são legítimos, se conduzem a determinadas eficiências e distribuem os benefícios decorrentes entre participantes e consumidores; o parágrafo terceiro estipula que sejam submetidos ao Cade (no país, o órgão específico para garantir a competição) os atos de concentração, aqueles que implicam em participação de empresas ou seu grupo em 20% ou mais do mercado relevante, seja por intermédio de fusão, incorporação ou constituição de sociedade controladora.

Fica claro como a regulamentação, tanto na legislação específica quanto na geral, prevê substanciais lacunas para que as grandes companhias acumulem enormes fatias do mercado, o que dificulta a impetração de movimentos visando reverter o processo concentrador. Inclusive as agências fiscalizadoras propendem a agir reativamente neste processo, justificando a concentração, como mecanismo das companhias reduzirem custos e assim prepararem-se para competir globalmente.[522] Para exercer um efetivo controle, é necessário, além de instrumentos jurídicos incisivos, ações fiscalizadoras rígidas e regulares. Tendo em vista a tendência à oligopolização dos mercados, Mario Possas recomenda a integração entre as atividades dos órgãos reguladores e a consideração do conhecimento acumulado pelo Cade, "assim como a secular experiência internacional em defesa da concorrência e em política antitruste".[523] Ou seja, é imperiosa a atuação uníssona do Estado, não só exigindo o cumprimento do ordenamento legal, mas sem disparidades decisórias.

A falta de discussão chegou à regulamentação do MMDS, criado nos anos 80 como *Canais para Sistema de Circuito Fechado de Televisão com Utilização de Radioenlace – CFTV*, reafirmado pela portaria nº 41, de nove de fevereiro de 1994. A regulamentação como MMDS ocorreu imediatamente, por meio da portaria nº 43, de 10 de fevereiro de 1994, que

---

[522] Em 1998, o então presidente do Cade, Gesner Oliveira, revelou que uma das principais tarefas de sua gestão foi adequar o órgão aos ditames da globalização. Com essa meta foi implantada a resolução Super 5, que reduz o tempo de análise dos processos de fusão e incorporação de empresas de sete para 2,4 meses. SEIDL, Antonio Carlos. Cade e Anatel querem garantir concorrência em mercado de teles. **Folha de S. Paulo**, 5 ago. 1998. Não se identificou um debate social prévio, como forma de obter-se um consenso sobre a prioridade a ser definida: a aceleração da concentração, com a perda, evidentemente, da qualidade da apreciação dos processos de acordos entre os capitais; ou um trâmite mais criterioso, desenvolvido com maior lentidão, mas em que o conjunto da questão pudesse ser melhor estudado, de forma a evitar situações de crescida penalidade para o cidadão.

[523] POSSAS, Mario Luiz; PONDE, João Luiz; FAGUNDES, Jorge, op. cit., p. 111.

trouxe a norma da tecnologia, alterada em 1996 e 1997, pelo mesmo tipo de instrumento jurídico.[524] Como portaria não é considerada o meio adequado para regulamentação desse serviço, por ser ele análogo à radiodifusão, o que requer uma lei, em 1996 o texto que trata de MMDS foi alvo de ação direta de inconstitucionalidade, pela Fenaj, sem sucesso. Antes foi tentada, igualmente sem êxito, como ocorreu com o cabo, sua regulamentação através de lei, por intermédio do projeto da deputada Irma Passoni (PT-SP), nº 156/95, que resultou no substitutivo do deputado Nilmário Miranda (PT-MG). Neste rumo, a obtenção de permissão para o serviço de DTH era automática, uma falta de controle do público sobre o privado autorizada pela portaria nº 230, de 1991, que foi revogada pela portaria nº 281, de 1995.

Mas as exigências seguem mínimas, de forma que a Anatel tem liberado todas as autorizações de DTH solicitadas, visando impedir a estruturação de um mercado de venda de operações. Basicamente as obrigatoriedades são iniciar a operar em 24 meses e pagar o valor exigido. Esses privilégios do Estado à obtenção de permissão de DTH são confirmados pela norma nº 008/97. Por ela, foi criado o Serviço de Distribuição de Sinais de Televisão e de Áudio por Assinatura via Satélite (DTH) como modalidade de serviço especial, ficando estabelecido que os interessados em sua exploração deverão apresentar requerimento para obter permissão, podendo haver publicação de edital. O Regulamento dos Serviços Especiais, que trata, dentre outras tecnologias, de duas que envolvem TV paga, MMDS e DTH, da mesma forma consagra princípios não-restritivos à atuação empresarial, como a cobrança pelo direito de exploração, processo simplificado de outorga e irrestrições ao capital estrangeiro.

O Fórum Nacional pela Democratização da Comunicação tentou regulamentar o DTH através de lei, o que permitiria a ampla discussão de suas bases, através de um espaço de manifestação pluralista como o Congresso Nacional. Mas, demonstrando como o caso do cabo foi isolado e de difícil reprodução, o projeto de lei apresentado pelo deputado Jaques Wagner (PT-BA), em 23 de julho de 1996, não obteve apoio para discussão pela maioria legislativa, nem do Executivo ou da iniciativa privada. Atente-se que a impossibilidade foi de sua tramitação efetiva, a exemplo do MMDS, ou seja, a proposta parou antes de chegar ao debate sobre seu conteúdo, quando poderia ser emendado. Todavia, deve-se atentar que a disputa não se encerra na elaboração e aprovação da lei, pois grande parte de suas propostas resolvem-se nas instâncias decisórias das normas decorrentes e em sua aplicação, pois, no caso da própria Lei do Cabo, lembra Sérgio Mattos, "lamentavelmente, vários itens [...] jamais saíram do papel", como a relativa à regionalização,[525] ainda muito incipiente no país.

[524] As 12 permissões de CFTV foram rapidamente transformadas em autorizações de MMDS, que totalizaram 15, até as novas licitações, que começaram a ser realizadas em 1997.
[525] MATTOS, Sérgio. **A televisão no Brasil**: 50 anos de história (1950-2000). Salvador: PAS, 2000. p. 143.

Todas as companhias de telecomunicações, incluindo de televisão paga, devem contribuir com 1% de sua receita bruta (descontados ICMS, PIS e Cofins) para o Fundo de Universalização das Telecomunicações (Fust), como determina a Lei 9.998/00. "Mas, de acordo com a Lei Geral de Telecomunicações, apenas as empresas de serviços públicos com obrigações de universalização (ou seja, só as concessionárias de telefonia fixa) poderão usar estes recursos".[526] O Minicom encaminhou uma lei complementar que altera a Lei do Fust e permite que também as operadoras de TV por assinatura possam utilizar seus recursos, em projetos como disponibilização do serviço junto a bibliotecas e escolas públicas. Já o Fundo Nacional de Desenvolvimento Tecnológico em Telecomunicações (Funttel) impõe, desde 28 de março de 2001, a contribuição de 0,5% da receita bruta das firmas de telecomunicações, mas neste caso as verbas são aplicadas diretamente pelos agentes do Estado.

Por outro lado, o novo Serviço de Comunicação Multimídia (SCM), editado em agosto de 2001, traz uma clara vantagem para as empresas de televisão paga, que consiste em permitir que um operador forneça um serviço hoje considerado de valor adicionado sem que o cliente tenha que ser, obrigatoriamente, assinante de TV; no entanto, só a televisão por assinatura pode ser multicanalizada, que significa transmitir simultaneamente diversos canais de vídeo.[527] Melhor dizendo, o SCM não se confunde com TV paga, mas pode abrir espaço para outras empresas da área de telecomunicações transmitirem produtos de vídeo por oferta, gerando preocupação entre operadores de televisão a pagamento. Outras mudanças devem consubstanciar-se através de alterações da Lei Geral de Telecomunicações ou da elaboração de um novo texto legal, que reúna toda a regulamentação relativa ao setor. Como o Mercado Comum do Sul (Mercosul), instituído em 1995, passa por um estágio pouco avançado, ainda não impõe um quadro regulatório próprio, particularmente quanto ao sistema audiovisual, mas, se avançar, certamente implicará em regras comuns aos países envolvidos.

Neste sentido, como regionalização e globalização são fenômenos que se processam paralelamente, o professor e pesquisador Othon Jambeiro, da Universidade Federal da Bahia (UFBA), já realizou um trabalho preliminar, analisando e comparando as legislações do Brasil, Argentina, Uruguai e Paraguai, quanto à televisão aberta e por assinatura, que deverá servir de base para um estágio mais desenvolvido do Mercosul, em particular no que se refere à discussão e criação de instrumentos e estruturas que coadunem as decisões envolvendo as comunicações entre os países membros deste bloco econômico. Neste sentido, mesmo

---

[526] RAMOS, Raquel. Fust e TV paga: o desafio de chegar a uma equação justa. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/politica.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

[527] POSSEBON, Samuel. Banda larga via TV paga muda pouco com SCM. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, jan. 20001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/78/broadband.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

admitindo que o Mercosul encontra-se distante de uma integração real, Jambeiro entende que seus membros "terão de conceber e implementar mecanismos – ou talvez mesmo organismos – para gerir a regulação e o controle dos serviços de telecomunicações de maneira cada vez mais similar e pactuada", concluindo que, não obstante a consolidação do modelo liberal e da economia de mercado, permanecem os governos nacionais – os quais, não sendo autônomos, convivem com a influência tradicional de "grandes grupos econômicos, associados ou não em entidades" – como as principais autoridades reguladoras da TV nos países do bloco.[528]

Em primeiro de janeiro de 2002 o setor de telecomunicações estará aberto, em tese, à competição plena, acabando o controle sobre as outorgas de telecomunicações, o que libera empresas de telefonia fixa, móvel e televisão por assinatura a prestarem diferentes serviços, se devidamente habilitadas. Foi com o objetivo de estimular o fornecimento de vários serviços por uma mesma empresa que a Anatel licitou *espelhinhos* (telefônicas que atuam por cidades), de forma a fazê-las coincidirem com as áreas de interesse da TV paga.[529] Ao permitir o provimento de multisserviços de telecomunicações, esta nova liberalização-regulamentada deverá contribuir para uma maior amortização dos investimentos consubstanciados nas redes de cabo pelas diversas operadoras. Ocorre que a operação de televisão por assinatura é um negócio onde a economia de escala não é só possível como um dos eixos para sua rentabilização adequada. Há dúvidas se as empresas de telefonia poderão atuar na operação especificamente de TV a cabo. Ocorre que a Lei do Cabo apresenta um caráter mais restritivo, em termos de regulamentação, como limitação ao capital estrangeiro e proibição às concessionárias de telecomunicações da prestação do serviço onde houver outros interessados.

Enquanto isso, no Congresso Nacional tramita uma série de projetos sobre TV a pagamento, quase todos não embasados e refletindo posições pouco discutidas. Iniciativa do deputado Salatiel Carvalho (PMDB-PE) proíbe publicidade nos canais pagos; e dos deputados João Paulo (PT-SP) e Milton Temer (PT-RJ) propõe alterações na Lei 9.504/97, a Lei Eleitoral, obrigando todas as operadoras de televisão por assinatura a exibir propaganda eleitoral gratuita na totalidade de seus canais.[530] Por seu turno, a proposta do deputado José

[528] JAMBEIRO, Othon. **Regulando a TV**: uma visão comparativa no Mercosul. Salvador: Edufba, 2000. p. 13, 197.

[529] Por outro lado, a Telefônica começou em abril de 2001 os testes para fornecer, através de suas redes de pares de cobre, além de serviços de telefonia e acesso à Internet em alta velocidade, serviços de *video-on-demand* e sinais de TV. POSSEBON, Samuel. Telefônica dá a largada: é hora das teles virem para cima. **Pay-TV**, São Paulo, n. 81, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/81/capa.htm>. Acesso em: 23 maio 2001.

[530] ZANATTA, Carlos Eduardo. Furor legislativo permeia o setor. **Pay-TV**, São Paulo, n. 84, jul. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/84/regula.htm>. Acesso em: 22 jul. 2001. Pelo projeto do Pedro Pedrossian (PFL-MS), as operadoras são impelidas a disponibilizar assinaturas de canais individuais e o tempo de inserção de propaganda é limitado. Já os chamados canais adultos ficam seriamente comprometidos pelo projeto da deputada Nair Xavier (PMDB-GO), que proíbe a importação, comercialização, reprodução e

Carlos Martinez (PTB-PR), que controla a rede de livre recepção CNT, apresenta quatro mudanças na Lei de TV a Cabo, obriga a operadora a carregar, além das geradoras de sinal aberto, as retransmissoras que atuam na área de prestação de serviço; reserva, entre os canais básicos de utilização gratuita, um para uso da Radiobrás; abre a emissora universitária para escolas públicas de maior referência, não havendo universidades na região coberta; e estipula a reserva preferencial ao conteúdo nacional de 50% dos espaços de livre programação.

4.5. Operação e participantes

Estes são alguns dos principais grupos de operadoras de TV paga atuantes no Brasil, excetuando-se aqueles que possuem, no seu capital, a presença dos grupos Globo e TVA:

NEO TV

Trata-se a Neo TV de um consórcio de operadoras, reunidas para a compra de programação em bloco. Sob a liderança da TVA, o grupo uniu-se em agosto de 1999, objetivando ganhar força na negociação com as programadoras. O crescimento tem sido progressivo e constante, chegando ao segundo semestre de 2001 a somar 33 grupos empresariais, grande parte com mais de uma outorga, num total de 112 operações. Cada empresa faz seu contrato individualmente com o programador, mas partindo de um acordo prévio beneficiador de toda a base Neo TV, a qual ganha maior poder de negociação e obtém melhores condições, devido aos ganhos de escala. Para Alexandre Annenberg, a Neo TV surgiu porque "os operadores não estão dispostos a se sujeitar" ao poder da Net, advindo da Globo como produtora de conteúdo, que é usado "para afiliar compulsoriamente [...] e exigir vínculo de franquia [...]".[531] Cada operadora ou multioperadora associada à Neo TV atua junto ao consumidor com estratégias, marcas, pacotes e ações de fidelização próprias.

DIRECTV

Segunda maior operadora de DTH do país, a Directv brasileira é propriedade da Galaxy Brasil (GLB), controlada pela Galaxy Latin America (GLA). Em 1998, as ações da GLB pertencentes à Tevecap (75%) foram compradas pela Galaxy Latin America, cujo capital é composto pela Hughes Eletronics (propriedade da General Motors Co.), com 70% de participação, a Organización Cisneros, da Venezuela, com 20% das ações, e a mexicana Multivisión, com 10%. Presente em diversos países, a marca Directv é detida pela GLA,

---

veiculação de filmes, fotos, espetáculos ou qualquer outro meio de comunicação em que sejam exibidas cenas de sexo explícito sem que se faça uso de preservativos. Um outro projeto, do deputado Jovair Arantes (PSDB-GO), veta a cobrança de qualquer adicional para o acesso a eventos esportivos, acabando com o *pay-per-view*.

[531] ANNENBERG, Alexandre, op. cit.

responsável pelos investimentos em estrutura e satélites, mas não pelas operações diretamente. Ao assumir a integralidade da GLB, a Galaxy Latin America adquiriu também o Digisat (banda C digital), da TVA, que foi extinto em setembro de 2000, com a maioria dos assinantes migrando para o Directv. Programa seis canais para a sua própria operação, Direct Clima, Direct Sports, Direct Shows, Direct Cine Clube, Direct Óperas, Direct Áudio. Em média, os preços da Directv, no Brasil, são superiores aos praticados pela Sky. Em outubro de 2001, enquanto a adesão estava em R$ 299,00, as mensalidades variavam entre R$ 54,85 (Direct Básico, 136 canais) e R$ 88,70 (Directv Total, 151 canais), havendo um total de oito combinações de pacotes.[532] Por uma quantia mensal de R$ 10,15 e R$ 9,90, respectivamente, podem ser acrescentados os canais Playboy e Disney, além de opções em *pay-per-view*.

TECSAT

Associada à Neo TV, a Tecsat, empresa com capital inteiramente nacional, é a menor das operadoras de DTH. Originalmente é uma fabricante de antenas parabólicas, que em 1998 resolveu ingressar na operação, diante da recusa das outras companhias operadoras de DTH atuantes no Brasil em trabalhar com seus equipamentos. Tenta posicionar-se como uma operadora de satélite para a classe C, disponibilizando pacotes com menor número de canais e preços mais acessíveis. Seus pacotes são o Básico, o Especial e o Internacional, havendo ainda opção de assinatura de dois canais individuais,[533] o Cine Sex (R$ 13,02) e Canal Adulto (R$ 16,48), que conjuntamente estavam por R$ 26,55, em outubro de 2001. Nesse período, a adesão custava R$ 450,00, em média, já que a empresa permite que os revendedores estabeleçam variações de preços e promoções. Pelo pacote Básico era cobrado R$ 26,05 (80 canais), ao qual pode ser anexado o Especial (R$ 21,98 – 11 canais) e o Internacional (R$ 10,98 – 6 canais). Os números referem-se às regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste (parte dessas duas últimas) do país, nos demais locais verificando-se pequenas diferenças.

HORIZON

A maioria das operações da Horizon situa-se no estado de São Paulo. São 35, todas de cabo, sem ligação com a Net, TVA ou Neo TV. O controle (51%) é de investidores locais, os ex-donos do Grupo Paranapanema, com participações menores da Horizon International, First Union Capital, Great Hill Partners, Spire Capital Partners e GE Capital. A exemplo da Net, apóia a criação dos canais de acesso público, através de ações da Direção de Marketing.[534]

---

[532] DIRECTV. **Adesão e pacotes**. Disponível em: <http://directstage.directvla.com/paises/brazil/planes/>. Acesso em: 1 out. 2001.

[533] TECSAT. **Pacotes de canais**. Disponível em: <http://tvporassinatura.tecsat.com.br/outras.htm>. Acesso em: 2 out. 2001.

[534] ZANATTA, Carlos Eduardo. A importância dos canais comunitários. **Pay-TV**, São Paulo, n. 76, nov. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/76/programacao.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

TV CIDADE

É a TV Cidade um consórcio formado pela Rede Bandeirantes, SBT, Diários Associados e os fundos estrangeiros de investimentos Hicks, Muse, Tate & Furst e AIG-GE Latin Fund, tendo começado a operar em 2000 e constituindo-se na principal companhia afiliada à Net Brasil. Em associação, mantém ainda as MSOs TV Cidade/Comunicações Nordeste e TV Cidade/Powerlice. Já investiu US$ 320 milhões no Brasil.[535] Na soma, possui 24 outorgas, espalhadas entre 16 estados, sendo que só uma delas, a de Aracaju (SE), não é afiliada à Net Brasil, sendo denominada TV Cidade, título do canal local, com muita força na região.[536] As operações de São Luís, Cuiabá e Várzea Grande foram instaladas pela TV Cidade, mas haviam sido outorgadas a outros grupos, que as negociaram. Possui um acordo com a Bahiasat, através do qual implementaram ações em conjunto, nas cidades baianas onde ambas atuam, como o desenvolvimento de um canal local único, a TV Salvador, e unificaram o serviço técnico nas residências, o centro de atendimento ao consumidor e o telemarketing.

WAY BRASIL

Dentre as afiliadas da Net Brasil, a Way Brasil, controlada por investidores mineiros, é a segunda maior empresa, com 19 operações, todas situadas em Minas Gerais e relativas a televisão a cabo. Duas outorgas da Way Brasil não contam com a bandeira Net e integram o consórcio Neo TV: a de Belo Horizonte, onde a Globo Cabo tem sua própria operadora, e a de Ipatinga, onde já havia contrato anterior da franqueadora com o MMDS da Acom. Uma sociedade entre Grupo Ellos José Nolli (JEN), com 36%; Empresa Gontijo de Transporte, 27,5%; Diários Associados, 25%; HMR / Hélio Ribeiro – Telemont, 10%; e Humberto Braz, 1,5%, com participações diferenciadas por operação, possui também 20 autorizações de telefonia (*espelhinhos*), algumas em áreas coincidentes com as outorgas de TV paga.

VIACABOCOM

Todas as 15 operações da Viacabocom, antiga Adelphia Brasil, são de TV a cabo, em oito estados. O controle é de Paulo César Martins, possuindo a transnacional Adelphia Cable 49%. Participando da Neo TV, não apresenta vínculos comerciais com os principais grupos.

BRISACOM

Atuando unicamente através da tecnologia de televisão a cabo, a Brisacom possui 24

---

535 BERGESCH, Walmor. TV Cidade quer mais, muito mais. **Pay-TV**, São Paulo, n. 79, fev. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/79/entrevista.htm>. Acesso em: 5 fev. 2001.

536 Esta operadora foi regularizada a partir da outorga obtida pelo Grupo TV Cidade, mas anteriormente já funcionava não-oficialmente, com o nome de Plataforma. Ao vencer a licitação, a TV Cidade adquiriu a operadora já existente, assumindo sua rede e base de assinantes.

operações, divididas entre Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Paraná, Santa Catarina e São Paulo. Não integra o consócio Neo TV, atuando desligada da Net ou da TVA.

4.6. Programação e posições

Abaixo relaciona-se algumas importantes programadoras de canais para o país, excluindo-se aquelas detidas pelas Organizações Globo e Directv:

HBO BRASIL

Associação atualmente entre os gigantes Time Warner Entertainment, Buena Vista International, Sony Pictures Entertainment e Ole Communications, a HBO Brasil distribui os canais HBO (filmes inéditos), HBO 2 (mesmo HBO em horário alternativo), Mundo (atualidades e documentários), E! Entertainment (mundo do espetáculo), WBTV (seriados e desenhos), Sony (séries) e Cinemax (filmes selecionados). A HBO é a maior programadora independente (sem operação própria) do Brasil e a segunda maior em número de canais.

TURNER INTERNATIONAL DO BRASIL

Segunda maior programadora independente, a Turner responde por um agregado de canais dos mais importantes no mercado, Cartoon Network e Boomerang (ambos desenhos animados), TNT (filmes clássicos), CNN International (Jornalismo em inglês), CNN en Español (Jornalismo em espanhol), CNN/fn (finanças) e CNN/SI (esportes). É uma companhia da AOL/Time Warner, possuindo ligações com a HBO e a Columbia.

DISCOVERY NETWORKS

O país recebe seis canais programados pela norte-americana Discovery Networks, Discovery Channel (documentários), Discovery Kids (infantil), People + Arts (cultural), Animal Planet (mundo animal), Health (saúde) e Travel & Adventure (viagem e aventura).

FOX LATIN AMERICA

Fox (séries), Fox Kids (infantil) e National Geographic (documentários) são os canais programados pela Fox Latina America para o Brasil.[537] A Fox é subsidiária da News Corporation, sócia da Globo na Sky Multi Países Associados e na operação brasileira da Sky. Em 23 de julho de 2001 a Walt Disney Company anunciou que vai aquirir 100% da Fox Family Worldwide, assumindo, dentre outras unidades, o Fox Kids Latin América, um negócio ainda inconcluso, pois depende da aprovação de autoridades norte-americanas.[538]

---

[537] A versão brasileira do National Geographic Channel International (NGCI) estreou em novembro de 2000, sendo 50% de propriedade da News Coporation, 25% da NBC e 25% da National Geographic Society. Ingressou no mercado brasileiro a partir da aquisição do The Superstation, o que lhe viabilizou instalações, equipamentos e contratos de distribuição. PARENTE, Edianez. Gigantes pela própria natureza. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/programacao.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

[538] PARENTE, Edianez. Nunca se viu a Disney assim. **Pay-TV**, São Paulo, n. 85, ago. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/85/programacao.htm>. Acesso em: 9 set. 2001.

CISNEROS TV GROUP

Sendo dois em *pay-per-view*, Spice e Venus (ambos eróticos), e outros quatro convencionais, Infinito (esoterismo e sobrenaturalidade), Locomotion (variedades), Playboy TV (erótico), HTV (música), o Cisneros TV Group é uma programadora venezuelana com forte atuação internacional, no Brasil participando ainda como sócio da Directv.

MGM NETWORKS

A MGM Networks fornece para o Brasil os canais MGM (séries e filmes) e Casa Club TV (casa e família). É detida pela Metro-Goldwyn-Mayer Inc., que atua mundialmente em produção e distribuição de produtos de entretenimento, incluindo filmes, televisão e música, e possui um grande estoque de filmes e séries, integrante das grades de seus canais.

MUTITHÉMATIQUES

O Eurochannel (variedades européias) é o único canal programado pela Mutithématiques no Brasil, detida parcialmente pela Liberty, que também disponibiliza no país o Film & Arts, por meio de empresa específica.

PRAMER SCA

Programadora argentina subsidiária do Liberty Media International, em outubro de 2000 a Pramer SCA assumiu o canal Film & Arts,[539] dirigido à cultura e ao entretenimento.

COLUMBIA TRISTAR FILMS OF BRASIL, INC.

Subsidiária da Sony, a Columbia Tristar Films of Brasil, Inc. programa exclusivamente para o mercado brasileiro o canal AXN, centrado em séries de ação e aventura e voltado para o público masculino.

MTV NETWORKS

Os canais Nickelodeon (infantil) e MTV Latino (música) são as atrações da MTV Networks para o mercado do Brasil. O controle é do grupo norte-americano Viacon, titular de todas as emissoras MTV (Music Television) e sócio do Grupo Abril na estação brasileira.

HALLMARK ENTERTAINMENT NETWORK

A Hallmark Entertainment Network, detida pela Crown Media Holdings, Inc. (subsidiária da Hallmark Cards, Inc.), é uma programadora e produtora norte-americana de filmes para televisão que distribui para o Brasil o canal Hallmark, presente em mais de 70 países (20 línguas), com uma programação direcionada à família, exibindo essencialmente filmes, 24 horas por dia. O sinal para o Brasil é exclusivo, facilitando a inserção publicitária.

GAYLORD ENTERTAINMENT

---

[539] PARENTE, Edianez. Eurochannel e Film & Arts: sob o domínio da Liberty **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/programacao.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

Através da Gaylord Entertainment, desde março de 2001 o Brasil tem acesso ao MC (MusicCountry), canal com sede em Nashville, nos Estados Unidos, que atua no segmento musical.[540] Há um núcleo próprio de produção em São Paulo, com estúdio de gravação.

CANAL RURAL PRODUÇÕES

Notícias e variedades sobre agropecuária e o mundo do campo são o tema do Canal Rural, único produto da programadora Canal Rural Produções, da RBS, parceira da Globo em vários negócios. Em seu início, o canal era uma associação entre a RBS e a Globosat.

KTV

Primeira programadora do Brasil, a KTV mantém-se com um único canal, o KTV, de corrida de cavalos. Na madrugada, parte de sua programação é arrendada para a Alt Shop, que vende diversos produtos, entre eles filmes pornográficos, cujas cenas são em parte exibidas. Isto tem provocado reações de operadoras, como a interrupção do sinal durante o horário.[541]

STARWAVE

A Starwave programa um total de seis canais, nenhum incluído em operação da Net Brasil (o que limita muito sua presença no mercado): Tec Cine 1 e 2 (filmes), Agrosat (informações rurais), Cine House I e II (sexp), Cine Sex (sexo) e Penthouse (sexo). Este último canal funciona sob licença do Grupo Penthouse, controlador da marca, notabilizada pela publicação da revista de mesmo nome, a qual é a principal concorrente da Playboy.

OPERADORAS

Quando gerem seus canais locais, em geral focalizados como lugares de diferenciação, as operadoras também são pontualmente programadoras. Cedendo lugar a personagens e fatos da região abrangida pela operação, esses canais tendem a ser viabilizados pela venda de espaço e parcerias com produtores independentes. Dentre inúmeras outras experiências, a TV Filme mantém, desde o início de 2000, em Brasília, o canal BSB1, onde os produtores não pagam pela veiculação, mas têm que buscar patrocinadores que arquem com os custos dos programas; a Image Telecom disponibiliza, em Uberlândia (MG), um canal local em que a maior parte do tempo é vendida para produtoras independentes, sendo o restante do horário utilizado para atrações próprias, que atuam "como ferramenta de marketing"; já a Viacabocom criou, em Pelotas e Rio Grande (RS), emissoras de pouca qualidade técnica, mas

---

[540] O MC substituiu o CMT, expandindo seus "limites além da *country music* para agregar a seu território gêneros musicais como rock, rhythm and blues, MPB e baladas românticas", mudanças extensivas ao conjunto da América Latina, Europa e Estados Unidos. FONSECA, Déborah. CMT parte para novas paradas do sucesso. **Pay-TV**, São Paulo, n. 76, nov. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/76/programacao.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

[541] POSSEBON, Samuel. Novos players ligam os motores e crescem como em 96 e 97. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

com conteúdos variados, realizados através da compra de espaço.[542] Independentes, a TV Cidade, de Aracaju (SE), e o Canal 23, de Belo Horizonte, são importantes atrativos para as operadoras que os veiculam. Em Porto Alegre, a Net Sul viabilizou o Canal 20 por meio da comercialização de todos os horários para produtoras, mas sob a supervisão da empresa.

SENADO FEDERAL e CÂMARA DOS DEPUTADOS

O Senado Federal e a Câmara dos Deputados programam sua próprias emissoras, TV Senado e TV Câmara. Sessões dos plenários, das comissões e do Congresso, além de entrevistas e programas especiais, subsidiariamente, compõem as programações. Inicialmente disponíveis apenas em sistemas de televisão a cabo, onde sua inclusão é obrigatória, em dezembro de 2000 esses canais abriram seus sinais, passando a transmitir em UHF, primeiro só no Distrito Federal, com a inauguração do Centro de Transmissão de Rádio e Televisão do Congresso Nacional.[543] Podem ainda ser captados via antenas parabólicas com banda C.

RADIOBRÁS

Objetivando divulgar notícias do Governo Federal, a emissora a cabo TV Nacional Brasil (NBR) é programada pela agência oficial de notícias a Radiobrás e incluída em 14 operadoras de cabo. Em 24 de novembro de 2000, o presidente Fernando Henrique Cardoso assinou a medida provisória nº 2.049-25, obrigando as operadoras de TV a cabo a cederem gratuitamente, em seus pacotes básicos, canais para o Executivo Federal e o Judiciário.[544] Com essa medida, o NBR seria incluído compulsoriamente em todas as operações de televisão a cabo do país. Mas já no dia seguinte a decisão foi revogada, pois oficialmente a Presidência da República compreendeu que a alteração da Lei do Cabo competia à Anatel.

MINISTÉRIO DA CULTURA

Entrou no ar regularmente em 30 de abril de 2001 a TV Cultura e Arte, o canal do Ministério da Cultura (Minc). Visando a difusão das culturas regionais, apresenta duas horas diárias de programação durante a semana e três no fim-de-semana, dispondo de 700 programas, incluindo filmes, documentários e perfis etc, material fornecido por entidades como o Instituto Itaú Cultural.[545] A coordenação de produção televisiva fica a cargo da TV Cultura paulista. A pretensão é preencher o espaço do canal educativo-cultural destinado ao Governo Federal, lugar já ocupado pelo NRB em várias operadoras, o que gera disputa.

---

[542] RAMOS, Raquel; POSSEBON, Samuel. Tornar canal local atraente é desafio para novos players. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/programacao.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

[543] CENTRO de Rádio e TV. **Correio Braziliense**, Brasília, 12 dez. 2000.

[544] PODERES terão espaço em TV a cabo. Zero Hora, **Porto Alegre**, 26 nov. 2000.

[545] GADELHA, Aline. Sob o signo do conflito. **Pay-TV**, São Paulo, n. 82, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/82/programacao.htm>. Acesso em: 26 maio 2001.

UNIVERSIDADES

Coletivamente, as universidades situadas em áreas que sediam operações de cabo programam os canais universitários, que, além de divulgarem as atividades científico-culturais das instituições e promoverem o debate acadêmico, funcionam como laboratórios para os alunos, os quais praticam as atividades televisivas, particularmente o telejornalismo. O primeiro deles foi o Canal Universitário de São Paulo, inaugurado em novembro de 1997.[546] Espalhados entre várias cidades, têm buscado realizar intercâmbio, não só entre suas produções, mas também por meio da troca de experiências, motivo da criação, em 2000, da Associação Brasileira de Televisão Universitária, congregando cerca de 20 canais. Um dos mais recentes canais universitários é o de Salvador (BA), que entrou no ar em primeiro de outubro de 2001, com programação produzida pelas Universidades Federal da Bahia (UFBA), do Estado da Bahia (Uneb), Católica do Salvador (UCSal) e Salvador (Unifacs).

ENTIDADES NÃO-LUCRATIVAS

Reunidas em associações específicas para desenvolver os canais comunitários previstos na Lei do Cabo, entidades associativas, sindicais e comunitárias atuam como programadoras. Desenvolvidos com poucos recursos, esses canais não visam lucro e reúnem trabalho convencional e voluntário, tendo suas grades partilhadas entre organismos não-lucrativos, o que dá pouca unidade ao conjunto da programação, repleta de informativos sobre as entidades e de interesse público. Já existem cerca de 30 canais comunitários, um terço deles localizados em São Paulo. Os canais atuam desarticuladamente, mas a busca de alguma troca de experiência levou à criação, em julho de 2001, da Associação Brasileira dos Canais Comunitários (ABCCom), reunindo emissoras de 24 localidades, com sede em Brasília.

4.7. Balanço e controle

Das 429 operações de TV paga instaladas no país no segundo semestre de 2001, 119 estão ligadas à Net Brasil, ficando 47 com a participação da TVA e o restante, 263, sendo independentes, ou seja, desassociadas de qualquer dessas duas principais corporações. Das 119 que atuam com o selo Net, 47 são controladas diretamente pela Globo Cabo e 72, afiliadas. Estes números devem ser lidos sabendo-se que a maior parte das operações da Globo Cabo são mais antigas, ou seja, estão sedimentadas e, conseqüentemente, têm maior quantidade de público. Além disso, estão instaladas nas principais capitais, como São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre, Recife e Brasília, e grandes cidades, a exemplo de Campinas, Ribeirão Preto e Santos. O Quadro 13 indica que, das 10 maiores

[546] MATTOS, Sérgio, op. cit., p. 303.

MSOs do país em quantidade de operações, três, Globo Cabo, TV Cidade e Way Brasil, são controladas ou associadas das Organizações Globo; três à Tevecap, Canbrás, TV Filme e TVA; e quatro independentes, Horizon, Brisacom, Viacabocom e Alusa. Quando analisada cada operadora individualmente, a liderança, quanto a número de assinantes, permanece com aquelas ligadas à Globo. Isto está refletido no Quadro 14, por intermédio do qual se visualiza que, das 10 maiores, seis estão nessa condição, a maior parte nas posições primeiras.

Quadro 13. As 10 maiores MSOs do país em quantidade de operadoras em 2000

MSO	Globo Cabo	Horizon	Canbrás*	TV Cidade**	Brisacom
Nº operações	47	35	25	24	24
MSO	Way Brasil	Viacabocom	TV Filme	TVA***	Alusa
Nº operações	19	15	12	10	10

* Canbrás = Canbrás e Canbrás/Walberg.
** TV Cidade = TV Cidade, TV Cidade/Comunicações Nordeste e TV Cidade/Powerlice.
*** TVA = TVA e TVA Sul.
Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 2000. p. 29-40.

Quadro 14. As 10 maiores operadoras em número de assinantes em 2000

Operadora	Localidade	UF	MSO	Assinantes
Sky	Brasil	Nacional	Net Sat	471.000
Net	São Paulo	SP	Globocabo	372.992
Directv	Brasil	Nacional	DirecTV	343.900
Net Rio	Rio de Janeiro	RJ	Globocabo	248.773
Net	Belo Horizonte	MG	Globocabo	114.740
TVA	São Paulo	SP	TVA	113.500
TVA MMDS	Rio de Janeiro	RJ	TVA	92.000
Net	Porto Alegre	RS	Net Sul	86.790
Canbrás	ABC	SP	Canbrás	57.672
TVA MMDS	São Paulo	SP	TVA	56.500

Fontes: Pay TV Survey – Referente 1º trimestre de 2000 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000. p. 17).

Para a liderança das Organizações Globo, a contribuição dos canais Globosat é decisiva. Justamente por habitualmente só estarem disponíveis em operadoras que atuam com

o selo Net, eles não são os que reúnem maior público. Os demais canais, ao contrário, podem estar presentes em qualquer operação, até em todas, o que enfaticamente amplia seu raio de ação. Por isso, dos 10 canais do país com maior número de assinantes, listados no Quadro 15, nenhum é da Globosat. O campeão é o TNT, programado pela Turner International, com três produtos, responsável ainda pelo segundo (Cartoon Network) e sétimo (CNN International) mais assinados. Após, com dois canais, está a Discovery Networks, programadora do Discovery e do People + Arts, na listagem respectivamente terceiro e oitavo. O ESPN International (hoje ESPN Fox Sports, programado pela Globosat, em associação) é o quarto canal, em número de clientes, enquanto o WBTV e o Sony, ambos da HBO Brasil, respondem pela quinta e sexta posições. O nono e o décimo canais com mais assinantes, o AXN e o Fox, são programados, respectivamente, pela Columbia Tristar e a Fox Latin America.

Quadro 15. Os 10 principais canais do Brasil em número de assinantes em 2000

Canal	Nº (milhares)	Programadora	Gênero	Operadora
TNT	2.807	Turner	Filmes	Net/Sky/TVA/Directv/ Outros
Cartoon Network	2.795	Turner	Desenhos	Net/Sky/TVA/ Directv/Outros
Discovery	2.659	Discovery	Documentários	Net/Sky/TVA/ Directv
ESPN International	2.638	ESPN	Esportes	Net/TVA/Tecsat Directv/ Outros/
WBTV	2.599	HBO Brasil	Series e desenhos	Net/Sky/TVA/ Directv
Sony	2.598	HBO Brasil	Séries	Net/Sky/TVA/ Directv
CNN International	2.441	Turner	Jornalismo	Net/Sky/TVA/ Directv
People + Arts	2.391	Discovery	Documentários	Net/Sky/TVA/ Directv
AXN	2.349	Columbia	Séries	Net/Sky/TVA/ Directv
Fox	2.336	Fox	Séries	Net/Sky/TVA

Fontes: Pay-TV Base Mar. 2000, informações fornecidas pelo Canal Base Jun. 2000 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000. p. 38-41).

A análise exposta, dos principais canais, sinaliza como, diante da ausência de limitação à participação estrangeira, é intensa a presença de grupos internacionais na área de programação. Na verdade, todos os 10 canais não são apenas do exterior, mas originários de

um único país, os Estados Unidos, o que atesta o vigor de sua indústria audiovisual, a mais dinâmica e poderosa do mundo (o ESPN International foi sucedido pelo ESPN Fox Sports, canal Globosat com conteúdo predominantemente estrangeiro). Um dispositivo legal que estabelecesse um teto de programação do exterior ou que incentivasse a produção nacional atenuaria tal distorção. O capital estrangeiro também está na propriedade de operadoras, mas menos intensamente, pois encontra limitação legal de 49% no caso do cabo. Este domínio do produto internacional suscitou o estudo de uma política para o conteúdo nacional. Assim, desde setembro de 2000 a questão tem sido discutida pelo Grupo Executivo para o Desenvolvimento da Indústria Cinematográfica (Gedic), que reúne alguns profissionais de cinema e TV, sob coordenação do Gabinete Civil da Presidência da República.

No entanto, enquanto transcorria a discussão do Gedic, a sociedade foi surpreendida por um projeto de lei sobre produção audiovisual que impunha restrições à participação de capital estrangeiro e profissionais do exterior na realização nacional, exigindo reciprocidade de tratamento ao capital e aos profissionais brasileiros nos países de origem. A iniciativa, apresentada pelo deputado Aloizio Mercadante (PT-SP) em 27 de julho de 2001, na Comissão de Ciência e Tecnologia, Comunicações e Informática da Câmara dos Deputados, privilegia as empresas de mídia estabelecidas no país e proíbe a reprodução de peças publicitárias internacionais nos meios brasileiros.[547] O segundo dos sete artigos da proposta – recebida com estranheza no Congresso, pois não havia conhecimento de que estava sendo gestada, nem foi discutida previamente com os profissionais e empresários da área – veta a participação de empresas estrangeiras no controle de qualquer operadora de televisão por assinatura.

O trabalho do Gedic resultou na edição, em seis de setembro de 2001, da Medida Provisória 2.228-1, que estabelece a Política Nacional de Cinema. A idéia de incentivar todo o audiovisual não chegou a ser concretizada, ficando de fora a produção de conteúdos. Pela Medida é criado o Conselho Superior do Cinema, formado por representantes do governo e da indústria, com a incumbência de definir a política do cinema nacional e estimular a participação no mercado do conteúdo brasileiro, e a Agência Nacional do Cinema (Ancine), vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio e Exterior, que será responsável pelo "fomento, regulação e fiscalização da indústria cinematográfica"; é instituído o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Cinema Nacional (Prodecine); é autorizada a criação de Fundos de Financiamento da Indústria Cinematográfica Nacional (Funcines); e é alterada a legislação sobre a Contribuição para o Desenvolvimento da

[547] CORDEIRO, Roberto. Propostas de Mercadante surpreende setor e pode afugentar investimentos. **O Estado de S. Paulo**, 1 ago. 2001.

Indústria Cinematográfica Nacional (Condecine).[548] Em resumo, será tributada a remessa ao exterior de lucros com a exibição de filmes estrangeiros e a exibição e distribuição de obras audiovisuais internacionais, o que incide também sobre emissoras de televisão, aberta e paga.

Essas medidas vem ao encontro da tradição brasileira, já que no Brasil e no Uruguai "o nacionalismo é um elemento permeador e definidor da regulamentação da radiodifusão", destaca Jambeiro.[549] Mas, antes mesmo de serem editadas, essas decisões protecionistas já vinham sendo combatidas pelos programadores internacionais, através da Television Association of Programmers (TAP) Latin America, que se instalou no país, e grandes estúdios norte-americanos, por meio da Motion Picture Association of America (MPAA), que, dentre outras ações, estudam recorrer à Organização Mundial do Comércio (OMC) e interromper a distribuição de seus canais para o mercado brasileiro. Deve aumentar consideravelmente o custo dos canais estrangeiros, com reflexos nas mensalidades. Apesar da força estrangeira, são as Organizações Globo que possuem o maior número de canais, 19, sendo 17 da Globosat, um da TV Globo e outro da Fundação Roberto Marinho. Isto sem contar os canais ligados a empresas próximas, como o Canal Rural, programado pela Canal Rural Produções da RBS, que participa da Globo Cabo S. A. Isto está referido no Quadro 16, que resume as posições das principais programadoras atuantes no país e reafirma o predomínio internacional, não obstante a Globosat, isoladamente, seja a principal, pelo número muito superior de canais que dispõe e por seu papel no processo da liderança das Organizações Globo na TV paga.

---

[548] BRASIL. Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001. Estabelece princípios gerais da Política Nacional do Cinema ... e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 set. 2001. Disponível em: < http://www.in.gov.br/materia.asp>. Acesso em: 25 set. 2001.

[549] JAMBEIRO, Othon et al. Brasil e Uruguai: duas visões de regulamentação da TV. In: MATTOS, Sérgio (Org.). **A televisão e as políticas regionais de comunicação**. São Paulo: Intercom, 1997. p. 13-37. p. 15.

Quadro 16. Programadoras representativas atuantes no Brasil	
Programadoras	Canais
Globosat	Telecine (Premium, Action, Emotion, Happy e Classic), Sportv, Multishow, GNT, Shoptime, USA, Canal Brasil, Sky Premiere, Premiere Esportes, Premiere Eventos, Sexy Hot, ESPN Fox Sports e ESPN Brasil
TV Globo	Globo News
Fundação Roberto Marinho	Futura
HBO Brasil	HBO, HBO2, Cinemax, Sony, WBTV, Mundo e E!
Turner International do Brasil	Cartoon Network, Boomerang, TNT, CNN International, CNN en Español, CNN/fn e CNN/SI
Discovery Networks	Discovery Channel, Discovery Kids, People + Arts, Animal Planet, Health e Travel & Adventure
Fox Latin America	Fox, Fox Kids e National Geographic
Cisneros TV Group	Infinito, Locomotion, Playboy TV, HTV, Spice e Venus
Directv	Direct Clima, Direct Sports, Direct Shows, Direct Cine Clube, Direct Óperas e Direct Áudio
Starwave	Tec Cine (1 e 2), Agrosat, Cine House (I e II), Cine Sex e Penthouse
Columbia Tristar	AXN
MGM Networks	MGM e Casa Club TV
KTV	KTV
Mutithématiques	Eurochannel
Pramer SCA	Film & Arts

Hallmark Entertainment Network	Hallmark
MTV Networks	Nickelodeon e MTV Latino
Canal Rural Produções	Canal Rural

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000. p. 38-55.

Já analisando-se a preferência do público entre os conteúdos atualmente disponibilizados, o painel de audiência realizado pelo Pay-TV Survey (PTS) e o Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (Ibope), nos meses de março e abril de 2000, ouvindo 1,5 mil assinantes, de São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Salvador, Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza, Porto Alegre e Recife, constata que, entre os assinantes da Net Brasil, dos 10 canais preferidos, cinco são da Globosat (Telecine,[550] Sportv, Globo News, Multishow e GNT), número que fica em quatro, no caso dos clientes da Sky (Sportv, Telecine, Globo News e Multishow).[551] Esses dados, que traduzem a importância dos canais Globosat na fidelização dos pagantes do sistema Net/Sky, são confirmados tendo em vista que os produtos USA e GNT despontaram como os de perfil mais adulto (telespectadores entre 30 e 49 anos), ficando o Multishow como o segundo canal preferido pelos jovens (de 15 a 29 anos).

As medições de audiência dos canais por assinatura não têm sido regulares, mas entre março de 1997 e março de 1999, o Ibope realizou semestralmente pesquisas entre assinantes de TV. O Telecine foi consagrado como o mais assistido, com 24% de participação na audiência, considerando-se unicamente os canais exclusivos por assinatura, em março de 1999, o que consta do Quadro 17, que resume os oito preferidos pelo público. Os canais Globosat ocuparam a metade da lista, com Globo News (14%), Sportv (13%) e Multishow (12%), na quinta, sexta e oitava posições, respectivamente, igualmente em 1999. Também nos demais períodos os canais Globosat mantiveram-se representados na lista com metade dos mais assistidos pelos assinantes. Nos lugares que sobraram ficaram Discovery (21% – segundo), Cartoon (21% – terceiro), HBO (19% – quarto) e Fox (13% – sétimo). Não foi

[550] Nesta e na próxima medição de audiência apresentadas, o Telecine é exposto genericamente, sem sua divisão por números ou por nomes, como ele funciona atualmente.

[551] PARENTE, Edianez. Pesquisa PTS/Ibope traz os canais da TV paga mais assistidos. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/publicidade.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000. Segundo pesquisa quantitativa, realizada pelo Painel Datafolha no período de 20 de junho a 13 de agosto de 2000, o Telecine 1 (atual Premium) ocupava a liderança de audiência entre todos os canais de TV por assinatura do Brasil. Além disso, os canais Telecine 3 (Emotion) e Telecine 4 (Happy) tiveram um aumento significativo em suas audiências, com um crescimento de 17% e 39%, respectivamente. Em outra pesquisa realizada recentemente pela Marplan nos seis maiores mercados brasileiros, o Telecine 1 apareceu como o mais assistido entre os canais de filmes de televisão paga. FONSECA, Déborah. Telecines trocam números por nomes. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/programacao.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

divulgada a amostra pesquisada, sendo consideradas as praças de São Paulo e Rio de Janeiro.

Quadro 17. Participação na audiência entre os canais pagos (%)								
Período	Telecine	Discovery	Cartoon	HBO	Globo News	Sportv	Fox	Multishow
Mar. 97	35	18	17	23	8	19	23	12
Set. 97	28	23	23	22	11	19	20	13
Mar. 98	33	24	20	18	14	16	20	12
Set. 98	24	22	19	18	14	16	15	10
Mar. 99	24	21	21	19	14	13	13	12

Fonte: IBOPE. **Penetração da TV por assinatura mantém-se estável**. Disponível em: <http://www.ibope.com.br/midia/produtos/apcoc217.htm>. Acesso em: 9 jun. 1999.

Um acordo do Ibope com as programadoras permitiu que, em janeiro de 2001, iniciassem sondagens de audiência diárias (que acompanham as 24 horas do dia), aceitas por todo o mercado. A amostra definitiva, que desconsidera a divisão por operadora ou por pacote, é de 400 aparelhos *peoplemeters*,[552] divididos entre as regiões metropolitanas de São Paulo e Rio de Janeiro, na proporção de 250 e 150, respectivamente, num investimento inicial de US$ 650 mil, partilhados meio a meio entre o instituto e as empresas de programação.[553] Os dados servem para municiar agências e anunciantes, sustentando os investimentos publicitários. Um ponto de audiência nesta pesquisa representa 10.600 assinantes ligados no canal por minuto. É impressionante a pequena participação na audiência dos canais pagos, cerca de um quarto, 26% apenas, entre os domicílios assinantes pesquisados, conforme aponta o Quadro 18. A imensa maioria, ao redor de três quartos, usa a tecnologia de TV a pagamento para assistir às emissoras abertas, onde a presença da Globo é muito superior às demais, 43%, seguida do SBT (13%), Record (7%), Bandeirantes (3%), Rede TV! (3%) e outros (6%).

[552] Dispositivo instalado no televisor que registra as informações relativas às opções dos telespectadores componentes da amostra, transmitindo-as instantaneamente, através de rádio freqüência, ou posteriormente, via linha telefônica.

[553] PARENTE, Edianez. Até que enfim, o Ibope. **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/capa.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001. Primeiramente foram incluídos 350 aparelhos, pois excluíram o DTH. A previsão é de agregar os assinantes de satélite até o início de 2002, quando os *peoplemeters* chegarão à meta de 400.

Quadro 18. Participação na audiência entre assinantes de TV paga em março de 2001 (%)						
Globo	SBT	Record	Band	Rede TV!	Outros	Pagos
43	13	7	3	3	6	26

Fontes: Ibope (PARENTE, Edianez; POSSEBON, Samuel; FONSECA, Deborah. Todos querem sua fatia no Ibope. **Pay-TV**, São Paulo, n. 82, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/82/capa.htm>. Acesso em: 26 maio 2001).

Entre os canais pagos, a liderança é do Cartoon Network, seguido pelo Sportv, Fox Kids, Telecine Premium, TNT, Sony, Globo News, AXN, Discovery, Fox, Nickelodeon, ESPN Brasil, Multishow, USA, HBO, GNT, HBO 2, People & Arts, ESPN (antecessor do ESPN Fox Sports) e National Geographic (Quadro 19). Desses 20 canais mais assistidos, oito (40%) são da Globosat, o que é uma quantidade excelente para uma única programadora. A 21ª posição também é de um canal Globosat, o Telecine Action, com 0,05%. Além do mais, neste e no próximo quadro deve-se considerar que os canais Globosat só são comercializados para operadoras com o selo Net, o que restringe sua penetração. Ao mesmo tempo, os canais Telecine só estão disponíveis em pacotes *premium*, o que novamente os limita. Do contrário, possivelmente sua participação na audiência seria superior. Já canais como o Cartoon e o TNT integram uma ampla base de operadoras, quase todas, sejam Net ou não.

Quadro 19. Participação dos canais pagos na audiência entre assinantes de televisão por assinatura em março de 2001					
Canal	Cartoon	Sportv	Fox Kids	Telecine Premium	TNT
Percentual	0,46	0,21	0,18	0,16	0,15
Canal	Sony	Globo News	AXN	Discovery	Fox
Percentual	0,15	0,13	0,12	0,12	0,11
Canal	Nickelodeon	ESPN Brasil	Multishow	USA	HBO
Percentual	0,10	0,09	0,08	0,08	0,07
Canal	GNT	HBO 2	People & Arts	ESPN	National Geographic
Percentual	0,07	0,06	0,05	0,05	0,05

Fontes: Ibope (PARENTE, Edianez; POSSEBON, Samuel; FONSECA, Deborah. Todos querem sua fatia no Ibope. **Pay-TV**, São Paulo, n. 82, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/82/capa.htm>.

Acesso em: 26 maio 2001).

Outro indicativo é o alcance, ou seja, quantas pessoas assistem a um canal em algum momento ao longo do mês. Neste item, exposto no Quadro 20, dos 18 canais com maior alcance, 17 – TNT, Cartoon, AXN, Discovery, Sony, Fox, Fox Kids, Nickelodeon, ESPN, Sportv, Multishow, Globo News, USA, GNT, Telecine Premium e National Geographic – também estão na lista anterior, das maiores participações na audiência, restando só um, o Warner, que não estava no Quadro 17 também. Apesar do lugar destacado do Cartoon em uma e outra listagem, o que varia é a ordem em geral. Dos 18 canais apresentados no Quadro 18, sete têm a participação, minoritária ou majoritária, da Globosat, o que corresponde a mais de um terço, 38,9%, condizendo a praticamente a mesma presença verificada no Quadro 17. Outra coincidência entre as duas listagens é a forte inclusão de canais internacionais, só quebrada por aqueles programados pelas Organizações Globo, o que reafirma o extraordinário domínio do conteúdo estrangeiro na televisão por assinatura brasileira.

Quadro 20. Alcance dos canais pagos na audiência entre assinantes de TV por assinatura em março de 2001

Canal	TNT	Cartoon	AXN	Discovery	Sony	People & Arts
Percentual	73	70	67	66	62	61
Canal	Fox	Fox Kids	Nickelodeon	Warner	ESPN	Sportv
Percentual	60	60	55	55	54	53
Canal	Multishow	Globo News	USA	GNT	Telecine Premium	National Geographic
Percentual	52	49	48	47	45	44

Fontes: Ibope (PARENTE, Edianez; POSSEBON, Samuel; FONSECA, Deborah. Todos querem sua fatia no Ibope. **Pay-TV**, São Paulo, n. 82, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/82/capa.htm>. Acesso em: 26 maio 2001).

No ranking das principais empresas de televisão (variando de 66 a 13), registrados a partir dos balanços referentes ao período entre 1995 e 2000 e divulgados pelo *Balanço anual*,[554] as relativas a TV por assinatura são sempre uma minoria, partindo de uma e

[554] Algumas empresas têm ficado de fora das edições do *Balanço anual*, por não apresentarem seu balanço, apesar dos convites. Constam das análises da publicação as empresas sociedades anônimas que por lei são obrigadas a divulgar seus balanços e as limitadas que os submeteram ao *Balanço anual*, apesar de não estarem compelidas à apresentação pública. Entende-se que, se não apresentaram para um grande grupo, com os contatos da *Gazeta Mercantil*, maiores dificuldades de obtenção desses dados teria um pesquisador individual.

chegando a sete, o que se pode acompanhar pelos Quadros 21, 22 e 23 e não deixa de demonstrar uma gradual ocupação de espaço desta indústria.[555] Paralelamente, a maioria é ligada às Organizações Globo, nenhuma em 1995, três (todas) em 1996, três de quatro em 1997, quatro de seis em 1998, seis (a totalidade) em 1999 e cinco de oito em 2000. Repara-se com a própria Globo Cabo ou operadoras por ela controladas apresentam um índice de envidamento bastante elevado, desafiando a companhia, em seus futuros passos. Foi em 2000 que apareceu, pela primeira vez nas listagens das principais, um canal, o Shoptime (bem colocado, na sétima colocação geral e segunda na específica), entre as empresas de televisão a pagamento, que em geral são operadoras. A receita líquida da Net Belo Horizonte (denominada primeiro de TTC/Multicanal) quase triplicou, passando de R$ 26,429 milhões, em 1996, para R$ 80,315 milhões, em 1999/2000, reunindo-se a operadora com melhor desempenho no período. A posição da TVA, que começou como única operadora destacada e acabou fora da listagem, denota bem sua perda de lugar, principalmente para a Net Brasil.

[555] Em setembro de 2000 a Net Sul foi incorporada pela Globo Cabo (e antes disso já tinha participação desta companhia em seu capital). Devido a questões contábeis e de composição acionária, algumas empresas controladas pela Globo Cabo apresentaram seus balanços individualmente, sendo tratadas separadamente. Por outro lado, eventualmente algumas firmas podem ter ficado de fora das relações do *Balanço Anual*, por não terem apresentado seus balanços.

Quadro 21. As maiores empresas de TV paga por receita líquida (I)					
Empresa	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Patrimônio líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)	Posição geral
2000					
Net Belo Horizonte	80.315	-2.522	-12.624	116	6
Shoptime	62.136	-26.999	-41.431	230,7	7
Net Sul	58.476	-87.398	170.010	49,2	8
ITSA	45.765	98.928	21.687	–	11
Net Florianópolis	16.865	-2.473	20.153	49,8	19
Net Judiaí	11.512	439	9.236	45	25
Horizon Cablevision	3.887	-36.361	118.190	30	47
Net Indaiatuba	931	-969	1.418	64,9	62

Obs. 1: Na formulação de suas tabelas de *ranking*, a *Gazeta Mercantil* considera receita líquida a receita bruta deduzida dos impostos incidentes sobre vendas e das devoluções e abatimentos; lucro/prejuízo líquido o valor declarado na demonstração do resultado; patrimônio líquido o valor declarado no balanço patrimonial; e grau de endividamento o resultado do somatório do passivo circulante e do exigível a longo prazo dividido pelo total do ativo.

Obs. 2: As datas dos balanços, neste e nos demais quadros, são consideradas dezembro do respectivo ano. As exceções, no quadro acima, são Net Belo Horizonte, Net Sul e Net Indaiatuba, cujos dados referem-se a balanços de 1999.

Fonte: TELEVISÃO. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 469-470, jul. 2001.

Quadro 22. As maiores empresas de TV paga por receita líquida (II)					
Empresa	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Patrimônio líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)	Posição geral
1999					
Net Belo Horizonte	80.315	-2.522	-12.624	116	4
Net Sul	58.476	-87.398	170.010	49,2	5
Globo Cabo	25.967	-526.272	344.505	68,8	11
Net Florianópolis	13.888	-319	18.039	47,8	14
Net Judiaí	10.945	1.645	8.797	31,4	18
Net Indaiatuba	931	-969	1.418	64,9	40
1998					
Net Rio	120.721	-3.796	–	–	4
Net Belo Horizonte	75.512	-6.174	-10.102	-917,3	5
ITSA	48.118	-41.856	-61.572	-292,2	6
Net Florian.	11.941	-107	18.333	97,2	12
Net Jundiaí	10.806	1.238	7.152	91,5	16
Tecsat	10.555	-1.304	-818	-672,6	17
1997					
Net Rio	120.721	-3.796	29.558	455,2	5
Directv	120.060	-25.493	26.341	469,2	6
TTC/ Multicanal	73.998	-1.634	-3.927	–	7
Vídeo Cabo	24.058	34.389	8.098	324,7	14

Obs.: Os dados de 1998 da Net Rio referem-se a balanço de 1997.
Fontes: TELEVISÃO. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 24, p. 268-270, jul. 2000; TELEVISÃO. **Balanço anual 1999**, São Paulo, n. 23, p. 320-322, jun. 1999. p. 320; TELEVISÃO. **Balanço anual 1998**, São Paulo, n. 22, p. 286-290, jun. 1998. p. 286.

Quadro 23. As maiores empresas de TV paga por receita líquida (III)					
Empresa	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Patrimônio líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)	Posição geral
1996					
Net São Paulo	38.442,9	-5.265,2	6.875,2	93,8	8
Net Rio	28.980	-5.632	29.004,3	67,1	12
TTC/ Multicanal	26.429,5	-4.213,2	-1.690,6	103,5	13
1995					
TVA	89.880,8	-39.119	59.983	56,2	5

Obs.: Os valores referentes à TVA são convertidos de correção integral para legislação societária.
Fontes: RÁDIO e televisão. **Balanço anual 1997**, São Paulo, n. 21, p. 280, out. 1997; RÁDIO e televisão. **Balanço anual 96/97**, São Paulo, n. 20, p. 296, out. 1996.

Nenhuma das firmas esteve presente em todos os seis anos estudados. Isto, bem como as alterações societárias e contábeis implantadas pelas companhias, o que se reflete também igualmente em suas denominações, dificultam a observação comparativa de todo o período. Mas a regra foram receitas líquidas crescentes e muito variáveis entre si, de acordo com o porte da firma, chegando a oscilação aos graus de endividamento. Quanto ao item patrimônio líquido, o da operadora Globo Cabo da capital paulista era de R$ 6,875 milhões em 1996 (então registrada oficialmente de Net São Paulo, hoje só sua marca junto aos consumidores) e chegou a R$ 344,505 milhões, em 1999. Tanto em receita líquida, quanto em patrimônio líquido, a Net Florianópolis cresceu, pois seus indicadores eram, respectivamente, de R$ 11,941 milhões e R$ 18,333 milhões (1998) e de R$ 16,865 milhões e R$ 20,153 milhões (2000). Quase todas as companhias apresentaram prejuízo, com exceção de uma, em cada ano. Trata-se de um mercado novo, cuja rentabilidade se dá em prazo mais longo. Até agora, têm sido priorizados investimentos para construção das redes, estando a indústria suscetível a novas formatações tecnológicas, reestruturações estruturais e alterações regulamentares.

Por outro lado, nota-se como a fidelização de assinantes não está relacionada diretamente com os preços das mensalidades. Em termos de DTH, os preços dos pacotes da Tecsat são muito inferiores aos da Sky e da Directv, sendo inclusive a única operadora por satélite a dispor de pacote popular mas não é aquela companhia a que detém maior quantidade de assinantes, em sua tecnologia. Já o valor para adesão à Directv é o mais barato de todas as

empresas que operam televisão por satélite, mas também não é ela a líder, posição que cabe à Sky, cujo preço inicial é o mais caro, onde, apesar da mensalidade ser um pouco inferior, estranhamente o preço individual do canal Playboy é quase 20% a mais do que na sua principal concorrente. Já comparando-se as duas maiores operadoras do país, a Net e a TVA paulistanas, líderes das duas principais MSOs, igualmente identifica-se como a questão do preço não é a fundamental para a adesão do receptor, já que a segunda apresenta preços inferiores à primeira, mas o mesmo não ocorre quanto a assinantes. Isto confirma como é o conteúdo o principal elemento fidelizador, funcionando como uma barreira estético-produtiva.

Em concordância com o capitalismo contemporâneo, progressivamente as companhias de televisão por assinatura deverão apresentar resultados mais positivos e em maior quantidade despontarem entre as principais empresas de TV do país, na medida em que aumentarem suas taxas de penetração. Mas, além das receitas dos assinantes tradicionais dos serviços televisivos e da publicidade veiculada nos canais, deverão somar pontos crescentes e substanciais os serviços de Internet por banda larga, de telefonia, de transmissão de dados e outras formas de produzir e consumir televisão, que se desenham e estão por vir. O número de empresas operadoras de TV paga cresceu 141% em 2000, principalmente aquelas não afiliadas à Net Brasil ou TVA.[556] Mesmo assim, e ainda que a concentração já tenha sido mais intensa, este mercado segue fortemente dominado pelo Grupo Globo, como têm assinalado diversos indicadores, não havendo perspectivas de, a curto prazo, esta situação ser revertida.

No entanto, permanecem entraves estruturais e conjunturais à expansão e viabilização do setor. Estruturalmente a televisão por assinatura no Brasil enfrenta a má distribuição de renda do país, o que resulta numa imensa maioria com poucos recursos para suportar o ônus das mensalidades; e a tradição de programação satisfatória da TV aberta, com enorme carga de conteúdo nacional. Conjunturalmente, os problemas giram em torno da crise nacional-global, onde a principal conseqüência interna é a alta do dólar, agravada a partir de lances globais, os ataques terroristas que destruíram as torres gêmeas do World Trade Center, em Nova Iorque (EUA), e da reação norte-americana, que encarece o negócio, marcado pela forte presença de insumos importados, seja na operação, seja na programação. Além do mais, as dificuldades econômicas, nas quais se insere o estrangulamento energético, aumentam o desemprego, a inflação e a retração do consumo, provocando inadimplência, desistências de clientes e baixa adesão ao sistema. Em meio a isto, segue a carência de maior quantidade de

[556] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000. p. 17.

conteúdo nacional e popular, que poderia constituir-se em forte atrativo de novos assinantes.

Diante disso, em julho de 2001 a Globo Cabo decidiu demitir 20% de seu quadro de funcionários, o que significa 1,2 mil profissionais, 400 deles lotados em São Paulo.[557] A redução, que inclui cortes na contratação de recursos de infra-estrutura e custos fixos em geral, deve-se principalmente à desvalorização cambial e à desaceleração do crescimento econômico. Outra medida foi, em agosto de 2001, nomear um executivo, Carlos Sá, para um cargo só existente em 14% das principais companhias norte-americanas, o de *Chief Risk Officers* (CRO), o profissional especializado em diminuir os riscos de toda operação. Um mês depois disso, em setembro de 2001, foi anunciada o desligamento de Moisés Pluciennik da Direção Geral da Globo Cabo, sendo substituído por Luiz Antônio Vianna. Por fim, diante do aumento significativo de sua *churn rate* (percentual de assinantes desligados da rede por desistência ou falta de pagamento), a Globo Cabo decidiu, em agosto de 2001, suspender temporariamente a venda de seu pacote popular, o Standard.[558] Como a inadimplência afeta todo o mercado, outras operadoras, como a TV Filme, também têm registrado preocupação na comercialização de seus pacotes voltados à classe C, embora não tenham desistido da venda. A TVA, por sua vez, implantou um processo de reestruturação, com a extinção de algumas diretorias. Diante desses impasses, dificulta-se a tarefa de projetar o crescimento futuro do mercado brasileiro de televisão por assinatura, apesar do exercício de algumas agências.

---

[557] GLOBOCABO demitirá 1,2 mil funcionários. **Zero Hora**, Porto Alegre, 4 jul. 2001.

[558] POSSEBON, Samuel. O novo susto da classe C. **Pay-TV**, São Paulo, n. 86, set. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/86/mercado.htm>. Acesso em: 24 set. 2001.

Capítulo 5. Televisão brasileira e evolução

As reordenações da televisão aberta brasileira, ante o impacto provocado pela introdução de sistemas a pagamento, mas também pela ampliação de canais de livre recepção, é o cerne deste capítulo. Antes de se chegar a este ponto, contudo, traça-se um quadro panorâmico retrospectivo do desenvolvimento televisivo nacional, desde sua fundação. Feito isso, centra-se nos movimentos desencadeados a partir do início dos anos 90, em que os agentes econômicos passam a enfrentar-se mais diretamente, obtendo eventuais resultados positivos não somente a corporação líder. A partir de 1995 este processo acirra-se, de forma que, com a gradual migração dos segmentos sócio-econômicos mais altos da população para os canais pagos, a TV aberta acaba tendo que disputar pelos consumidores de renda inferior, em busca de audiência, o que se traduz numa maior popularização das programações.

Utiliza-se nesta tese a idéia de popularesco ou popularização para identificar a produção industrial de cultura para públicos economicamente mais baixos, recorrendo a recursos estéticos, linguagem e outros elementos de fácil assimilação, com a incorporação de muitas manifestações próprias das culturas populares, motivo pelo qual cai na preferência dos receptores, não obstante ser absorvida comercialmente e nesta linha reprocessada. Além desses itens, coloca-se os reflexos desses movimentos junto à Rede Globo, cujas barreiras à entrada são abaladas, mas permanecem; a participação da regulamentação adotada pelo Estado para chegar-se à situação atual; as novas possibilidades que se abrem diante da televisão digital terrestre e outras inovações, em sua relação com o ambiente econômico-político; e uma breve exposição do avanço da produção terceirizada no país.

5.1. Improviso e apoio estatal

A TV brasileira inaugurou em 18 de setembro de 1950, com a TV Tupi-Difusora, de São Paulo, a qual deu origem à Rede Tupi, até a década seguinte instalada nos principais pontos do país. Diante das dificuldades técnicas existentes, da pouca definição do que seria uma programação televisiva e da falta de televisores, o começo foi marcado pelo improviso. Para isto contribuíram ainda as características de seu fundador, Assis Chateaubriand, líder do grupo Diários e Emissoras Associadas, empresário de métodos controvertidos, que, ao morrer, deixou seu império a um condomínio, o que levou à decadência de suas empresas, até seu reerguimento, mas parcial e sem dimensão nacional.[559] No Brasil, o rádio foi o principal

[559] A informação mais recente é que a "briga" nos "Diários Associados, entre a direção do condomínio e os herdeiros de Assis Chateaubriand, e a crise interna com a brutal disputa de poder pelos grupos de condôminos, levaram os herdeiros e os condôminos a uma decisão radical: vender tudo". NERY, Sebastião. Fernando Henrique, não vale o escrito. **Tribuna da Imprensa**, Rio de Janeiro, 11-12 ago. 2001.

fornecedor de linguagem, profissionais e produtos para a televisão, pouco contribuindo a indústria cinematográfica, por sua fragilidade. Mas, mesmo nos Estados Unidos, onde a maior influência sobre a TV foi do cinema, o rádio teve seu papel. Conforme Rosa Berciano, o rádio norte-americano exportou estrelas, comédias e comediantes, além de sua experiência em entretenimento doméstico massivo e sabedoria sobre o comportamento do consumidor.[560]

Logo surgiram outras emissoras, TVs Tupi RJ (1951), Paulista (1952), Record (1953) e Rio (1955). A partir desse ano, a televisão chegou às capitais de outras unidades federativas, além do eixo Rio-São Paulo: Paraná e Minas Gerais, em 1955; Pernambuco, em 1957; Rio Grande do Sul, em 1959; Brasília (duas emissoras) e Bahia, em 1960.[561] Seguindo o exemplo do rádio, inicialmente grande parte dos programas era produzida pelos anunciantes e suas agências de publicidade, o que fazia com que, muitas vezes, o nome do produto, como *Repórter Esso* e *Teatrinho Trol*, coincidisse com o do patrocinador. Como mostra Bem Bagdikian, esta prática também ocorria nos EUA, onde o controle direto dos anunciantes "sobre a parte não publicitária da programação" permitia a inserção ou supressão de "qualquer coisa, dependendo de seus objetivos comerciais e ideológicos", de forma que o noticiário da rede norte-americana NBC, patrocinado pelos cigarros Camel, chamava-se *Camel News Caravan* (Caravana de Notícias Camel) e não exibia cenas com restrições ao fumo.[562]

Estes e outros elementos componentes do momento fundador da televisão no Brasil, situados entre 1950 e 1964, compõem o que Sérgio Mattos denomina de *Fase Elitista*, numa abordagem sócio-econômico-cultural, a qual assinala como o televisor, na estréia, quase inexistia e depois manteve-se um aparelho caro, só popularizado realmente nos anos 60.[563] Também na programação identificava-se este elitismo, sendo muitas as atrações voltadas para

---

[560] BERCIANO, Rosa Alvarez, op. cit., p. 12, 32.

[561] Nos anos 50 e 60 o poder público colaborou para o crescimento da TV mediante empréstimos concedidos por bancos públicos a emissoras privadas. HAMBURGER, Esther. Diluindo fronteiras: a televisão e as novelas no cotidiano. In: NOVAIS, Fernando (Coord.). **História da vida privada no Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998. v. 4: Contrastes da intimidade contemporânea. p. 439-487. p. 454.

[562] BAGDIKIAN, Bem H., op. cit., p. 192-194.

[563] MATTOS, Sérgio. **Um perfil da TV brasileira**: 40 anos de história – 1950/1990. Salvador: ABAP, 1990. p. 8-9. Num texto sobre os trabalhos de periodização histórica da televisão, Capparelli critica a periodização de Sérgio Mattos, vendo falta de critérios claros para as demarcações temporais, por não encontrar justificativas para o recorte, mas aumento de um acontecimento ou período como decisivo. CAPPARELLI, Sérgio. **A periodização nos estudos de televisão**. 1997. Trabalho apresentado no 6º Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação, São Leopoldo, 1997. Não publicado. p. 16-17. Mas identifica-se compatibilidade interna da periodização estabelecida por Mattos. Os cortes remetem a determinações político-institucionais que influenciam a TV no país, colaborando para que se tenha os períodos Elitista (programação e consumo não-popular), Populista (programação e consumo popular), Desenvolvimento tecnológico (impulso da expansão tecnologóca) e Transição (maior maturidade técnica e empresarial e expansão internacional), bem como as fases *da Globalização e da TV Paga* e da *Fase da Convergência e da Qualidade Digital*, nitidamente pautadas pela inovação tecnológica, mas relacionadas com questões regulamentares e da conjuntura econômico-política.

públicos restritos, como teleteatros. Embora a programação ainda não houvesse sido totalmente aceita pela sociedade, o baixo número de aparelhos receptores era contornado através do recurso do *televizinho*, que assistia à TV na residência de algum morador próximo de sua casa. José Ribeiro chama este período inicial do meio, concluído com as transmissões nacionais sincrônicas, como "televisão artesanal", caracterizada "pela programação participativa, direta com seu público", tendo como estrutura mestra programas de auditório.[564] Em 1954, o Ibope – fundado no Rio de Janeiro, em 1942, com o objetivo de realizar pesquisa de opinião pública – fez suas primeiras aferições de audiência televisiva, hoje indispensáveis.

Até o advento do videoteipe (VT) – que foi introduzido no Brasil em 1960,[565] com a exibição, pela TVs Rio e Record, das imagens de inauguração de Brasília, ocorrida no mesmo dia do evento – os programas, incluindo a publicidade, eram basicamente ao vivo e produzidos localmente, dando espaço à cultura e aos valores locais. Antes do VT, foi criado, em 1947, o kinescope, "câmera capaz de converter imagens eletrônicas da tela da TV em imagens óticas (filmes de 16mm)".[566] Chegado ao Brasil em 1955, o equipamento foi pouco utilizado, no entanto. Apesar de feitos localmente, já haviam programas inspirados em formatos norte-americanos, como *O Céu é o Limite* e *Gincana Kibon*, além de terem sido exibidos, reduzidamente, telefilmes e seriados estrangeiros, em geral também dos Estados Unidos (EUA), lembra Sandra Reimão.[567] A existência do videoteipe não impediu que, em 1961, quando da realização da primeira série do país, esta fosse desenvolvida em película cinematográfica e não no novo suporte televisivo. Foi *Vigilante Rodoviário*, produzida por Alfredo Palácios e exibida pela Tupi, com apoio da Norton Publicidade e patrocínio da Nestlé.[568] Até 1962, foram filmados 38 episódios de 25 minutos da série, 12 vezes reprisada.

O videoteipe permitiu um avanço no desenvolvimento dos produtos e igualmente da idéia de programação, no seu conjunto, a partir de interesses comerciais. Assim, na década de 60, o Brasil passou a contar com uma noção mais acabada de grade de programação, uma introdução no país da TV Excelsior,[569] aprimorada pela Globo. Assim, um mesmo programa

---

[564] RIBEIRO, José Wagner. **A TV artesanal**. 1993. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo. p. 111-112.

[565] "Criado em 1956 pela empresa norte-americana AMPEX, o vídeo não nasceu cassete, mas teipe. Os primeiros equipamentos eram gigantescos, se comparados com os atuais, e as fitas acondicionadas em carretéis, a exemplo das de áudio". ALMEIDA, Cândido José Mendes. **Uma nova ordem audiovisual**: novas tecnologias de comunicação. São Paulo: Summus, 1988. p. 78.

[566] XAVIER, Ricardo; SACCHI, Rogério. **Almanaque da TV**: 50 anos de memória e informação. Rio de Janeiro: Objetiva, 2000. p. 31-32.

[567] REIMÃO, Sandra (Coord.). **Em instantes**: notas sobre a programação da tv brasileira (1965-1995). São Paulo: Fac. Salesianas, 1997. p. 21.

[568] XAVIER, Ricardo; SACCHI, Rogério, op. cit., p. 45.

[569] A TV Excelsior de São Paulo inaugurou em setembro de 1960 e a do Rio de Janeiro, em julho de 1963. Através de afiliadas, a Excelsior estabeleceu-se também em Belo Horizonte e Porto Alegre, com sua

ou faixa de atração passou a ser apresentado em horário análogo, nos vários dias da semana; ao mesmo tempo em que a programação começou a ser pensada no conjunto, de forma que todos os produtos da estação despertassem a atenção do receptor, com um servindo de espera para o próximo. Desencadeou-se nesse período particularmente o desenvolvimento de estratégias de programação horizontal e vertical. O objetivo tem sido fixar o consumidor num mesmo canal, o que hoje é cada vez mais difícil, requerendo técnicas mais afinadas, diante da abundância de opções existentes, ampliada pelos sistemas por assinatura, e o uso indiscriminado do controle remoto, além da autonomia permitida com o videocassete.

Também foi o videoteipe que propiciou a definição do sistema de rede, as *networks*,[570] novamente pela ação da Excelsior e da Globo, inicialmente sendo um programa retransmitido noutro local através do transporte aéreo ou rodoviário da fita.[571] Enquanto conjunto de emissoras que exibem simultaneamente a mesma programação, as redes de TV só se viabilizaram com a implantação, em 1967, e o desenvolvimento, em 1969, do Sistema Nacional de Telecomunicações, da Empresa Brasileira de Telecomunicações (Embratel, criada em 1962 e privatizada em 1998), baseado na transmissão por microondas. Mas, mesmo antes da regularização de um sistema de transmissão sincrônica de programação, haviam experiências de exibição nesse sentido. As precursoras foram as TVs Rio (RJ) e Record (SP), que em 1956 transmitiram ao vivo o jogo da Seleção Brasileira contra a da Itália, ocorrido no Maracanã, no Rio de Janeiro. Coube à Excelsior o pioneirismo ainda na produção própria dos programas, relegando ao anunciante a posição de adquirente de comerciais, acabando com a herança radiofônica de ser o patrocinador também realizador dos conteúdos da grade.

Neste período, os comerciais também começaram a mudar. Primeiro, porque, ao contrário do que imperava na década de 50, quando eram encenados ao vivo, em geral pelas chamadas *garotas propaganda*, ou narrados sobre a imagem parada de um cartão ou *slide*, com o VT passaram a ser gravados antecipadamente, dispondo de mais recursos para vender o produto ou a imagem do cliente. Além do mais, com a gravação prévia passaram a ser cobrados seguindo um esquema rígido de contagem do tempo, dando fim aos intervalos

programação baseada em humorismo, jornalismo e novela. Grande parte do elenco da Excelsior adveio da TV Rio, contratado em 1962, praticamente em bloco.

[570] Ao contrário da Globo, que consagrou o sistema no Brasil, a Tupi partiu para um modelo em que, através de diversos artifícios jurídicos, o grupo detentor da geradora participa do capital da maioria dos canais componentes da rede. Os contratos entre afiliador e afiliado estabelecem que alguns espaços o canal local pode comercializar integralmente e outros são vendidos pela rede, nacionalmente. Os valores dos comerciais nacionais são rateados entre as emissoras que integram a rede, conforme critérios que vão de audiência a dados da área de cobertura da afiliada, como população e potencial de consumo.

[571] Antes do videoteipe, como a programação era majoritariamente ao vivo, não havia cópia, de forma que um mesmo programa tinha que ser realizado várias vezes, conforme o número de canais que fosse transmiti-lo, o que era mais oneroso, não permitia uma maior uniformidade entre as emissoras de um mesmo grupo e também dificultava a venda de comerciais com interesses em mais de uma praça.

enormes, que atrasavam a programação e não seguiam uma tabela organizada de preços. Esta inovação foi fundamental ainda para a definição da telenovela diária, pois permitiu maior número de locações, cenas, personagens e dramas. A primeira novela exibida diariamente foi *25-499 Ocupado*, produzida e apresentada pela TV Excelsior.[572] A telenovela, diária e gravada em VT, foi o grande gênero desenvolvido pela televisão brasileira, em especial a Globo, assim como a TV norte-americana especializou-se na comédia de situação (*sitcom*), semanal e filmada, representando, respectivamente, a influência radiofônica e *hollywoodiana*.

Mas a definição do formato telenovela próximo do atual foi paulatina, representando, no Brasil, a popularização da própria televisão. O primeiro grande sucesso do gênero foi *O Direito de Nascer*, exibida pelas TVs Tupi (SP) e Rio (RJ), em 1964, com tamanho êxito que teve seu final transmitido direto do Maracanã. Foi o encontro de um produto com amplas possibilidades de consumo no país, o que deu ao Brasil um *know-how* específico na sua realização e catálogo prestigiado para sustentar sua exportação para vários pontos do mundo. Um passo além foi dado com a superação das novelas marcadamente melodramáticas e próximas de lugares e tempos distantes (o próprio *O Direito de Nascer*, inúmeras vezes produzido no país, a última em 1998, com exibição em 2001, pelo SBT, era um texto cubano, passado no início do século), até chegar-se ao formato de hoje, caracterizado por originais urbanos e atuais. Neste tipo de realização, a pioneira foi *Beto Rockfeller*, da Tupi paulista, assinalada por diálogos coloquiais, agilidade e representação natural, na estória de um anti-herói, um jovem, vivido pelo ator Luís Gustavo, disposto a ascender socialmente.

Nos anos 60, ganharam centralidade as telenovelas, os shows de auditório e as séries estrangeiras, os *enlatados*, assim nomeadas porque, como os filmes, eram acondicionadas em latas e, para serem disponibilizadas, só precisavam ser abertas e programadas, sem gerar emprego no Brasil em sua produção.[573] Enfraqueceram-se as programações locais e desapareceram os espaços de menor apelo popular, como os teleteatros, onde eram montados textos clássicos, de nomes como Shakespeare e Brecht. Para Sérgio Mattos, este momento corresponde à segunda fase da TV, a *Populista*, que vai de 1964 a 1975.[574] A televisão firmou-

[572] MATTOS, Sérgio. **A televisão no Brasil**: 50 anos de história (1950-2000). Salvador: PAS, 2000. p. 268. Em 1999, sob encomenda da Record, que apresentou no Brasil a novela *25-499 ocupado*, este drama ficcional foi novamente realizado, com adaptações, recebendo o título de *Louca paixão*.

[573] Os telespectadores foram educados para a globalização acelerada através da convivência com bens simbólicos internacionais, em sua maioria séries norte-americanas, como *Jeannie é um Gênio*, *Perdidos no Espaço*, *Papai Sabe Tudo*, *Bonanza*, *Rin Tin Tin* e *Marcus Welby, Médico*, que até hoje compõem o imaginário de cidadãos acima de 30 anos de uma diversidade de países e são reprisados em vários canais, principalmente pagos. Mesmo sendo mercadorias, produzidas industrialmente por corporações voltadas ao lucro, para os receptores muito representam, pois incorporaram-se às suas vidas, associando-se a fatos de todo tipo e assinalando sociabilidades de então e de hoje, contribuindo para a definição de uma identidade global, colada à cultura global.

[574] MATTOS, Sérgio. **Um perfil da TV brasileira**: 40 anos de história – 1950/1990. Salvador: ABAP, 1990. p. 13.

se como indústria, quanto a métodos de produção e administração, com a profissionalização substituindo o improviso. Neste momento, a popularização da programação, o barateamento dos televisores e a instituição do crediário concorreram conjuntamente para a expansão de audiência, incorporação ao cotidiano e difusão nacional. Tratando-se de um meio propagador de idéias, comportamentos e ídolos, sua influência também ocasionou discussão, protesto e estudo,[575] principalmente por divulgar culturas quase fechadas ao local e ao regional, ante a forma como a TV passou a produzir e transmitir.

Durante este período, desde 1964, o país viveu sob o domínio da ditadura militar, que se estendeu por mais de 20 anos. Os meios de comunicação foram tutelados pelo Estado militarizado através de diversos mecanismos, como a outorga de concessões a organizações confiáveis, distribuição de verbas publicitárias e rígida censura sobre os conteúdos emitidos e sua forma de veiculação, recurso agravado em seus poderes com o Ato Institucional nº 5, de 1968. Acuados e nos princípios gerais coadunados com os militares, os meios também partiram para ações de auto-censura, já sabendo quais assuntos eram de divulgação proibida ou restrita. Embora possam topicamente ter divergido, como em determinados episódios de censura, globalmente as posições estatais e dos empresários coincidiram, tanto que, em 1973, TVs Globo e Tupi assinam um protocolo de auto-censura, procurando controlar o conteúdo de suas programações.[576] Essa coincidência remete a uma identidade comum na base de dominação do Estado, devendo-se recordar a participação do empresariado, particularmente da cultura, no processo de preparação e tomada do poder pelas Forças Armadas.

Desta forma foi possível, mesmo num momento onde a força era um mecanismo muito presente, a articulação da hegemonia, onde é preponderante o desempenho dos bens simbólicos. A ditadura apresentava interesse direto na televisão, como forma de desenvolver seus projetos de integração nacional e incentivo ao consumo, o que se inseria nas metas de crescimento econômico e de criação de uma ordem econômico-cultural modernizante. A TV,

---

[575] Conforme Muniz Sodré, o sistema televisivo elimina: a) a gratuidade do diálogo, isto é, da linguagem descomprometida com a finalidade produtiva; b) a liberdade de se falar o que quiser e no momento desejado; c) a pluralidade das situações sociais, implicada na diferenciação cultural e no livre curso do desejo; d) a sociabilidade, que incrementa as relações extra-familiares, rompe a imobilização das pessoas nos apartamentos e aponta para o espaço das ruas. SODRÉ, Muniz. **O monopólio da fala**: função e linguagem da televisão no Brasil. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1984. p. 52.

[576] ORTIZ, Renato. **A moderna tradição brasileira**: cultura brasileira e indústria cultural. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1991. p. 120. Pouco antes, também em 1973, quando o *Programa Flávio Cavalcanti* foi suspenso pela Censura, por apresentar uma entrevista com os envolvidos no caso em que um homem emprestou sua mulher para outro, a emissora ficou ao lado dos censores. Neste sentido, assim pronunciou-se na época o diretor-geral da emissora, José Arrabal, em entrevista à revista *Veja*, de 21 de março de 1973: "O quadro infringiu a ética, a moral e os nossos costumes. As autoridades agiram como deviam. Só estou atordoado com o rigor da punição. Flávio nunca deveria ter colocado o quadro no ar". PENTEADO, Léa. **Um instante, maestro**. Rio de Janeiro: Record, 1993. p. 171, 172.

preponderantemente a Rede Globo, colaborou com estes interesses, gerando para todos os estados uma programação única e simpática aos militares. Numa relação de troca, o Estado, além de instrumentos regulamentadores da atividade midiática, forneceu aos empresários da mídia eletrônica estruturas para transmissões nacionais, e a cores, em 1972. Mattos pondera que o desenvolvimento técnico e qualitativo da televisão ocorreu porque o meio, além de ter sido beneficiado pela situação social, política e econômica do país – que, trazendo embutidas a industrialização e a urbanização, impulsionou a publicidade –, recebeu incentivo direto do governo, que estava preocupado com o conteúdo de sua programação.[577]

Neste quadro, a TV Globo do Rio de Janeiro surge, em 1965, como a maior favorecida pelo movimento militar. Este é um caso de barreiras político-institucionais erguidas pela Rede Globo, aproveitando-se de situações ou estimulando sua aceleração, como viabilização de transmissões nacionais e investimento em publicidade, para assegurar uma posição de liderança. Mattos confirma que o fato de poder retransmitir seus programas através de microondas contribuiu para a consolidação nacional da Globo,[578] vantagem que a Tupi não incorporou. Mas depois, paulatinamente este avanço foi absorvido por outras redes, só que sem pioneirismo, nem o conteúdo fidelizador da maior parte do público. Vendo cultura e estrutura estatal imbricadas desde o Estado Novo, Renato Ortiz considera que essa relação permanece, mas alterada, no pós-64, identificando o processo de racionalização como mais do que uma técnica de organização, uma etapa de desenvolvimento do capitalismo brasileiro.[579]

A Globo surge sob o patrocínio do capital internacional, através do investimento de US$ 5 milhões e assessoria do grupo norte-americano Time-Life, acerto considerado inconstitucional pelo Congresso Nacional, o que não foi suficiente para que o governo cassasse sua concessão, sendo a dívida liquidada totalmente só em 1971. Esta injeção do Time-Life na Globo, para Murilo César Ramos, representa a primeira das duas ondas de globalização da televisão brasileira.[580] Este acordo coincidiu – e influenciou diretamente –

---

[577] MATTOS, Sérgio. **The impact of the 1964 Revolution on Brazilian television**. San Antonio: Klingensmith Independent Publisher, 1982. p. 39.

[578] MATTOS, Sérgio. **Um perfil da TV brasileira**: 40 anos de história – 1950/1990. Salvador: ABAP, 1990. p. 16.

[579] ORTIZ, Renato. **Cultura brasileira e identidade nacional.** 5.ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. p. 80-81.

[580] A convergência tecnológica entre telecomunicações, meios de comunicação de massa e informática, alavancada pelas redes digitais de banda larga, por terra (fibra ótica) ou ar (satélites), simbolizam a segunda onda, que, inversamente à primeira, não dispõe de um projeto nacional, segundo o autor. RAMOS, Murilo César. TV por assinatura: segunda onda de globalização da televisão brasileira. In: MORAES, Dênis de (Org.), op. cit., p. 135-166, p. 145,146,148, 158.

com o declínio da pioneira Tupi e a ascensão (1960) e queda (1970) da Excelsior, que era administrada conforme padrões empresariais. Tal importância do capital internacional e sua implicação na configuração adotada pela televisão, no Brasil, levou Sérgio Capparelli – numa elaboração que situa a TV dentro do capitalismo monopolítico internacional, como instância econômica para aplicação de capitais, difusora de idéias e impulsora do sistema produtivo – a considerar este um momento de transição, nomeado de *O Capital Estrangeiro*.[581]

A entrada da Globo é um marco da televisão no país. Assim é que César Bolaño também distingue um corte importante na trajetória do meio, com o início da operação desta empresa, analisando que, até então, o mercado televisivo nacional era concorrencial.[582] Antes da Globo, a Tupi era a principal corporação, mas não apresentava estratégias de liderança nacionais, disputando posições no Rio de Janeiro e São Paulo com emissoras como Record, Excelsior e Rio. A inauguração da Globo representou o início de um período de transição, fundamental "para a compreensão do papel que a Indústria Cultural, com a televisão à frente, desempenhará no processo de crescimento que se inicia já em 1968 e como isto vai marcar" o padrão competitivo do setor que passou a vigorar a partir dos anos 70.[583] Assim, a indústria cultural chega ao final dos anos 60 consolidada. Isto ocorreu, de acordo com Dulce Márcia Cruz, devido à junção dos seguintes fatores: sistema de TV em expansão; setor publicitário forte; mercado consumidor em desenvolvimento com base na concentração de renda promovida; e sistema de telecomunicações pronto para a integração do mercado nacional.[584]

Enquanto rede, a Globo foi definitivamente implantada em primeiro de setembro de 1969. Nesta data estreou o *Jornal Nacional*,[585] que inaugurou o tronco sul da Embratel, o qual cobria, via microondas, os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Constituiu-se o *Jornal Nacional*, então, no primeiro programa transmitido em rede e ao vivo, o que foi ao encontro dos propósitos dos militares. Em 1969, após a estréia do *Jornal Nacional*, a TV Gaúcha, de Porto Alegre (RS), afiliou-se à Globo. Na época, além da central do Rio de Janeiro, Roberto Marinho já havia comprado a emissora geradora de São Paulo (1966) e a de Belo Horizonte (1968). Em 1971 foi adquirida a geradora de Brasília e,

---

[581] CAPPARELLI, Sérgio. **Televisão e capitalismo no Brasil**. Porto Alegre: L&PM, 1982. p. 24-30. Para Capparelli, a este período segue-se a fase de *Internacionalização do Mercado*, correspondente à norte-americanização da TV, quando ganha relevância o Estado e sua Ideologia de Segurança Nacional. Ibid., p. 30-58.

[582] BOLAÑO, César. **Mercado brasileiro de televisão**. Aracaju: PEUFS, 1988. p. 75, 77.

[583] Ibid., p. 75, 86.

[584] CRUZ, Dulce Márcia. **Televisão e negócio**: a RBS em Santa Catarina. Florianópolis: Ed. UFSC, 1996. p. 36.

[585] A partir da entrada no ar do *Jornal Nacional*, o mercado define-se como um oligopólio, com "o domínio inconteste" da Globo. BOLAÑO, César, op. cit., p. 75.

em 1972, a de Recife, consolidando-se então a maior rede de emissoras de televisão, completada com inúmeras afiliadas. "Nos anos 70, o governo investe na criação de canais de microondas, estações repetidoras, ampliando a Rede Embratel, da qual a Globo foi a emissora que tirou maior proveito, espalhando rapidamente seu sinal pelo território brasileiro".[586]

Outra rota do Sistema Nacional de Telecomunicações foi concluída em 1972, o tronco Porto Velho-Manaus, na Amazônia, novamente incorporada como benefício imediato pela Rede Globo, para o que contou sua capacidade de recursos humanos e tecnológicos. Os investimentos em telecomunicações prosseguiram no período ditatorial, por considerarem-na estratégica, havendo grandes dispêndios de verbas na comunicação via satélite, como forma de interligação total do país. "A Globo fortaleceu-se debaixo de sobras verdes olivas. Foi ela a escolhida pelos militares, para respaldar o primeiro dos governos autoritários do Cone Sul da América Latina. E a Rede Associada não" se adaptou aos novos tempos, despreparada para competir no "capitalismo revisto, atualizado e selvagem, que jogava uma pá de cal no populismo", moldando a eficácia empresarial não por sua astúcia política, mas pela racionalidade econômico-administrativa de seus atores.[587] A Globo mostrou já naquele tempo a mesma astúcia atual para gerir de acordo com a necessidade, o que hoje consiste num modelo administrativo mais afastado desse envolvimento político, até eleitoral, direto.

5.2. Liderança e padrão

Para a Globo definir sua liderança, alcançada preliminarmente através de uma programação com forte apelo popular, foi fundamental a configuração, no início dos anos 70, de um padrão tecno-estético, o *padrão Globo de qualidade*, reconhecido como superior pelo público, motivo de sua fidelização. Conforme César Bolaño, este padrão sintetiza as barreiras à entrada construídas pela Rede Globo.[588] É com a consolidação da Globo como líder em todo o território brasileiro, ante a criação de seu *padrão de qualidade*, que as estruturas de mercado se definiram como um oligopólio. Ou seja, só em torno de 20 anos após seu início foram construídas barreiras à entrada na televisão brasileira. Ao conduzir à edificação de barreira, houve uma eficácia total dessa estratégia de concorrência da Globo, que, sobre as emissoras internacionais, conta com a vantagem de ser uma grande produtora, o que permite a internalização do conhecimento. Este padrão é também a solidificação de características próprias da firma, cabendo à Globo os maiores investimentos em identidade, na TV brasileira.

---

[586] KEHL, Maria Rita. Eu vi um Brasil na TV. In: COSTA, Alcir Henrique da; SIMÕES, Inimá Ferreira; KEHL, Maria Rita. **Um país no ar**: história da TV brasileira em três canais. São Paulo: Brasiliense, 1986. p. 167-323. p. 191.
[587] CAPPARELLI, Sérgio. **Televisão e infovias do poder**. UFRGS: Porto Alegre, 1995. Mimeografado. p. 5.
[588] BOLAÑO, César, op. cit., p. 104.

O *padrão global* foi construído e aprimorado progressivamente, a partir de novos ingressos de recursos e de acúmulo de conhecimento, geridos com modernos métodos geradores de eficiência empresarial e trabalhados ante avançadas técnicas de marketing. Walter Clark, diretor-geral da Rede Globo até 1977, salienta que o *padrão Globo de qualidade* nasceu do rigor de Boni na direção de produção, sendo que, à medida que a rede crescia, a Globo conseguia mais recursos, ganhava mais dinheiro, alimentava mais expectativas, criava novas exigências; para o executivo, a partir de 1972 o padrão visual se tornou preponderante na Globo, o que foi consolidado com a cor, que deu uma "plasticidade espantosa" ao conjunto dos programas, e reforçado com a chegada de Hans Dooner para dar o acabamento, na direção de arte.[589] Neste movimento, tem colaborado o planejamento da programação, propiciada pela pesquisa constante, quantitativa e qualitativa, o que serve para orientar o lançamento de produtos e o desvio de rumos de programas já em veiculação, construindo uma grade em sintonia com os vários públicos que pretende atingir.

Este modelo determinou um nível de produção com um diferencial tecnológico e de recursos humanos muito difícil de ser atingido pelas demais redes, até por apresentar um custo mais elevado. Na Globo, isso representou, no início dos anos 70, a eliminação de artistas e programas considerados de baixo nível. Era chegado o fim de produções popularescas, como *Casamento na TV* (com Raul Longras), *Dercy de Verdade*, *TV-Zero*, *Bairro Feliz*, *Musikelly* e *Balança Mas Não Cai*, componentes da primeira fase da programação da Globo. Foram produtos como estes que, já em 1966, alçaram a emissora à liderança, no Rio de Janeiro, do meio-dia à meia-noite, perdendo só na faixa entre 20 e 22 horas; o primeiro lugar geral veio em seguida, com a cobertura privilegiada dada à enchente que abalou os cariocas.[590] As atrações extintas em geral eram líderes de audiência, o que deixa claro que a reformulação não era por pouca quantidade de público, mas porque este era muito popular e o objetivo era alcançar a camada superior da pirâmide, para assim afirmar-se como a principal rede do país.

A saída de Abelardo Barbosa, o Chacrinha, em 1972, é emblemática, pois ele vinha de uma trajetória de sucesso, desde sua estréia na televisão – na TV Tupi do Rio de Janeiro, em 1957 –, incluindo sua chegada à Globo, em 1968, dentro de uma estratégia de popularização da programação e de alavancagem geral da emissora, de forma que sua demissão, precedida de "desavenças" com Boni, tendo em vista sua interferência na produção, sob a alegação de que era preciso "reduzir a exposição ao brega", representava a chegada da "hora de mudar,

[589] CLARK, Walter; PRIOLLI, Gabriel. **O campeão de audiência**. 2. ed. São Paulo: Best Seller, 1991. p. 229, 239, 240.
[590] Ibid., p. 176.

'limpar' a programação, em busca de outro 'padrão Globo de qualidade'".[591] Ou seja, a suspensão de seu programa, por apresentar uma entrevista em que o humorista Juca Chaves criticava a televisão, foi apenas um pretexto para levá-lo à demissão. Enquanto isso, programas mais diferenciados foram lançados, como o espaço de dramaturgia *Caso Especial* e o humorístico *Faça Humor, Não Faça Guerra*, ambos de 1971. A idéia de sofisticar o humor foi mantida em seus substitutos, como o sucessor imediato, *Satiricom* (1974).

Todos os cuidados foram adotados para diferenciar a rede e sedimentar a quantidade maior de espectador. Por isso, ao encerrar-se 1971, Nelson Motta e Marcos e Paulo Sérgio Valle compuseram, a pedido da emissora, uma música de Natal para a TV Globo, *Um Novo Tempo*, que passou a ser cantada anualmente por todo o elenco da casa,[592] em vídeos exibidos nos intervalos comerciais nos finais de ano, tornando-se uma de suas marcas registradas. Já na linha infantil, no mesmo ano foi lançado, em co-produção com a TV Cultura (SP), o programa *Vila Sésamo*, levado ao ar até 1976, tendo como modelo o *Sesame Street*, atração norte-americana realizada pela organização filantrópica Children Television Workshop. No mundo, poucas emissoras obtiveram o direito de produzi-lo, pois era preciso domínio pedagógico.[593] Na mesma linha de atender à exigência de qualidade da Globo deve ser inserido o *Fantástico*, que estreou em agosto de 1973, no lugar de *Só o Amor Constrói*. O objetivo era combater o *Programa Flávio Cavalcanti*, que vinha apresentando altos índices de audiência, na Tupi.[594]

A reestruturação da programação da Globo, objetivando eliminar o popularesco e elevar o nível do conteúdo exibido, ao provocar demissões e extinções, chegou ao *Programa Silvio Santos*, que acabou se tornando um produto isolado, ante o fim dos demais espaços de auditório. Mesmo enfrentando oposição dos principais executivos da Globo, Silvio manteve-se na emissora durante a primeira metade do decênio de 70, pois pagava um preço elevado pelo horário que locava aos domingos. Ainda assim, o empresário tratou de assegurar outra estação, caso a Globo não renovasse seu contrato. Por isso, em 1972 Silvio Santos comprou 50% das ações da TV Record, pertencentes a João Batista Amaral, o Pipa, mas, como o animador tinha contrato com a Globo, o negócio foi formalmente adquirido por Joaquim

---

[591] BARBOSA, Florinda; RITO, Lucia. **Quem não se comunica se trumbica**: biografia de Abelardo Chacrinha Barbosa. São Paulo: Globo, 1996. p. 135, 176.

[592] MOTTA, Nelson. **Noites tropicais**: solos, improvisos e memórias musicais. Rio de Janeiro: Objetiva, 2000. p. 235-236.

[593] ESQUENAZI, Rose. **No túnel do tempo**: uma memória afetiva da TV brasileira. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 1993. p. 16.

[594] PENTEADO, Lea, op. cit., p. 192, 193. Na verdade, no fim de julho de 1973 Flávio Cavalcanti havia deixado a Tupi, de forma que, quando o *Fantástico* estreou, o *Programa Flávio Cavalcanti* estava fora do ar. O horário de Cavalcanti foi ocupado por Chacrinha, que em 1972 havia estreado na Tupi, às quartas e sábados. Em 1974, Chacrinha deixou a Tupi, para onde voltou em 1977, permanecendo até 1979. Antes disso teve uma breve passagem pela Record, em 1974.

Cintra Godinho, sendo o nome do verdadeiro novo acionista mantido sob sigilo até 1976.[595] Neste ano, o apresentador deixou a Globo, inaugurou seu canal no Rio de Janeiro, a TVS, e passou a veicular seu programa nessa emissora, na Record e em todas as estações da Tupi.

A terceira fase da televisão no Brasil, a do *Desenvolvimento Tecnológico* (1975 a 1985), conforme Mattos, foi assinalada pelo avanço quanto à tecnologia.[596] Em parte, tal quadro deve-se à própria estratégia da Globo, de seguir investindo em seu *padrão de qualidade*, o que permitiu shows luxuosos, como *Brasil Pandeiro*, e séries de prestígio, como *Ciranda Cirandinha* e *Malu Mulher*. Estabilizada como meio de massas e comercial, a televisão passou, com apoio governamental, através de créditos e acordos, a nacionalizar sua programação, progressivamente substituindo os *enlatados*, numa confluência dos interesses nacionalistas dos militares e expansionistas dos empresários. *O Sítio do Pica-pau Amarelo*, cuja estréia é de 1976, foi uma superprodução, dirigida por Geraldo Casé, o que valeu à Globo a indicação, pela Unicef, como "um dos melhores programas infantis do mundo".[597] Produção associada com a TVE, em cujos estúdios eram gravadas a maioria das cenas, durou 10 anos, sendo que anteriormente a série foi realizada na TV Tupi de São Paulo, de 1951 a 1963.

O ano de 1977 foi marcado pela cassação da TV Rio, que não conseguiu articular-se nacionalmente, estabelecer um método de gestão moderno e enfrentar a quantidade de recursos, financeiros, tecnológicos e humanos dos novos tempos, sintetizados na Globo. Antes disso, passou por vários donos, incluindo os Machado de Carvalho (permanecendo na família dos fundadores), os frades capuchinhos (que controlavam a TV Difusora, de Porto Alegre), o Grupo Scorzelli, o Banco Halles e o Grupo Vitória-Minas, numa situação "de tal forma esquecida que, na ausência de a quem reclamar os salários, os funcionários levavam máquinas de escrever, câmaras, máquinas fotográfica etc".[598] O fim da TV Rio foi em clima de decadência total, diante das altas dívidas que vinham sendo cobradas, o que já havia implicado em perda de equipamentos e corte temporário da transmissão. Em seu final, a programação da emissora, formada por vídeos fornecidos gratuitamente pelas embaixadas e outros produtos a custos baixíssimos, não encontrava eco algum junto aos telespectadores.

---

[595] SILVA, Arlindo. **A fantástica história de Silvio Santos**. 3. ed. São Paulo: Editora do Brasil, 2000. p. 58-60, 81. Desde o fim dos anos 60 a Record vinha enfrentando uma situação de declínio, o que conduziu à decadência e término da Rede de Emissoras Independentes (REI), que era uma tentativa de aglutinar emissoras não ligadas à Tupi, Excelsior ou Globo. Tendo à frente a Record, em São Paulo, e a Rio, no Rio de Janeiro, cujos proprietários eram ligados por laços de parentesco, a REI nunca conseguiu impor-se, pela fragilidade de suas componentes. A TV Rio também atravessava uma grave crise, tanto que sua concessão foi cassada nos anos 70.

[596] MATTOS, Sérgio, op. cit., p. 17.

[597] LORÊDO, João. **Era uma vez ... a televisão**. São Paulo: Alegro, 2000. p. 240.

[598] COSTA, Alcir Henrique da. Rio e Excelsior: projetos fracassados? In: COSTA, Alcir Henrique da; SIMÕES, Inimá Ferreira; KEHL, Maria Rita, op. cit., p. 123-166. p. 140-143.

A inovação tecnológica contribuiu, na década de 80, para o receptor reconstruir sua relação com a televisão, ampliando suas opções, com o videocassete, o controle remoto e as antenas parabólicas. Um acordo com a Embratel, em 1981, permitiu às redes Globo e Bandeirantes transmitir seu sinal aberto por satélite para todo o país, o que estimulou o negócio de compra e instalação de antenas parabólicas, as quais permitem uma recepção de qualidade e, com a progressiva adesão ao sistema das principais emissoras, do aumento da oferta, o que é particularmente importante em regiões com dificuldade de captação ou com poucos canais. Articulada como rede só no final do decênio de 70, e com fracos resultados, a Bandeirantes não representou ameaça à liderança da Globo. Mesmo assim, desenvolveu várias ações com vistas a alavancar sua posição, passando pela contratação de Chacrinha, de 1979 a 1981. A principal tentativa de reposicionamento deu-se com a ida para a Bandeirantes de Walter Clark, como diretor da rede. Sua tentativa de construir uma grade voltada para o segmento superior da sociedade fracassou, deixando a Bandeirantes no carnaval de 1982.

Em 1981, ingressou no mercado o Sistema Brasileiro de Televisão (SBT), criado a partir das emissoras da extinta Rede Tupi, cassada por inadimplência generalizada, fruto de má administração e grande dificuldade de enfrentar a liderança da Globo, com seu padrão de qualidade fidelizador, gestão moderna, articulação política afinada, recursos financeiros abundantes, elenco destacado e privilegiada relação profissional com o mercado publicitário. O SBT investiu no público mais popular, trazendo uma programação tachada de popularesca, com produtos como *Povo na TV*, o que lhe conferiu, a partir de sua inauguração e até hoje, o segundo lugar consolidado de audiência, muitas vezes alcançando a primeira colocação. Mas o popularesco do SBT, que se mantém até hoje, tem sido matizado. Tanto que, já em 1983, o SBT começou a parcialmente refluir em sua estratégia de popularização, centrada nas classes C, D e E, baseada em programas de auditório, diante do baixo retorno publicitário, apesar da boa quantidade de público. Sem perder sua condição de rede dirigida ao segmento popular, o SBT realizou uma série de ajustes, tendo em vista imposições do mercado publicitário.

"Entre 1983 e 1985, o SBT passa pela pior crise de sua história. Nesse período, é dispensada mais de uma centena de artistas. [...] As transformações que resultaram num novo perfil do SBT duraram por volta de três anos, ao final dos quais mais de vinte programas" foram cancelados.[599] Diante disso, em 1987 o SBT já se mostrava uma empresa bastante alterada, comparativamente com sua estréia. Foi o início de uma nova fase histórica, havendo mudança de sua imagem audiovisual e de conteúdo, envolvendo a eliminação de programas

[599] MIRA, Celeste Maria. **Circo eletrônico**: Silvio Santos e o SBT. São Paulo: Olho d'Água, 1995. p. 160-161.

sensacionalistas, que, apesar de garantirem audiência, afastavam anunciantes, e a profissionalização do departamento comercial, com a contratação da agência WGG/K.[600] Enquanto isso, desde 1983 estava no ar a segunda rede criada a partir da Tupi, a Manchete, voltada inicialmente para estratos sócio-econômicos mais elevados. A distância dos primeiros lugares junto aos telespectadores não impediu que, ao longo da década de 80, a Manchete obtivesse bons resultados comerciais, veiculando telejornalismo diferenciado, especiais de música, filmes e minisséries nacionais, atrativos do público de maior poder de consumo.

Mas "a primeira minissérie concebida como tal" foi *Lampião e Maria Bonita*, exibida pela Globo em oito capítulos, a partir do final de abril de 1982.[601] Ao lado do desenvolvimento de novos formatos, que é uma busca de renovação constante, como forma de aprimorar seu padrão e manter a barreira à entrada sustentáculo de sua liderança, a Globo investiu em espaços mais populares. Isto foi uma reação à ameaça representada pelos programas popularescos do SBT, a rede que mais utiliza a tática da contra-programação, até hoje. Para enfrentar este seu principal adversário e estancar a perda de audiência, a Globo popularizou mais sua programação em alguns horários, contra-atacando com medidas como a recontratação de Chacrinha, o qual permaneceu na emissora de 1982 até sua morte, em 1988, e a criação do *Caso Verdade*. Mas a queda na qualidade de programação não foi tão intensa como a verificada atualmente, até porque o crescimento de audiência estava concentrado em um grupo, o SBT, não havendo um enfrentamento generalizado, como atualmente.

Ao longo dos anos 80, a Bandeirantes prosseguiu buscando seu lugar no mercado, alterando-se entre uma programação mais generalista, com destaque para o programa *Boa Noite, Brasil*, apresentado entre 1982 e 1983, por Flávio Cavalcanti,[602] e a definição de conteúdos mais segmentados, na área de jornalismo e esportes. Por fim, a Band conseguiu posicionar-se adequadamente como a rede dos esportes, obtendo uma audiência qualificada e bons resultados comerciais, ainda que, até hoje, a indefinição seja sua marca registrada, tanto que novamente está desenvolvendo uma programação diversificada. Quanto ao ambiente político, progressivamente o país viveu um período de maior abertura, sendo a censura gradativamente atenuada, o que permitiu que temas até então proibidos passassem a ser incluídos nos espaços televisivos. O período militar encerrou-se em 1985, com a eleição

---

[600] ALVARADO, Ana Bertha Uribe. **Entre a autoridade e as gargalhadas**: uma leitura exploratória sobre a construção da imagem televisiva de Sílvio Santos. 1995. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Centro de Comunicações e Artes, Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo. p. 31-32.
[601] XAVIER, Ricardo; SACCHI, Rogério, op. cit., p. 118.
[602] O apresentador deixou a Bandeirantes para, no final de outubro de 1983, comandar o *Programa Flávio Cavalcanti*, no SBT, onde permaneceu até maio de 1986, quando faleceu.

indireta dos civis Tancredo Neves e José Sarney para a Presidência da República, dando início à chamada *Nova República*, comandada pelo segundo, ante o falecimento do primeiro.

A ligação da Globo com o regime militar foi até quando viu que sua queda era irreversível, ou seja, até o famoso mega-comício pelas Diretas-Já em São Paulo, de 1984, que foi noticiado pela rede como uma festa comemorativa ao aniversário da cidade. Como alguma mudança seria inevitável, a partir daí a Globo passou a noticiar o movimento e alinhou-se ao grupo que articulou a candidatura vencedora no Colégio Eleitoral. Esta eleição, na concepção de Sérgio Mattos, marcou o início, em 1985, da *Fase da Transição e da Expansão Internacional*, marcada por uma ampla e indiscriminada distribuição de operações de rádio e TV,[603] como forma, exitosa, de garantir mais um ano de mandato ao presidente da República. O ministro das Comunicações da Nova República foi Antônio Carlos Magalhães, acusado de beneficiar a Globo, em sua gestão. O poder ministerial foi usado "ostensivamente" para ajudar a Família Marinho "a arrancar do empresário Mário Garnero o controle da indústria de telecomunicações NEC"; como retribuição, os direitos de retransmissão do sinal da Rede Globo foram repassados à TV Bahia, dirigida pelo filho e outros familiares de Magalhães.[604]

Neste período, houve o fim total da censura, a criação do Conselho de Comunicação Social, até hoje não instalado, e a obrigatoriedade de aprovação das concessões de rádio e televisão aberta pelo Congresso Nacional, dentre outras alterações no setor de comunicações estabelecidas pela nova Constituição do país, promulgada em 1988. A medição instantânea de audiência foi iniciada no Brasil pelo Ibope, em 1986. A segunda metade dos anos 80 representou ainda o retorno da TV Rio. A programação da emissora, centrada em notícias da cidade e utilidade pública, foi montada por Walter Clark, seu primeiro diretor, que deixou o cargo pouco antes da inauguração, em 1988, já que havia uma grande falta de recursos para desenvolver os projetos.[605] Os proprietários da concessão do Canal 13 do Rio de Janeiro, o pastor Nilton do Amaral Fanini e o diácono Cláudio Macarío, ambos da Igreja Batista de Niterói, venderam a estação para o empresário de comunicação de Goiás e Brasília Múcio Athayde, que na década de 90 revendeu o negócio para a Rede Record.

A televisão nacional, particularmente a Globo, com sua contínua produção de ficção, já reunia um catálogo mais substancial para preencher um maior número de horários com reprises. Mas a principal renovação, na área de conteúdos, ocorreu em 1989, com a estréia de *TV Pirata*, na Globo, um programa de humor montado em cima de atores não especialistas em

[603] MATTOS, Sérgio, op. cit., p. 21.
[604] HERZ, Daniel. **A história secreta da Rede Globo**. Porto Alegre: Tchê, 1987. p. 63.
[605] CLARK, Walter; PRIOLLI, Gabriel, op. cit., p. 402, 403, 407.

tipos cômicos, interpretando textos do gênero, no lugar de um elenco de humoristas tradicionais. Emblematicamente, o principal humorista da velha tradição, Jô Soares, mudou de emissora, inaugurando, no SBT, um programa de entrevistas que inspirou toda uma legião de *talk-shows*, até hoje um elemento importante da televisão brasileira, até porque seu custo de produção é baixo, não sendo os entrevistados pagos, em regra.[606] No fim da década de 90, com enorme apoio da Globo, foi eleito pelo voto popular o primeiro presidente da República depois da ditadura, Fernando Collor de Mello, deposto em 1992, por denúncias de corrupção.

5.3. Multiplicidade e mudança

O redesenho do mercado audiovisual brasileiro, definido em 1995, remonta a 1990, quando aumentou a disputa entre os vários agentes e um maior número de operadores entrou na competição por audiência e faturamento. Já em 1990, a Manchete exibia com sucesso de público a telenovela erótico-ecológica *Pantanal*, de Benedito Ruy Barbosa, levando a Globo a criar, com fracos resultados, uma novela humorística para o horário das 21h30min, *Araponga*. O fenômeno *Pantanal* alavancou a audiência geral da Manchete, provocando naquele momento outros êxitos, menores mas significativos, a exemplo de *Documento Especial*, *Fronteiras do Desconhecido* e *Cabaré do Barata*, como mostra Beatriz Becker:

> De 7 a 12 de maio de 1990, tanto no Rio quanto em São Paulo, Pantanal ganhou na concorrência, praticamente todos os dias da semana, conquistando um índice de 30 a 40%, em média [...]. [...] Estimulando fortemente o mercado de mídia – que se havia retraído após o Plano Collor – Pantanal foi conquistando anunciantes de peso, além de forçar outras emissoras a baixarem o preço de veiculação de comerciais. [...] Estreando com a missão de conquistar mais pontos que a bem sucedida Kananga do Japão – que conseguiu alcançar 20 pontos – Pantanal, já em seu primeiro mês, deu um forte puxão na audiência da linha de shows e do Jornal da Manchete – 1ª Edição, no Rio e em São Paulo. Basta dizer que o horário de 23:30h, do Manchete Documento, às segundas-feiras, tinha no Rio a média de um ponto no mês de março e passou para 9 em abril.[607]

O sucesso de *Pantanal* superou a expectativa da própria Manchete. O propósito era atingir uma audiência entre 15 e 20%, para um investimento de US$ 7,5 milhões, mas na segunda semana de exibição esses números já foram superados, alcançando 46% de pico em São Paulo.[608] No entanto, foi um movimento isolado, não sendo os índices mantidos por sua sucessora, *A História de Ana Raio e Zé Trovão*, apresentando a novela subseqüente, *Amazônia*, nova queda de público, acentuada daí por diante. Nunca mais a Manchete

---

[606] Em 1999, o apresentador assinou contrato novamente com a Globo, comandando, a partir de 2000, o *Programa do Jô*. Seu programa tem custo mais elevado que seus similares, já que conta com seis músicos, ajudantes de palco, redatores de humor, produção bem cuidada e gravações externas, em vários lugares do país.
[607] BECKER, Beatriz. **O sucesso da novela Pantanal**: o fenômeno de mídia. 1992. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. p. 158-159.
[608] MENDES, Mário. Tratamento de canal. **Isto é**, São Paulo, p. 351-352, 26 dez. 1990.

conseguiu recuperar sua audiência e saúde financeira, mergulhando numa crise profunda. O problema foi agravado com a proibição judicial de exibição da telenovela *O Marajá*, "impedida de estrear", em 26 de julho de 1993.[609] Com isso, foram retomados os contatos visando a venda da rede, cujos bons resultados de *Pantanal* haviam interrompido. Assim, o controle da Manchete foi vendido para a Indústria Brasileira de Formulários (IBF), negócio logo retomado pelo Grupo Bloch por alegada falta de pagamento, gerando discussão judicial.

Outro grande êxito fora da Globo, na primeira parte da década de 90, foi obtido pelo SBT, com a novela infantil *Carrossel*. Em 1991, esta produção mexicana conseguiu índices de assistência que abalaram o *Jornal Nacional*. Mas o momento de maior enfrentamento dos participantes do mercado abriu-se em 1995, quando duas indústrias, de televisão aberta e por assinatura, passaram a concorrer definidas. É a *Fase da Multiplicidade da Oferta* da TV do Brasil, que permanece até hoje e é caracterizada pelo aumento do numero de canais,[610] provocando uma maior disputa entre as emissoras, decorrendo daí a popularização das programações. Neste período, onde a inovação acelera-se, o país procede a mudanças econômico-regulamentares para adequar-se ao capitalismo contemporâneo e sua globalização. Por isso, Mattos, considera a época que vai de 1990 a 2000 como a *Fase da Globalização e da TV Paga*, acrescentando uma posterior, ainda em transcurso, denominada *Fase da Convergência e da Qualidade Digital*, tendo em vista estas duas tendências tecnológicas.[611]

A chegada da televisão por assinatura repercutiu na TV aberta, cujo número de emissoras também aumentou, com o ingresso de canais em UHF e a formação de novas redes. Desde 1990 o país contava com sua primeira estação segmentada, a MTV – uma associação do Grupo Abril, detentor da concessão do canal, com a MTV Networks International, dos grupos norte-americanos Viacom, Paramount Pictures e CBS –, voltada ao público jovem, segundo um formato presente em muitos países, mas que tem se adaptado ao gosto do brasileiro, desde 1998 incluindo videoclipes de artistas sertanejos e de pagode, entre os de pop-rock nacionais e internacionais. A MTV transmite de forma aberta, sendo captada em muitas cidades, como São Paulo, através de canal em UHF, enquanto em outras está disponível unicamente em sistemas de televisão a pagamento. O sucesso financeiro da MTV

---

[609] XAVIER, Ricardo; SACCHI, Rogério, op. cit., p. 146.

[610] BRITTOS, Valério. A televisão no Brasil, hoje: a multiplicidade da oferta. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, n. 31, p. 9-34, 1. sem. 1999. p. 11.

[611] A *Fase da Globalização e da TV Paga* transcorre "quando o país busca a modernidade a qualquer custo e a televisão se adapta aos novos rumos da redemocratização", enquanto na *Fase da Convergência e da Qualidade Digital* a tecnologia aponta "para uma interatividade cada vez maior dos veículos de comunicação com a Internet e outras tecnologias de informação". MATTOS, Sérgio. **A televisão no Brasil**: 50 anos de história (1950-2000). Salvador: PAS, 2000. p. 91.

Brasil equipara-se ao da sua matriz, a MTV dos Estados Unidos, e posiciona-se bem à frente das demais, instaladas em diversos países, chegando a comercializar 48% de seu espaço publicitário, índice que era de 5% em 1990, quando iniciou suas transmissões.[612]

Outra emissora que pretendia atuar segmentadamente, centrada principalmente no jornalismo, era a TV Jovem Pan. No entanto, a inauguração do canal, em julho de 1991, em São Paulo, posteriormente a uma série de adiamentos e de mudanças acionárias, deu-se com uma programação indefinida, "que mal alcançou meio ponto em qualquer hora de qualquer dia", o que contribuiu decisivamente para que a Jovem Pan saísse do ar ainda em 1992, pouco depois de começar a transmitir nacionalmente via satélite.[613] A proposta da Rede Mulher é de conquistar o segmento feminino, embora sua programação – captada nacionalmente por parabólicas, canais UHF e tecnologias de televisão paga – inclua, além de revistas dirigidas às mulheres e programas culinários, espaços religiosos, *infomerciais*,[614] jornalísticos, filmes e séries estrangeiras. Até 1994, o canal gerador da Rede Mulher, situada em Araraquara, no interior paulista, era chamada TV Morada do Sol e atuava como afiliada da Manchete. Em 1999, a Rede Mulher foi assumida pela Igreja Universal do Reino de Deus, através da Rede Família.[615] A infra-estrutura de ambas foi unificada, passando a atuar só como Rede Mulher.

Com objetivos evangelizadores e visando o público católico, em 1995 teve início a Rede Vida, desde então transmitindo missas, programas pastorais e de entrevistas, filmes religiosos, telejornais e debates. Suas retransmissoras são criadas via dioceses e mobilização comunitária, apesar da geradora, a TV Independente, Canal 11, de São José do Rio Preto, em São Paulo, não ser propriedade da Igreja, mas de um empresário católico. Já a Canção Nova, outra rede ligada à Igreja Católica, especificamente à Renovação Carismática Católica (RCC), igualmente possui uma programação enfaticamente religiosa, priorizando missas, orações e programas pastorais. A Canção Nova, pertencente à Fundação João Paulo II e custeada com doações dos associados, existe há oito anos, mas só em maio de 1997 passou a produzir sua programação, já que antes retransmitia a TV Educativa do Rio de Janeiro. A geradora da Canção Nova tem sede em Cachoeira Paulista, no interior de São Paulo.

No ar desde dezembro de 1996, a Rede Gospel é ligada à Igreja Renascer em Cristo, exibindo em São Paulo uma programação de cunho evangélico através de uma permissão de

---

[612] RIBEIRO, Marili. MTV Brasil consolida mídia segmentada. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 2 ago. 2000.
[613] DUARTE, Luiz Guilherme, op. cit., p. 153.
[614] Programa de duração maior do que os tradicionais comerciais, realizados nacionalmente ou não, onde um produto é apresentado detalhadamente, com suas vantagens destacadas em testemunhos, com ou sem auditório.
[615] A Rede Família havia sido montada também a partir de uma ex-afiliada da Manchete, a TV Thathi, de Ribeirão Preto, em São Paulo.

geradora educativa para a Fundação Trindade.[616] Em 2000 o sinal foi colocado no satélite, com possibilidade de captação por parabólicas e televisão paga, além de operações em UHF em São Paulo e Rio de Janeiro. A grade disponibilizada para o satélite não é a mesma de sua geradora paulistana, pois nesta não é permitida a inserção de comerciais, por se tratar de um canal educativo. Um novo canal católico de televisão começou em julho de 1999, a TV Século 21, da Associação do Senhor Jesus (ASJ), instituição criada em 1981, como produtora televisiva, ligada à Renovação Carismática Católica e, desde julho de 1983, realizadora do programa *Anunciamos Jesus*. A geradora é o canal 53, de Campinas, no interior de São Paulo.[617] Mas os estúdios estão em Valinhos (SP). "Instalada [...] em uma área de 50 mil m², a TV Século 21 possui 4 estúdios, estando entre os maiores da América Latina," o maior deles possuindo 900 m², "além de um auditório de 1.200m²".[618] Por meio de satélite, o sinal é transmitido nacionalmente, estando disponível para parabólicas e operadoras de televisão por assinatura. O objetivo é que também sejam instaladas antenas repetidoras nos municípios.

Nota-se que algumas concessões de TV educativa acabam sendo exploradas como canais segmentados. Entrou no ar em janeiro de 2000 a Rede Mundial de Televisão, primeiramente como LBV-TV, com proposta educativa e de sinal aberto, ligada à Fundação José de Paiva Netto, com transmissão por satélite, quatro canais em UHF, além de operadoras de televisão fechada e geradora em São José dos Campos, em São Paulo.[619] Em São Paulo, a Bandeirantes lançou uma segunda emissora aberta, o Canal 21, com jornalismo, prestação de serviços e filmes; em 2000 sua programação passou a ser disponibilizada por satélite para todo o país, calcada em filmes e infomerciais, o que implicou em cortes e economia de 30% dos custos. Em 1996, também foi criada a TV Senac, com vídeos educativos, culturais e de treinamento, além de programas de entrevistas e filmes. É captada por parabólicas e sistemas televisivos a pagamento, estando seus conteúdos disponíveis também em parte da grade de alguns pequenos canais educativos. A denominação da TV Senac foi alterada, em 2000, passando a chamar-se Rede Sesc Senac de Televisão (STV), sob a responsabilidade dos Serviços Nacional do Comércio (Senac) e Social do Comércio (Sesc) paulistas e nacionais.

Mas, além dessas emissoras segmentadas, na última década, desde seu início, importantes mudanças envolveram a disputa principal, entre as redes generalistas. A Record

---

616 FALGETANO, Edylita. Rede Gospel quer ser a opção para agregar o público religioso. **Pay-TV**, São Paulo, n. 68, mar. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/68/programadora2.htm>. Acesso em: 28 abr. 2000.

617 CANAL católico inicia transmissões em abril. **O Estado de S. Paulo**, 19 mar. 1999.

618 TV SÉCULO 21. **TV Século 21**. Valinhos, 2001.

619 GADELHA, Aline. Canal da boa vontade. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, p. 1-2, jan. 20001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/78/programacao.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

consolidou sua abrangência nacional, surgiu uma nova rede, a Central Nacional de Televisão (CNT), a Rede TV! sucedeu a Manchete e a disputa entre todas tornou-se mais intensa, com fortes estratégias de popularização. Fundada em 1953, a Record só reestruturou-se como rede com cobertura nacional, após ter sido adquirida pela Igreja Universal do Reino de Deus, que procedeu pesados investimentos, transformando-a numa emissora regular generalista, o que representou a superação do projeto original de montar uma emissora para divulgação de sua proposta religiosa. Em 1989 os grupos Silvio Santos e Paulo Machado de Carvalho venderam, por US$ 45 milhões, a Rede Record para Edir Macedo, líder da Universal, depois de duas tentativas anteriores de compra não concretizadas, do Jornal do Brasil, que em 1985 ofereceu US$ 50 milhões, e da Editora Abril, que pretendia efetuar a compra por US$ 28 milhões.[620]

A Record construiu uma grade com programas chamados popularescos, penetrando no público prioritário do SBT. Os melhores resultados foram obtidos a partir de 1996, após investimentos em infra-estrutura, expansão da rede de afiliadas, profissionais e programação. Desde o início da década foram testados conteúdos, os quais foram eliminados, mantidos ou aprimorados, num movimento de deslocamento para a madrugada dos produtos religiosos e de terceirização de parte da programação. Os bons resultados da Record levaram a um incremento do popular no SBT e na própria Globo, embora a nova rede permaneça, na média geral, bem atrás das duas primeiras colocadas. Os êxitos maiores da Record foram Carlos Massa, o Ratinho, fenômeno de audiência, e Ana Maria Braga, principal faturamento. Sintomaticamente, os dois deixaram a Record, o primeiro sendo contratado pelo SBT, em 1998,[621] por uma quantia mensal, entre salário e comissões, de mais de US$ 500 mil, e a segunda pela Globo, em 1999. A estratégia permitiu ao SBT estancar a perda de audiência, pois o sucesso de Ratinho vinha elevando os índices de toda a programação da Record.

Fundada em 1992, como OM (Organizações Martinez), sob acusação de ligação com o Governo Collor, a CNT, com sede em Curitiba, no Paraná, é a primeira rede fora do eixo Rio-São Paulo. Sustenta-se em programas popularescos, femininos e de entrevistas, *infomerciais* e filmes antigos. A criação da CNT foi estimulada com a compra da TV Corcovado, do Rio de Janeiro, pertencente ao Grupo Silvio Santos. Como sintoma deste momento de reordenação da estrutura produtiva e, conseqüentemente, das estratégias competitivas, no fim da década de 90 a CNT conseguiu esporadicamente bons resultados de audiência. Mas, devido à dificuldade de enfrentar custos de produção crescentes, em 2001 a CNT praticamente loteou a maior parte de

[620] SILVA, Arlindo, op. cit., p. 204.

[621] Enquanto a diferenciação tecnológica permite desencadear um processo de redução do trabalho concreto intelectual em trabalho abstrato, na contemporaneidade manifesta-se ainda uma contra-tendência, no âmbito das indústrias culturais, de personalização da produção, o que reforça a disputa pelos principais nomes, em termos de atores, apresentadores e até jornalistas.

sua programação entre empresas de televendas e pastores eletrônicos. Eventualmente os concorrentes estabelecem parcerias, mesmo na televisão aberta, como na cedência, pela Globo à Rede TV!, dos direitos de transmissão de alguns eventos esportivos nacionais de 2001, livrando-se da obrigação de exibir partidas com baixa audiência e fortalecendo um grupo que vai tirar pontos de audiência de suas concorrentes mais diretas, o SBT e a Record.[622]

Como o investimento pelas posições mais destacadas de audiência tornou o negócio televisão ainda mais caro, a Manchete, após ter sido uma alternativa importante até o início do decênio de 90, mergulhou numa crise profunda e, em 1998, demitiu grande parte do elenco, apresentando uma programação repleta de reprises, perdendo muitas afiliadas e chegando a abreviar o final da última novela que exibiu, *Brida*, que foi narrado por um locutor, ante a greve dos atores.[623] Descredenciada como uma das grandes redes nacionais, depois de outras tentativas de negócio, inclusive envolvendo a Igreja Renascer, em maio de 1999 foi repassada ao grupo Teletv, que atua na área de telemarketing, surgindo, no lugar da Manchete, a Rede TV!, com programação generalista. Formalmente o Teletv não comprou a Manchete, mas, através da TV Ômega Ltda., assumiu suas concessões dos canais VHF em São Paulo, Rio de Janeiro, Recife, Fortaleza e Belo Horizonte, sua rede de afiliadas e suas retransmissoras e repetidoras, responsabilizando-se pelos salários atrasados dos funcionários, estabilidade funcional por 90 dias e dívidas tributárias, o que, em 1999, rondava R$ 230 milhões.[624]

Aqui novamente foi fundamental a participação do Estado, pois a transferência foi aprovada não obstante denúncias de irregularidades, atraso de salários e processos judiciais. Além disso, apesar da pressão de sindicalistas, que reivindicavam compromissos trabalhistas não honrados, em 2000 o Congresso Nacional aprovou a renovação de suas cinco concessões. Posteriormente, o Grupo Teletv contestou parte da dívida para com a Previdência Social. Em junho de 2001, o maior sócio da extinta TV Manchete, Pedro Jack Kapeller, o Jaquito, em primeira instância obteve vitória judicial que determinou à TV Ômega arcar com uma dívida de cerca de R$ 300 milhões do negócio que assumiu.[625] A gestão da Rede TV! é de um comitê executivo, composto por diretores superintendentes comercial, artístico e de programação, de

---

[622] CASTRO, Daniel. TV Globo "vende" direitos de futebol à Rede TV!. **Folha de S. Paulo**, 13 dez. 2000.
[623] Por ocasião da cassação da Tupi, a solução para os 20 capítulos restantes, do total de 160, da telenovela *Como Salvar Meu Casamento*, foi pior: simplesmente não foram ao ar, nem foi dada qualquer informação ao público sobre qual seria o desfecho da trama.
[624] FRAGALI, Marcelo de Carvalho. Interatividade marca a nova Rede TV!. **Meio&Mensagem**, São Paulo, n. 864, p. 8-10, 28 jun. 1999. Entrevista. p. 8.
[625] TJ CONDENA emissora a pagar dívidas trabalhistas da extinta Rede Manchete. **Folha de S. Paulo**, 19 jun. 2001.

jornalismo, de planejamento, operações e recursos técnicos, e financeiro, que se reportam aos acionistas. Há dois pólos produtores, no Rio de Janeiro (onde o sinal é transmitido) e em São Paulo (lugar da central comercial). A TV Manchete, por sua vez, continuou com parte de seus ativos e passivos, tendo sido vendida para um grupo de profissionais da área financeira.

Consolidados os canais segmentados em esporte, exclusivos por assinatura, a Bandeirantes desenvolveu uma série de estratégias, nem sempre exitosas, para ampliar seu público. Após 10 anos de seu último investimento no gênero, a minissérie *Capitães de Areia*, de 1989, voltou a produzir ficção, em 1998, mas, diante do fraco resultado obtido, lançou somente a novela *Serras Azuis*, adaptação de Ana Maria Moretzon do romance homônimo de Geraldo França de Lima. O próprio esporte passou a ser realizado em parceria com a empresa de marketing esportivo Traffic, a partir de 1999. Na área de teledramaturgia, a Band realizou as comédias de situação *A Guerra dos Pintos* e *Santo de Casa*, baseadas em originais norte-americanos, num acordo com a Columbia Pictures, em 1999, mas o projeto não deslanchou, sendo retiradas do ar já no fim do primeiro ano. A hora de produção das *sitcons* (cada episódio dura meia hora), que eram desenvolvidas em estúdios locados, no Rio de Janeiro, chegava perto de US$ 100 mil.[626] Sem alavancar sua audiência, a Band muda constantemente suas estratégias, trocando seus executivos e apostando ou desistindo de gêneros e programas.

Em maio de 2000 a TV Gazeta, de São Paulo, propriedade da Fundação Cásper Líbero, rompeu seu contrato com a CNT, tornando-se independente e, a partir daí, voltando a gerir diretamente sua grade de programação e comercializar seu espaço.[627] As principais atrações permaneceram na CNT, enquanto a Gazeta ficou com seus tradicionais programas, como *Mulheres*, que deixaram de ser transmitidos pela rede do Paraná. Para ampliar sua recepção, a emissora firmou parceira com a Canbrás, estendendo sua transmissão no estado de São Paulo. A partir de 2001, a Gazeta passou a articular-se como rede, de pequenas dimensões, conquistando sua primeira afiliada, a TV Itatiaia, de Belo Horizonte, e negociando acordos com outros canais regionais.[628] Para isso, colocou seu sinal no satélite, podendo, então, ser captada por antenas parabólicas de todo o país, bem como através de muitas operadoras de televisão paga. A Gazeta tem atravessado fases distintas, alterando estratégias em busca de maior audiência e faturamento.[629] A CNT, por sua vez, conquistou um canal

---

[626] SAAD, João Carlos. Bandeirantes parte para o segundo tempo. **Meio&Mensagem**, São Paulo, n. 861, p. 6-8, 7 jun. 1999. Entrevista. p. 7.

[627] CNT anuncia fim de contrato com TV Gazeta **O Estado de S. Paulo**, 18 maio 2000.

[628] JIMENES, Keila. A TV Gazeta desce a serra. **O Estado de S. Paulo**, 28 jan. 2001.

[629] Um dos principais momentos foi o chamado *Período TV Mix*, iniciado em 1988 e marcado por um padrão próximo da idéia original da emissora, de servir como laboratório para inesperadas experiências de linguagem,

próprio de transmissão na capital paulista, mas em UHF, e sem a penetração da Gazeta.

Assim é que se chega a um mercado com seis principais redes comerciais abertas, além de outras de menor dimensão, além das segmentadas e dos canais pagos. A Globo continua na liderança geral, como expõe o Quadro 24, que retrata a capacidade e o espaço de cada uma das cinco redes generalistas do Brasil. O número de redes é grande, seis, apesar de uma delas, a CNT, atingir só cerca de um terço dos domicílios com TV. A supremacia da Globo corresponde a mais de metade de participação na audiência nacional, presença em praticamente todos os domicílios com TV, quase a totalidade dos municípios brasileiros e o maior número de operadoras.[630] Logo em seguida, em todos os itens, vem o SBT, cujo sinal também é captado em quase todas as casas que dispõem de televisão. Bem atrás posiciona-se a Record, com pouco mais de dois terços dos lugares com televisor, o que é pouco, para uma rede voltada às primeiras posições. Já a Bandeirantes, embora participe com a metade do percentual da Record na divisão da audiência nacional, cobre perto de 90% do território brasileiro, o que mostra uma estrutura de rede mais sólida. A Rede TV! e a CNT estão em posições inferiores às principais concorrentes, com a segunda tendo sua participação na audiência nacional agregada junto às demais pequenas redes abertas, incluindo educativas.[631]

---

assumindo uma face diferenciada, alternativa para a rotina das programações dos outros canais, sendo o espaço de acesso à TV ampliado a diversos grupos. Foram criados, dentro outros produtos, o *Vamos Sair da Crise* (debates políticos e econômicos), *Paulista 900* (voltado para a dona de casa moderna) e *TV Mix* (destinados aos jovens adultos, com a novidade dos repórteres-abelhas, em que um único profissional gravava imagens e entrevistava). SANTOS JÚNIOR, Roberto Machado dos. **Tempo de antena**: elementos para um debate sobre democratização e participação na televisão. 1996. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo. p. 82.

[630] No quadro, considera-se o número de unidades locais que podem sintonizar as redes através de transmissões em VHF ou UHF.

[631] Chama atenção o alto índice de domicílios com TV atingidos pela Rede TV!, que possui um pequeno número de emissoras geradoras. Ocorre que esta rede alega possuir um grande número de transmissoras, mas, mesmo assim, é destacável que sua penetração vai além da Record e aproxima-se da Band. Isto é mais relevante quando se constata que, entre a audiência nacional, a Rede TV! possui só 2%, o que é um quarto da obtida pela Record e metade daquela da Bandeirantes.

Quadro 24. Principais redes comerciais abertas do Brasil					
Rede	Nº de geradoras	Nº de municípios	Presença nos domicílios com TV (%)	Participação na audiência nacional (%)	Controle
Globo	113	5.444	99,86	54	Roberto Marinho
SBT	91	4.903	97,12	23	Senor Abravanel*
Record	63	2.319	76,81	8	Edir Macedo
Bandeirantes	37	3.325	87,03	4	João Carlos Saad
Rede TV!**	21	3.527	80,26	2	Amílcare Dalevo Jr.
CNT	23	249	35,77	–	José Carlos Martinez
Total	348	5.507***	100****	91*****	–

* Senor Abravanel é o nome civil de Silvio Santos, que utiliza este cognome artisticamente, desde o início de sua carreira, ainda no rádio.
** Até metade de 1999, a Rede TV! chamava-se Manchete e era controlada pela Família Bloch.
*** Este número corresponde ao total de municípios brasileiros, sendo todos atingidos pelo sinal de um canal aberto do país.
**** Todos os domicílios com TV recebem a programação de alguma emissora aberta brasileira.
***** O percentual restante cabe a para *outras*, correspondendo às emissoras educativas, às ligadas às principais redes e às que compõem a CNT.
Fontes: Tabela de preços março/abril 2001 das redes, municípios: IBGE – Contagem populacional 1996, Participação das redes no total de domicílios com TV: informações vigentes em maio 2001 e processadas pelo programa Jove de Cobertura Geográfica das Redes, Ibope – Audiência Nacional PTN – 10 mercados – Nov. 00 (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001. p. 139, 140); autor.

O país conta ainda com um conjunto de emissoras educativas, em regra vinculadas aos governos estaduais ou grupos políticos, que retransmitem parte das programações da TV Cultura de São Paulo (mantida pela Fundação Padre Anchieta, ligada ao governo paulista), principalmente, e da TVE do Rio de Janeiro (vinculada à Fundação Roquete Pinto, do Ministério da Educação), formando a Rede Pública de Televisão, que funciona com coordenação limitada. A principal delas é a TV Cultura, a qual investe na produção cinematográfica, através do Programa de Integração Cinema e TV (PIC), que capta recursos via Certificados de Investimento na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). A emissora educativa surgiu no Brasil só em 1969, com a TV Cultura,[632] porque, desde seu lançamento, o

[632] Já a primeira experiência de transmissão de conteúdos educativos ocorreu em 1962, envolvendo aulas básicas do Curso de Madureza, pela TVs Continental (Rio de Janeiro) e Tupi-Difusora (São Paulo). VAMPRÉ, Octávio A. **Raízes e evolução do rádio e da televisão**. Porto Alegre: RBS, 1979. p. 229.

sistema televisivo nacional priorizou o formato comercial, direcionando-se ao entretenimento como forma de atingir os anunciantes e financiar-se. As estações televisivas públicas brasileiras nascem com objetivos claramente educativos, de levar educação formal às pessoas, e aos poucos aproximam-se de uma programação mais cultural e de temas da cidadania.

As emissoras públicas contemporaneamente apresentam-se como plataformas de fortalecimento do espaço público, mas não são só isso. São também instrumentos do próprio poder que as controla, pois sempre há ingerência. Paralelamente, a crescente comercialização de seus intervalos – já que todos os campos devem ser submetidos à valorização do capital privado, na fase atual do capitalismo –, se significa um desatrelamento do poder estatal, também liga as emissoras educativas ao mercado e este não é neutro. Ou seja, aproxima-as do poder econômico e do empresariado em geral, que representam um segmento social e não a sociedade como um todo. Neste sentido, os próprios canais partem para estratégias de ampliação de audiência, eliminando programas com público reduzidíssimo, mas que cumprem objetivos específicos. A mudança de postura das estações atende enfaticamente à lógica da política neoliberal, que é do Estado contribuir pouco com seus entes ou privatizá-los, para reduzir o gasto público. Isso tem que ser feito com programações mais palatáveis para o público e o mercado, o qual deve contribuir com parte dos custos destas emissoras.

No Brasil, este processo tem sido capitaneado pela TV Cultura, que desde 1998 passou a incluir regularmente anúncios institucionais de empresas privadas e estatais, o que gerou polêmica quanto à legalidade, pois poderia haver um desrespeito ao Código Brasileiro de Telecomunicações. O projeto comercial da Cultura é baseado no Código de Ética estabelecido pela Associação Brasileira de Emissoras Públicas, Educativas e Culturais (Abepect), que restringe vários tipos de anúncios, como cigarros, bebidas e venda direta de produtos. Já a Lei da Organização Social, aprovada em 1998, permite o anúncio institucional. Em 2000, um parecer do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo determinou a realização de licitação para contratar a empresa encarregada da comercialização de seus espaços publicitários, pois a agência Connect havia sido escolhida sem processo público. Uma preocupação da Cultura tem sido diferenciar seu telejornalismo das emissoras comerciais, aproximando-o de compromissos públicos, incluindo pluralidade.[633] Mas o plano de vendas não resolveu a falta de recursos, tanto que a Embratel cortou seu sinal de satélite várias vezes, por inadimplência.

A TVE do Rio de Janeiro também vem enfrentando dificuldades. Assim é que, em janeiro de 2001, eliminou 36,7% de seus funcionários, o que representou 635 demissões, e

[633] FRANZOIA, Ana Paula. Cultura quer criar novo conceito de jornalismo. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 8 ago. 2000.

uma economia anual de R$ 2,5 milhões, compensando a redução de sua verba no Orçamento da União, de R$ 15 milhões, em 2000, para R$ 13 milhões,[634] em 2001. O problema do financiamento atinge as demais emissoras educativas do país, cujas outorgas, principalmente no interior, são usadas politicamente. Assim, com base no decreto 3.541, a partir do segundo semestre do ano 2000 o Ministério das Comunicações desencadeou a transformação, sem processo licitatório, de 180 retransmissoras mistas de televisão educativas, entre elas "fundações ligadas a políticos, igrejas e grupos privados de rádio", em concessionárias com direito a geração integral de programas.[635] Muitos canais concedidos como educativos – outorgados a partir de 1989, quando o presidente José Sarney usou o expediente para garantir seus cinco anos de mandato – têm um perfil comercial, afrontando a legislação.

Já o fornecimento de TV pela Internet é uma tendência crescente, pelo que possibilita de interatividade, só não tendo avançado tanto até agora devido à dificuldade de disponibilização das imagens na velocidade necessária, o que vem sendo superado com o acesso em banda larga. No Brasil, dentre outras iniciativas, o provedor de conteúdo e acesso à Internet Universo Online dispõe da TV UOL (<http://www2.uol.com.br/tvuol/>), desenvolvida em parceria com as emissoras Rede TV!, MTV e ESPN Brasil. Além de alguns programas desses canais, na TV UOL também é possível acessar a vídeos envolvendo música, desfile, cinema, literatura, política, sexualidade, estória curta, show, aventura e política, bem como as atrações exclusivas Gabi Uol e Gerald Uol, com Marília Gabriela e Gerald Thomas, respectivamente. A TV Uol conta ainda com o Uol News (http://www.uol.com.br/uolnews), um canal onde o internauta pode assistir, ler e ouvir informações sobre assuntos diversos, que vão de entretenimento a economia, passando por planos de saúde e imóveis.

5.4. Popularização e disputa

Apesar da maioria das novas redes ser pouco expressiva e das emissoras educativas só recentemente e com restrições veicularem comerciais, motivo pelo qual suas estratégias têm repercussão limitada, cresceram os participantes da divisão de audiência, que ainda é repartida com os canais pagos, refletindo-se nas verbas publicitárias. Há uma tendência dos estratos sócio-econômicos mais altos migrarem para a televisão paga, fundamentalmente nos grandes centros, onde se concentram os principais anunciantes e agências. Pelo Quadro 25, pode-se ver como, embora a penetração nacional da TV por assinatura, em 2001, seja de apenas 8,7%, em importantes capitais tal índice é maior, chegando a 18,9% em Brasília, 13,73% em São

[634] CASTRO, Daniel. TVE faz corte de 36,7% dos funcionários. **Folha de S. Paulo**, 2 jan. 2001.
[635] CABRAL, Otávio; LOBATO, Elvira. Governo deve criar 180 emissoras de TV. **Folha de S. Paulo**, 10 jul. 2000. As retransmissoras mistas de TV educativa foram criadas por portaria durante o governo do presidente José Sarney e 85% de sua programação deve constituir retransmissão da Cultura paulista da TVE do Rio.

Paulo, 12,72% em Curitiba, 11,3% em Belo Horizonte, 10,73% no Rio de Janeiro, 9,95% em Porto Alegre e 9,55% em Belém. Além disso, o mesmo quadro atesta como a força da televisão a pagamento encontra-se preferencialmente nos segmentos de maior poder de consumo, o que seria presumível: 72% das residências assinantes pertencem às classes AB, enquanto no total dos domicílios com televisor este grupo social responde por apenas 29%.

Quadro 25. Espaço da televisão paga em 2000		
Penetração por domicílio em nove mercados	12%	
Regiões metropolitanas com maior penetração	Brasília (18,9%), São Paulo (13,73%), Curitiba (12,72%), Belo Horizonte (11,3%), Rio de Janeiro (10,73%), Porto Alegre (9,95%), Belém (9,55%)	
Perfil por classe social	Domicílio assinante: classes AB, 72%; classe C, 21%; classes DE, 7%	Domicílio com TV: classes AB, 29%; classe C, 35%; classes DE, 36%.
Perfil por instrução	Assinante: superior 47%; 2º grau 29%; até 1º grau 28%	População: superior 9%; 2º grau 29%; até 1º grau 52%

Fontes: IBOPE 7ª Pesquisa de TV por Assinatura 9 mercados março 2000, PTS – agosto 2000, IBOPE – TGI Brasil 11 mercados março 2000 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000. p. 20, 21, 22, 24).

O maior número de redes, todas competindo pelo público de renda e formação educacional mais baixa, acirrou a disputa por audiência, gerando sacrifício dos bens menos atrativos e exploração humana. A tragédia e a pobreza dos mais desassistidos são abordadas como show, sob o manto da prestação de serviços (um modelo de produção simples, onde o custo mais alto é o salário do apresentador e tão falado quanto o rádio, mas em que a imagem é fundamental),[636] exibindo o sexo no formato de jogo, retroagindo a fórmulas melodramáticas de identificação rápida e priorizando o emocional no trato das informações. Mas o investimento publicitário na televisão paga ainda está muitíssimo aquém do na TV de livre recepção: o Quadro 26 reflete que, em 2000, na primeira está em US$ 120 milhões e na segunda em US$ 3,36 bilhões. No entanto, em 2000, a televisão fechada obteve crescimento de seu investimento publicitário, registrando o triplo do número obtido em 1999. Os números

[636] Para a revista *Veja*, vive-se agora "a era dos apresentadores", pois estes ocupam hoje um espaço sem paralelo na história da TV nacional, por serem os programas de auditório baratos e facilmente substituíveis, ao contrário da novela, que dá pouca margem para mudanças, durante os seis meses médios de sua duração. VALLADARES, Ricardo. A nova cara da TV. **Veja**, São Paulo, n. 37, p. 112-119, 15 set. 1999. p.112-113.

refletem a crise econômica nacional, havendo um notório declínio do total de recursos aplicados em publicidade, baixando de US$ 7,4 bilhões, em 1997, para 6 bilhões, em 2000.

Quadro 26. Evolução do investimento publicitário (US$ bilhões)				
Indicador	1997	1998	1999	2000
Geral	7,4	7,1	4,8	6
TV aberta	4,4	4,2	2,6	3,36
TV paga	0,04	0,05	0,04	0,12

Fontes: Meio & Mensagem – Projeto Inter-Meios (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000. p. 32; GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001. p. 54).

O crescimento do espaço da televisão por assinatura como explicação para a popularização das grandes redes brasileiras, deve ser relacionado com o acesso de setores mais amplos da população ao seu próprio televisor, o que permite um maior número de horas de assistência. Para Sérgio Mattos, que identifica a TV a pagamento como titular de um papel decisivo na mudança do perfil do meio televisão no país, a nova audiência, formada pelas "camadas mais pobres da população", "acirrou a briga entre as redes", "principalmente pelo fato de terem perdido grande parte da audiência das classes A e B, que passaram a compor a audiência" dos canais por assinatura.[637] Deve-se, então, considerar também as repercussões do Plano Real na indústria do entretenimento, já que, durante um intervalo de tempo específico, cresceu acima do ritmo habitual a venda de televisores. Esse dado tem sido interpretado como um indício de que um contingente significativo de cidadãos de mais baixa renda passou a consumir programação televisiva, influenciando-a com seu gosto popularesco.

O Quadro 27 demonstra que, a partir de 1994, e enfaticamente de 1995 a 1997, a venda de televisor a cores aumentou substancialmente, atingindo seu pico em 1996, com 8.542 aparelhos, mais do que o dobro do total comercializado em 1999, 4.032 (queda que acentua o processo de deterioração econômica do país) e além do total adquirido em quatro anos consecutivos, 1990, 1991, 1992 e 1993. A venda de videocassetes elevou-se em período idêntico ao dos televisores. Em 1998, as vendas dos dois dispositivos foi mais elevada do que 1994, mas significou uma queda comparativamente ao ano anterior. Pressupõe-se que o aumento das vendas de aparelhos de TV e videocassete refere-se a compras efetuadas pelas classes C, D e E, pois os setores mais abastados certamente já possuíam estes instrumentos tecnológicos em seu limite, efetuando gastos só para reposição, por dano, deterioração ou

[637] MATTOS, Sérgio, op. cit., p. 167.

defasagem. O digital vídeo disc (DVD), aparelho reprodutor de vídeo digital, cujos dados estão disponíveis só a partir de 1999, apresentou um enorme crescimento, até 2000.[638]

Quadro 27. Posição de aparelhos de televisão e videocassetes (mil)

Ano	Vendas TV preto e branco	Vendas TV a cores	Total televisores em uso	Vendas Videocassete	DVD
1990	577	2.314	29.983	581	–
1991	547	2.443	30.308	696	–
1992	330	2.294	30.080	554	–
1993	425	3.399	31.502	816	–
1994	400	5.100	34.555	1.200	–
1995	138	6.066	38.921	1.923	–
1996	–	8.542	45.643	2.704	–
1997	–	7.836	50.573	2.449	–
1998	–	5.836	53.768	1.992	–
1999	–	4.047	55.103	1.168	23
2000	–	5.289	58.283	1.205	194

Fontes: 1990 a 1994: ABINEE – Panorama Econômico e Desempenho Setorial, 1995 a 2000: Eletros – Associação Nacional de Fabricantes de Produtos Eletrônicos, aparelhos em uso – estimativa de vida útil para TV P&B e cores – 12 anos (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001. p. 139).

Para Elizabeth Rondelli, o fato da TV tornar-se "um bem de consumo relativamente barato para uma população que tem tido historicamente um acesso insuficiente à educação" reflete-se na produção e consumo culturais, sendo para esse público que as emissoras abertas dirigem-se, de forma que os indicadores sociais apresentam-se "como a principal bússola que efetivamente orienta a política de programação".[639] O raciocínio que atrela a popularização a

[638] Isto deve ser lido considerando tratar-se de uma tecnologia nova, que, além de tudo, não tem suas vendas intensamente influenciadas pela crise econômica, já que, por ainda possuir um elevado preço de venda ao consumidor, dirige-se a uma parcela do público de renda alta o suficiente para não afetar sua decisão de compra de um determinado bem eletrodoméstico devido às mudanças conjunturais. Com relação ao videocassete tradicional, que é analógico, o DVD possui todas as vantagens da tecnologia digital, incluindo maior qualidade de imagem, capacidade de armazenagem de dados e possibilidade de manipulá-los. Mas também oferece uma série desvantagem: ainda não pode ser utilizado para a gravação da programação disponibilizada pelos canais abertos e pagos, só cabendo para a reprodução de vídeos previamente postos à venda ou para aluguel.

[639] RONDELLI, Elizabeth. Televisão aberta e por assinatura: consumo cultural e política de programação. **Lugar**

um momento específico, no entanto, deve ser matizado, sabendo-se que a programação televisiva preferencialmente tem sido voltada para públicos massivos e, não-linearmente, desde os anos 60 têm sido adotadas estratégias de ampliação do lugar do popular. Ou seja, a popularização aumenta ciclicamente, mas sempre está presente na TV aberta. José Moura Pinheiro explana que a ampliação do consumo televisivo, pelas camadas populares, repercute na maior focalização do cotidiano das famílias de baixa renda, assim reproduzindo as mazelas de uma sociedade deformada pelo modelo econômico, "altamente concentrador de rendas e riquezas, em que as injustiças sociais são as conseqüências mais evidentes".[640]

Esta disputa entre as redes abertas, principalmente numa realidade econômica mais adversa, como a que vive o Brasil desde os últimos anos da década de 90, acirrada com a crise energética responsável pelo racionamento iniciado em junho de 2001, não provoca uma diversidade estética, de maneira que a *Fase da Multiplicidade da Oferta* não se refere a uma variedade de modos de fazer e visões de mundo, mas a uma ampliação quantitativa de produtos no mercado. Bourdieu entende que a televisão da década de 90 explora e lisonjeia os gostos do grande público "para atingir a mais ampla audiência, oferecendo ao telespectador produtos brutos, cujo paradigma é o *talk-show*, fatias de vida, exibições cruas de experiências vividas", não raro extremas "e capazes de satisfazer" o *voyeurismo* e o exibicionismo; ele considera ainda que nesse domínio a disputa não gera automaticamente diversidade e originalidade, pois muitas vezes tende "a favorecer a *uniformidade* da oferta", como atestam os conteúdos de semanários e de emissoras de TV e de rádio com grande audiência.[641]

Ratinho é o nome mais representativo da popularização da televisão do Brasil, titular de uma atração diária no estilo *reality-show* que tem como ponto forte o uso sensacionalista da miséria. A ascensão de Ratinho – um modelo de particularização de produto internacional-popular, na medida em que mescla as características típicas dos *reality-shows*, de exposição de cidadãos comuns, com as amarguras inerentes ao atraso brasileiro, como a dificuldade de acesso à saúde e à Justiça –, obtendo um público considerável, provocou a absorção de parte dos telespectadores da telenovela. Isso trouxe à tona o declínio desse gênero, que, embora mantenha a liderança da Globo, não repete seus índices históricos. Esse reposionamento da telenovela, para Esther Hamburguer, explica-se porque, tendo em vista a diversidade estrutural do meio e as mudanças sociais e políticas dos anos 90, a consagrada força de síntese do gênero, como "matriz capaz de sintetizar a formação social brasileira em seu movimento

---

Comum-Estudos de Mídia, Cultura e Democracia, Rio de Janeiro, v. 52, n. 1, p. 111-143, jan./mar. 1998. p. 112.

[640] PINHEIRO, José Moura. Televisão brasileira: a onda popular. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 21., 1998, Recife. **Anais** ... São Paulo: Intercom, 1998. 1 CD.

[641] BOURDIEU, Pierre, op. cit., p. 68, 108.

'modernizante'", "se dilui em novas representações que questionam" as precedentes.[642]

Como estratégia de concorrência, os resultados da popularização sempre foram discutíveis, pois em geral agregam uma audiência de poder de consumo reduzido, trazendo o perigo de dissonância entre telespectador e mercado anunciante, já que, no sistema televisivo comercial aberto, o receptor é apenas um meio para que seja alcançado um volume de investimentos publicitários capaz de garantir o maior faturamento possível. Ao longo do desenvolvimento da TV, as anteriores ações de incremento da popularização asseguraram baixo retorno comercial às redes. Assim, as emissoras não têm relutado em reformular programas e acabar com atrações, de acordo com os objetivos das agências. Atualmente, no entanto, há uma massa urbana, inclusive popular, de dimensões mais amplas, e um maior número de bens industrializados voltados também para os segmentos de renda inferior. Além disso, presentemente a tendência de manutenção do popularesco é maior porque não se antevê outra saída para a televisão aberta, que terá que veicular cada vez mais para os públicos situados na base da pirâmide econômica, visando os anunciantes neles interessados.

Por isso, essa estratégia deixa de ser opção de uma rede isolada, havendo outras forças e determinantes a influenciar o conjunto do mercado. Assim é que uma atração como *Programa do Ratinho* hoje consegue manter-se no ar, apesar de alguns grandes anunciantes ainda não investirem em seu horário e do produto ter sofrido uma série de alterações, para tornar-se mais aceitável, preferindo brincadeiras e apresentações de calouros a anomalias, em boa medida revivendo eletronicamente tradições circenses. Mas a popularização vai além, proliferando a apelação em vários horários, como nos programas *Domingo Legal*, do SBT, e *Domingão do Faustão*, da Globo, que tornam flagrante abusos de nudez, sexo e aberrações, para conquistar audiência. As concessões atingiram o telejornalismo, que denota a contemporaneidade, com os assuntos privados sobrepondo-se aos públicos. Deste modo, o *Jornal Nacional* (Globo) tem priorizado o sentimentalismo, os dramas humanos e o mundo animal, abordando menos notícias de interesse público, como política e processo legislativo, se bem que esta tendência tem convivido, desde 1999, com reportagens investigativas.

As alterações telejornalísticas chegam também ao *Globo Repórter* e a espaços noticiosos de outras emissoras. O popularesco na Globo vai além, atingindo várias linhas de produtos, como textos repletos de termos repetitivos e chulos em vários espaços. Paralelamente, as novelas importadas latino-americanas, veiculadas principalmente pelo SBT, contribuem com uma estética repetitiva. Ao mesmo tempo, aumenta o espaço dos assuntos

[642] HAMBURGER, Esther, op. cit., p. 444.

íntimos no conjunto dos produtos de todas as emissoras. Neste sentido, destaca-se a troca efetuada pela Band, em 2001, acabando com o *Programa Silva Poppovic*, que discutia temas do cotidiano de forma mais contida e com auxílio de profissionais, como psicoterapeutas, pelo *Hora da Verdade*, comandando por Márcia Goldschmidt, com tom inquisitório e estimulador do confronto. Os modelos de programação popular desafiam as barreiras à entrada da Globo, erguidas tendo em vista públicos massivos, mas sem privilegiar o popularesco.

João Manuel Cardoso de Mello e Fernando Novais sintetizam o papel dramático da televisão numa sociedade subdesenvolvida como a brasileira, onde nos programas "mundo-cão" são "resolvidos" e expostos os dramas pessoais e as pendências individuais, em que, não havendo "intimidade autêntica, trata-se de vulgarizá-la", nos "espetáculos de exploração do sexo" que muitas telenovelas, filmes e propagandas se tornaram, fabricando alegria, mesmo que seja às custas da piada grosseira ou de danças como a da "garrafa" ou da "manivela":

> Exposta ao impacto da indústria cultural, centrada na televisão, *a sociedade brasileira passou diretamente de iletrada e deseducada a massificada, sem percorrer a etapa intermediária de absorção da cultura moderna*. Estamos, portanto, diante de uma audiência inorgânica que não chegou a se constituir como público, ou seja, que não tinha desenvolvido um nível de autonomia de juízo moral, estético e político, assim como os processos intersubjetivos mediante os quais se dão as trocas de idéias e de informações, as controvérsias que explicitam os interesses e as aspirações, os questionamentos que aprofundam a reflexão, tudo aquilo, enfim, que torna possível a assimilação crítica das emissões imagéticas da televisão e o enfrentamento do bombardeio da publicidade.[643]

Nessas condições, as redes brasileiras *tentam* atingir a todos os segmentos indiscriminadamente, com conteúdos generalistas. Na prática, usualmente as emissoras abertas generalistas segmentam por horário e acabam investindo em produtos que procurem atrair toda a família somente em alguns momentos, como a faixa nobre diária e o domingo à tarde, assim mesmo focando primordialmente aquele que detém o poder de decidir pelo conjunto familiar, quem fica com o controle remoto na mão. Além do mais, a tendência de popularização não é exclusiva, de forma que principalmente a Globo mantém espaços diferenciados em sua grade, a exemplo das minisséries *A Muralha* e *Os Maias*, e, numa situação intermediária, a comédia de situação *Os Normais* e o dramatúrgico *Brava Gente*. Baseado no clássico de Eça de Queirós, *Os Maias* foi uma superprodução, apresentando um ritmo lento. Cada um de seus 44 capítulos custou R$ 220 mil,[644] mas a minissérie alcançou só 50% da audiência esperada, desencorajando investimentos em bens mais intelectualizados, embora tragam rendimentos em termos de imagem corporativa, para a Globo.

---

[643] MELLO, João Manuel Cardoso de; NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade contemporânea. In: NOVAIS, Fernando (Coord.), op. cit., p. 559-658, p. 658, 640-641.
[644] NEGREIROS, Mário. "Os Maias" já estão na TV Globo. **Público**, Lisboa, 10 jan. 2001.

A força da televisão junto aos segmentos populares e à população em geral demonstra sua presença no imaginário dos receptores, num complexo processo em que estes também se reconhecem em seus produtos, e sua conseqüente função preponderante no emoldurar das sociabilidades, atingindo as reordenações identitárias dos diversos grupamentos sociais. Apesar de instrumento do capital, muitas vezes a TV colabora, através de sua programação, para que um determinado evento de origem popular obtenha sucesso, ou para que culturas não-hegemônicas encontrem possibilidade de divulgação e, a partir daí, de melhor compreensão, assim como a telenovela *Explode Coração*, exibida entre 1995 e 1996, pela Globo, no horário das 20h50min, desempenhou um papel relevante na divulgação da cultura cigana. Mas historicamente tem havido uma dificuldade dos movimentos populares conquistarem espaço na televisão aberta, como mostra Maria de Fátima Duarte Gonçalves.[645]

Grandes mudanças envolvendo a TV têm representado transformações também nas sociabilidades, repercutindo nas formas de visitar e ser visitado, no tempo de dedicação a outras tecnologias, no diálogo familiar, nos horários para refeições e encontros sociais, na disposição da mobília dentro das residências e nas agendas de temas a serem abordados. Com a segmentação econômico-cultural, cresce a individualização do consumo, reduzindo a convivência social. Mas, se o meio televisivo é fundamental no recorte das sociabilidades, permitindo a manipulação de significados e símbolos sociais, ao assimilar as controvérsias existentes não só entre as esferas política e econômica, mas também no seu interior e das comunidades de assistência, isto não ocorre sem atitudes participantes do público. Ante a atual mudança no modo de ver televisão, que vem passando de coletivo a individual, atenuam-se os encontros ao redor do televisor, não raro pretexto para outros encontros.

No âmbito das empresas televisivas, não obstante, as mudanças acabaram provocando alterações nas estruturas de gestão. No SBT, a reforma administrativa, desenvolvida em 1998, redundou na saída de alguns de seus principais executivos, como Guilherme Stoliar, vice-presidente e sobrinho do controlador da rede, e do diretor artístico e de programação, Luciano Callegari, colaborador de Silvio Santos desde os tempos da Globo e que passou à condição de consultor. O objetivo das trocas, que alçaram Santos à operação efetiva do negócio, assumindo de vez a programação, era garantir maior controle do orçamento, que estaria sendo extrapolado. O problema é que as mudanças na cúpula do SBT não o preparam para o futuro, pois o tornaram ainda mais dependente do talento pessoal e do tino empresarial de seu dono, o que não tem sido atenuado com a contratação de auxiliares para dirigir a área artística.

[645] Ver GONÇALVES, Maria de Fátima Duarte. **TV dos trabalhadores**: um "olhar brasileiro" sobre o país global. 1995. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

Quanto à Record, ao longo dos anos 90 executivos de fora da Igreja Universal ganharam poderes. Mas nas questões estratégicas quem decide ainda é a cúpula da Universal, tanto que o presidente da rede é um bispo. Além do mais, a partir de 1999 houve um recuo nos setores artístico e de produção, com a substituição de profissionais de mercado por membros da seita. Também a Band tem tentado mudanças administrativas, mas os laços de antigüidade e relacionamento pessoal-familiar ainda contam muito nesse grupo, dificultando qualquer reformulação. Em outubro de 1999, com o falecimento de João Saad, seu filho mais velho, João Carlos Saad, o Johnny, que já era o principal vice-presidente, foi galgado à presidência, o que tem provocado divergências entre os herdeiros. Alguns executivos foram substituídos, mas o nome que, pela sua experiência e crédito no mercado representava a maior esperança de profissionalização de antigas práticas, Antonio Athayde, ficou pouco tempo no cargo de vice-presidente de televisão da empresa, menos de um ano, até março de 2000.

5.5. Barreiras e audiência

A alteração na estrutura produtiva do mercado televisivo, com a ampliação da oferta, a inovação tecnológica e as mudanças na regulamentação, que permitem o ingresso de novos agentes e determinam a alteração nas estratégias de concorrência, propicia uma gradual fragilização da liderança da Globo. Suas barreiras à entrada são mantidas, mas mais abaladas, por atrações como *Domingo Legal*, *Programa do Ratinho* e *SBT Repórter*, do SBT, e *Cidade Alerta*, *Programa Raul Gil* e *Eliana e Alegria*, da Record. Mesmo mantendo o primeiro lugar de audiência na maioria dos horários, a quantidade de público da Globo já não é tão elevada, pois a massa de telespectadores do SBT e da Record, ainda que na segunda e terceira posições, respectivamente, é elevada, e as redes menores subtraem uma porção de receptores, embora pequena, enquanto cresce o público da TV fechada. Mas não muda a estrutura de mercado, que segue como oligopólio, embora não tão concentrado e com barreiras menos eficazes. Não se altera porque a Globo soube adiantar-se e tem demonstrado uma mobilidade que não é típica das corporações líderes, em geral mais lentas no processo decisório.

A liderança da Globo, em termos nacionais, é constituída por mais de 50% dos telespectadores ligados. Ainda assim, sua participação na audiência nacional, no horário das 7 às 24 horas, vem caindo, analisando-se os últimos seis anos. O Quadro 28 deixa isto patente, acentuando um declínio de 65%, em 1995, para 54%, em 2000. Por seu turno, o SBT, no período, aumentou seu público em 15%, pulando de 20% para 23% de presença do total de receptores efetivos. O crescimento maior foi da Record, que quase triplicou sua participação na audiência, subindo de 3% (1995) para 8% (2000), a partir de 1998 ultrapassando a Band,

que baixou de 5% para 4%. A Rede TV! caiu sensivelmente, de 5% para 2%, explicado por se tratar de uma rede nova, com poucos recursos, e ao fato de, até 1998 ter enfrentado uma crise enorme, como Manchete. Já a CNT partiu de 1%, depois dobrou e em 2000 sua presença entre os televisores ligados não figurou isoladamente, sendo reunida no item *outras*, que agrega as redes menores, o que se deve à queda da qualidade de sua programação, dominada por espaços de vendas e religiosos, e o fim do contrato de afiliação da TV Gazeta de São Paulo.

Quadro 28. Participação das maiores redes brasileiras na audiência nacional das 7 às 24 horas (%)

Indicadores	Globo	SBT	Record	Bandeirantes	Rede TV!*	CNT	Outras
1995	65	20	3	5	5	1	3
1996	62	17	4	6	4	2	4
1997	56	23	6	6	4	2	3
1998	58	21	10	5	2	1	3
1999	53	25	11	5	2	2	2
2000	54	23	8	4	2	**	8

* Até metade de 1999, a Rede TV! chamava-se Manchete e era controlada pela Família Bloch.
** O percentual da CNT, em 2000, foi agregado com o indicador *outras*, correspondente às emissoras educativas, às ligadas às principais redes e às que compõem a CNT. Para fechar o total de 108%, o percentual de *outras* deveria ser de 9%.
Fontes: Ibope (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 1998**. São Paulo, 1998. p. 86; Id., **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000. p. 115).

Mas nota-se também como as redes de dimensão reduzida, incluindo aquelas religiosas, as emissoras educativas, as estações estaduais independentes, os canais segmentados, a CNT e a Gazeta paulistana, aumentaram sua participação, crescendo tanto quanto a Record, de 3% para 8%. Observando-se o ano de 2000 isoladamente, nota-se uma elevação de um ponto percentual da Rede Globo, passando de 53% para 54%. Embora, ao lado das pequenas redes (as outras), a Globo tenha sido a única que cresceu em 2000, o índice foi muito pequeno e único caso de ascensão desta rede em seis anos. Isto permite que se siga afirmando que a tendência de queda de audiência da Globo permanece e deverá manter-se a médio e longo prazos, ainda que sua capacidade de reação, demonstrada pelo resultado de 2000, deva ser considerada. A Record perdeu bastante público no último ano e o SBT confirmou que detém uma participação oscilante de 20 a 25%. Tendo construído sua barreira estético-produtiva em cima de seu padrão de qualidade, um padrão tecno-estético, o alicerce

da Globo hoje é, essencialmente, novela e jornalismo, não dispondo de igual competitividade na produção e programação de programas de auditório e *reality-shows*, embora os realize.

Ao lado dos números consolidados por ano, pontualmente aparecem resultados ainda mais positivos para operadores que em regra não ocupam os primeiros lugares, diferenciando-se da tradição de posições estáticas que caracterizou as décadas de 70 e 80 da televisão brasileira. Assim, em janeiro de 2000 a Bandeirantes bateu seu recorde histórico de audiência, com a decisão por pênaltis do Mundial de Clubes, vencido pelo Corinthians, quando, em São Paulo, chegou ao pico de 53 pontos, contra apenas 12 alcançados pela Globo, e médias de 36% e 25,5%, respectivamente.[646] A Globo, por seu turno, a partir do fim do século XX obteve bons resultados com as novelas *Terra Nostra* e *Laços de Família*, bem como com a primeira edição do programa *No Limite* (um formato mundializado, baseado no jogo *Survivor*, onde um grupo de competidores luta pela sobrevivência, um espécie de *reality-show*). A segunda edição desse produto não repetiu o mesmo êxito de público, conforme o Ibope alcançando, em sua estréia, em 28 de janeiro de 2001, uma média de 34%, com picos de 40%, enquanto na produção realizada em 2000 a média foi de 47% e picos de até 51%.[647]

Considerando-se a principal faixa de tempo da programação televisiva diária, entre 18 e 24 horas – que corresponde ao período de acesso ao horário nobre (*access prime time*), ao próprio horário nobre (*prime time*) e ao momento imediatamente posterior –, em que a Globo concentra as telenovelas, o *Jornal Nacional* e as atrações das 22 horas (filme, humorístico, série, jornalístico ou futebol), esta rede apresenta uma participação na audiência nacional ligeiramente maior, 58%, em 2000, conforme se vê no Quadro 29, do que se analisado todo o dia, 54%, mas a queda é mais intensa, pois no primeiro caso parte, em 1995, de uma base superior, 72%, enquanto no segundo, de 65%. De 1995 a 2000, em suas horas principais, o SBT teve um crescimento de 15% para 21%, proporcionalmente mais significativo do que o verificado das 7 às 24 horas (20% a 23%). A Record mais do que triplicou sua participação na audiência, das 18 às 24 horas, de 2% para 6%; a Band manteve seus números (4%); a Rede TV! baixou de 3% para 2% e a CNT teve seus índices agregados ao indicador *outras*. Em linhas gerais, são seguidas tendências já verificadas nos percentuais sobre todo o dia, o mesmo reproduzindo-se quanto às altas e baixas identificadas em específico em 2000.

---

[646] BANDEIRANTES bate recorde de audiência com decisão por pênaltis. **Folha de S. Paulo**, 16 jan. 2000.
[647] COMIN, Arnaldo. "No Limite 2" não sustenta audiência da versão original. **Valor Econômico**, São Paulo, 30 jan. 2001.

Quadro 29. Participação das maiores redes brasileiras na audiência nacional das 18 às 24 horas (%)							
Indicadores	Globo	SBT	Record	Bandeirantes	Rede TV!*	CNT	Outras
1995	72	15	2	4	3	1	3
1996	65	14	4	6	5	2	4
1997	58	20	6	6	4	2	4
1998	61	20	9	4	3	1	2
1999	56	24	9	5	2	2	1
2000	58	21	7	4	2	**	7

* Até metade de 1999, a Rede TV! chamava-se Manchete e era controlada pela Família Bloch.
** O percentual da CNT, em 2000, foi agregado com o indicador *outras*, correspondente às emissoras educativas, às ligadas às principais redes e às que compõem a CNT.
Fontes: Ibope (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 1996**. São Paulo, 1996. p. 76; Id., **Mídia dados 1997**. São Paulo, 1997. p. 82; Id., **Mídia dados 1998**. São Paulo, 1998. p. 88; Id., **Mídia dados 1999**. São Paulo, 1999. p. 96; Id., **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000. p. 121; Id., **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001. p. 145).

Quando se observa, pelo Quadro 30, a participação na audiência da região metropolitana de São Paulo, que é o principal mercado brasileiro, reduto dos maiores anunciantes, único onde os dados coletados pelo Ibope são transmitidos instantaneamente e um referencial indispensável no delineamento das estratégias, tanto por parte dos anunciantes e agências, quanto das emissoras, identifica-se que, comparativamente com o panorama nacional, os números da Globo são inferiores, apenas 51%, em 2000, e 63%, em 1995, tomando-se em conta o horário central das 18 às 24 horas, em todos os casos. O SBT, por sua vez, tem uma presença maior, tendo crescido de 17% para 23% nesse período. Quanto à Record, seu percentual de telespectadores ligados em São Paulo também é superior, triplicando (3%, em 1995; 9%, em 2000). A Band tem em São Paulo uma participação de um ponto percentual menor do que a obtida na medição nacional (3%) e a Rede TV! possui uma elevação também de 1%, chegando a 3%. Já a presença da CNT, nos seis anos, é maior em São Paulo e arredores, o que pode modificar-se nos próximos levantamentos, já que desde maio de 2000 esta rede só pode ser captada livremente por meio de UHF, entre os paulistanos. Na região metropolitana de São Paulo a Globo não aumentou seus índices no último ano e o SBT apresentou queda, mas ao longo do período tem reafirmando sua posição ascendente.

Quadro 30. Participação das maiores redes brasileiras na audiência da cidade de São Paulo das 18 às 24 horas (%)							
Indicadores	Globo	SBT	Record	Bandeirantes	Rede TV!*	CNT	Outras
1995	63	17	3	6	3	2	6
1996	62	16	5	5	5	3	4
1997	55	21	8	5	4	3	4
1998	55	23	11	4	3	2	3
1999	51	27	11	5	2	3	2
2000	51	23	9	3	3	**	9

* Até metade de 1999, a Rede TV! chamava-se Manchete e era controlada pela Família Bloch.
** O percentual da CNT, em 2000, foi agregado com o indicador *outras*, correspondente às emissoras educativas, às ligadas às principais redes e às que compõem a CNT.
Fontes: Ibope (GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 1996**. São Paulo, 1996. p. 76; Id., **Mídia dados 1997**. São Paulo, 1997. p. 82; Id., **Mídia dados 1998**. São Paulo, 1998. p. 88; Id., **Mídia dados 1999**. São Paulo, 1999. p. 96; Id., **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000. p. 121; Id., **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001. p. 145).

Duas observações precisam ser adicionadas aos dados de audiência apresentados até agora, para sua análise conjunta. A primeira envolve o critério de divisão dos grupos integrantes das amostras. Em 1997 foi implantado o Critério de Classificação Econômica Brasil, substituindo as classes sociais pelas classes econômicas e acabando com a dupla metodologia de medição, a da ABA (Associação Brasileira de Anunciantes) e a da ABIPEME (Associação Brasileira dos Institutos de Pesquisa de Mercado). O novo critério, assumido pelas diversas companhias de pesquisa, teve como ponto de partida o banco de dados do Levantamento Socioeconômico do Ibope (LSE), de 1993, reavaliado em 1996, e definiu assim sua amostra (média de nove mercados) entre as classes, A1 (2%), A2 (7%), B1 (13%), B2 (15%), C (35%), D (24%) e E (4%).[648] Antes de adotar o Critério Brasil, já em 1997, o Ibope seguia as regras de mensuração da ABA, apoiada pela ANPE (Associação Nacional das Empresas de Pesquisa), cujo corte médio de classes, em 1996, era A (9%), B (22%), C (39%), D (27%) e E (3%), considerando-se os mesmos nove mercados de interesse prioritário.

Já outros institutos, como o Marplan, até a adoção do Critério Brasil, seguiam o da ABIPEME, que, em 1996, apresentava esses parâmetros médios (nove mercados), quanto às classes, A (4%), B (21%), C (32%), D (26%) e E (17%).[649] Essa divisão entre ABA e ABIPEME remete a 1991, quando foi proposto um novo sistema de definição das amostras,

[648] GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 1998**. São Paulo, 1998. p. 29, 44.
[649] GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 1997**. São Paulo, 1997. p. 26.

em substituição ao critério único da época, vigente desde 1979. Além de uma série de tecnicismos quanto aos critérios de coleta de dados, a principal polêmica deflagrou-se ante os pontos de corte definidores das classes sociais, que provocavam uma "queda tão substancial do volume das classes A e B e no inchamento da classe E", com conseqüências na "redistribuição das verbas de publicidade entre os diferentes meios de comunicação".[650] Como o novo critério deixaria claro que as grandes audiências quantitativas envolvem um substancial contingente dos segmentos com baixo poder de consumo, o que poderia levar a uma revisão das verbas publicitárias, os grandes institutos não o aceitaram, deixaram a ABIPEME e fundaram a ANPE, que, juntamente com a ABA, manteve o antigo modelo.

Outra questão importante sobre a quantidade de telespectadores envolve os locais que compõem a audiência nacional. Em 1996, o Ibope instituiu o Painel Nacional de Televisão (PNT), colhendo "no momento as informações de consumo de TV em nove mercados", São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Curitiba, Belo Horizonte, Brasília, Salvador, Recife e Fortaleza, através do *peoplemeter* e, numa primeira fase, subsidiariamente por intermédio dos cadernos (formulários em que os dados são anotados manualmente por cada integrante do domicílio, sendo recolhidos semanalmente).[651] Até 1995, a composição da audiência nacional não seguia a mesma sistematização, inexistindo uma amostra nacional urbana específica, mas o cálculo da média ponderada do país, a partir dos resultados em 10 cidades (as mesmas do PTN, acrescentando Florianópolis). Ao PTN foi acrescentada esta praça de Florianópolis, em 1998, restabelecendo a mesma amostra existente anteriormente a 1996. Assim, observa-se que a comparação dos dados aqui dispostos com estudos anteriores, que analisam a quantidade de público por cidade ou região metropolitana precisam ser matizadas.[652]

Constantemente há discussão em torno dos resultados de público aferidos. Por isso, os métodos de pesquisa e audiência do Ibope foram auditados pela empresa norte-americana Ernst & Young, no segundo semestre de 2000, por encomenda da Associação Brasileira das Agências e Propaganda (Abap) e das emissoras televisivas Globo, SBT, Record e Bandeirantes, sendo aferidos os 630 *peoplemeters*.[653] O avanço dos sistemas de medição de audiência tem levado os operadores a incrementar suas ações de captação de público. Uma

---

[650] BOLAÑO, César. Audiovisual e telecomunicações no Brasil. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 1, p. 124-132, mar. 1996. p. 126, 127.
[651] GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO, op. cit., p. 42.
[652] O cuidado em estudar-se conjuntamente os resultados desta pesquisa e de anteriores deve estar presente em outros indicativos da posição das emissoras, na medida em que aqui se trabalha a partir das listagens das principais companhias do setor do *Balanço anual*, da Gazeta Mercantil, enquanto outros seguem opções diferentes de coleta de dados, como a divisão entre os operadores do investimento publicitário.
[653] CASTRO, Daniel. Emissoras e publicitários fazem auditoria no Ibope. **Folha de S. Paulo**, 19 jul. 2000.

delas, disseminada ainda devido à influência da Internet, envolve maiores possibilidades de participação dos assistentes, inclusive permitindo sua inclusão diretamente na programação, em depoimentos por telefone e pessoalmente. Para incrementar esta interatividade, os canais e seus programas constantemente divulgam seus sítios na Internet e correios eletrônicos. Outra medida para captar o público é exibir na tela caracteres explicativos a respeito do que se trata a matéria em exibição, o que auxilia a compreensão e permanência na estação daqueles que, por estarem sempre *zappeando*, sintonizam o canal quando a atração está no meio.

Mas, apesar da perda de audiência, a Globo permanece, disparadamente, como a maior companhia de televisão aberta do país. Os Quadros 31, 32 e 33 demonstram bem essa situação: entre 1995 e 2000, a receita líquida da TV Globo do Rio de Janeiro, sede da Rede Globo, passou de R$ 190,55 milhões para R$ 2,1 bilhões, partindo da terceira posição e chegando à primeira (implicando no último ano em mais de cinco vezes o total da segunda colocada). Em 1995, a primeira colocação era do SBT SP, com uma receita líquida de R$ 291,22 milhões, a segunda da TV Globo SP (R$ 272,964 milhões) e a terceira da Globo RJ. Já em 2000, o SBT SP ficou no segundo lugar, apresentando uma receita líquida de R$ 401,43 milhões, e a TV Globo SP nem figurou, ficando o terceiro lugar com a Record de São Paulo, cuja receita líquida foi de R$ 259,191 milhões, e antes só havia constado na listagem das principais em 1995, em sétimo lugar (receita de R$ 53,316 milhões). A hegemonia da Rede Globo é atestada igualmente pela marcante presença de suas emissoras próprias ou afiliadas na lista de 10, sendo que, em 2000, ocuparam sete posições, e, em 1995, seis.

Quadro 31. As 10 maiores companhias de TV aberta do Brasil por receita líquida (I)				
Empresa	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Patrimônio líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)
2000				
TV Globo RJ	2.100.000	–	–	–
TV SBT SP	401.430	16.955	126.091	–
Record	259.191	-40.186	22.570	91,8
TV Gaúcha	124.233	13.262	45.351	49,5
Paranaense C. 12	103.751	14.871	19.212	54,9
Fundação Cásper Líbero	54.975	394	127.813	19
RBS TV Florian.	47.197	8.466	18.913	41,1
TV Bahia	42.135	6.042	18.788	50
TV Anhanguera	37.072	1.080	38.989	22,1
TV do Amazonas	34.327	4.328	23.021	30,7
1999				
TV Globo RJ	2.100.000	–	–	–
TV SBT SP	362.135	-6.816	118.135	65,8
TV Gaúcha	136.267	15.127	36.153	59
RBS SC	51.105	8.513	13.235	45,5
Fund. C. Líbero	47.210	3.803	127.419	15,8
TV Bahia	42.135	6.042	18.788	50
TV do Amazonas	34.327	4.328	23.021	30,7
TV Anhangüera	33.436	1.005	38.692	23
TV Gazeta ES	20.543	–	–	–
TV Sergipe Canal 4	14.357	1.855	10.870	13,8

Obs.: Os dados de 2000 das TVs Globo RJ, Record, Bahia e do Amazonas referem-se a balanços de 1999.
Fontes: TELEVISÃO. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 469-470, jul. 2001; TELEVISÃO. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 24, p. 268-270, jul. 2000. p. 268.

Quadro 32. As 10 maiores companhias de TV aberta do Brasil por receita líquida (II)				
Empresa	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Patrimônio líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)
1998				
TV Globo RJ	1.500.000	–	–	–
TV SBT SP	398.717	-108	120.865	145,7
TV Gaúcha	168.967	6.747	35.363	137,8
RBS SC	61.682	7.325	12.576	137,7
F. Cásper Líbero	47.190	3.232	123.616	16,1
TV Anhangüera	33.746	1.470	20.963	48,8
TV SBT RJ	19.774	16.616	47.989	12,2
TV Fronteira	14.340	335	2.320	129,1
TV Sergipe Canal 4	14.009	1.279	9.060	12
TV Iguaçu	11.792	1.002	4.826	46,6
1997				
TV Globo RJ	1.500.000	–	–	–
TV SBT SP	433.546	43.417	115.539	115,4
TV Gaúcha	164.455	8.026	34.620	98,1
Paranaense	122.362	20.305	21.296	72,3
RBS SC	59.559	7.744	12.019	45,8
Fundação Cásper Líbero	44.507	2.739	120.384	19,3
TV do Amazonas	37.290	3.485	15.491	33,1
TV Bahia	37.257	9.293	17.197	–
Jovem Pan	35.023	5.751	25.001	13,2
TV Anhangüera	32.985	2.199	19.870	39,3

Obs.: Os dados de 1998 da TV Globo RJ referem-se ao balanço de 1997.
Fontes: TELEVISÃO. **Balanço anual 1999**, São Paulo, n. 23, p. 320-322, jun. 1999. p. 320; TELEVISÃO. **Balanço anual 1998**, São Paulo, n. 22, p. 286-290, jun. 1998. p. 286.

Quadro 33. As 10 maiores companhias de TV aberta do Brasil por receita líquida (III)				
Empresa	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Patrimônio líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)
1996				
TV SBT SP	395.991,8	19.988,5	85.383,5	62,3
TV Globo SP	272.964,2	–	–	–
TV Globo RJ	190.550,8	–	–	–
TV Gaúcha	143.279,3	7.493,1	33.482,1	57,8
Paranaense	108.488	17.541	14.422	55,5
TV Bandeirantes	83.647,6	–	–	–
RBS SC	52.088,4	5.700,7	10.760,2	49,5
TV do Amazonas	29.724,8	4.613,1	14.946,6	16,4
Jovem Pan	29.147,4	2.508,2	19.184	17,3
TV Anhangüera	29.067,8	1.821,7	19.102	35
1995				
TV SBT SP	291.220	21.303	81.798	57,5
TV Globo SP	272.964,2	–	–	–
TV Globo RJ	190.550,8	–	–	–
TV Gaúcha	104.867	3.170	26.157	66,5
TV Bandeirantes	83.647,6	–	–	–
Paranaense	73.717	9.198	20.195	34,3
Record	53.316,4	2.729,7	14.192	78,2
RBS SC	38.507	3.295	5.581	63,5
RPC	32.450,1	4.340,9	21.228,4	55,8
TV Anhangüera	25.318	935	17.352	35

Obs.: Os dados da TV Globo SP, da TV Globo RJ e da TV Bandeirantes SP, em 1996 e 1995, são estimados pelo *Balanço Anual*.

Fonte: RÁDIO e televisão. **Balanço anual 1997**, São Paulo, n. 21, p. 280, out. 1997; RÁDIO e televisão. **Balanço anual 96/97**, São Paulo, n. 20, p. 296, out. 1996.

Estiveram presentes na listagem de 1995 e 2000, além da TV Globo RJ, da TV SBT SP e da Record, a TV Gaúcha (afiliada da Globo em Porto Alegre, detida pela RBS), a Paranaense Canal 12 (afiliada da Globo em Curitiba), a RBS TV Florianópolis (afiliada da Globo na capital catarinense, propriedade da RBS) e a TV Anhanguera (afiliada da Globo em Goiânia, controlada pelas Organizações Jaime Câmara). Destas, todas tiveram aumento de receita líquida, embora moderado. Também o patrimônio líquido do SBT SP, da Record, da TV Gaúcha, RBS TV Florianópolis e da TV Anhanguera cresceram, de R$ 81,798 milhões, R$ 14,192 milhões, R$ 26,157 milhões, R$ 5,581 milhões e 17,352 milhões (1995) para R$ 126,091 milhões, R$ 22,57 milhões, R$ 45,351 milhões R$ 18,913 milhões e R$ 38,989 milhões (2000), respectivamente, caindo só o da Paranaense, que de R$ 20,195 milhões ficou em R$ 19,212 milhões. Tratando-se das emissoras abertas dispostas na listagem, o prejuízo tem estado afastado da maioria, nos seis anos só registrando-se duas empresas com resultado negativo, o SBT SP e a Record, em duas ocasiões, em 1999 e 2000, respectivamente.

Tratando-se de um mercado mais estabilizado do que o de TV paga, quanto a composições societárias e constituições das empresas, a indústria da televisão aberta permite maiores comparações entre um ano e outro. Os dados possibilitam uma compreensão no sentido de que, embora nos últimos anos haja uma maior mobilidade entre os agentes do mercado, a liderança das Organizações Globo no setor ainda sustenta que este grupo ocupe uma posição bem à frente dos demais concorrentes. Por outro lado, atentando-se para os graus de endividamento, repara-se grande variação entre as diversas firmas observadas, no caso da Record aumentando de 78,2%, em 1995, para 91,8%, em 2000. Quanto àquelas que podem comparar-se todo o período, a Gaúcha, a RBS TV Florianópolis e a Anhanguera baixaram seu índice de endividamento, enquanto a Paranaense aumentou, mas todos permaneceram abaixo dos 100%. O segundo maior grau de endividamento ficou com o SBT, atingindo 65,8%, pouco superior ao do início do período, 57,5%, embora já tenha chegado a 145,7%, em 1998.

O endividamento do SBT deve-se principalmente à construção do Centro Brasileiro de Televisão (CBT), complexo de estúdios com 62 mil metros quadrados de área edificada, aberto em 1995, instalado no quilômetro 19 da Rodovia Anhangüera (SP) e que representa a possibilidade de crescimento da emissora, inclusive em termos de associações e produção para audiovisual a pagamento. Sua viabilização revelou-se cara – consumiu R$ 120 milhões – [654] e de pouca utilidade imediata, já que tem sido sub-utilizado, com o término da produção de novelas brasileiras, e implicou um nível de endividamento muito grande. Eventualmente, é

[654] NOGUEIRA, Waldo. Comunicação, lazer e êxito. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 37, jul. 2000.

alugado para outras produções, sendo que, em 1999, Xuxa gravou lá um especial para a televisão argentina. O caminho para a rentabilização do CBT está no contrato firmado em abril de 2000 entre SBT e Televisa, do México, de co-produção de telenovelas no Brasil, com elenco nacional e em português, visando os mercados interno e externo,[655] o que mundializa o modo de fazer ficção mexicano, no estilo melodramático e com baixo custo. A primeira destas co-produções estreou no SBT em 27 de agosto de 2001, *Pícara Sonhadora*, original do falecido mexicano Abel Santa Cruz, com 90 capítulos, ao custo de US$ 43 mil cada um.

A transnacionalização manifesta-se por outros mecanismos, no SBT. Um acordo de US$ 200 milhões permite ao SBT, desde 2000, exibir filmes da Buena Vista (do grupo Disney) e da AOL Time Warner, além da transmissão, por um período de cinco anos,[656] da cerimônia de entrega do Oscar, cujas apresentações têm alcançado o primeiro lugar de audiência, derrubando minisséries, humorísticos e outros produtos programados para o horário. O SBT – que pouco exporta, já que os bens que produz são essencialmente de fluxo, o que dificulta muito sua comercialização internacional – também tem sido pródigo no aproveitamento de formatos mundializados, em sua programação, sejam os produtos importados diretamente, como as novelas e séries mexicanas, ou realizadas no Brasil, a exemplo do *Programa do Ratinho* e do *Show do Milhão*, cuja fórmula lembra o sucesso mundial *Who Wants to Be a Millionaire* (*Quem Quer Ser Milionário*). Além disso, até o início de 2001 o SBT manteve no ar a telenovela infanto-juvenil *Chiquititas*, que, como sintoma das possibilidades associativas contemporâneas, era produzida pela emissora argentina Telefé, com elenco brasileiro, numa versão especial para a rede do Grupo Silvio Santos.[657]

Em julho de 2000 foi criada a Record Internacional, o novo canal que exibe a programação dessa rede brasileira, via satélite, a todo continente africano, com plano de chegar a outros mercados. Outra ação da Record direcionada à África refere-se ao fornecimento de programação para a TV Miramar, de Moçambique, e para o canal fechado Net Angola.[658] A Bandeirantes também tem firmado parcerias internacionais, mas buscando resultados em suas atividades no mercado interno. Por um lado, desenvolveu o fracassado

---

[655] Desde 1997 o grupo Televisa procurava uma rede para co-produzir novelas e efetuar intercâmbio de atores, mantendo os primeiros contatos com a extinta Manchete. CASTRO, Daniel. Televisa procura parceiros para co-produzir novelas no Brasil. **Folha de S. Paulo**, 24 maio 1997. A Telefé, da Argentina, também discutiu com o SBT o uso de seus estúdios para gravação conjunta de novelas, mas as negociações não evoluíram. O valor de US$ 17 mil o capítulo é cerca de 10% inferior ao custo de produção das telenovelas que o próprio SBT produziu isoladamente, que foi de US$ 20 mil. SILVA, Arlindo, op. cit., p. 111.

[656] CRUZ, Ney Hayashi da. Globo quer vender; SBT importa dramalhões. **Folha de S. Paulo**, 27 fev. 2000.

[657] ZANELATO, Eduardo. Brasileiro estrela novela mexicana no SBT. **O Estado de S. Paulo**, 12 mar. 2000.

[658] COMIN, Arnaldo. Enquanto SBT importa, Record investe na África. **Valor Econômico**, São Paulo, 8 jun. 2001.

projeto de realizar *sitcons* com a Columbia; por outro, em 1998 firmou uma parceria com o grupo Chumcity, do Canadá, visando incrementar a programação de seu Canal 21, projeto posteriormente revisto, quando a emissora abandonou as pretensões comunitárias. No entanto, em termos de televisão aberta, a Globo é que mais tem se expandido transnacionalmente, o que está exposto no capítulo seguinte. A experiência da Globo em Portugal e em outros países pode aumentar a demanda mundial por produtos televisivos do Brasil e servir de exemplo de negociação e gestão internacional para outros grupos brasileiros, como a Record, que, seguindo os passos da rede da Família Marinho, implantou seu canal para o exterior.

Paralelamente a essa expansão em direção ao exterior, as emissoras, inclusive as vinculadas a grandes redes, têm viabilizado novos espaços locais em suas programações, como forma de captar o telespectador, ávido por informações e referências de sua comunidade, em meio à imensa quantidade de dados globais que recebe, e de assegurar novos anunciantes e outras oportunidades de inserção aos antigos clientes. O próprio anunciante nacional em diversas vezes tem preferido negociar diretamente com cada praça do que comprar um pacote para todo o território nacional, com esse objetivo acertando mensagens, horários e preços específicos por região. As estações controladas pela RBS, espalhadas entre o Rio Grande do Sul e Santa Catarina, que são as afiliadas da Rede Globo que exibem o maior número de horas semanais de programação local, entre junho e julho de 2001 apresentaram pequenos episódios ficcionais, realizados em parceria com produtoras independentes.[659] Afiliadas das principais redes têm instalado escritórios em pequenas cidades, ligadas à área de abrangência de seu sinal, assim incluindo informações dessas localidades em seus telejornais, angariando verbas publicitárias de suas empresas e também realizando promoções.

5.6. Reordenação e custos

As Organizações Globo têm compensado sua relativa perda de espaço na televisão aberta com a ocupação de novos lugares, havendo se preparado para a conquista de outros mercados, tanto nacionalmente quanto, de forma acentuada, internacionalmente, já que deve continuar perdendo público naquela área, apesar da constante agilização de sua programação, inclusive na contratação de profissionais. Como sua barreira estético-produtiva, sintetizada no

[659] Esse projeto, denominado *Contos de inverno*, foi realizado pela RBS e a Casa de Cinema, produzindo quatro episódios de 20 minutos cada, veiculados entre 20 de junho e 21 de julho de 2001. GAÚCHOS fazendo história na TV. **Zero Hora**, Porto Alegre, 24 jun. 2001. Revista ZH Donna, p. 14. Outra iniciativa, programada para o segundo semestre de 2001, permitiu que realizadores independentes inscrevessem suas propostas, sendo que aquelas aceitas receberam financiamento para sua viabilização. Desde 2000, a RBS exibe curta-metragens de realizadores gaúchos.

padrão Globo de qualidade, é um modelo caro, que requer grandes resultados de audiência, geradores de elevadas entradas de verbas publicitárias para sua manutenção, o controle de custos aumenta, restringindo os orçamentos e justificando as mudanças de comando ocorridas na década de 90. A solução para a melhor gestão dos orçamentos não é unicamente reduzir os custos absolutos, mas diminui-los relativamente, na medida em que um mesmo produto é rentabilizado através de outros negócios. Para as demais emissoras, que, além de faturarem menos por intervalo comercial, quase não dispõem de outras janelas de redifusão, o problema é pior, pois existe um custo mínimo de produção que chega às realizações extra-globais.[660]

O Grupo Globo – originado em 1925, com o lançamento do vespertino A Noite, por Irineu Marinho, pai de Roberto Marinho – tem procurado adequar-se à evolução da racionalidade capitalista. Nesse princípio insere-se a gradual transferência de poder no seu eixo central, iniciada em 1983, com a designação de Roberto Irineu Marinho como principal nome familiar do segmento televisivo. Assumindo maior poder dentro dos negócios de TV da família progressivamente, algumas vezes entrou em atrito com o então vice-presidente de Operações da Rede Globo, José Bonifácio de Oliveira Sobrinho, o Boni. Isso conduziu primeiramente ao esvaziamento de seu cargo, depois, em 1996, a seu deslocamento para a Vice-presidência de Coordenação Estratégica, saindo do dia-a-dia da corporação, e, por fim, à sua substituição integral por Marluce Dias da Silva no comando direto das empresas de audiovisual Globo. Com um gênio criativo inegável, mas incompatível com a prioridade de rentabilização máxima e controle dos gastos, desde 24 de novembro de 1997 Boni é consultor particular de Roberto Irineu, sem atividades definidas, recebendo R$ 500 mil por mês.[661]

Contemporaneamente, a criatividade segue fundamental, mas os orçamentos não devem ser extrapolados. Requer a *Fase da Multiplicidade da Oferta* gestores ágeis nas decisões e preocupados com custos, "que saibam aglutinar, trabalhar em equipe e estimular os talentos individuais, mais do que gênios que consumam muitos recursos. A própria disseminação da tecnologia aproxima as condições de realização, entre os produtores".[662] Os executivos da área devem possuir sensibilidade para o fazer artístico, mas não precisam ser os criadores. Assim, a transição para a chamada *Era Marluce* foi pouco traumática. Convidada por Roberto Irineu para comandar a reengenharia da firma, voltada à redução dos custos, Marluce ingressou na emissora em 1991, como superintendente executiva, após realizar

---

[660] Na verdade, ocorre que, nos mercados em geral, a firma líder acaba exercendo uma influência para o conjunto da indústria, trazendo muitas vezes dificuldade de adaptação para aquelas de menor dimensão.
[661] HONOR, Rosângela. Boni em contagem regressiva. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 9, p. 52-55, 4 out. 1999.
[662] BRITTOS, Valério Cruz. As Organizações Globo e a reordenação das comunicações. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 57-76, jan./jun. 2000. p. 64.

consultoria para a Globo, no decênio de 80. Havia, na ocasião, uma pressão dos acionistas por menos custos e mais lucros, pois poderiam ser registrados resultados negativos. Ao contrário, os lucros aumentaram e o faturamento anual triplicou, entre 1991 e 1997.[663]

"Criar um clima de gestão focado na qualidade, na redução de custos e em um maior comprometimento das pessoas com os resultados", tem sido seu objetivo, segundo Marluce.[664] Sua promoção à Direção-geral da Rede Globo ocorreu em janeiro de 1999, quando seu poder estendeu-se a toda a divisão de entretenimento do grupo, englobando Globosat, Som Livre e participação no canal aberto português SIC. Em conformidade com Renato Ortiz, nos anos 60 sucederam-se mudanças na concepção empresarial das indústrias culturais, com a Globo aprofundando alterações iniciadas pela Excelsior, como a troca de executivos oriundos das esferas artística e jornalística por outros advindos das áreas de planejamento e marketing.[665] Essa mudança de prioridades é radicalizada hoje, ante a substituição de muitos profissionais ligados à comunicação, mesmo que não originários dos setores artístico ou jornalístico, como Boni. Em muitos casos deixa de ser requisito indispensável experiência em gestão de companhias midiáticas, tanto que Marluce vem de atuações no BNDES e na Mesbla.

Deve-se interpretar as alterações na Globo ainda como necessidade da definição de uma estrutura impessoal, independente de seu fundador ou principal executivo. Enquanto Boni era centralizador e personalista, Marluce delega responsabilidades e foca o trabalho coletivo. Considerada por Roberto Irineu "líder de equipe, carismática, motivadora e articuladora,", Marluce tenta "imprimir uma visão gerencial a um negócio que, acostumado à liderança, [...] acabou se transformando numa máquina de fazer e torrar dinheiro".[666] A principal modificação que imprimiu na programação da Globo foi quebrar a rotina de reprises própria dos começos de ano e, desde 1999, lançar novos produtos em janeiro. Também tem contratado muitos nomes de outras emissoras, num curto intervalo, o que também pode ser lida como uma posição defensiva, levando a Globo a atuar no mesmo campo das demais, negligenciando seu potencial diferenciador, o que pode trazer conseqüências negativas.

Aliás, em obra em que analisam a constante perda de audiência, por parte da Globo, Borelli e Priolli situam a saída de Boni das funções executivas como uma abertura para mudanças que passam pela descaracterização de seu *padrão de qualidade*:

> Nessa encruzilhada, a Globo oscila entre manter o seu modelo, reformulá-lo, aderir ou incorporar, na medida do possível, o modo de fazer televisão que está dando certo em outras emissoras, num momento em que já não consegue, como no

[663] A DAMA de ferro da Globo. **Imprensa**, São Paulo, n. 126, p. 32, mar. 1998.
[664] CAIXETA, Nely. 24 horas no ar. **Exame**, São Paulo, n. 11, p. 133-139, 2 jun. 1999. p. 135.
[665] ORTIZ, Renato. **A moderna tradição brasileira**: cultura brasileira e indústria cultural. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1991. p. 134-141.
[666] CAIXETA, Nely, op. cit., p. 135-136

> passado, simplesmente eliminá-los. [...]
> A solução desse dilema dependerá de sua maior ou menor capacidade de repensar seu projeto e das novas condições históricas em que isso vai se dar. As dificuldades de ordem conjuntural podem certamente ser superadas, principalmente por uma empresa que ainda tem muito poder de fogo. Mas as mudanças de ordem estrutural, que são tendências, inclusive mundiais, que já mudaram o perfil da televisão de maneira muito mais drástica em países como os Estados Unidos, por exemplo, não poderão ser revertidas nem mesmo pela Rede Globo.[667]

O Grupo Globo desfez-se de muitos de seus ativos de outras áreas, expandindo-se centrado em mídia, entretenimento e telecomunicações, com o objetivo de, ao adotar essa direção de crescimento concêntrica, explorar sinergias, tendo em vista sua vocação natural, a função na área de entretenimento e informação. Explorando suas potencialidades, a Globo tem se expandido enfaticamente através de integração multimídia, não obstante também pratique crescimentos horizontal e vertical. Caracterizado como um conglomerado, a Globo soube movimentar-se diante da mudança da trajetória tecnológica, investindo no novo setor, a televisão a pagamento, e depois na área de conteúdos para a Internet e telecomunicações, bem como tratando de aumentar o assédio ao mercado externo. Neste rumo, os primeiros passos para sua configuração atual, participando de diversas frentes, foram adotados no final da década de 80, quando "a formação da *holding* Globopar marcou o início do processo de domínio do setor administrativo-financeiro sobre as áreas artística e de jornalismo, com priorização da rentabilidade".[668] Essas medidas permitiram ao grupo preparar-se para melhor captar e gerir investimentos, coadunado com a máxima de que, hoje, os departamentos financeiros das grandes indústrias têm uma importância muito grande na geração de lucros.

Todavia, desde 1973 as Organizações Globo dispunham de uma *holding* controladora de vários setores, a Central Brasileira de Produção e Empreendimentos Ltda. Reside a novidade no fato da Globopar centralizar o dinheiro e realizar operações de caixa não só de suas subsidiárias majoritárias e minoritárias, mas também das emissoras televisivas e demais empresas controladas pela Família Marinho.[669] Consoante a mais recente reestruturação, todos os negócios da Família Marinho são envolvidos pelas Organizações Globo (controle acionário de Roberto Marinho, Roberto Irineu Marinho, José Roberto Marinho e João Roberto Marinho), que detêm os canais de televisão Globo (Rio de Janeiro, São Paulo, Recife, Brasília e Belo Horizonte), o Sistema Globo de Rádio (15 estações, cujas atividades atingem Rio de

[667] BORELLI, Silvia H. Simões; PRIOLLI, Gabriel (Coords). **A deusa ferida**: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência. São Paulo: Summus, 2000. p. 173-174.
[668] A DAMA de ferro da Globo. **Imprensa**, São Paulo, n. 126, p. 32, mar. 1998.
[669] "Através de sua centralização de dinheiro e das operações de caixa, Globopar está habilitada para prover estas entidades com vantagem em seus negócios com instituições financeiras em ordem para obter termos de financiamento mais favoráveis em empréstimos para suas subsidiárias e taxas de interesse mais favoráveis em suas ações negociáveis." GLOBOPAR. **Globopar is part of the leading media concern in Brasil, Organizações Globo**. Disponível em: <www.globopar.com.br/english/framesets/fs1/index1.htm>. Acesso em: 5 fev. 2000.

Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Brasília e Recife, incluindo a CBN – Central Brasileira de Notícias, rede jornalística com cinco estações próprias e 16 associadas), o Infoglobo (principais produtos são os jornais O Globo e Extra) e a Globopar. Já a Globopar atua em cinco áreas, bens imóveis (através da *holding* São Marcos), publicação, fonografia, serviços de TV paga, programação de televisão por assinatura e serviços de telecomunicações.[670]

Quanto às telecomunicações, no final de 2000, a Telecom Italia assumiu o controle da Maxitel, empresa de telefonia celular da banda B de Minas Gerais, Sergipe e Bahia, que estava em poder dos grupos Vicunha e UGB (União Globo Bradesco).[671] Em junho do mesmo ano a Telecom Italia adquiriu 30% do capital do portal de conteúdos na Internet das Organizações Globo, o Globo.com, por US$ 810 milhões. Após operar como portal, o Globo.com partiu para fornecer acesso gratuito à Internet, projeto que comporta, em algumas cidades, parceria com provedores de terceiros. Dentro dessa estratégia, a empresa firmou acordo com a Caixa Econômica Federal (CEF), de liberação de uma linha de crédito de R$ 1,6 bilhão, para financiamento de um pacote incluindo computador, acesso à Internet, apoio e treinamento,[672] comercializado a partir de junho de 2001. Em dezembro de 2000, em Goiânia, iniciaram os testes do seu serviço de provimento à rede mundial, disponível, numa primeira fase, em 300 municípios do país. Num segundo momento, o acesso será pago.[673]

Além de aumentar o enquadramento do trabalho artístico, com a ampliação da exigência de exclusividade de seus contratados; usar as concorrentes como balcão de experimentos; pagar adiantado pelos direitos de transmissão das Copas de 2002 e 2006, por US$ 50 milhões; investir em novos formatos de produção, como na realização da mini-novela *Esplendor*; e apostar na criatividade, a exemplo da minissérie *A Invenção do Brasil*, concebida no sistema de alta definição de imagem, que apontou "para alternativas cada vez mais ousadas em termos visuais";[674] na área específica televisiva a Globo promoveu fortes imobilizações nos anos 90. A Central Globo de Produção (CGP), cuja primeira fase foi inaugurada em outubro de 1995, é a principal. Este complexo de realização audiovisual, bem como os terrenos, prédios e equipamentos de produção da TV Globo, são de propriedade da Globopar. Localizada no bairro de Jacarepaguá, no Rio de Janeiro, a CGP abriga atualmente

---

[670] GLOBOPAR. **Globopar and the Organizações Globo**. Disponível em: <www.globopar.com.br/english/framesets/fs1/index2.htm>. Acesso em: 5 fev. 2000.

[671] LOBATO, Elvira. Telecom Italia leva participação da Vicunha, Globo e Bradesco na Maxitel. **Folha de S. Paulo**, 29 nov. 2000.

[672] SILVA, Sandra. Globo.com e Caixa vão financiar computadores. **Valor Econômico**, São Paulo, 1 set. 2000.

[673] GLOBO oferece acesso pago. **Zero Hora**, 13 dez. 2000. ZH Digital, p. 6.

[674] COTA, Ricardo. A invenção no Brasil. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 38, 23 abr. 2000. Disponível em: <http://www.terra.com.br/istoegente/>. Acesso em: 25 abr. 2000.

seis estúdios,[675] cada um com mil metros quadrados, fábricas de cenários e de figurinos, cidades cenográficas, centro de pós-produção e todas as demais áreas de apoio.

É o maior centro de produções da América Latina, com 1,3 milhão de metros quadrados, dos quais 120 mil de área construída, representando um investimento de US$ 110 milhões.[676] Projetadas em 1985, as obras iniciaram em 1990, foram embargadas em 1991 e reiniciaram em 1993. Sua conclusão permitiu maior unificação das atividades de produção da Globo, que agora só loca três estúdios, embora a Central de Jornalismo, incluindo gravações e emissões, permaneça na sede, situada no bairro carioca do Jardim Botânico, que, além de tudo, facilita o deslocamento. Na CGP há quatro mil trabalhadores (dois mil da Globo e dois mil terceirizados); o acervo de figurinos conta com 38 mil peças e 10 mil acessórios, produzindo 2.500 produtos por mês; e o estoque de contra-regra reúne 35 mil peças, em média, sendo tudo guardado durante seis meses e após reciclado.[677] A construção desse centro de realização, identificado com o avanço tecnológico, utilizando equipamento digitalizado e preparado para produção em televisão digital e gravação em áudio estéreo, denota a preocupação da Globo em manter-se líder na sua área original, a realização de conteúdos.

Inauguradas em janeiro de 1999, as novas instalações da TV Globo de São Paulo inserem-se no mesmo sentido. Sua efetivação representou um investimento de US$ 200 milhões, numa primeira fase, iniciada em 1996 (16.500 metros quadrados construídos), e US$ 400 milhões, no segundo período, o que passa pela edificação de uma torre para o setor administrativo e estúdios-teatros para a linha de shows.[678] Com os novos estúdios e várias mudanças tecnológicas, a Globo paulista teve sua produção agilizada e o número de horas produzidas aumentada,[679] permitindo a geração nacional do *Hoje*, *Jornal da Globo*, *Mais*

---

[675] Dos seis estúdios, quatro são para teledramaturgia e dois para linha de shows, cada um com mil metros quadrados e todos os recursos. São consumidos 20 mil quilowatts de energia elétrica por mês, o equivalente a uma cidade de 90 mil habitantes. Das 160 mil fitas de vídeo do acervo da Globo, 120 mil estão na CGP e podem ser capturadas via sistema, ou seja, o computador realiza todas as tarefas, da localização à entrega.

[676] CENTRAL GLOBO DE COMUNICAÇÃO. **Organizações Globo**. Rio de Janeiro, 1995. p. 32.

[677] PADRENOSSO, Iracema. **Entrevista concedida pela assistente executiva do Departamento de Relações Públicas da Central Globo de Comunicação da Rede Globo, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 10 set. 1999.

[678] SCALZO, Mariana. Novas instalações agilizam noticiosos da Rede Globo e trazem o Jornal Hoje para São Paulo. **Época**, São Paulo, n. 38, 8 fev. 1999. Disponível em: <www.epoca.com.br/edic/ed080299/cult5.htm>. Acesso em: 20 dez. 1999.

[679] A viabilidade de entradas independentes ao vivo dentro de um telejornal pulou de seis para 14, que podem ser simultâneas; seis novas unidades móveis foram equipadas com sistemas de transmissão de microondas ou satélite para gerar imagens ao vivo de qualquer ponto da cidade, juntando-se às outras 42 unidades de produção de jornalismo, menos modernas, que podem entrar ao vivo eventualmente, com a ajuda de um helicóptero; uma rede de fibra óptica foi instalada em vários pontos da cidade, de onde uma equipe móvel pode plugar o equipamento numa espécie de tomada e transmitir imagens e áudio para a central. Outros avanços: os controles de estúdios, 100% digitais, equipados com aparelhos japoneses e ingleses, tratam o áudio e a imagem antes de ir para o ar; o centro de transmissão e recepção de sinais tem 142 monitores, sendo os sinais tratados e mandados para as outras áreas; contra ruídos, o chão dos estúdios é flutuante e as paredes são duplas; as câmeras digitais atenuam marcas de expressão e corrigem o tom da pele.

Você e *Programa do Jô*. Este avanço em São Paulo da Globo representa um passo de descentralização da produção, que já estava em desenvolvimento, mas vai em direção oposta à filosofia original da rede, de concentrar a realização no Rio de Janeiro. A medida relaciona-se com a força do mercado de consumo paulistano, a principal praça publicitária do país.

Ao modificar estruturas, trocar executivos, firmar parcerias, realizar investimentos e participar de novos mercados, atuando em outros negócios e expandindo-se internacionalmente, o Grupo Globo mostra sintonia com as reordenações do capitalismo, em particular das comunicações. Paralelamente à perda de audiência na televisão de massa, a Globo prepara-se para o novo cenário, liderando a área de TV segmentada, passando pelas telecomunicações, conquistando o mercado português, iniciando-se na área cinematográfica e investindo na construção de estúdios, assim organizando-se, como afirma César Bolaño, "para consolidar sua posição de *global player* no setor nos anos 2000".[680] A perda de espectadores na televisão aberta é contrabalançada com o ganho de espaço em outras áreas, uma tipicidade dos conglomerados, no caso, de comunicações, cujas ações refletem movimentos de diversificação empresariais e, menos acentuadamente, de especialização. O diretor da Central Globo de Comunicação, Luis Erlanger, enfatiza que o grupo vai seguir investindo em novos negócios, além da Rede Globo, como a Globo Marca e a Globo Esportes.[681] Concomitantemente, esta transnacional segue demonstrando competência para negociar financiamentos com organismos públicos, como o obtido no final de 1999, junto ao BNDES.

O expancionismo proporciona inegáveis ganhos de escala, considerando-se que o crescimento, nacional e internacional, tende a envolver mídias correlatas, que permitem a redifusão, como é o caso das TVs aberta e fechada. Assim, o Grupo Globo tem reproduzido, no canal pago GNT, de Portugal, grande parte de seu estoque de produções, das emissoras convencional e por assinatura, como telenovelas (*Dancin Days*, *Água Viva*), humorísticos (*Os Trapalhões*, *Escolinha do Professor Raimundo*), jornalísticos (*Em Cima da Hora*, *Globo Repórter*), dentre muito mais, representando custo de produção ou adaptação zero. As reportagens feitas para o *Jornal Nacional*, da Rede Globo (incluído também na Globo Internacional), são exibidas no *Jornal das Dez*, do canal pago brasileiro Globo News (este

---

[680] BOLAÑO, César. A economia política da televisão brasileira. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 22, n. 2, p. 15-32, jul./dez. 1999. p. 27. Para Bolaño, há "um importante movimento de expansão da Globo, para além do mercado de entretenimento, em direção à telefonia e à exploração de satélites, o que caracteriza não apenas o aproveitamento das sinergias criadas pela convergência audiovisual-telecomunicações, mas também o desejo de fincar a sua bandeira num novo e promissor continente, com o objetivo, sobretudo, de beneficiar-se do processo de reestruturação por que o setor vem passando". Id., A Rede Globo, a TV generalista de massa e os novos mercados da comunicação no Brasil. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 2, p. 183-192, set. 1997. p. 191.

[681] RIBEIRO, Marili. Globo busca outras fontes de receita. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 18 jun. 2001.

telejornal, por seu turno, também vai ao ar no GNT português), um reaproveitamento que se estende a outros horários da programação. Também devido à exportação, a Globo rentabiliza seus produtos de uma forma inatingível pelas demais redes brasileiras, permitindo um investimento mais elevado da emissora líder nas suas atrações, o que também é assegurado pela maior audiência, que lhe assegura retorno publicitário de dimensões superiores.

5.7. Regulamentação e controle

O balanço da televisão brasileira mostra um setor que atravessou diversas fases, produziu diversamente, especializou-se na telenovela, ganhou audiência massiva, atualizou-se tecnologicamente, exportou muitos títulos e conquistou reconhecimento internacional, numa história em que tem predominado os interesses privados sobre os públicos, diante da forma como o telespectador é usado como ponte para atingir faturamento, a programação molda-se aos propósitos publicitários, a regulamentação é decidida numa articulação quase vedada à sociedade civil, o controle social sobre o conteúdo inexiste, a propriedade é concentrada e, enfim, todo seu desenvolvimento e expansão podem ser resumidos à condição de mercado capitalista, onde o conjunto de movimentos visa a maior rentabilização dos agentes, que são essencialmente econômicos. O Estado, por intermédio de seus diversos atores intervenientes, tem influído diretamente de diferentes maneiras nessa indústria. Dentre outras prerrogativas, detém o poder de conceder canais televisivos, mas sempre estimulou as emissoras comerciais. Privilegiou ainda a distribuição de outorgas a políticos, prática tradicional não revogada.[682]

O mercado brasileiro está na expectativa da votação, várias vezes adiada, do substitutivo do deputado Henrique Alves (PMDB-RN) à proposta de emenda à Constituição (PEC), de autoria do deputado Aloysio Ferreira (PMDB-SP), que permite a abertura ao capital estrangeiro das empresas de comunicação do país até o limite de 30% e também possibilita a presença de pessoas jurídicas de capital nacional no máximo em 100% na mídia impressa e 30% na eletrônica. Colocada em plenário no dia 14 de junho de 2000, não foi votada, diante

---

[682] Entre as 251 outorgas de emissoras televisas comerciais do país, 60 estão nas mãos de políticos. Os dados foram obtidos pela *Folha de S. Paulo* e referem-se a empresas que têm concessão do governo para gerar programação e não incluem os canais educativos, nem as centenas de retransmissoras que funcionam com licenças precárias e apenas repetem o sinal das geradoras. A líder de ligações políticas é a Rede Globo, que tem 21 afiliadas controladas por políticos, seguida de 17 do SBT e nove da Bandeirantes. LOBATO, Elvira. Políticos controlam 24% das TVs do país. **Folha de S. Paulo**, 6 ago. 2001. A propósito, Suzy dos Santos lembra que uma das características da radiodifusão no País "é a relação de intimidade estabelecida entre os diversos governos e os concessionários de rádio e televisão. Uma influência recíproca onde os chefes do poder executivo outorgam as concessões a partir de critérios privilegiadamente políticos, o chamado clientelismo, e os proprietários de veículos escolhem ministros e ditam as regras que vão regulamentar o setor". SANTOS, Suzy dos. **Direto do túnel do tempo**: novas tecnologias, fordismo e pós-fordismo nas comunicações no Brasil. Salvador: UFBA, 2001. Mimeografado. p. 6.

da ausência de quórum seguro para sua aprovação.[683] A Rede Globo chegou a aceitar o limite de 30% para o capital estrangeiro, mas a resistência dos partidos de esquerda permaneceu, levando inclusive à proposta da introdução de um órgão regulador na área, o que não foi aceito. A não aprovação da matéria, conforme Daniel Herz, deve-se ao fato de que houve foi "a costura de uma posição unilateral estabelecida entre o governo e sua bancada e no interior do empresariado de comunicação, com a superação de resistências dos grupos Globo e Folhas", pois "as posições contrárias às emendas foram olimpicamente ignoradas".[684]

A Câmara dos Deputados criou uma Comissão Especial para tratar da emenda, onde transcorreram debates, sucedendo-se 11 audiências, com a participação de 21 depoentes, entre maio e agosto de 1999, enquanto o presidente Fernando Henrique Cardoso reuniu-se com empresários do setor e prometeu empenho para sua votação. Impermeável à sociedade civil, a discussão provocou uma divisão entre os empresários do setor, pois sua aprovação deve resultar em profundas mudanças no mercado, mostrando a importância da regulamentação. Configura-se uma questão de entrada, o que motiva a preocupação direta da Globo, como líder. Na maior parte do tempo, a Globo posicionou-se contrária à mudança, pois passará a enfrentar adversários com maior poder de fogo, ainda que também deva abrir-se a sócios internacionais, para encarar o fortalecimento dos concorrentes. O maior beneficiado deverá ser o SBT, que já mantém conversas informais com os grupos Telefônica, Sony, Disney e Televisa, mas os ativos de todas as emissoras serão valorizados. Para Bolaño, o aprofundamento da lógica da multiplicidade da oferta obrigará o oligopólio televisivo nacional "a articular-se, de forma cada vez mais estreita, com o oligopólio global das comunicações".[685]

Após colocar o texto em consulta pública, até 21 de agosto, o Ministério das Comunicações enviou ao Congresso Nacional o projeto de Lei dos Serviços de Radiodifusão.[686] Trata-se de uma versão simplificada da prometida Lei de Comunicação de Massas, e regulamenta a TV aberta (além do rádio), excluindo os sistemas por assinatura. Pela proposta, a Anatel deve permanecer com sua tarefa de fiscalizar as emissoras de televisão aberta e rádio, em pontos como programação e composição societária, conforme convênio firmado em novembro de 2000 com o Minicom.[687] Mas a licitação dos serviços de

---

[683] BAIXO quórum adia abertura a estrangeiros. **Folha de S. Paulo**, 15 jun. 2000.
[684] HERZ, Daniel. Por que a emenda do capital estrangeiro emperrou? **Análise do Dia**, Porto Alegre, 21 jun. 2000. Disponível em: <http://www.acessocom.com.br>. Acesso em: 21 jun. 2000.
[685] BOLAÑO, César. **Mercado brasileiro de televisão**. 2. ed. rev. e aum. Aracaju: UFS, 2000. Mimeografado. p. 153.
[686] MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES. **Consulta pública**: Serviços de Radiodifusão. Disponível em: <http://www.mc.gov.br/Consulta/default.asp?IDTextoBase=11>. Acesso em: 2 out. 2001.
[687] NEPOMUCENO, Cristiana. Anatel vai fiscalizar conteúdo das emissoras de rádio e TV. **Telecom Online**, São Paulo, 16 nov. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 5 mar. 2001.

radiodifusão, que permanecem considerados diferentes das telecomunicações, deve deixar de ser atribuição da Anatel e voltar ao Ministério. Isso, ao lado do entendimento, consubstanciado no projeto, de que os demais serviços da TV digital terrestre, como acesso à Internet, são de valor agregado, não devendo ser outorgadas mediante um pagamento específico, reforça o poder do Minicom, o que é encarado como um retrocesso.

Essas medidas têm como principal defeito não levar em conta o processo de convergência, colocando umas tecnologias sob responsabilidade do Ministério das Comunicações e outras da Anatel, certamente uma fonte de futuras divergências, discussões e pendências judiciais.[688] Além do mais, ao não extinguir o Ministério, como estava previsto em todo o processo de remodelação das telecomunicações brasileiras elaborado pelo falecido ministro Sérgio Motta, até fortalecendo-o, permanece a radiodifusão sob a tutela direta de um organismo com claros interesses políticos, quando a Anatel pretende orientar-se por critérios mais técnicos. A nova orientação atende aos interesses dos radiodifusores e pode ser explicada pelas pretensões político-eleitorais de seu criador, o ministro das Comunicações, Pimenta da Veiga. Os principais pontos previstos na proposta de Lei dos Serviços de Radiodifusão são a criação da televisão Institucional (unifica as TVs Senado e Câmara e inclui o Poder Executivo) e do Conselho Nacional de Comunicação Social (para acompanhar o conteúdo televisivo, com atuação no âmbito do Executivo, sem poder deliberativo e com a participação de diversos segmentos da sociedade), o controle da programação infantil e a permissão para comercialização de espaços publicitários pelas televisões educativas.[689]

Ainda está previsto que os televisores sejam dotados de processadores que permitam ao telespectador impedir a exibição de programas indesejados e que as transmissões analógicas e digitais deverão ser simultâneas, por cerca de 10 anos. O projeto foi disponibilizado pelo Ministério das Comunicações em seu sítio na Internet durante cerca de um mês, para receber sugestões. Pela iniciativa, é obrigatória a instalação nos televisores de dispositivos (*chips*) para o telespectador bloquear os programas que considerar inconveniente. Sua aprovação significa a revogação do Código Brasileiro de Telecomunicações (Lei 4.117/62), do Decreto-Lei 236/67, da Lei 5.785/72, da Lei 6.606/78 e da Lei 9.612/98, além de alteração da Lei Geral de Telecomunicações. A proposta estimula a concentração da propriedade, acabando com os limites de concessões de estações televisivas por grupo empresarial, desde que não possua mais de um canal por município. Não são igualmente estabelecidas restrições à propriedade cruzada. A redução das restrições à concentração é uma

[688] Em alguns casos, uma mesma inovação será de competência dos dois órgãos, conforme seja oferecida por TV digital *hertziana* ou a cabo.
[689] MINISTRO expõe medidas da Lei da Radiodifusão. **Folha de S. Paulo**, 8 jun. 2001.

tendência mundial, presente também no Mercosul, como mostra Othon Jambeiro.[690]

A legislação em vigor no Brasil estabelece que uma mesma pessoa ou empresa não pode deter mais do que cinco canais em VHF e cinco em UHF, com um máximo de duas por estado, mas tais impedimentos à concentração são burlados através do registro de concessões em nome de diferentes pessoas da mesma família ou de colaboradores muito próximos. Com base no cadastro oficial do Ministério das Comunicações, a *Folha de S. Paulo* apurou que a família Marinho – através de três gerações, o patriarca Roberto Marinho, os filhos José Roberto, João Roberto e Roberto Irineu e cinco netos, os quais, individualmente, estão dentro do limite legal – participa de 32 emissoras de televisão no país, sendo 11 no estado de São Paulo, oito no Paraná, sete em Minas Gerais, quatro no Rio de Janeiro, uma em Brasília e outra em Recife.[691] Outro caminho dos conglomerados é a formação de redes, em que um grupo não detém o capital das estações afiliadas, mas todas exibem o conteúdo produzido por uma companhia principal, que atrela os demais operadores à sua linha editorial e comercial.

Já o Conselho de Comunicação Social previsto na Constituição, que deveria atuar como órgão auxiliar do Congresso Nacional, foi regulamentado pela Lei 8.389, de 31 de dezembro de 1991, mas assim mesmo ainda não foi instalado, o que implica descumprimento da legislação. Em 11 de setembro de 2000, o Ministério da Justiça publicou, no Diário Oficial da União, a Portaria 796, que determina a classificação dos programas televisivos, espetáculos e filmes por faixa etária e indica o horário de sua exibição, considerando a presença ou não de cenas de violência, prática de atos sexuais e desvirtuamento dos valores éticos e morais. O diploma acrescentou uma nova faixa etária, a de 16 anos, sendo que os programas impróprios para menores desta idade só podem ser exibidos a partir das 22 horas; para menores de 12, após as 20 horas; para menores de 14, depois das 21 horas; e, para menores de 18, posteriormente às 23 horas.[692] Os programas ao vivo estão dispensados de classificação, enquanto aqueles como de telesexo só podem ser veiculados entre zero e cinco horas.

---

[690] Conforme Jambeiro, "tanto na Argentina como no resto dos países do Mercosul, observa-se uma tendência em direção à concentração dos meios de comunicação, seja propriedade de meios de distinta natureza (gráficos e eletrônicos) sob um único titular, seja em forma de cadeias de meios da mesma natureza e do mesmo grupo proprietário, em distintos lugares do país". JAMBEIRO, Othon et al. A regulamentação da radiodifusão na Argentina e no Brasil: contexto atual, percurso histórico e legislação comparada. **Olhar midiático**-Revista de Comunicação e Informação, Fortaleza, n. 1, p. 63-78, mar. 1998. p. 64.

[691] LOBATO, Elvira. Projeto aumenta o poder das redes de TV. **Folha de S. Paulo**, 25 jun. 2001. Enquanto a família Saad, da Bandeirantes, tem 12 emissoras de TV, a família Abravanel (sobrenome do apresentador Sílvio Santos, do SBT) tem 10 concessões. A RBS, da família Sirotsky, possui 10 canais televisivos no Rio Grande do Sul e a família Câmara, da Organização Jaime Câmara, tem seis estações em Goiás.

[692] A PORTARIA. **Folha de S. Paulo**, 13 de set. de 2000. Em outubro 1990 o então ministro da Justiça, Jarbas Passarinho, editou a portaria 733, determinando que todas as emissoras ficariam obrigadas a comunicar aos telespectadores, antes de cada atração ir ao ar, a que faixa etária do público infantil e adolescente era ou não recomendada. O julgamento cabia ao Departamento de Classificação Indicativa do Ministério, mas não se tratava de proibição de apresentação.

Como reação, a Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão (Abert) ingressou judicialmente contra o instrumento, após reuniões para debater a questão.[693] Através de mandado de segurança acolhido liminarmente pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ), a Abert conseguiu suspender o artigo segundo da regra, por inconstitucionalidade, pois a Constituição sustenta que a classificação é indicativa e a portaria a transformava em obrigatória, ao não permitir a exibição fora do horário classificado.[694] Temporariamente as operadoras ficaram autorizadas a veicular seus bens em qualquer horário, independentemente da posição oficial, embora ainda deva enviá-los para análise e classificação. Antes de editar esta portaria, durante dois anos o Ministério da Justiça articulou uma auto-regulação, propondo às estações que elaborassem um manual de qualidade, definindo critérios para a transmissão de programas, principalmente aqueles com conteúdo de sexo e violência. No entanto, depois de muita discussão, não foram obtidos resultados positivos.

De qualquer forma, a definição da faixa horária e da própria participação de atores menores têm marcado a relação da mídia televisiva com a Justiça. O horário da telenovela *Laços de Família*, da Rede Globo, teve que ser alterado, já em seu último trimestre de exibição, em novembro de 2000, devido a liminar judicial que determinou sua transferência das 20h30min para as 21 horas e a saída de todos os artistas menores de 18 anos de idade.[695] A medida judicial foi tomada considerando que a trama da novela era inadequada para veiculação antes das 21 horas e que a emissora não possuía toda a documentação necessária para o trabalho de crianças na produção. Para contornar a ausência de parte do elenco, a saída oscilou entre criar supostas viagens para os personagens, colocar bonecos no lugar de bebês e substituir menores por dublês.[696] Em dezembro a liminar foi cassada, voltando as crianças à rotina nas produções, mas a Globo manteve sua terceira telenovela no horário das 21 horas.

Desde 28 de dezembro de 2000 está proibida a propaganda de cigarro e derivados do fumo em todo o território nacional, nos veículos de transporte público e nos meios de comunicação, incluindo a Internet. O Governo proibiu, em 2001, que as emissoras de televisão aumentem o som dos comerciais.[697] O expediente, que consistia em trabalhar com duas grades de som, sendo a dos comerciais até 15% mais elevada, era usado para chamar a

---

[693] MIRANDA, Luciana. Abert reúne-se para discutir portaria sobre programação. **O Estado de S. Paulo**, 13 set. 2000.

[694] FILHO, Ricardo; LIMA, Diego Iwata. Liminar suspende portaria da censura. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 2 jan. 2001.

[695] PIMENTA, Letícia; D'ABREU, Patrícia. TV Globo muda horário de novela. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 16 nov. 2000.

[696] "LAÇOS" substitui menor por dublê. **Folha de S. Paulo**, 17 nov. 2000.

[697] BRASIL. Lei n. 10.222, de 9 de maio de 2001. Padroniza o volume de áudio das transmissões de rádio e televisão nos espaços dedicados à propaganda e dá outras providências. **Ordem dos Advogados do Brasil – São Paulo**. Disponível em: <http://www.oabsp.org.br/lexonline/default_fr.html>. Acesso em: 15 ago. 2001.

atenção dos espectadores a respeito da publicidade. Em primeiro de fevereiro de 2001 entraram em vigor as Normas Padrão que desencadearam mudanças no relacionamento entre agências de propaganda, veículos de comunicação e anunciantes.[698] Essas regras, estabelecidas pelo Conselho Executivo de Normas-Padrão (Cenp), foram aprovadas em novembro de 2000 pelo Cade. Com a entrada em vigor dessa medida, somente as agências de posse da Certificação de Qualificação Técnica estão aptas a cobrar honorários de acordo com as tabelas oficiais, aprovadas pelas entidades que representam veículos e anunciantes.

As emissoras de TV comunitárias só não foram ainda oficializadas pelo Congresso Nacional porque a Abert conseguiu, articulando com parlamentares alinhados, barrar a votação de projeto de lei neste sentido, de autoria do senador Paulo Hartung (PPS-ES), que já tem parecer favorável da senadora Emília Fernandes (PT-RS).[699] Pelos canais comunitários abre-se uma porta para driblar a dificuldade dos grupamentos não-hegemônicos de acesso às programações televisivas. Não obstante, a constante alteração tecnológica, a qual pode colaborar no ingresso de novos agentes, a partir de como é regulamentada e incorporada pela engrenagem de produção, distribuição e consumo, prevê outras alterações na estrutura produtiva. Devendo estar disponível no mercado brasileiro possivelmente a partir de 2004, o sistema geração, transmissão e recepção de televisão digital terrestre representa uma profunda mudança no mercado audiovisual, girando em torno de melhor qualidade do sinal, enorme ampliação da interatividade e multiplicação da quantidade de conteúdo transmitido.

O Brasil entrou decididamente no debate sobre o tema em setembro de 1999, quando foram desencadeados nove meses de testes, até junho de 2000, desenvolvidos por 17 emissoras nacionais. Foram realizadas 127 experiências, com irradiação da transmissão pela TV Cultura, de São Paulo, utilizando os três padrões digitais em operação no mundo. Vinculado à Sociedade Brasileira de Engenharia de Televisão e Telecomunicações (SET) e à Abert, com a participação da Universidade Mackenzie, o grupo coordenador dos testes recomendou a adoção do padrão japonês, por identificá-lo como dotado de qualidade superior de sinal e viabilidade de recepção móvel. O relatório, que não representa a posição da Anatel, foi submetido a consulta pública, em meados de 2000, e gerou fortes reações e ameaças de

---

[698] BANSEN & ASSOCIADOS. Novas normas passam a regulamentar a atividade publicitária a partir de 5ª feira. **Maxpress Net**, São Paulo, 29 jan. 2001. Disponível em: <http://www.maxpressnet.com.br/maxdicas-noticia.asp?SECAO=MA&SQ=355>. Acesso em: 5 fev. 2001.

[699] CASTRO, Daniel. Redes barram projetos de TVs comunitárias. **Folha de S. Paulo**, 14 set. 2000.

fabricantes norte-americanos de equipamentos eletroeletrônicos, que pediram formalmente a realização de novos testes, negada pelo presidente da Anatel, Renato Guerreiro.[700]

A controvérsia sobre o padrão atrasou a implantação da inovação, tanto que a Anatel chegou a projetar o anúncio da opção brasileira em agosto de 2000 e até o final daquele ano completar a regulamentação, para que, em fevereiro de 2001, fosse aberto às emissoras o prazo de 365 dias para efetuar os reajustes necessários à transmissão digital. Mas a decisão da modulação escolhida atrasou, ficando para 2002, possivelmente. O Brasil deve iniciar a transmissão digital dois anos após o anúncio da decisão de qual modulação será adotada. Durante cerca de 10 anos de transição, as emissoras continuarão com o canal analógico (que depois será entregue) e terão outro digital (pagando pelo uso da freqüência).[701] O funcionamento pleno da televisão digital no país deverá ocorrer quando 90% da população tiver condições de receber seu sinal, por meio de um receptor próprio ou de um conversor, a ser acoplado ao televisor, cujos preços elevados devem cair conforme aumentar a demanda.

Pressionando a favor do padrão norte-americano, representantes desta modulação e das indústrias dos EUA reuniram-se com o governo brasileiro. Membros da Zenith Eletronics Corporation, do Comitê para Serviços Avançados de Televisão, órgão consultivo da FCC, e da LG Eletronics encontraram-se com os ministros da Indústria e Comércio, das Comunicações, e das Relações Exteriores, na tentativa de fazer prevalecer o seu modelo de tecnologia.[702] Para os defensores desse modelo, o aproveitamento de equipamentos e produtos em geral com idêntica modulação em todo o continente baratearia os custos de produção. No âmbito da América Latina, empresas e governos também acompanharam de perto a decisão brasileira, na expectativa de uma deliberação semelhante em todo o continente. A Argentina propunha que a mesma modulação fosse adotada por todos os países do Mercosul. Os radiodifusores brasileiros também gestionaram a escolha de um sistema digital único entre todos os países do Mercosul, onde a posição do Brasil é de liderança. Para isso, reuniram-se com o presidente Fernando Henrique Cardoso e o ministro das Comunicações, em julho de 2000, quando obtiveram promessa de empenho nesse sentido, sob o argumento de que, assumido um modelo geral, o mercado para as produções nacionais deverá crescer 30%.[703]

---

[700] FERREIRA, Wanise Relatório Set/Abert não é posição da Anatel, reafirma Agência. **Telecom Online**, São Paulo, 19 jun. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 22 jun. 2000.

[701] AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES. **Televisão do futuro está em demonstração pública até amanhã no Barrashopping**. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br/biblioteca/Releases/2000/release_09_06_2000.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2000.

[702] COELHO, Fabiana. ATSC: teste de TV digital devem ser refeitos. **Telecom Online**, São Paulo, 15 jun. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 16 jun. 2000.

[703] CASTRO, Daniel. FHC vai negociar TV digital comum para o Mercosul. **Folha de S. Paulo**, 24 jul. 2000.

Em 29 de maio de 2001 a Anatel promoveu uma audiência pública, para aglutinar contribuições à definição do padrão a ser adotado na televisão digital brasileira. Na ocasião, a pauta foi estabelecida em torno do documento *Televisão Digital no Brasil*, elaborado pela Fundação Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD) e baseado em pesquisa de mercado com consumidores finais, emissoras de radiodifusão e indústrias de receptores de sinais de televisão,[704] considerando aspectos técnicos e econômicos do novo sistema e indicando a possibilidade de diversificação dos serviços oferecidos. Entretanto, a Anatel impediu a apresentação de comentários orais ou posicionamentos sobre o mérito da posição brasileira, demonstrando nitidamente o caráter restritivo da audiência, decisão contestada judicialmente. A questão é que o Estado brasileiro tem privilegiado, em toda a mudança para o patamar digital, a análise do aspecto tecnológico, quando a inovação deve ser debatida contemplando a totalidade da dinâmica econômico-política, que se relaciona com itens como custos em geral, potencialidades e viabilidade de geração de empregos e tecnologia, numa discussão aberta ao conjunto da sociedade, pois todos serão afetados.

A mudança de padrão envolve elevados investimentos por parte das emissoras, na área de produção e transmissão, e dos telespectadores. Inclusive o Governo Federal vai liberar uma linha de crédito especial para a substituição do televisor analógico pelo digital. A alavancagem para o novo sistema, envolvendo compra de aparelhos, como antenas e torres de transmissão, representará no mínimo US$ 1,7 bilhão para a totalidade de emissoras e retransmissoras de TV do Brasil, conforme o grupo SET/Abert.[705] Mas a longo prazo o custo deve ser superior. O ministro das Comunicações prevê que, ao longo de 10 anos, a migração para a tecnologia digital variará entre US$ 100 bilhões e US$ 150 bilhões.[706] Ao demandar elevados investimentos para que uma plataforma de TV analógica seja elevada a digital, a passagem para o novo modelo representa, além do avanço e oportunidade sempre anunciados, um perigo ao prosseguimento das atividades de pequenas emissoras, educativas, universitárias e até comerciais. Dependendo da regulamentação e da mobilização dos agentes sociais, a televisão digital poderia representar importante contribuição ao desenvolvimento do país, em termos de espaço democrático, debate público, garantia de cidadania e acesso à informação.

---

[704] AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES. **Televisão digital**. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br/Tools/frame.asp?link=/biblioteca/publicacao/pesquisa_tvdigital.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2001.

[705] TV DIGITAL exigirá US$ 1,7 bilhão de investimentos dos canais brasileiros. **O Globo**, Rio de Janeiro, 2 jul. 2001. No Reino Unido, onde a implantação da tecnologia foi uma das pioneiras no mundo, a TV digital terrestre tem enfrentado dificuldades em viabilizar-se economicamente, pela competição com a televisão por assinatura via satélite digital, que fornece aos usuários os decodificadores gratuitamente.

[706] BAIMA, César. Digitalização da TV trará US$ 150 bilhões. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 28 ago. 2001.

5.8. Produção e terceirização

Ainda que não se pretenda analisar a estrutura de mercado específica da produção televisiva no Brasil, deve-se expor que se trata de um setor em expansão no Brasil, enquanto conjunto de empresas desvinculadas do programador e do operador. É com o desenvolvimento da televisão por assinatura que a chamada produção independente ganha espaço no país, já que a tradição da TV aberta brasileira consiste nas próprias emissoras realizarem seus produtos, ao contrário do caminho seguido nos Estados Unidos e na Europa. A particularidade nacional permitiu a concentração da produção em uma única grande estrutura, geradora de maiores ganhos de escala, a Rede Globo, cujos bens ficcionais são reconhecidos no mercado mundial.[707] Partem as iniciativas principalmente de produtoras de comerciais e de comunicadores, que buscam posicionar-se diante da demanda da televisão paga, a qual num curto intervalo de tempo multiplicou o número de canais, mas sem aumento proporcional da quantidade de horas de produção nacional. Todavia, as produções externas e associadas, bem como as co-produções, são anteriores às tecnologias de transmissão a pagamento, mesmo no Brasil, motivo pelo qual se apresenta este item no presente capítulo.

A primeira produtora televisiva independente do país, a Videum Produções, foi criada em 1961, em São Paulo, por Manuel da Nóbrega.[708] Além do mais, o modelo das emissoras produzirem diretamente suas atrações foi definido no Brasil nos anos 60, pois antes a regra era o anunciante, via agência de publicidade, responsabilizar-se pelos horários que adquiria. Ao lado disso, uma realidade do radio assumida pela TV e que ainda persiste nas pequenas estações é a compra de horário por um comunicador, que realiza seu programa, pagando ao canal um valor fixo ou dividindo o arrecadado através da publicidade. A chegada da televisão por assinatura representa um crescimento do número de canais, mas também da quantidade de horas de produtos estrangeiros, em geral norte-americanos, o que se choca com a história de supremacia de programação nacional, na TV aberta brasileira.[709] Isto criou no receptor brasileiro um hábito à programação nacional, o que torna imperiosa a necessidade de ampliar este espaço na televisão a pagamento do país,[710] no que tange a programas e canais, que se

---

[707] Como a produção própria de programas facilita às redes generalistas a oferta de uma variedade homogênea de programação, as redes brasileiras apresentam uma vantagem para construírem seus padrões.
[708] LORÊDO, João, op. cit., p. 177.
[709] Segundo estudo que analisou as grades de programação das emissoras paulistas publicadas no jornal *O Estado de S. Paulo*, de cinco em cinco anos, o percentual de programação realizada no país, no total de horas de transmissão de TV (aberta), tem sido a seguinte: 1965 (61%), 1970 (50,1%), 1975 (53,5%), 1980 (74%), 1985 (73%), 1990 (64,2%), 1995 (66,3%). REIMÃO, Sandra (Coord.), op. cit., p. 98.
[710] Novos lugares para a produção local na TV paga são disponibilizados também por intermédio dos canais obrigatórios previstos na Lei do Cabo.

elevaram, embora permaneça a disparidade quantitativa dos produtos internacionais.

Ou seja, a produção nacional é um fator que influencia a adesão do assinante. Nesta linha, o diretor-geral da Globosat, Alberto Pecegueiro, vê que a especialização do audiovisual brasileiro na produção de telenovelas formou um consumidor que requer conteúdo nacional, de forma que "a expansão da TV por assinatura no país passa pela nacionalização da programação, devendo os produtos, além de falarem bem a Língua Portuguesa, produzir um sentido maior no cotidiano das pessoas".[711] Como o mercado interno de produção não é suficiente para suprir a nova demanda, a saída é recorrer às produtoras independentes. Isto apresenta melhores resultados do que a própria programadora produzir, já que teriam que ser criados novas bases, o que, além de representar tempo, implica alto investimento. A Globosat dispõe da opção representada pela Central Globo de Produção, realizadora dos principais produtos de televisão aberta do grupo, mas ela já trabalha no limite de sua capacidade. A dimensão do território nacional, sua unidade lingüística e a penetração internacional da telenovela brasileira projetam espaço de crescimento para o audiovisual do país.

É possível realizar externamente por custos menores, pois isto desobriga a programadora de contratar novos profissionais, que nas produtoras podem compensar seus salários (mais baixos do que numa máquina com planos e metodologias já consolidados) ou cachês (nem sempre são funcionários fixos) com outras tarefas. As produtoras, muitas vezes especializadas em gêneros específicos de conteúdos, são mais enxutas, apresentam maior mobilidade e administração de custos mais eficiente, ganhando competitividade na realização para os canais pagos, cujos faturamentos ainda reduzidos não permitem desembolsar cifras elevadas. Nacionalizar a programação é um esforço principalmente contra os custos. Enquanto a produção nacional custa cerca de US$ 15 mil a hora, a estrangeira, que é exibida em vários países, chega no Brasil por US$ 2 mil cada 60 minutos.[712] O processo de verticalização da indústria do audiovisual internacional, por meio do qual grandes produtores lançam seus próprios canais, com custos amortizados em vários mercados, também é um condicionante para que as programadoras brasileiras incrementem a quantidade de bens nacionais, pois diminui o número de programas estrangeiros isolados disponíveis no mercado.

A passagem de uma programação enfaticamente internacional para outra com maior abertura ao programa nacional é consubstanciada no GNT, da Globosat. Desde 1997, 30% do que vai ao ar no GNT é de origem nacional, conforme sua diretora-geral de programação,

---

[711] PECEGUEIRO, Alberto. **Entrevista concedida pelo diretor-geral da Globosat, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.
[712] Ibid.

Letícia Muhana.[713] Em regra, as programadoras supevisionam as produções, não sendo estas simplesmente entregues pela produtora, sem acompanhamento. A regra, então, não é a venda de espaço. O que predomina são produções associadas. Apesar da intensidade de participação de empresas realizadoras não detidas pela companhia, na Globosat há uma preocupação de que generalizadamente seja mantido um padrão tecno-estético. Lembrando que produção externa não é aluguel de horário, mas contratação de programas sob direta responsabilidade da programadora, que são realizados conjuntamente ou pelo menos aprovados pelas equipes dos canais, Pecegueiro afirma que há uma participação muito ativa no desenvolvimento de conteúdo, ainda que ele seja realizado por produtoras de fora das Organizações Globo, "sendo estabelecido um conjunto de normas e padrões para que, mesmo trabalhando com diversos produtores, a Globosat apresente uma certa uniformidade de padrão".[714]

No entanto, apesar deste avanço do produto nacional, tal posição não é unânime. A extinta TVA Programadora incluía mais produção estrangeira em seus canais, comparativamente com a Globosat, pelo alto custo da realização nacional ser incompatível com seu volume de assinantes e de anunciantes.[715] A capacidade de produção própria é mais uma aptidão estratégica para aquilo que a independência de terceiros pode ser prejudicial, basicamente eventos e jornalismo. Esta é uma tendência entre as principais programadoras. Luiz Gleiser, executivo atuante na área do audiovisual, confirma que a programadora mantém a supervisão artístico-editorial dos produtos realizados por produtores brasileiros que vai exibir.[716] Então a função principal de uma programadora acaba sendo identificar oportunidades de mercado, verificar públicos que devem ter interesse econômico e empacotar oferta de programação para esses segmentos, identificando os conteúdos e seus realizadores.

O controle da produção nacional externa, por parte da programadora, envolve não só o conteúdo, mas igualmente as despesas. Na Globosat, a preocupação com os custos das produções intensificou-se em 1998, quando seu orçamento passou a ser submetido ao comitê da área de entretenimento da *holding* Globopar. Com o orçamento sob controle, a Globosat passou a rever suas contas, o que repercutiu diretamente junto a programas terceirizados, como *GNT Fashion* (GNT) e *Rip* (Sportv), cujos custos tiveram que ser revistos. Já sendo os orçamentos apertados, a negociação de cortes torna-se ainda mais difícil. Por exemplo, Lúcia

---

[713] GNT NACIONALIZA sua programação. **Folha de S. Paulo**, 24 abr. 1997.
[714] PECEGUEIRO, Alberto, op. cit.
[715] SOUZA, Ana Cláudia; MATTOS, Ulisses. Assinatura brasileira. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 18 jan. 1998.
[716] GLEISER, Luiz. Novas tecnologias: a TV segmentada. In: ALMEIDA, Cândido José Mendes de; ARAÚJO, Maria Elisa de (Orgs.). **As perspectivas da televisão brasileira ao vivo**. Rio de Janeiro: Imago, 1995. p. 9-23. p. 17.

Veríssimo, que produziu para o GNT o *Terra Brasil*, logo destacou que cada viagem de seu programa, que percorria as regiões do país, não poderia ser reduzida a menos de R$ 200 mil.[717] Excetuando-se telejornais e transmissões esportivas, a maior parte dos programas nacionais apresentados em canais pagos é realizada por produtoras exteriores à programadora.

Nunca se fizeram tantos documentários, *talk-shows* e especiais em parceria entre canais exclusivos por assinatura e produtoras independentes, projetos que podem custar até R$ 1 milhão, envolvendo títulos a exemplo de *Os Nomes do Rosa*, sobre o escritor Guimarães Rosa (parceria com Pedro Bial); *O Rio de Machado de Assis* (com Norma Bengell); *3 x Leila*, homenagem a atriz Leila Diniz (com Sérgio Mota Mello); a série 500 anos de *História do Brasil* (com Guilherme Fontes); os jornalísticos *Terra Brasil* (com Lúcia Veríssimo); *Estúdio Brasil*, que entrevista gente de cinema e teatro; e *Mulher Invisível* (com Carolina Ferraz);[718] e produtoras como Tatoo, NPC, BL, TBN-NY, Comunicação Alternativa e Conspiração Filmes. Na televisão aberta, hoje todas as redes apresentam alguma produção independente, ainda que minimamente. Na Rede Globo, o único programa realizado externamente é o *Pequenas Empresas, Grandes Negócios*, no ar desde 1988 e produzido pela GTEC (em 2001, a emissora adquiriu os direitos autorais). A Globo ainda exibe, no *Esporte Espetacular*, um quadro da produtora KN Vídeo, o *Caminhos da Aventura*, e breves documentários dentro *do Fantástico*.

Entre os produtos desenvolvidos no Brasil com produtoras independentes na TV de livre recepção destacam-se: *Siga Bem Caminhoneiro* (SBT), *Pesca e Cia.* (Band), *Escolinha do Barulho* (Record) e *A Casa é Sua* (Rede TV!). Um dos canais que mais aposta nas produções independentes é a TV Cultura (SP), que em 2000 mostrou *Saúde Brasil*, da Águila; *Tribos e Trilhas*, da Hipermídia; *Expedições*, da RNL; e *Conexão Roberto D'Ávila*, da Intervídeo. Não obstante, da produção nacional para televisão paga, pouco é ficção, que apresenta custo elevado, grande receptividade junto ao público e maior possibilidade de comercialização internacional. Dentre as poucas experiências de produção ficcionais para TV por assinatura, o Multishow realizou, em parceria com M. Altberg, as minisséries *Mangueira, Amor à Primeira Vista e Amor que Fica*, depois reexibidas pelo Canal Brasil, compactadas como telefilmes. Os canais exclusivos por assinatura brasileiros não costumam investir em produção cinematográfica, o que serviria como financiamento do cinema nacional e garantia de nova janela de exibição e rentabilização do produto. Mas, enquanto Telecine, HBO e Sony alimentam projetos de participar de filmes no Brasil,[719] cresce o debate sobre o tema.

Já as co-produções ainda são poucas. Mesmo assim têm acontecido algumas

[717] SOUZA, Ana Cláudia. A dobradinha da moda. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 24 abr. 1997.
[718] A FEBRE das co-produções. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 13 abr. 1997.
[719] FERNANDES, Lílian. Produções originais por assinatura. **O Globo**, Rio de Janeiro, 1 fev. 1998.

aproximações, envolvendo enfaticamente portugueses, espanhóis, norte-americanos, argentinos, mexicanos, franceses e japoneses. Um contato importante ocorreu em 1999, quando uma comitiva de 13 executivos, representando os canais temáticos mais destacados da TV francesa, estiveram nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, visitando programadoras, para viabilizar projetos de co-produção e tentar vender programação européia.[720] Mas a maioria dos projetos acaba não se efetivando. A Associação Brasileira de Telecomunicações por Assinatura (ABTA) considera que "a produção brasileira é ainda pouco competitiva, comparada à estrangeira, muito especializada, operando em larga escala, além de contar com investimentos em grande parte já amortizados".[721] De qualquer forma, há uma nova abertura à produção terceirizada no país, tanto que motivou, em agosto de 1999, a fundação da Associação Brasileira de Produtores Independentes de Televisão (ABPI-TV).

[720] SOARES, Mônica. Franceses investem no intercâmbio. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 31 mar. 1999.
[721] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Panorama da indústria de TV por assinatura**. São Paulo, 1998. p. 20.

Capítulo 6. Globo, transnacionalização e Portugal

Nos anos 90, as Organizações Globo desencadearam um novo processo de expansão em direção a outros mercados. Esta transnacionalização, que coincidiu com o ingresso de grupos transnacionais no Brasil, especialmente na área de televisão por assinatura e revelou-se uma saída de mercado, diante do *know-how* e estoque de mercadorias acumulados na área televisiva, é o foco deste capítulo. Inicialmente relata-se o processo de exportação dos produtos da Globo, a partir da década de 70, o que lhe conferiu prestígio e relacionamento para a implementação da atual estratégia de expansão. Em seguida, aborda-se a experiência fracassada do grupo brasileiro na Itália, nos anos 80, que se diferencia da atual busca de novos espaços, em que são priorizados os acordos, somando-se a corporações com experiência transnacional ou com forte atuação no mercado a ser atingido, já que mesmo a TV Globo Internacional, outro item abordado, conta com distribuidores regionais e operadores locais.

Detém-se, no entanto, na presença em Portugal, por entender-se que a partir deste mercado a Globo pôde sedimentar sua participação internacional, funcionando como espaço de aprendizado e porta de entrada na União Européia. Mostra-se como os bens simbólicos desenvolvidos pela Globo foram fundamentais para a definição como líder da emissora de televisão aberta portuguesa SIC, da qual o grupo brasileiro é sócio, e expõem-se os principais passos desenvolvidos pelos operadores, assim fornecendo-se um panorama do setor e da influência brasileira. Salienta-se igualmente sua atividade no mercado português de TV por assinatura, oferecendo canais pagos. Outro negócio que alça a Globo para ações transnacionais é sua participação no consórcio Sky Multi Country Partners, que distribui televisão por assinatura para a América Latina. Mas, como este empreendimento está presente também no Brasil, foi tratado no capítulo que aborda o mercado brasileiro de TV paga.

6.1. Telenovelas e exportação

As portas do mercado internacional de comercialização de direitos de exibição de produtos televisivos foram verdadeiramente abertas para o Brasil pela Rede Globo, que começou a negociar com outros países em 1970, exportando a telenovela *Véu de Noiva*. Mas a primeira venda de ficção brasileira para o exterior foi da novela *Beto Rockfeller*, realizada em 1968, pela Rede Tupi. Já em 1972 *Irmãos Coragem* foi vendida para a uma emissora de Nova Iorque voltada para o público portorriquenho, além de países da América Latina. A telenovela *O Bem-Amado* foi exportada para 17 países latino-americanos, em 1976. Constituiu-se no

"primeiro programa da Rede Globo que obteve [...] expressiva receptividade no exterior".[722] Em 1977, a novela *Gabriela* foi adquirida pela RTP (Radiotelevisão Portuguesa), e, a partir daí, pelos países africanos de Língua Portuguesa. "Logo depois de Portugal, as exportações se orientaram para os países de língua espanhola da América Latina".[723] *O Bem-Amado* e *Gabriela* representaram um novo tempo na relação televisão brasileira-mercado internacional porque obtiveram grande aceitação, dando credibilidade à produção nacional e garantindo maior facilidade de exportação da programação da TV do Brasil, principalmente da Globo.

A primeira participação da Globo em eventos internacionais, oferecendo sua programação exportável, foi em 1977, no MIP TV (Marché International de Programmes de Télévision), o festival de televisão de Cannes, que ocorre anualmente, em abril ou maio, na França, servindo como uma grande feira de exposição de produtos audiovisuais, para conhecimento e compra, por parte das emissoras européias. Desde então a Globo participa do MIP TV, expondo uma média de 60 produtos por ano, e dos principais acontecimentos do setor, dentre os quais se destacam o "MIP Com, em outubro, também em Cannes; e o MIP Ásia, em algum país asiático, em dezembro".[724] Esta estratégia é complementada por outras ações, como visitas programadas de executivos de estações estrangeiras à sede da emissora, no Rio de Janeiro. O mercado europeu, quanto à vendagem de programas, é fundamental para a Globo, pelo seu tamanho, poder aquisitivo e relativa carência de produtos, já que as grandes redes de televisão aberta norte-americana importam produtos audiovisuais, de qualquer nacionalidade, em quantidade muito reduzida. Nos Estados Unidos, um espaço melhor para as produções latinas são as cadeias étnicas e os canais distribuídos por sistemas pagos.

O reconhecimento internacional da importância e influência da TV brasileira deu-se já no início da década de 80: em 1980, o International Council of the National Academy of Television Arts and Scienses of the United States concedeu o troféu Salute para a Rede Globo. "devido à qualidade dos programas por ela produzidos".[725] No mesmo ano, *O Sítio do Pica Pau Amarelo* foi escolhido pela Unesco como exemplo de bom programa para criança. Em média, como assinala o Quadro 34, atualmente os produtos da Globo são assistidos em cerca de 60 países por ano, os quais muitas vezes exibem mais de um de seus bens no período. Em síntese, mostra o mesmo quadro, a novela da Globo já foi exportada para mais de 120 países, de todos os continentes, inclusive para os não-capitalistas, como os então integrantes do bloco soviético. Tal produto já foi vendido para localidades diversas como a República

[722] MATTOS, Sérgio. **Um perfil da TV brasileira**: 40 anos de história – 1950/1990. Salvador: ABAP, 1990. p. 18.
[723] MELO, José Marques de. **As telenovelas da Globo**: produção e exportação. São Paulo: Summus, 1988. p. 41.
[724] LAVERÓN, Mercedes Medina, op. cit., p. 141.
[725] MATTOS, Sérgio, op. cit., p. 70.

Popular da China, Cuba, países do Oriente Médio, nações desenvolvidas e ex-comunistas, a exemplo da Hungria. Isto é interessante considerando-se que estas novelas representam a ocidentalização, a modernidade, e, neste sentido, em regra refletem uma vida moderna e capitalista, embora os países socialistas avaliassem a temática do produto seriamente antes do fechamento de cada negócio, procedimento ainda efetivado em sociedades mais fechadas. No Marrocos, o processo de modernização da emissora estatal TVM, nos anos 80, logo incluiu a contratação de telenovelas, iniciando por *Brilhante*, da Globo, que, no horário das 17 horas, bateu recordes de audiência, iniciativa que prossegue, apesar da concorrência das produções mexicanas, mais próximas dos dramalhões egípcios, aos quais o público já se habituou.[726]

Quadro 34. Dados de consumo internacional de produtos da Globo	
Nº de países já exportados (média)	120
Nº de países importadores por ano (média)	60

Fonte: CASÉ, Geraldo. **Entrevista concedida pelo diretor artístico da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

Os produtos da Globo são colocados à venda cerca de, no mínimo, um ano após sua veiculação no Brasil, para serem dublados e adaptados. O *Você Decide* é o programa com maior maleabilidade, podendo ser adquirido o roteiro de cada episódio ou todo o segmento dramatúrgico, sendo só a parte interativa feita no país de veiculação. O comprador "ganha o direito de copiar a concepção do produto, gravando sua própria versão [...] e leva os *scripts* dos episódios já veiculados no Brasil," cujo aproveitamento é total ou não, informa Mattos.[727] Quanto a preços dos produtos vendidos no exterior, não existe uma tabela. "Os valores variam conforme o país, a emissora compradora, o tipo de produto, a natureza do mercado, o horário de exbição, o tipo de contrato, o formato do produto," informe a gerente de Negócios Internacionais da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo, Cristina Pessoa.[728] O grupo brasileiro possui um amplo número de produções para abastecer o mercado mundial, já que é o canal que mais produz no mundo, 80% de sua programação. Os negócios da Globo com o exterior totalizaram US$ 35 milhões em 2000 e seguem crescendo, como indica o Quadro 35, números que desde 1999 incluem a arrecadação da TV Globo Internacional.

[726] ADGHIRNI, Zélia Leal. Casablanca no tempo das antenas diabólicas. In: BOLAÑO, César (Org.). **Globalização e regionalização das comunicações**. São Paulo: Educ, 1999. p. 115-128. p. 120.
[727] MATTOS, Sérgio. **A televisão no Brasil**: 50 anos de história (1950-2000). Salvador: PAS, 2000. p. 141.
[728] PESSOA, Cristina Salazar. **Entrevista concedida pela gerente de Negócios Internacionais da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 10 set. 2001.

Quadro 35. Faturamento da Rede Globo com negócios internacionais (em milhões de US$)			
1998	1999	2000	2001*
25	30	35	39,2

* Projeção da TV Globo.
Fontes: CASÉ, Geraldo. **Entrevista concedida pelo diretor artístico da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 8 set. 1999; COMIN, Arnaldo. Rede Globo arma ofensiva para o mercado hispânico. **Valor Econômico**, São Paulo, 8 jun. 2001; PESSOA, Cristina Salazar. **Entrevista concedida pela gerente de Negócios Internacionais da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 10 set. 2001.

A responsável pela comercialização dos produtos da Rede Globo no exterior é sua Diretoria de Negócios Internacionais (DNI), que conta com um quadro composto por executivos, contatos comerciais, apoio administrativo, profissionais de marketing e técnicos. O material comercializável é disponibilizado de três formas, como Lançamentos, com telenovelas, séries, minisséries e outros programas; Catálogo, que reúne novelas, minisséries, telefilmes, séries, musicais e clássicos; e Agência de Notícias, cujos serviços, no segundo semestre de 2000, dividiam-se entre notícias diárias, documentários, facilidades técnicas, Carnaval 99 e arquivo,[729] o que está retratado no Quadro 36. As telenovelas *Meu Bem Querer*, *Pecado Capital*, *Torre de Babel*, *Era Uma Vez...* e *Corpo Dourado*, a série *Mulher* e as minisséries *Dona Flor e Seus Dois Maridos* e *Hilda Furacão* eram comercializadas como Lançamentos no segundo semestre de 2000.[730] No Catálogo, estão as séries *A Justiceira*, *Malhação*, *A Comédia da Vida Privada*, *Você Decide*, *Malu Mulher* e *Retrato de Mulher*.[731]

Quadro 36. Produtos exportáveis da Rede Globo	
Formas de disponibilizar	Conteúdo
Lançamentos	Telenovelas, séries e minisséries.
Catálogo	Telenovelas, minisséries, telefilmes, séries, musicais e clássicos.
Agência de Notícias	Notícias diárias, documentários, facilidades técnicas, Carnaval e arquivo.

Fonte: REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Globo TV International**. Disponível em:

[729] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Globo TV News Agency**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.
[730] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Lanzamientos**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/lancame/index.htm>. Acesso em: 10 set. 2000.
[731] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – Series**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

<http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

Também no Catálogo estão as novelas *Por Amor*, *Anjo Mau*, *A Indomável*, *Encontro Marcado*, *Salsa e Merengue*, *Explode Coração*, *Irmãos Coragem*, *Cara e Coroa*, *A Próxima Vítima*, *História de Amor*, *Quatro por Quatro*, *A Viagem*, *Tropicaliente*, *Vidas Cruzadas*, *Fera Ferida* e *Mulheres de Areia*.[732] De minisséries, o mercado internacional pode adquirir já *Engraçadinha – seus Amores e seus Pecados*, *Decadência*, *Memorial de Maria Moura*, *Madona de Cedro*, *Sex-Appeal*, *Agosto*, *As Noivas de Copacabana*, *Meu Marido*, *Desejo*, *Boca do Lixo* e *Riacho Doce*.[733] Como Telefilmes (TV movies), estão à disposição os *Casos Especiais Férias Sem Volta*, *Os Homens Querem Paz*, *O Caso do Martelo* e *Feliz Ano Novo de Novo*.[734] Na categoria Globo Classics (clássicos da Globo), encontram-se as novelas *A Escrava Isaura*, *Cabocla*, *Baila Comigo*, *A Sucessora*, *Dancin' Days*, *Louco Amor*, *Plumas e Paetês*, *Ciranda de Pedra*, *Água Viva*, *Final Feliz* e *Terras do Sem Fim*.[735] Na seção Musicais há *Tom Jobim Especial – Antônio, o Brasileiro* e *Roberto Carlos – 1998*.[736] Todas as realizações constantes do Catálogo da Globo já foram tituladas em Inglês e Espanhol.

Para aproximar-se ainda mais do mercado internacional, implementar novas estratégias, incluindo produção de produtos especificamente para emissoras do exterior, e "intensificar a internacionalização da marca Globo", em 2000 esse grupo alterou sua estrutura, acrescentando em seu organograma três diretorias, Negócios Internacionais (DNI), Estratégias e Finanças Corporativas (DEFC) e Produções Internacionais (DPI).[737] As novas diretorias foram criadas para atuar em conjunto na abertura de novos canais de distribuição das produções, bem como no desenvolvimento de conteúdos específicos para o mercado internacional. A Globo também está empenhada em obter um aproveitamento total de seus investimentos em elenco e infra-estrutura, em todas as frentes, no que as novas diretorias internacionais colaboram, construindo oportunidades diferenciadas de uso desses recursos. Trata-se da busca de maiores ganhos de escala, já que muitas vezes equipamentos e profissionais, principalmente atores e diretores, ficam ociosos, no intervalo entre as produções que participam. O empenho é para diminuir esse interregno e usar plenamente seus recursos.

Entre 1980 e 2000, o trabalho destas três novas diretorias estava concentrado na Divisão de Vendas Internacionais (DVI), que foi extinta. Os papéis essenciais da DNI são

---

[732] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – Telenovelas**. Disponível em: loc. cit. Acesso em: 16 ago. 2000.
[733] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – Miniseries**. Disponível em: loc. cit. Acesso em: 16 ago. 2000.
[734] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – TV movies**. Disponível em: loc. cit. Acesso em: 16 ago. 2000.
[735] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – Globo Classics**. Disponível em: loc. cit. Acesso em: 16 ago. 2000.
[736] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – Musicales**. Disponível em: loc. cit. Acesso em: 16 ago. 2000.
[737] TV GLOBO anuncia mudanças. **Diário de Notícias**, Lisboa, 28 abr. 2000.

formulação da estratégia de negócios internacionais; prospecção, negociação e gestão de

parcerias em televisão no exterior; prospecção, negociação e gestão de parcerias em televisão no Brasil; distribuição de produtos Globo e Globosat no exterior; desenvolvimento da estratégia de produção e co-produção internacional; realização de produtos e programação/canais para o mercado externo; identificação de outras oportunidades para atuação no mercado externo; e promoção da imagem e a marca Globo no exterior.[738] Já a DEFC é responsável por assegurar que os resultados econômico-financeiros estejam alinhados com os objetivos estratégicos, mediante a identificação de recursos que viabilizem essas ações. A missão da DPI, por seu turno, é produzir e co-produzir, em associação com parceiros estrangeiros, obras (com ênfase em telenovelas) específicas dirigidas ao mercado internacional, capitalizando os ativos e as competências da Rede Globo, condicionados à proteção de sua imagem e marca como produtora de obras audiovisuais de alta qualidade.[739]

Em sintonia com a Diretoria de Produções Internacionais, a Diretoria de Negócios Internacionais adapta os produtos da Globo para comercialização no exterior. As modificações, via de regra, envolvem ajuste dos capítulos para um tempo único, de 30 ou 50 minutos, criando um clima ambiente para o próximo episódio, e extração de segmentos que envolvam divulgações publicitárias e particularidades do contexto brasileiro de difícil compreensão em outros países, como a questão das crianças desaparecidas tratada em *Explode Coração*. Resulta num produto com menor número de capítulos, mais compacto e padronizado para exportação. Há casos em que há necessidade de gravar novas cenas, para resolver falhas de continuidade, como na novela *De Corpo e Alma*, de Glória Perez, em que a morte, durante as gravações, de uma atriz que interpretava uma das principais personagens, Daniela Perez, filha da autora, no Brasil foi resolvida com uma homenagem à falecida, no meio do produto, o que não poderia ser aplicado ao mercado externo. Os programas são remusicados, feitos novamente os ruídos e uma banda internacional que permita a dublagem.

A dublagem costuma ser efetuada no país de aquisição ou, tratando-se de espanhol, francês e inglês, por dubladoras situadas fora do Brasil, prestadoras de serviços para a Globo. Em alguns países, como a Rússia, "é usado o sistema de *voice over*, através do qual um locutor em *off* vai descrevendo a trama e o som original é mantido mais baixo, ao fundo".[740] O processo de adaptação, condensado no Quadro 37, não costuma inserir referências ao país de exibição, mantendo-se as indicações do Brasil. As alusões ao Brasil nas novelas da Globo são

---

[738] TV GLOBO. **Diretoria de Negócios Internacionais**: modelo organizacional e papéis essenciais. Rio de Janeiro, 2001.
[739] Id, **Diretoria de Produções Internacionais**: modelo organizacional e papéis essenciais. Rio de Janeiro, 2000.
[740] MATTOS, Sérgio, op. cit., p. 158.

muitas, não impedindo seu êxito. *Escrava Isaura*,[741] a telenovela brasileira de maior sucesso internacional de sempre, retrata problemas envolvendo escravos e senhores. Dados característicos de uma cultura nacional podem conter questões universais, como, no caso de *Escrava Isaura*, em que as relações de dominação dos senhores sobre os escravos remete à disputa pelo poder e às situações de amor e ódio.[742] Melhor dizendo, ainda que ambientadas no Brasil, retratando seu povo, modos de vida e particularidades históricas, as novelas da Globo são produtos internacionais-populares, por haver uma conexão com o global, através da temática e, principalmente, da forma como são produzidas e embaladas para consumo.

Quadro 37. Processo de adaptação do produto da Globo para exportação			
Dublagem	Recolocação de músicas	Compactação	Reinserção de ruídos
Padronização dos capítulos para 30 ou 50 minutos	Corte de contextos incompreensíveis externamente	Gravação de soluções de continuidade	Extração de situações publicitárias

Fonte: CASÉ, Geraldo. **Entrevista concedida pelo diretor artístico da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

O êxito da teledramaturgia brasileira, então, ocorreu porque a Globo soube equacionar eficazmente a dialética homogeneização-diferenciação, assimilando muito dos referentes hoje globalizados, típicos da forma de viver capitalista, ao mesmo tempo empacotando-os de maneira própria, através de ficção seriada diária, onde a semelhança com a realidade é um dos motes principais de comercialização. Neste sentido, sua inserção como um bem simbólico global deve ser encarado admitindo-se diferenciações no seu interior. Já a Europa, mesmo reunindo muitos países centrais, não conseguiu firmar-se como pólo produtor televisivo, faltando-lhe uma forma de fazer própria, mas inserida no contexto das trocas simbólicas internacionais, ou seja, passível de ser reconhecida e assimilada internacionalmente. O produto europeu tem mais espaços nos canais televisivos pagos, onde a característica da segmentação auxilia, já que seu maior distanciamento de um padrão internacional principal, atrai nichos específicos do mercado, embora não conquiste amplas audiências.

Em termos de exportação,[743] a Globo enfrenta a concorrência direta da Televisa, do

[741] Trata-se da recordista de reprises da Globo, com cinco aparições, a última em 1990. Por causa de um incêndio, foi gravada nos estúdios da TVE, no Centro do Rio de Janeiro. Escrita por Gilberto Braga e com Lucélia Santos e Rubens de Falco nos papéis principais, é uma adaptação do romance homônimo de Bernardo Guimarães, escrito há mais de 120 anos, que até hoje vende 15 mil exemplares por ano. *Escrava Isaura* estreou no Brasil em 11 de outubro de 1976 e permanece sendo sempre exibida em pelo menos algum país,

[742] Guardadas as proporções, assim como as séries ou filmes norte-americanos, na sua maioria bens acentuadamente globais, também abordam temas específicos da história dos EUA, como *O Patriota*, ou passam-se em pequenas cidades do país, a exemplo de *Ela, Eu & o Outro*.

[743] O grupo de Roberto Marinho é o que tem a mais clara estratégia de internacionalização, de acordo com

México, da Cisneros, da Venezuela, e da Telefé, da Argentina, já que todas têm como base de vendas o mesmo produto, a telenovela, mas num formato mais melodramático, sem temas político-sociais e menos ousada na abordagem de questões comportamentais, revelando-se mais adequadas para públicos conservadores. No México, voltada prioritariamente para o mercado interno, quem está fazendo novelas mais modernizadas é a TV Azteca, que busca uma fórmula alternativa à Televisa, inovando na temática, apresentando temas até então não tratados nos melodramas mexicanos, como homossexualismo, e aos poucos abolindo o ponto eletrônico, que desnaturaliza a interpretação. Mas a Televisa, com quatro canais no México, é a principal exportadora de novelas do mundo, tendo faturado no mercado internacional,[744] em 1997, US$ 138 milhões, resultado mais de cinco vezes superior ao das vendas internacionais da realizadora brasileira, em 1998. Ambas já exportaram para mais de 120 países.

São poucas as co-produções da Globo, embora a parceria com empresas da Europa, além de representar ingresso de recursos, permita que o produto possa circular com o selo de europeu, o que facilita sua aquisição, por parte de emissoras de países integrantes da União Européia. É que a Comissão Européia recomenda que os operadores televisivos apresentem majoritariamente obras que sejam definidas como européias.[745] Embora seja uma recomendação, os países membros da União Européia podem estipular um teto para exibição de programas produzidos fora de seus limites, impondo sanções. A Globo fez sua primeira co-produção em 1990, a telenovela *Lua Cheia de Amor*, uma regravação de *Dona Xepa*, tendo como participantes minoritárias a TVE, emissora estatal espanhola, e a RTS-1, a Radiotelevisão Suíça, de Lugano, que emite em Língua Italiana.[746] Para isto, a personagem Dona Xepa virou descendente de espanhóis e à trilha sonora foram acrescentados cantores hispânicos, além de terem sido gravadas cenas nos países parceiros na produção. Na ocasião, a Globo mantinha um acordo operacional através do qual preenchia com suas novelas dois horários diários de outra emissora espanhola, a privada Antena 3, lançada em 1993. Quando

---

Anamaria Fadul. FADUL, Anamaria. A internacionalização dos grupos de mídia no Brasil dos anos 90. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, n. 29, p. 67-76, 1. sem 1998. p. 73.

[744] MORAES, Dênis, op. cit., p. 118. O grupo mexicano há mais tempo possui canais internacionais para redifusão, o que melhora ainda mais sua proporção despesa x receita. Outro raciocínio permitido é que, como o SBT adquire um capítulo de produções mexicanas por R$ 5 mil e vende, nos seus intervalos, cada comercial de 30 segundos por R$ 33,7 mil, este vale 6,5 vezes o valor daquele. Já um anúncio em *Terra Nostra* custava R$ 117 mil, pouco mais de uma vez o custo de produção da novela (R$ 100 mil). Tomando-se os valores de compra e de produção, respectivamente, como os únicos custos do SBT e da Globo, respectivamente, o primeiro tem um ingresso líquido de R$ 28,7 mil por comercial e o segundo de R$ 17 mil, no horário da novela. Claro que tal raciocínio não leva em consideração os custos fixos por emissão, que na Globo são maiores, o número de inserções publicitárias por hora em cada emissora e o ingresso de receita com exportação, que o SBT, neste caso, não possui, pois compra os direitos para exibição só no Brasil.

[745] COMISSÃO EUROPÉIA. **Diretiva Televisão Sem Fronteiras**. Bruxelas, 1997.

[746] ALMEIDA, Lívia de. Toque europeu no padrão global. **O Globo**, Rio de Janeiro, 12 dez. 1990.

da exibição de *Lua Cheia de Amor* na TVE, a Antena 3 exibia *Roque Santeiro* e *Fera Radical*.

As exportações de telenovelas brasileiras não se limitam à Globo. Por exemplo, das duas novelas brasileiras em exibição pela TV da Venezuela, em agosto de 1998, uma era da Globo, *Salomé*, mas a outra, *Xica da Silva*, foi produzida pela extinta Manchete. Esta rede, aliás, dentre as emissoras brasileiras, foi a que mais exportou, com exceção da Globo, já que também foi a segunda estação que mais investiu em teledramaturgia, nos anos 80. É que os bens finalizados disponíveis para o mercado internacional em geral têm que corresponder a produtos de estoque, pois basicamente são estes os mais adquiridos fora do país de emissão, inclusive por sua durabilidade. No processo de exportação, o tamanho do mercado brasileiro é um fator que contribui, já que, por sua grande dimensão, há uma entrada substancial de recursos, o que permite maior investimento na realização de programas, de forma que o resultado aproxima-se do padrão internacional. Além disso, como o produto tem seus custos pagos internamente, facilita a estipulação de preços competitivos para o mercado externo.

Atualmente existe uma tendência, principalmente na Europa, das emissoras de televisão aberta veicularem, no horário nobre, programas feitos no próprio país, o que tende a deslocar as telenovelas brasileiras para faixas horárias alternativas, enfaticamente no início da tarde, mas também pela manhã e até na madrugada. Em termos europeus, Portugal é uma exceção, já que naquele país os produtos da Globo ocupam as horas de maior atenção do público. Seja como for, as novelas da Globo, em geral, fazem muito sucesso onde são exibidas, influenciando comportamentos, ditando moda e sugerindo nomes, fenômenos que se sucedem no Brasil desde os anos 70. Assim é que, no Japão, por exemplo, o estilo de cabelo adotado pela personagem Juliana, vivida pela atriz Ana Paula Arósio, em *Terra Nostra*, virou um modelo, enquanto em Moscou, na Rússia, o corte de Maria Regina, personagem interpretada por Letícia Spiller em *Suave Veneno*, ganhou grande adesão.[747] Trata-se de um elemento que é capitalizado pela empresa, fortalecendo a marca e gerando novos negócios.

6.2. Itália e insucesso

Nos anos 80, o êxito da exportação de suas telenovelas estimulou na Globo a idéia de atuação diretamente em um mercado internacional. Quando foi possibilitada a aquisição de uma rede com transmissão para a Itália, que desde a década anterior convivia com emissoras privadas, o negócio foi considerado atrativo pela Globo, diante da boa receptividade de seus produtos. Na ocasião, a Itália era seu principal mercado, possuindo um escritório – um "palazzo do Quatrocento, de três andares, com paredes pintadas de ocre, pisos de mármore,

[747] POPULARIDADE lá fora garante trabalho a atores. **O Globo**, Rio de Janeiro, 10 mar. 2000.

um pátio interno cheio de estátuas" e um florido jardim de laranjeiras aos fundos – que gerava "mais de US$ 10 milhões por ano com a venda de novelas e programas da TV Globo para o mundo inteiro".[748] A expectativa era marcar uma presença mais sólida no espaço europeu e alavancar ações futuras em outros países deste continente, cujo sistema televisivo passava por mudanças, de um modelo estatal para outro de convivência entre canais privados e públicos, processo que, com exceção de experiência anterior inglesa, teve início na Itália e foi concluído no começo dos anos 90, por Portugal, um mercado que a Globo viria a investir.

Por tudo isso, a aquisição do controle acionário da rede Telemontecarlo (TMC), situada no Principado de Mônaco, mas com produção e transmissão italianas, foi revestida de uma grande importância. Já com mais de 15 anos, na metade da década de 80 a emissora tinha um pequeno estúdio e uma reduzida equipe de funcionários, incluindo técnicos, num total de menos de 40 pessoas, em Milão, na Itália. Um de seus atrativos era o direito de uso das transmissões pela Eurovisão, tendo acesso a satélites para transmissões nacionais e continentais, recurso na época só concedido à RAI. Todas as outras emissoras italianas tinham que funcionar com o sistema de *estafetas*, tendo que mandar as fitas de vídeo para as diversas emissoras associadas e não podendo a rede transmitir em tempo real. Desde 1981 a TMC possuía um contrato de cooperação com a RAI, pelo qual esta fornecia-lhe quatro horas diárias de programação e contratos de publicidade, assumindo o direito de veto sobre qualquer futura operação de venda ou empréstimo da emissora.[749] Por maioria, a RAI aprovou a negociação entre as Organizaçõoes Globo e os controladores da Telemontecarlo.

A Telemontecarlo – que era detida pelos grupos Europe 1, com 60% das ações; Rádio Montecarlo, com 22%; e família Grimaldi, com 18% – teve um preço simbólico de mil liras, pouco mais de sessenta centavos de dólar, mas a Globo desembolsou US$ 9 milhões, investiu imediatamente cerca de US$ 2,5 milhões para potencializar as repetidoras e gastou US$ 5 milhões para pagar dívidas à Sipra, empresa de publicidade ligada à RAI, que desde 1983 vinha comercializando espaços da emissora.[750] Para consentir e autorizar a entrada no mercado italiano da Globo, que ficou com 90% das ações, a RAI passou a contar com uma cota acionária de 10%, um representante no Conselho de Administração e o direito de vetar operações de novas transferências. Sem aplicar recursos no novo capital societário, tornou-se um acionista poderoso, embora assumisse a obrigação de fornecer-lhe quatro horas diárias de programas durante um ano, a partir da nova gestão, e, com o negócio, os democratas-cristãos

[748] MOTTA, Nelson, op. cit., p. 375.
[749] NETO, Araújo. TV Globo tem plano para rede na Itália. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 19 jul. 1985.
[750] NETO, Araújo. Advogados preparam o contrato de compra de TV italiana pela Globo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 23 jul. 1985.

conseguissem barrar a ascensão sobre a TMC do magnata da mídia Silvio Berlusconi, ligado a outros grupos políticos, o que não impediu seu avanço no mercado televisivo e na política.

A operação de compra da rede concluiu-se em primeiro de agosto de 1985. Foi definida como meta inicial a reconstrução de transmissores, freqüências e linhas de microondas, bem como a preparação de equipamentos e a seleção de pessoal, para em seguida reformular a programação. "Nossa idéia é fazer uma programação-Globo para a Itália, que da brasileira conservará principalmente o ritmo e o estilo de trabalho", afirmou Roberto Irineu Marinho,[751] vice-presidente da Rede Globo e articulador do negócio, que se tornou o principal executivo da emissora. Um dos grandes erros do grupo brasileiro foi tentar fazer, na Europa, uma rede com *a cara da Globo*, não levando em conta as enormes diferenças, acentuadamente econômicas e culturais, entre os dois países. Entre seus encargos, como nova proprietária da TMC, "uma emissora fantasma", "quase invisível e inexistente", a Globo assumiu o compromisso de manter uma informação jornalística pluralista e imparcial e de inicialmente não se associar a qualquer grupo econômico italiano ou estrangeiro, mantendo com seus próprios recursos a operação, cujas despesas estavam orçadas em US$ 50 milhões ao ano.[752]

Para transformar a Telemontecarlo em cadeia nacional, a Globo procedeu a vários investimentos. Dentre outras ações em infra-estrutura, foram comprados mais dois canais de transmissão e ajustadas antenas, o que permitiu sua captação em quase toda a Itália, deixando de ser "um objeto misterioso, quase desconhecido".[753] Além de montagem de estúdios e salas de produção e redação, foram treinados profissionais, italianos e brasileiros, de forma que a rede passou a ter uma operação fragmentada e triangular, apoiada em sedes localizadas em Mônaco (Montecarlo) e Itália (Milão e Roma). A programação incluía muitos programas da Globo, dublados em Italiano, como *Sinhá M*oça (*Il Cammino Della Libertá*), *Armação Ilimitada* (*Societá A Irresponsabilitá Ilimitata*), *Cambalacho* (*Doppio Imbroglio*) e *Louco Amor* (*Vite Rubate*).[754] Mas o principal êxito, o único que atingiu a meta de 20% de audiência, deu-se no primeiro ano de funcionamento, com a transmissão da Copa do Mundo de Futebol, realizada no México, em 1986, evento para a qual foi montada uma grande cobertura, com exibição ao vivo dos jogos, entrevistas, especiais e debates. A estratégia ganhou a adesão de 21,8% dos italianos[755] e a contrariedade da RAI, que até então apoiava a TMC.

---

[751] NETO, Araújo. O fim da Operação Montecarlo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 1 ago. 1985.
[752] NETO, Araújo. TV Globo tem plano para rede na Itália. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 19 jul. 1985.
[753] NETO, Araújo. Grupo Globo terá de enfrentar Berlusconi na Itália. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 10 nov. 1985.
[754] XAVIER, Ricardo; SACCHI, Rogério, op. cit., p. 193.
[755] HERZ, Daniel. **A história secreta da Rede Globo**. Porto Alegre: Tchê, 1987. p. 23.

A Globo pretendia continuar a vender novelas e demais produtos para outras emissoras italianas, inclusive para as de Silvio Berlusconi – cuja *holding,* Fininvest, possui o domínio da TV privada naquele país, com o Grupo Mediaset, composto por três redes, Italia Uno, Rete 4 e Canale 5 –, que, no fim dos anos 70, foi o responsável pelo lançamento dos produtos televisivos brasileiros na Itália. No entanto, as portas do mercado fecharam-se. Ainda antes de completar a aquisição da Telemontecarlo, o grupo de Berlusconi informou a Globo que "jamais voltaria a comprar um programa" seu.[756] Depois disso, somente a partir de setembro de 2000, com *Terra Nostra*, que justamente aborda a imigração italiana para o Brasil, uma emissora da Itália, a Rette 4, de Berlusconi, voltou a exibir uma telenovela da Globo.[757] A oposição de Berlusconi, um homem polêmico, que pretendia incorporar a TMC a seu império e com forte influência política, tanto que chegou a primeiro-ministro,[758] não se limitou à recusa em exibir novelas da Globo. O empresário também mobilizou seus advogados para que a Justiça impugnasse a situação da rede, formalmente estrangeira, mas com licença para produzir e transmitir programação nacionalmente. Por outro lado, nas regiões da Sardenha e da Calábria, antenas de canais associados à emissora foram neutralizados por dinamite.[759]

Enquanto os programas esportivos mantiveram-se como a principal atração da TMC, o telejornalismo no estilo brasileiro, com notícias concisas e superficiais, não foi aprovado. Ao mesmo tempo, as novelas da Globo passaram a ser fator de perda de audiência, momento de mudança de canal.[760] Outras tentativas baseadas na cultura brasileira, não obtiveram o êxito esperado. Um desses projetos foi a cobertura do carnaval carioca.[761] Além disso, as dificuldade continuavam. Por pressão da RAI, quase não pôde transmitir o Grande Prêmio de San Marino de Fórmula Um.[762] Mas, disposta a entrar firme no mercado europeu, em 1985, mal fechado o negócio da rede italiana, o grupo do Brasil já tentava adquirir uma TV na França. Isto deu-se através de uma tentativa, sem sucesso, de assumir o controle acionário de uma emissora com transmissão para a França e Mônaco, em Língua Francesa, colocada à venda pelo mesmo grupo que detinha a Telemontecarlo voltada para a Itália.[763] Depois, em

[756] NETO, Araújo. O fim da Operação Montecarlo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 1 ago. 1985.
[757] A partir daí, as portas da Itália voltaram a abrir-se para a produção da Globo, via os canais do Grupo Mediaset. Assim, em 2001, uma de suas redes, a Rete Quattro, apresentou a minissérie *Aquarela do Brasil*, que também trata de um tema caro aos italianos, a Segunda Guerra Mundial.
[758] Silvio Berlusconi, conhecido como *o cavaliere*, ocupou o cargo pela primeira vez em 1994, quando ficou pouco tempo, ante denúncias de corrupção. Em maio de 2001 foi eleito novamente, sob forte contestação da comunidade internacional, inclusive de forças conservadoras, de sua mesma inspiração neoliberal, pelo conflito de interesses entre a atividade política, de liderança do governo do país, com a de empresário de comunicações.
[759] NETO, Araújo. Globo na Itália sofre até ataque com dinamite. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 2 fev. 1987.
[760] Ibid.
[761] CARNAVAL e TV. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 28 fev. 1987.
[762] TVS lutam pela transmissão. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 6 maio 1988.
[763] GLOBO, com televisão na Itália, disputa agora mercado francês. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 14 dez. 1985.

1987, buscou participar do processo de privatização do TF1 da França. A Globo teria uma participação de 2,5% do capital, mas o consórcio o qual integrava foi preterido.[764]

Passada a euforia, os problemas avolumaram-se e a partir de 1987 a Globo passou a articular parceiros para o negócio. Houve negociações e acertos envolvendo companhias como a Euro TV (do grupo Parmalat),[765] a Mondadori (da Fiat) e a Olivetti.[766] O fracasso das previsões iniciais fez com que quatro anos após a compra da TMC Roberto Marinho já pretendesse repassá-la na totalidade. Mais de 10 propostas apresentaram-se para assumir a rede, mas mais um entrave apareceu. No momento em que a rede estava para ser assumida por uma misteriosa *holding* sediada no Grão-Ducado de Luxemburgo, a RAI lançou uma advertência pública, lembrando seu direito de veto e preferência em negócios envolvendo a emissora.[767] Superado este impasse, logo foi feito outro negócio. Os grupos RCS (controlado pela Gemina, do Grupo Fiat), Hachette (Espanha) e El País (também Espanha) ficaram com 50% da Telemontecarlo.[768] No entanto, a venda integral só foi concretizada em 1994, como sintetiza o Quadro 38. Foi quando, após acumular um prejuízo de cerca de US$ 50 milhões, a rede foi vendida ao grupo Ferruzzi, que já participava do empreendimento.[769]

---

[764] GLOBO se une a grupo francês para ganhar TV. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 25 fev. 1987.
[765] NEGÓCIO fechado. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 30 maio 1988.
[766] NOVO sócio. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 30 maio 1988.
[767] NETO, Araújo. Rede estatal italiana adverte Grupo Marinho sobre Telemontecarlo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 3 maio 1989.
[768] BORELLI, Sérgio. Uma visão crítica sobre a desregulamentação televisiva italiana (e européia). **Revista de Comunicação e Linguagens**, Lisboa, n. 9, p. 53-57, maio 1989. p. 54-55.
[769] MOTTA, Sérgio Barreto. TV Globo na Europa só na SIC. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jan. 1994.

Quadro 38. As Organizações Globo e a TMC	
Compra	1985
Venda integral	1994
Controle inicial	90%
Valor de aquisição	US$ 9 milhões
Custos de lançamento	US$ 7,5 milhões
Prejuízo acumulado	US$ 50 milhões
Sede da emissora	Montecarlo (Mônaco)
Abrangência da transmissão	Itália
Centro de produção	Montecarlo (Mônaco) e Roma e Milão (Itália)
Principal concorrente	Redes privadas do Grupo Mediaset (Italia Uno, Rete 4 e Canale 5)

Fontes: Autor; NETO, Araújo. Advogados preparam o contrato de compra de TV italiana pela Globo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 23 jul. 1985; NETO, Araújo. O fim da Operação Montecarlo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 1 ago. 1985; MOTTA, Sérgio Barreto. TV Globo na Europa só na SIC. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jan. 1994.

Assim, como um fracasso, encerrou-se a primeira etapa do projeto das Organizações Globo de participar diretamente no mercado europeu, enquanto a segunda já havia começado, em Portugal. Desta forma, revelou-se correto o prognóstico de Boni, que antes da aquisição havia desaconselhado os Marinho a comprar a Telemontecarlo. Se, ao sair do negócio italiano, o grupo brasileiro redirecionou seus investimentos para a construção do Projac e o fortalecimento de sua posição no mercado brasileiro de televisão por assinatura, a Telemontecarlo continuou enfrentando dificuldades, diante da liderança a cada dia mais sólida das redes do Grupo Mediaset, entre as emissoras privadas italianas. Então, sucederam-se novas transferências. Mais recentemente, no ano 2000, a TMC foi comprada pela empresa Seat, editora de listas telefônicas na Itália, o que provocou investigações, já que esta firma logo fundiu-se com uma sociedade controlada pela Telecom Italia e a lei italiana proíbe que um operador de telecomunicações seja proprietário de canal de TV.[770] Por coincidência, hoje a Telecom Itália é sócia em 30% do provedor de conteúdos e acesso à Internet da Globo, o Globo.com, do portal Globo.com, pelo qual pagou US$ 810 milhões, em junho de 2000.

[770] ABERTO inquérito à venda da estação privada da Telemontecarlo. **Diário de Notícias**, Lisboa. 22 ago. 2000.

6.3. Privatização e Portugal

Antes mesmo de deixar totalmente a operação na Itália, a Globo já estava envolvida em outro negócio de televisão aberta européia, participando, no final de 1991, do consórcio concorrente no concurso público que atribuiu dois canais privados em Portugal e marcou o fim do monopólio do Estado no setor. O consórcio foi um dos vencedores, sendo a licença da SIC (Sociedade Independente de Comunicação, SA), para operar nacionalmente o Canal 3, concedida em fevereiro de 1992 e a emissão iniciada em seis de outubro do mesmo ano. Através da participada Globo Europa, a Globo detém 15% da SIC, que é o limite de presença de capital estrangeiro numa operadora televisiva permitido pela Lei da Televisão, a qual é a peça fundamental do quadro jurídico da TV portuguesa.[771] O negócio é controlado, em 51%, pela Soimcom – Sociedade Gestora de Participações Sociais (SGPS), Ltda., a qual, por sua vez, é detido a 100% pela Impresa (SGPS), SA, que é cotada na Bolsa de Valores de Lisboa e Porto (BVLP) e liderada pelo jornalista Francisco Pinto Balsemão,[772] o qual possui outras empresas de comunicação e já foi primeiro ministro de Portugal, pelo PSD (Partido Social Democrata), o qual integra até hoje, e sempre é lembrado como candidato à Presidência.

Outro grande sócio, possuindo 26,37% da SIC, é a Edisport, SGPS, uma subsidiária da Investec, *holding* de capital aberto com participações no setor multimídia em Portugal controlada pela Cofina/BPI (Banco Português de Investimento, SA).[773] Há também outros cinco sócios minoritários, Magope, SGPS, SA (5,647%%), cujo controle é do empresário José Gonçalves Pereira; Porto Editora, Ltda. (1%); Maria Luísa Teixeira Gomes Pinho (0,923%)%; Universidade Nova de Lisboa (UNL) (0,062%); e Francisco Pinto Balsemão (0,003%), agora como pessoa física. Esta é a composição atual do capital da SIC, que, quando concorreu ao concurso público pelo canal tinha como principal diferença, em sua propriedade, a presença, com 12,5%, do Grupo Lusomundo,[774] sociedade com larga tradição na área midiática, detendo os dois jornais com maior circulação do país, o Jornal de Notícias e o tradicional Diário de Notícias, a principal emissora radiofônica jornalística, a Rádio TSF, e a maior distribuidora e exibidora cinematográfica, a Warner Lusomundo, dentre outros empreendimentos.

---

[771] PORTUGAL. Lei nº 31-A/98, de 14 de julho de 1998. Institui o regime de actividade de televisão. **Alta Autoridade para a Comunicação Social**. Disponível em: <http://www.aacs.pt/>. Acesso em: 18 out. 2000.

[772] O capital da Impresa é detido pelos os seguintes acionistas: Impreger (Balsemão), com 51%; IMC, com 10,125%; e Totta Finance, com 2.4%. O restante capital está distribuído por vários acionistas em Bolsa.

[773] IMPRESA. **Prospecto preliminar de oferta pública de um número a determinar de acções ordinárias, escriturais, nominativas com o valor nominal de 1 euro cada, representativas de uma parcela do capital social da Impresa e de admissão à cotação no mercado de cotações oficiais da BVLP de 60.928.970 acções representativas do capital social da Impresa com as mesmas características**. Lisboa, 2000. p. 53.

[774] OLIVEIRA, Isabel. O documento Balsemão. **O Independente**, Lisboa, 28 mar. 1991.

A entrada de operadores privados no mercado português passou por um processo gradual e prévio de formação do consenso político de que a atuação dos canais estatais não deveria mais dar-se sob a forma de monopólio. Ao final da década de 80 "os alicerces de um novo enquadramento jurídico são impostos pela maioria social-democrata: a nova lei de radiodifusão, em 1988; a revisão constitucional, eliminando as restrições constitucionais à abertura da atividade televisiva a operadores privados"; a aprovação subseqüente de um novo texto legal regulamentando a televisão; e a entrada em vigor da Lei 15/90, que define as competências, atribuições, organização e financiamento de um novo órgão fiscalizador: a Alta Autoridade para a Comunicação Social (AACS).[775] Quanto ao consórcio capitaneado por Balsemão ter sido um dos vencedores, sua força política pode ter sido fundamental: "Paralelamente, era também uma inevitabilidade política a atribuição de um canal de televisão ao grupo Balsemão", um dos fundadores do PSD, com ambição de um canal de longa data.[776]

As conversações para a entrada da Globo na SIC aconteceram no mesmo ano do concurso público e foram desenvolvidas, primeiramente, entre Balsemão e Roberto Irineu Marinho, diante do relacionamento entre ambos, advindo de participações conjuntas em entidades e eventos na Europa, nos tempos em que o brasileiro dirigia a TMC. Depois disso, as bases foram negociadas diretamente no Rio de Janeiro, com Roberto Marinho, que inicialmente mostrou resistências ao negócio. Enquanto a sociedade não era definitivamente selada, Portugal acompanhava as articulações envolvendo a possível presença da Globo na SIC.[777] Apesar de Portugal ser um mercado muito importante para a Globo, desde os anos 70, a partir do êxito surpreendente de *Gabriela*, a má experiência na Telemontecarlo fez Roberto Marinho relutar no novo empreendimento. Mas acabou convencido pelo filho e Balsemão, o qual via "o investimento de capitais e apoio ao nível de recursos técnicos e humanos" da Globo como "fundamental para o seu projeto de televisão".[778] A entrada do grupo brasileiro no negócio seria, e foi, importante não só pelo aporte de capital, o que poderia ser suprido por outra empresa portuguesa, mas principalmente por sua experiência televisiva e seus produtos.

Antes de fechar o negócio com a Globo, Balsemão – o qual já conhecia Roberto Marinho anteriormente e também tem uma trajetória profissional com início na imprensa –,

---

[775] TRAQUINA, Nelson. **Big show media**: viagem pelo mundo do audiovisual português. Lisboa: Editorial Notícias, 1997. p. 15-16.
[776] SOUSA, Helena. Os media em Portugal: novas formas de concentração. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 50-65, jul./dez. 1995. p. 62.
[777] OLIVEIRA, Isabel; LOPES, Isabel Serra. Mão de bispo na TV. **O Independente**, Lisboa, 15 mar. 1991.
[778] SOUSA, Helena. Time-Life/Globo/SIC: um caso de reexportação do modelo americano de televisão? In: ENCONTRO LUSÓFONO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 3., 1999, Braga. **Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação**. Disponível em: <http://bocc.ubi.pt >. Acesso em: 12 ago. 2000.

fez uma pesquisa do mercado brasileiro e chegou a contatar com Silvio Santos, visando uma possível aliança. O grupo Impresa, de Balsemão, através da Controljornal, desde 1990 mantinha uma *joint venture* com a Editora Abril, do Brasil, que lançou a revista *Exame*, em Portugal. Mais tarde, em 1995, as duas empresas fundiram suas atividades na área das revistas em Portugal, formando a Abril/Controljornal. A partir desta data é que houve grande impulso ao empreendimento, com o lançamento de revistas como a Caras, Nova, Executive Digest, Cosmopolitan e aquisições (como a Turbo). Em 1999, o grupo suíço Edipresse adquiriu um terço da Abril/Controljornal, trazendo para a a empresa títulos como a Visão, TV Mais, Telenovela e Jornal das Letras. Apesar deste relacionamento, o Grupo Abril não foi privilegiado nas conversações mantidas com várias sociedades visando a montagem da SIC.

Além das telenovelas, líderes de audiência também em Portugal, a Globo contribuiu com toda sua experiência nas áreas artística, técnica, comercial e administrativa. A presença da Globo na SIC deu-se diferente de sua atuação na Itália. Além de, em Portugal, o grupo brasileiro ser minoritário, sempre houve uma clara disposição de não repetir os mesmos erros praticados no território italiano, nem fazer da SIC uma réplica exata da Globo, embora seus produtos sejam o eixo central da programação. Em entrevista a Helena Sousa, Pedro Carvalho, diretor da Globopar e então acumulando o cargo de vice-presidente da SIC, diz que nunca houve planos de fazer desta "uma TV Globo em Portugal", já que a "Telemontecarlo foi uma péssima experiência porque chegamos à Itália e fizemos uma Globo [...] e a televisão é um órgão de comunicação de entretenimento local que deve ser feito por locais".[779] Mesmo assim, até por desejo do sócio majoritário, inexperiente na área televisiva, e pela escassez de profissionais do setor, a Globo participou intensamente da implantação da emissora.

Num país até aquele momento dominado por um único operador, praticamente não havia massa crítica já preparada para pôr em funcionamento novos canais, ganhando mais relevância o papel da Globo, que prestou consultoria à SIC principalmente em escolha de equipamento, organização comercial e treinamento de pessoal, que não se restringiu aos quadros médios, incluindo contatos com os executivos do novo canal, entre visitas ao Brasil e encontros em Portugal. O próprio Balsemão, participou de diversas reuniões de trabalho com executivos da Globo, no Brasil, enquanto o responsável pela aquisição de produtos e montagem da grade de programação, até hoje diretor de Programas da estação, Emídio Rangel, que também era inexperiente em televisão, antes da entrada no ar do canal manteve vários contatos com Boni e outros nomes brasileiros da área. Balsemão, Rangel e outros

[779] Ibid.

dirigentes analisaram como a Globo funciona, suas estratégias mercadológicas e movimentos ante o conjunto do mercado, acumulando subsídios para a instalação da SIC. Todos os diretores passaram pelo menos uma vez na sede da Globo, alguns fazendo estágio mais longo.

Conforme o presidente da SIC, Francisco Pinto Balsemão, a colaboração inicial da Globo pode ser assim resumida:

> A Globo tem nos ajudado muito em sua vasta experiência. Na montagem, ajudou-nos, por exemplo, na escolha do material, equipamentos de televisão. Técnicos da Globo vieram ajudar na montagem, na disposição, na melhor forma de usar estes equipamentos, dando treinamento. Depois também na organização comercial mandaram pessoas. Na área de programação tivemos colaboração. O Boni esteve aqui duas vezes, em reuniões muito interessantes e importantes. Agora, a Globo também teve uma atitude muito inteligente, fruto da experiência na Itália, que teria corrido mal, que foi a de dizer: "quem sabe são vocês, o país é o vosso, nós damos a nossa opinião, mas a decisão final é vossa e não vamos fazer intervenções". [...] Por um lado foi a experiência de Itália, mas por outro lado isto também foi confiança no parceiro. Eu já havia dado provas, na parte de imprensa.[780]

O logotipo e toda a imagem da emissora também foram criados pelo *designer* da Globo Hans Donner. Apesar de sua posição privilegiada na transferência de informações, a Globo integralizou todo o capital correspondente à sua cota na empresa, não entrando só com o *know-how*. Este capital, após submetido a sucessivas operações de alteração contabilística, foi inicialmente de 13 bilhões de escudos,[781] equivalente, conforme a cotação do dólar em 15 de setembro de 2000, a US$ 56,4 milhões. Como acionista, a Globo mantém uma das 10 cadeiras no Conselho de Administração da SIC, mas sua voz, neste fórum, é ouvida particularmente, como a do mais habilitado interlocutor, em termos de experiência televisiva. Assim, Pedro Carvalho, representante da Globo no Conselho até abril de 2000, também era vice-presidente deste organismo e vice-presidente da Direção-Executiva da SIC. Seu sucessor no Conselho, Ricardo Scalamandré, também é assíduo nas reuniões mensais, transmitindo a experiência da Globo aos demais sócios, que se revelam dispostos a absorvê-la.

Na verdade, apesar da Globo não projetar fazer uma cópia sua em Portugal, a SIC tem toda sua estratégia de programação baseada nas telenovelas produzidas pela principal rede brasileira, de forma que sua participação continuou, mesmo depois da montagem da emissora e até hoje, a ser muito superior à que poderia corresponder os 15% que detém do capital. No Jornalismo é onde hoje menos detecta-se a influência da Globo, pois a SIC segue o modelo europeu, com telejornais de maior duração e matérias mais longas e analíticas, com muita ênfase no debate político, mas, assim mesmo, aconteceram contatos entre as equipes dos dois

---

[780] BALSEMÃO, Francisco Pinto. **Entrevista concedida pelo presidente do Conselho de Administração da Sociedade Independente de Comunicação, S. A. (SIC), Carnaxide**. Carnaxide, 1 fev. 2000.
[781] Ibid.

países, durante a fase de implantação, já que a maioria dos profissionais da emissora portuguesa, no início desta, nunca havia atuado anteriormente em televisão. Não pretendendo fazer uma cópia da Globo, os executivos da SIC analisaram a organização da rede brasileira, colheram e implantaram idéias interessantes e absorveram seus produtos para embasar suas estratégias, mas resolveram optar por uma estrutura diversa, praticamente produzindo só Jornalismo e encomendando a produção ou adquirindo programas prontos de terceiros.

Tal caminho tem em vista não só o risco que representaria lançar uma nova emissora com uma infra-estrutura muito grande, ou seja, com um custo elevado e incerta previsão de êxito. Deve-se também ao fato de que o cerne de sua programação não seria mesmo produzida pela emissora, já que são as novelas realizadas pela Rede Globo. A centralidade dos produtos da Globo na SIC é viável tendo em vista a comunhão lingüística e cultural entre Brasil e Portugal, não havendo dublagem dos produtos e as referências contextuais soando proximamente aos portugueses, apesar das diferenças comportamentais entre ambos os povos e mesmo na fala do português. Mas as muitas semelhanças não fazem com que a grade de programação da SIC seja um réplica da adotada pela Globo. As peculiariedades sócio-culturais são consideradas no momento de definição da programação, o que se reflete essencialmente nos horários de exibição das atrações, período de permanência no ar, duração dos segmentos, tempo de cada capítulo e número de episódios, que se diferenciam do Brasil.

Sem a proximidade cultural, dificilmente os produtos brasileiros ocupariam tanto tempo de emissão da SIC, principalmente no horário nobre, diante da tendência atual das emissoras de programarem, na faixa principal da programação televisiva, programas originalmente falados em sua língua, por apresentarem maior audiência do que produtos estrangeiros. A comparação entre as grades de programação das duas emissoras, tomando-se uma data específica, o dia 13 de setembro de 2000, uma quarta-feira, registradas nos Quadros 39, 40 e 41, torna patente as diferenças. Como demonstrativo disso, destaca-se que a SIC apresentou, no dia em análise, 18 produtos audiovisuais, enquanto a Globo, 28, 10 a mais. Deve a programação da SIC ser observada sabendo-se que é constantemente alterada, como é peculiar aos mercados de intensa disputa por telespectadores, onde os operadores recorrem constantemente a estratégias de contra-programação, lançando programas e logo os retirando do ar, caso não alcancem o resultado de público esperado, ou alterando seu horário ou duração, considerando os movimentos dos demais operadores. Sendo assim, na SIC, os horários de um mesmo produto nem sempre se mantém de um dia para outro e muitas atrações podem ser acrescentadas ou suprimidas de uma semana para outra, se bem que, no caso das telenovelas, logicamente elas não são retiradas do ar antes do capítulo final.

Quadro 39. Programação da SIC no dia 13.09.00, quarta-feira		
Horário	Atração	Gênero
06:25	Televendas	Comercial
07:43	Abertura	Institucional
07:45	Portugal Radical	Esportes radicais
08:00	Buéreré	Infantil
10:00	SIC 10 horas	Variedades
13:00	Primeiro Jornal	Jornalismo
14:00	História de Amor	Telenovela
15:00	Fátima Lopes	Depoimentos populares
17:00	Mulher	Série
18:00	Malhação	Telenovela
19:00	Uga Uga	Telenovela
20:00	Jornal da Noite	Jornalismo
21:00	A Febre do Dinheiro	Jogo
21:30	Laços de Família/Aquarela do Brasil	Telenovela e minissérie
23:30	Sai de Baixo	Comédia de situação
00:10	Último Jornal	Jornalismo
00:30	Cine América	Sessão de cinema
02:30	Portugal Radical	Esportes radicais
03:00	Vibrações	Revista
03:30	Televendas	Comercial

Fonte: PROGRAMAÇÃO. **Diário de Notícias**, Lisboa, 13 set. 2000.

Quadro 40. Programação da Rede Globo no dia 13.09.00, quarta-feira (I)		
Horário	Atração	Gênero
05:45	Programa Ecumênico	Religião
05:50	Telecurso 2000 – Curso Profissionalizante	Educação
06:10	Telecurso 2000 – 2º Grau	Educação
06:25	Telecurso 2000 – 1º Grau	Educação
06:45	Bom Dia Praça	Jornalismo
07:15	Bom Dia Brasil	Jornalismo
08:03	50 Anos de TV	Jornalismo
08:05	Programa de Desenhos	Infantil
10:45	Mais Você	Feminino
11:45	Praça TV – 1ª Edição	Jornalismo
12:35	Globo Esporte	Esporte
13:00	Horário Político Eleitoral	Político
13:30	Jornal Hoje	Jornalismo
13:55	Vídeo Show	Variedades
14:25	Vale a Pena Ver de Novo	Telenovela
15:25	Sessão da Tarde	Sessão de cinema
17:15	Malhação	Telenovela
17:45	O Cravo e a Rosa	Telenovela
18:35	Praça TV – 2ª Edição	Jornalismo
18:55	Uga Uga	Telenovela
20:00	Jornal Nacional	Jornalismo
20:30	Horário Político Eleitoral	Político
21:00	Laços de Família	Telenovela

Fonte: REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Programação**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/programacao.php?dtGrade=968814000. Acesso em: 10 set. 2000.

Quadro 41. Programação da Rede Globo no dia 13.09.00, quarta-feira (II)		
Horário	Atração	Gênero
21:55	Futebol 2000	Esporte
00:05	Aquarela do Brasil	Minissérie
00:35	Jornal da Globo	Jornalismo
01.05	Programa do Jô	Entrevistas
02:40	Olimpíadas 2000: Programa Olímpico	Esportes

Fonte: REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Programação**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/programacao.php?dtGrade=968814000. Acesso em: 10 set. 2000.

Mas mesmo as novelas são mudadas de horário, como no caso de *O Cravo e a Rosa*, que, no meio de sua exibição, foi transferida das 18 horas, de segunda a sábado, para os sábados e domingos, primeiramente entre 21 horas e meia-noite e após com horário mais reduzido, sendo apresentada uma versão mais compacta. Como exemplo da diferença de horários entre Globo e SIC, a novela das 19 horas via de regra era exibida às 18 horas, como *Vila Madalena*, e a deste horário às 19 horas, a exemplo de *Esplendor*. Só a partir de *Uga Uga*, Portugal passou a exibir também às 19 horas a telenovela que no Brasil é transmitida neste horário, o que pode novamente ser alterado. Através do Quadro 39 pode-se identificar a grande quantidade de títulos de produtos brasileiros que ocupam a programação da SIC. São sete programas da Globo que, em média, preenchem a grade diária da SIC, no caso *História de Amor* (telenovela – reprise), *Mulher* (série – reprise), *Malhação* (telenovela – inédita), *Uga Uga* (telenovela – inédita), *Laços de Família* (telenovela – inédita), *Aquarela do Brasil* (minissérie – inédita) e *Sai de Baixo* (comédia de situação – inédita). Vê-se que, com exceção de *Uga Uga*, as demais atrações seguem horários diferentes do Brasil.

Os produtos da Globo já ocuparam outros horários da grade da SIC. Assim, das 12 às 13 horas, em 1999, a SIC veiculava a novela *Zazá* e, até agosto de 2000, diariamente apresentava o programa *Você Decide*, à tarde. Na SIC, os produtos da Globo são exibidos com um diferença de cerca de um mês, com relação ao Brasil. Os capítulos são adquiridos como vão ao ar no Brasil, ao contrário do que ocorre no processo de comercialização para os demais países, em que os programas, antes de serem colocados à venda, passam por um processo de adaptação. As transformações entre o capítulo que vai ao ar no Brasil e o que é transmitido em Portugal são produzidas pela própria SIC. As novelas do horário nobre, como *Laços de Família*, que para o mercado português são transmitidas mais tarde e não vão ao ar

aos sábados, têm a duração de seus capítulos variando entre 50 minutos e uma hora e meia, incluindo os intervalos comerciais. Por sua vez, a comédia de situação *Sai de Baixo*, que no Brasil dura ao redor de uma hora, na SIC tem uma duração média total de 40 minutos.

Os capítulos são reeditados e condensados pelos próprios profissionais da SIC, identificando-se muitas vezes cortes abruptos, que prejudicam a seqüência, não criando ganchos para o próximo episódio. As novelas brasileiras na SIC são condensadas em um número menor de capítulos, cada um com uma média de 40 ou 45 minutos de produção, enquanto no Brasil elas têm 35 minutos, confirma o sub-diretor de Programas da emissora portuguesa, António Borga, assegurando que todas as modificações devem-se às expectativas e condições próprias de vida do telespectador do país, incluindo horários de lazer e de distribuição das atividades domésticas, bem como sua relação com o próprio meio TV.[782] Fora da programação de segunda a sexta-feira, nos finais de semana excepcionalmente são exibidas minisséries da Globo, como *Luna Caliente*. Já algumas reportagens especiais do *Vídeo Show* e até do *Fantástico*, sobre profissionais da casa, são exibidas nos telejornais e no *Mundo Vip*, um espaço com matérias acerca de artistas e demais pessoas famosas, enquanto o programa de entrevistas *Herman SIC* costumeiramente traz toda semana um artista da Globo.

Sempre que pode, a SIC menciona a *qualidade da Globo*, convida artistas da emissora brasileira para participarem de seus programas, em Portugal, e realiza matérias jornalísticas com seus astros, no Brasil. Contudo, em termos de investimento econômico em produtos da Globo, o que importa é a ficção, já que as matérias jornalísticas em geral são de divulgação de atrações da própria emissora brasileira, com sua exibição não envolvendo, por isso, pagamento.[783] Ao lado dos programas da Globo, o restante da programação da SIC em geral é produzida externamente, por produtoras situadas em Portugal, ou é realização alheia, adquirida de organizações estrangeiras, como, aliás, é o caso da ficção brasileira. No primeiro caso, tratam-se de programas concebidos especialmente para o mercado português (como *Big Show SIC* e *Roda dos Milhões*), a partir de idéias da própria emissora ou da produtora, ou de formatos internacionais adaptados para Portugal (a exemplo de *Médico de Família* e *Residencial Tejo*). No segundo caso estão os filmes, as séries televisivas, os documentários, as matérias jornalísticas e todas as realizações da Globo. Por fim, estão as produções próprias.

Dos programas produzidos internamente, destacam-se *Ponto de Encontro*, que é um espaço de aproximações de familiares, amores e amigos desaparecidos, similar ao *Em Nome*

---

[782] BORGA, António. **Entrevista concedida pelo sub-diretor de Programas da Sociedade Independente de Comunicação, S. A. (SIC), Carnaxide**. Carnaxide, 1 fev. 2000.

[783] Por outro lado, a SIC também compra produtos da Agência de Notícias da Globo, mas aí sem exclusividade em Portugal. De qualquer forma, o fluxo contínuo e de maior volume de recursos envolve o entretenimento.

do Amor, já apresentado por Silvio Santos no Brasil, no SBT, embora ambos remetam a formatos internacionais-populares, que circulam em vários países. Mas os produtos feitos pela SIC ocupam um espaço reduzido, só 17.890 minutos em 1999, como mostra o Quadro 42. O que a SIC mais produz são programas informativos, um total de 66.038 minutos no mesmo ano. A somatória de todos os produtos realizados pela SIC é inferior aos que têm origem em produtoras portuguesas (ficção, programas de auditório, entrevistas e variedades em geral), que em 1999 somaram 97.548 minutos. É a ficção estrangeira (representada por filmes, séries e desenhos animados em língua estrangeira, principalmente em inglês) que ocupa isoladamente o maior tempo de transmissão da SIC, 149.556 minutos no ano em análise, embora a realização em Língua Portuguesa seja superior, se for considerada no seu conjunto, entre os conteúdos de responsabilidade de produtoras externas, da própria SIC e da Globo. A realização da Globo é também estrangeira, é claro, mas é analisada separadamente.

Quadro 42. Evolução do custo e tempo de exibição de produtos na SIC						
Tipo e origem do produto	1997		1998		1999	
	Custo (US$)	Tempo (minutos)	Custo (US$)	Tempo (minutos)	Custo (US$)	Tempo (minutos)
Diversos de produtoras portuguesas*	16.529.356	57.667	21.021.594	85.552	21.559.275	97.548
Ficção estrangeira**	7.393.114	134.102	7.831.064	130.265	8.949.787	149.556
Ficção brasileira***	10.940.074	55.519	11.083.167	49.129	14.478.363	48.118
Informação estrangeira ****	372.908	4.287	485.647	5.159	394.588	1.634
Diversos realizados pela SIC internamente *****	3.143.699	26.107	2.614.691	23.856	2.645.044	17.890
Informação realizada pela SIC internamente ******	5.055.936	59.787	7.059.232	58.632	9.582.863	66.038
Total	43.435.087	337.469	50.095.395	352.593	57.609.920	380.784

* Programas em Língua Portuguesa, em regra ficção, programas de auditório, entrevistas e variedades em geral, produzidos por empresas externas à SIC, em Portugal.
** Filmes, séries e desenhos animados em língua estrangeira, majoritariamente em Inglês.
*** Telenovelas, séries e minisséries produzidas pela Rede Globo.
**** Incluindo produtos da Agência de Notícias da Globo.
***** Produtos realizados pela própria SIC, com exceção dos informativos.
****** Produtos informativos realizados pela própria SIC, incluindo os telejornais e os esportivos.
Fontes: IMPRESA. **Prospecto preliminar de oferta pública de um número a determinar de acções ordinárias, escriturais, nominativas com o valor nominal de 1 euro cada, representativas de uma parcela do capital social da Impresa e de admissão à cotação no mercado de cotações oficiais da BVLP de 60.928.970 acções representativas do capital social da Impresa com as mesmas características**. Lisboa, 2000. p. 55; cálculos do autor.

Neste Quadro, o mais interessante é o tempo e os custos despendidos à produção da Globo, respectivamente 48.118 minutos e US$ 14.478.363, em 1999. Trata-se da produtora que ocupa o maior tempo da programação da SIC, tendo em vista que no caso dos produtos feitos por realizadoras portuguesas são várias as empresas envolvidas, o mesmo ocorrendo

quanto à ficção estrangeira. Diante disso, dentre todas as emissoras do mundo, abertas e pagas, a SIC é a que apresenta maior quantidade de produtos da Globo em sua programação, extraindo-se os canais do próprio grupo. Com tal estratégia de externalização, a vantagem da SIC é que assim mantém uma estrutura enxuta, podendo efetuar alterações constantemente. Como desvantagem, embora quando envolve programas realizados em Portugal a emissora proceda a um contínuo acompanhamento da produção, controlando-a através de produtores delegados, e também desenvolva internamente a criação original de projetos, que são executados externamente, a SIC quase não internaliza o conhecimento, ficando extremamente dependente das produtoras, muito especialmente da Globo, para sustentar sua liderança.

Como são o centro das estratégias da SIC, principalmente no horário nobre, das suas fornecedoras de conteúdos, a Globo possui os preços mais caros, como se denota a partir do Quadro 43, onde intencionalmente não se coloca as realizações jornalísticas, já que o objetivo é comparar com os valores praticados pela empresa brasileira, que fornece enfaticamente entretenimento. O preço do minuto da Globo, em 1999, foi US$ 301, o dobro do dos programas em geral realizados internamente pela SIC, que custaram US$ 148; cinco vezes mais do que o da ficção estrangeira, que foi US$ 60; e cerca de um terço a mais do que o dos programas diversos realizados por produtoras portuguesas, US$ 221. Ainda que a produção portuguesa seja realizada especialmente para Portugal e a da Globo tenha seus custos amortizados no mercado brasileiro, depois sendo exibida em vários países, a primeira aparece com preços inferiores aos da brasileira, mas aquela engloba vários tipos de programas, incluindo de auditório, depoimentos e jogos, cujos valores são inferiores aos da ficção.

Quadro 43. Custo por origem do minuto de produto exibido na SIC em 1999 (em US$)

Diversos de produtoras portuguesas*	Ficção estrangeira**	Ficção brasileira***	Diversos realizados pela SIC internamente****
221	60	301	148

* Programas em Língua Portuguesa, em regra ficção, programas de auditório, entrevistas e variedades em geral, produzidos por empresas externas à SIC, em Portugal.
** Filmes, séries e desenhos animados em língua estrangeira, majoritariamente em inglês.
*** Telenovelas, séries e minisséries produzidas pela Rede Globo.
**** Produtos realizados pela própria SIC, com exceção dos informativos.
Fontes: IMPRESA. **Prospecto preliminar de oferta pública de um número a determinar de acções**

ordinárias, escriturais, nominativas com o valor nominal de 1 euro cada, representativas de uma parcela do capital social da Impresa e de admissão à cotação no mercado de cotações oficiais da BVLP de 60.928.970 acções representativas do capital social da Impresa com as mesmas características. Lisboa, 2000. p. 55; cálculos do autor.

Isolando-se a ficção, entre a produção audiovisual de Portugal, os valores certamente são superiores aos US$ 221 por minuto. Embora os agentes econômicos não revelem os preços, estima-se que o custo da ficção televisiva portuguesa varie entre US$ 740 e US$ 1.480 por minuto. Estabelece-se este raciocínio a partir da informação de Rui Cádima, de que a "ficção televisiva, em Portugal, custa de 10 a 20 mil contos, por hora. Próximas dos 10 mil contos estão as telenovelas, que têm maior quantidade de episódios, enquanto séries de curta duração rondam os 20 mil contos".[784] Fica claro que a SIC compra os direitos das produções brasileiras por valores inferiores aos que gastaria para produzir em Portugal. Mas o custo de produção da telenovela portuguesa é inferior ao da brasileira, pois a linha de pensamento seguido até agora permite que se projete uma hora de produção como oscilando a partir de US$ 44.400, mas não chegue a US$ 88.800. Já uma hora de novela da Globo custa, em média, ao redor de US$ 70 mil dólares.[785] Conclui-se que os números contradizem a informação do diretor de informação e programas da SIC, Emídio Rangel, o qual afirmou que a telenovela da Globo custa "um terço" da portuguesa.[786] De qualquer forma, pode-se inferir que a RTP paga pelas novelas portuguesas mais do que a SIC pelas da Globo, as quais apresentam resultados muito superiores, de audiência e, por conseqüência, de faturamento, dado que auxilia na compreensão dos motivos da crise atual da emissora estatal do país.

Os preços superiores, comparativamente, pagos pela SIC à produção brasileira justificam-se diante dos resultados que os produtos da Globo obtém em Portugal, alcançando as posições cimeiras entre os programas com maior audiência da televisão portuguesa. O Quadro 44 mostra como as telenovelas produzidas pela Globo estão entre os programas mais assistidos da TV aberta em Portugal, figurando em torno de três delas na lista dos 10 programas com maior audiência, alçando, sem a menor dúvida, a melhor colocação individual, computado-se o conjunto de fornecedores de conteúdos para o audiovisual português. Paralelamente, dentre as cinco atrações mais vistas da SIC, cerca de duas são realizações da Globo. Pela ordem, os produtos preferidos deste grupo brasileiro são, seguindo a denominação consagrada no Brasil, as telenovelas das 20 horas, das 19 horas e das 18 horas.

---

[784] CÁDIMA, Francisco Rui. **Entrevista concedida pelo professor da Universidade Nova de Lisboa (UNL), Lisboa**. Lisboa, 26 jul. 2000.

[785] PECEGUEIRO, Alberto, op. cit. Já o custo real de uma hora de um programa popular norte-americano ou de um capítulo de uma das séries de maior êxito oscila entre os US$ 100 mil e os US$ 1 milhão, dependendo do formato da produção. Alguns capítulos da série *Miami Vice* chegaram a custar US$ 1,2 milhão. MARTÍNEZ, Marcial Murciano, op. cit. p. 220.

[786] PORTUGAL, Margarida. "Big Brother é um flop". **Público**, Lisboa, 13 set. 2000.

O melhor desempenho ficou por conta do segundo semestre de 2000, quando quatro programas da Globo figuraram entre as 10 maiores audiências da televisão portuguesa, incluindo a primeira da lista, *Laços de Família*; a segunda, *Terra Nostra*; a quarta, *Esplendor*, e a sexta (*Vila Madalena)*. No mesmo período, também as posições 11ª (*Malhação – New Wave*), 13ª (*Sai de Baixo*) e 20ª (*Você Decide*) foram ocupadas por produções da Globo.

Quadro 44. Quantidade de produtos da Globo mais assistidos na TV aberta portuguesa

Dados	1997/1	1997/2	1998/1	1998/2	1999/1	1999/2	2000/1	2000/2
Entre os 10 mais vistos em geral	3	2	3	2	3	2	3	4
Entre os 5 mais vistos na SIC	2	2	3	1	2	2	2	3

* Adotou-se como critério a pesquisa da audiência da segunda terça de janeiro e julho de cada ano, correspondendo às seguintes datas: 14 de janeiro de 1997, oito de julho de 1997, 13 de janeiro de 1998, 14 de julho de 1998, 12 de janeiro de 1999, 13 de julho de 1999, 11 de janeiro de 2000 e 11 de julho de 2000.
Fontes: Ecotel (AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jan. 1997; AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 10 jul. 1997; AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 15 jan. 1998; AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jul. 1998); Audipanel (AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 14 jan. 1999; AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 15 jul. 1999; AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 13 jan. 2000; AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 13 jul. 2000).

6.3.1. As mudanças

De 1977, quando foi exibida a telenovela *Gabriela*, a 1992, data de entrada no ar da SIC, os produtos da Globo eram transmitidos exclusivamente pela RTP (Radiotelevisão Portuguesa), pois esta era a única emissora do país. A passagem das novelas da Globo para a SIC abalou a RTP, até hoje um enorme complexo televisivo que, como RTP1 opera desde 1957 e, em 1968, ganhou um segundo canal, a RTP2, além de possuir emissoras próprias, os Centros Regionais, nas duas regiões autônomas de Portugal, a Madeira e os Açores, e uma transmissão internacional dirigida para todos os continentes, a RTPi (Internacional), e outra para os países africanos, a RTP África.[787] A estratégia da RTP – cuja programação é acessível no Brasil via RTPi, captada por intermédio de antenas parabólicas e sistemas de televisão por assinatura – de calcar seu *prime-time* na difusão de telenovelas brasileiras, acabou voltando-se contra a própria emissora, pois paulatinamente estabeleceu um hábito que, a partir de 1995, permitiu à SIC efetivar sua liderança. Ou seja, se hoje a RTP é prejudicada pelas telenovelas da Globo, transmitidas pela SIC, foi ela que viabilizou a criação desta disposição no

[787] CÁDIMA, Francisco Rui. **O fenômeno televisivo**. Lisboa: Círculo de Leitores, 1996. p. 18-19.

telespectador português, não construindo progressivamente, enquanto era absoluta, um padrão próprio de produção de ficção diária, a custos compatíveis, que fidelizasse o público.

A novela brasileira foi prestigiada pela RTP, tanto que o lançamento da pioneira

Gabriela transcorreu em um hotel de luxo de Lisboa, com a presença de intérpretes da trilha sonora, notadamente Vinícius de Moraes, Toquinho e Maria Creusa, sendo que a produção apresentou resultados muito além dos esperados, com o espectador português, a partir daí, entregando-se ao gênero, vivendo-o e fazendo dele "uma companhia".[788] No entanto, a mudança das telenovelas da Globo de uma emissora para outra não foi direta, havendo uma divisão delas entre SIC e RTP, de 1992 a 1995. Tanto que as primeiras semanas de concorrência televisiva em Portugal ficaram célebres pelas grandes campanhas de publicidade da RTP e da SIC na promoção das respectivas novelas da Globo *Pedra Sobre Pedra* e *De Corpo e Alma*, a primeira em co-produção com a estatal portuguesa. Sem aviso prévio, no dia 16 de novembro de 1992 "ambas as redes anunciavam, nos telejornais das 20 horas, o começo das novas telenovelas", mas a audiência média da produção apresentada pela SIC situou-se nos cinco pontos, enquanto *Pedra Sobre Pedra* obteve média muito superior, de 40 pontos.[789]

Esta disputa com base nas realizações da Globo perdurou até que esta cedesse aos argumentos da SIC – a fragilidade da estratégia de fragmentar a exposição de seu produto entre dois canais em um mesmo país, expondo a fórmula e seus atores – e assinasse um contrato de exclusividade. Até isto ocorrer, a ficção da Globo chegou a estar presente na RTP1, na SIC e também na RTP2. Como exemplo mostra-se que, na semana de três a nove de julho de 1993 a RTP1 exibia *Bebê a Bordo*, *Pedra Sobre Pedra* e *Despedida de Solteiro*; a RTP2, *O Sorriso do Lagarto*; a SIC, *Roque Santeiro e Resnascer*; na semana de dois a oito de outubro de 1994 a RTP1 apresentava *Fera Ferida* e *Perigosas Peruas*; e a SIC, *Paraíso*, *O Salvador da Pátria* (renomeada de *Sassá Mutema*), e *Mulheres de Areia*; neste período, também eram levadas ao ar telenovelas de outras emissoras brasileiras e latino-americanas, como *A História de Ana Raio e Zé Trovão* (RTP1), *Amazônia* e *A Dama de Rosa* (RTP2), *Telhados de Vidro*, *Lágrimas*, *Topázio*, *Morena Clara* e *Estrela* (TVI).[790]

Após muita negociação, o contrato de exclusividade de exibição dos produtos da Globo em Portugal foi assinado com a SIC em setembro de 1994, entrando em vigor em janeiro de 1995.[791] A Globo possuía uma relação sedimentada e amistosa com a RTP. A passagem da exibição em exclusivo para a SIC foi entremeada por um período de dificuldade

---

[788] TEVES, Vasco Hogan. **História da televisão em Portugal**. Lisboa: TV Guia, 1998. v. 1. p. 251-252.
[789] CÁDIMA, Francisco Rui, op. cit., p. 53-54.
[790] FERNANDES, Ana Paula Menezes. Tendências televisivas, audiências e publicidade. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** : Lisboa, APS, 2000. p. 52-56. p. 66-68.
[791] VALE, Marta. **Entrevista concedida pela diretora do Gabinete do presidente do Conselho de Administração da Sociedade Independente de Comunicação, S. A. (SIC), Carnaxide**. Carnaxide, 1 fev. 2000.

no relacionamento com a RTP, que até então era "ótimo, de mais de 15 anos", o que indicava que algo estava ocorrendo, como cartas sem respostas e telefonemas que não eram atendidos; a emissora estatal portuguesa ainda tentou renovar seu contrato com a Globo automaticamente, mas o grupo brasileiro alegou que o documento, que previa renovação, não valia mais, pois era assinado pelo diretor-geral de sua Divisão de Vendas Internacionais, o qual possuiria procuração para vender programas, mas não para firmar condições e promessa de compra e venda de longa duração, como era o caso do estabelecido no acordo com a emissora portuguesa.[792] Diante disso, para fazer valer a hipótese de renovação do contrato, em 1995 a RTP ingressou com uma ação judicial contra a Globo, retirada no ano seguinte.

A partir daí, enquanto a SIC crescia em audiência e resultados líquidos, a RTP mergulhava numa crise sem precedentes. Mas antes das novelas da Globo passarem em exclusivo para a SIC, em 20 de fevereiro de 1993 começavam em Portugal as emissões regulares da segunda emissora privada de televisão portuguesa, a TVI (Televisão Independente), que ocupa o Canal 4. Nascida ligada à Igreja Católica, a TVI vem enfrentando constantes mudanças de estratégias, inclusive de programação, alterando ainda a composição de seu capital, o qual é controlado atualmente pelo grupo Media Capital, com importante atuação na mídia portuguesa, enfaticamente na área radiofônica, onde, dentre, outras emissoras, detém a Rádio Comercial, que ocupa as posições primeiras de número de ouvintes. A perda de audiência da RTP1, a partir do lançamento do primeiro canal privado, em 1993, foi progressiva, mês a mês, mas sua queda da liderança só se deu em maio de 1995, quando ficou com 39,1%, a SIC atingiu 40,3%, a RTP2 alcançou 6% e a TVI obteve 14,5%.[793]

O Quadro 45 mostra a ascensão contínua da SIC sobre a RTP. Inicialmente este avanço desbancou a RTP2 da segunda colocação em audiência, consolidando-se em 1994, ano em que o Canal 2 reformulou sua programação, que deixou de ser comercial e tornou-se mais elitista, eliminando programas de maior atratividade popular, como as telenovelas brasileiras, que foram substituídos por atrações portuguesas e de outros países europeus. Com esta mudança, a TVI, que era a quarta emissora, em quantidade de telespectadores, passou para a terceira posição. Identifica-se ainda como, em 2000, a TVI obtém seu melhor resultado, o que provoca uma pequena queda da SIC, o que recomenda atenção quanto à evolução dos números. Os números de audiência refletem-se nos resultados líquidos destes operadores, que são expostos no Quadro 46. Nota-se que, desde a entrada no ar da SIC, a RTP vem apresentando contínuos prejuízos, nos últimos anos alcançando cifras enormes, que em 2000

[792] ROCHA, Manuel. **Entrevista concedida pelo diretor do Gabinete de Relações Externas da Radiotelevisão Portuguesa (RTP), Lisboa**. Lisboa, 12 de jan. 2000.
[793] TRAQUINA, Nelson, op. cit., p. 114.

superaram os US$ 100 milhões. Já a SIC acumulou resultados negativos nos três primeiros anos apenas, revertendo esta situação quando assumiu a liderança de audiência. A TVI, por sua vez, permaneceu, até 1998, apresentando prejuízo, embora menores que os da RTP. Mas os dados da TVI estão comprometidos, por estarem indisponíveis nos dois últimos anos.

Quadro 45. Participação na audiência dos operadores televisivos portugueses (%)

Ano	Operador			
	RTP1	RTP2	SIC	TVI
1992	79,8	18,0	2,1	–
1993	61,4	17,6	14,4	6,7
1994	46,8	9,8	28,7	14,7
1995	38,5	6,4	41,3	13,9
1996	32,6	6,5	48,6	12,3
1997	33,0	5,7	49,3	12
1998	31,5	6,2	49,2	13,1
1999	28,5	6,0	48,1	17,4
2000	26,2	6,0	45,4	22,4

Obs. 1: Desde 2000 que a TVI não apresenta seu Relatório e Contas, relativo a 1999, tendo em vista uma auditoria determinada pelos novos controladores da emissora.
Fontes: RADIOTELEVISÃO PORTUGUESA. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-2001; SOCIEDADE INDEPENDENTE DE COMUNICAÇÃO. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-2001; TELEVISÃO INDEPENDENTE. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-1999.

Quadro 46. Resultado líquido dos operadores televisivos portugueses (US$)				
Ano	Operador			Total
	RTP*	SIC	TVI	
1992	-17.817.188	-2.996.271	-3.950.221	-24.763.680
1993	-33.964.964	-26.003.816	-23.757.697	-83.726.477
1994	-84.806.175	-8.377.417	-21.554.939	-114.738.531
1995	-115.258.867	667.765	-21.038.938	135.630.040
1996	-80.270.575	8.260.342	-26.766.976	98.777.209
1997	-139.723.354	13.121.152	-18.745.122	145.347.324
1998	-108.401.084	23.241.696	-5.719.365	91.054.549
1999	-107.533.875	17.253.490	**	–
2000	-157.482.967	18.848.776	**	–

* A empresa apresenta oficialmente os resultados de seus dois canais nacionais abertos em conjunto.
** Valores não conhecidos.
Fontes: RADIOTELEVISÃO PORTUGUESA. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-2001; SOCIEDADE INDEPENDENTE DE COMUNICAÇÃO. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-2001; TELEVISÃO INDEPENDENTE. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-1999.

Um dos motivos para resultados negativos tão elevados, por parte da RTP, é que sua estrutura é muito grande e de custo elevado. Quando atuava como monopolista, sua posição era outra. Anteriormente à "concorrência, a RTP vivia uma situação desafogada. [...] Entre a RTP1 e a RTP2 vivia-se então uma espécie de coabitação 'em alternativa'".[794] A RTP sobrevive a partir de venda de publicidade, injeção de recursos públicos e comercialização de produtos de arquivo. As verbas públicas são pagas diante do estipulado no Contrato de Concessão de Serviço Público, renovado periodicamente.[795] Tal instrumento estabelece à RTP indenizações compensatórias retiradas do Orçamento do Estado, em troca de uma série de obrigações, envolvendo qualidade, diversidade, fornecimento de educação e cultura e apoio ao cinema e demais formas de produção audiovisual.[796] Para resolver sua situação, tem passado por várias reformulações administrativas, indefinindo sua grade de programação. A mais recente alteração foi a criação, em fevereiro de 2000, de uma *holding*, a Portugal Global,

[794] CÁDIMA, Francisco Rui. Os meios de comunicação social em Portugal: fabulação, iliteracia & serviços. **Cadernos UFS**, Aracaju, n. 5, p. 7-18, 1998. p. 15.
[795] RADIOTELEVISÃO PORTUGUESA. **Contrato de concessão do serviço público de televisão**. Lisboa, 1996.
[796] SOUSA, Helena. Serviço público, televisão comercial e a implantação da lei: alguns elementos para o debate. **Comunicação e Sociedade 1**: Cadernos do Noroeste, Braga, v. 12, ns. 1-2, p. 121-130, 1999. p. 124.

para gerir, além da RTP, a Lusa (agência de notícias) e a Radiodifusão Portuguesa (RDP).

A trajetória da SIC, em menos de três anos desbancando a liderança do canal 1 estatal, não tem paralelo no processo europeu de abertura aos operadores privados. "Não é estranho que nos primeiros anos de exploração as televisões privadas tenham prejuízos mais ou menos elevados", sendo de salientar a rapidez com que a SIC passou a ser líder de audiência e a apresentar resultados positivos.[797] Mas, quanto ao excesso de programação estrangeira, estruturando o horário nobre da SIC, que é o que acabou por contribuir decisivamente para seu êxito, a regulamentação poderia forjar outra situação. A abundância de produção brasileira na faixa principal é possível diante da permissão ou ausência de proibição por parte do Estado, que não impõe regras limitadoras e favorecedoras da realização portuguesa. Isto poderia estar presente no regulamento do concurso público para concessão dos canais privados. No entanto, este documento legal não fez exigências aos candidatos à operação dos canais privados, não os comprometendo a exibir um percentual específico de produções portuguesas e européias em geral, nem os impondo investimento em realizações no país.

Já a Lei da Televisão, resume-se a repetir as normas gerais da Diretiva Televisão Sem Fronteiras, não avançando, quando poderia determinar um percentual mínimo de produção portuguesa a ser transmitida por cada um dos canais. Em seu artigo 37, este texto jurídico propõe que devem os operadores televisivos exploradores de canais com cobertura nacional incorporar, "sempre que possível, uma percentagem majoritária de obras de origem européia na respectiva programação, uma vez deduzido o tempo de emissão consagrado aos noticiários, manifestações desportivas, concursos, publicidade, televenda e serviços de teletexto".[798] A referida diretiva comunitária propõe, em seu artigo quarto, que a maioria do tempo de antena dos canais fique reservado para obras européias "sempre que seja possível".[799] Quanto à regulamentação, então, Portugal está sujeito não só à ação do Estado, mas também do organismo regional, no caso, a União Européia, existindo outras orientações, além da Diretiva Televisão Sem Fronteiras, ao contrário do Brasil, já que o Mercosul não atingiu o patamar de propor formas e limites à atuação dos agentes do audiovisual dos países integrantes.

Sendo assim, ante principalmente a grande presença de produtos do Brasil, Portugal

---

[797] BRAUMANN, Pedro Jorge. Televisão digital: os desafios econômicos e tecnológicos. **Eptic On line**-Revista Electrónica Internacional de Economía de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación. Aracaju, v. 2, n. 1, ene.-abr. 2000. Disponível em: <http://www.eptic.he.com.br/EPTIC%20II-1.pdf>. Acesso em: 17 out. 2000.
[798] PORTUGAL, op. cit.
[799] COMISSÃO EUROPÉIA, op. cit.

não cumpre a Diretiva da União Européia Televisão Sem Fronteiras. Conforme Relatório da Comissão Européia, o conjunto dos canais abertos portugueses apresentaram só 43% de obras européias, em 1997/1998, quando o documento estabelece que as emissoras situadas no âmbito da União devem exibir uma percentagem majoritária de obras produzidas na Europa; o descumprimento é devido "à televisão privada" e explicado "pela fragilidade da indústria de produção portuguesa face à concorrência de obras provenientes do Brasil".[800] Tal Diretiva constitui-se em uma referência para as emissoras, sem impor sanções em caso de descumprimento. Mas em Portugal as demais emissoras exibem atrações de outras produtoras brasileiras. O segundo canal privado, por exemplo, em 13 de setembro de 2000, uma quarta-feira, levava ao ar a telenovela brasileira *O Direito de Nascer*, [801] produzida para o SBT, mas exibida em Portugal antes de ser veiculada no Brasil. Logo a mesma TVI apresentou *Sangue do Meu Sangue*, transmitida no Brasil pelo SBT. No primeiro semestre de 2000 a programação da TVI era preenchida também por, além de *O Direito de Nascer*, as novelas *Pérola Negra* e *Louca Paixão*, a primeira veiculada pelo SBT e a segunda pela Record, mas ambas realizadas externamente. Já a RTP1, em setembro de 2000, comemorou, como divulgou em sua programação, a volta da telenovela brasileira à emissora, lançando *Marcas da Paixão*, uma produção da Record, onde sua exibição havia iniciado poucos meses antes.

Ao lado disso, a TVI dilui especiais televisivos, temas e personagens brasileiros ao longo de sua programação. Em programas jornalísticos de conotação popular, a emissora investe em assuntos como os fenômenos Ratinho e Tiazinha, tendo já exibido um especial com o Padre Marcelo Rossi e Gugu Liberato recebendo cantores nas areias de João Pessoa, na Paraíba. Quando a TVI, em setembro de 2000, reformulou sua programação e quis colocar um telejornal de referência, criou o *Jornal Nacional*, sendo inevitável uma analogia com o principal e mais antigo espaço jornalístico de informação diária da TV brasileira ainda no ar. Uma parceira de co-produções da RTP tem sido as emissoras educativas brasileiras, como a TV Cultura, de São Paulo, com a qual foi realizada em conjunto a série Projeto Atlântico, que promoveu encontros entre músicos de países de Língua Portuguesa.[802] As influências da TV do Brasil na de Portugal vão muito além, mas cita-se apenas mais duas. O programa *Fátima Lopes*, da SIC, assemelha-se ao extinto *Silvia Poppovic*, da Band, ainda que os dois remetam a um modelo internacional, de depoimentos populares. O diretor brasileiro Régis Cardoso dirigiu duas novelas em Portugal, *Cinzas* (1992) e *Verão Quente* (1993), exibidas na RTP.[803]

[800] RODRIGUES, Sofia. Portugal não cumpre directiva. **Público**, Lisboa, 20 jul. 2000.
[801] PROGRAMAÇÃO. **Diário de Notícias**, Lisboa, 13 set. 2000.
[802] AZULGARAY, Paula. Brasil em séries. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 38, 23 abr. 2000. Disponível em: <http://www.terra.com.br/istoegente/>. Acesso em: 25 abr. 2000.
[803] CÁDIMA, Francisco Rui. **O fenômeno televisivo**. Lisboa: Círculo de Leitores, 1996. p. 49.

Apesar dos muitos espaços dos produtos culturais feitos no Brasil na TV portuguesa, na SIC a visibilidade é muito maior, pela quantidade e pela posição estratégica que ocupam, sendo jogados para enfrentar as principais atrações das demais emissoras, as quais colocam as telenovelas brasileiras no horário da tarde e bem no início da manhã. Neste rumo, a SIC programou a novela *O Cravo e a Rosa* para os finais de semana, para fazer frente aos bons resultados que a TVI alcançou com a telenovela portuguesa *Jardins Proibidos*, transmitida inicialmente só nos finais de semana e posteriormente de sexta a segunda-feira. Durante o Campeonato da Europa de Futebol, o Euro 2000, para disputar com a transmissão de algumas partidas, exclusivamente pela RTP, a SIC definiu *Terra Nostra*, no entanto nem sempre exitosamente, como quando da exibição de Portugal e Inglaterra, que teve melhor desempenho,[804] inclusive diante dos entusiasmantes momentos proporcionados pela Seleção Portuguesa. Quando a TVI estreou em Portugal o programa *Big Brother*, prometendo alterar o panorama de audiências no país, a SIC, dentre outras estratégias para encarar o acirramento da disputa, programou para o horário *Laços de Família* e estreou *Aquarela do Brasil*.

O movimento deu certo. Já na primeira semana de exibição o *Big Brother* provocou uma alteração de posições, rebaixando a RTP1 ao terceiro lugar de audiência, mas a liderança permaneceu com a SIC, ficando a TVI colocada em segundo.[805] Isto confirma a função estruturante dos produtos da Globo na programação da SIC. Os críticos identificam a relação da SIC com a Globo como de dependência: "Basta, aliás, ver como a SIC reagiu à ameaça – não pela alternativa e pela qualidade, mas sim pelo recurso a mais duas horas de novelas da Globo [...] – para perceber as vantagens deste episódio", analisou Miguel Souza Tavares, comentando a estréia do *Big Brother* e dando razão ao diretor da TVI, José Eduardo Moniz, por dizer que concorre é contra a Globo, diante das seis horas de produção deste grupo exibidas pelo Canal 3, o que o analista considera uma "xaropada brasileira".[806] Em suas promoções de programação, ao longo da transmissão, a TVI insiste que não disputa o mercado contra a SIC, mas contrariamente à Globo, valorizando o confronto e as eventuais vitórias. Aliás, este tema provocou um debate público entre o diretor da TVI e seu concorrente da SIC, Emídio Rangel, o qual acusou o primeiro de fazer "uma ofensiva hostil junto da Globo, tentando comprar o exclusivo das telenovelas pelo dobro do preço".[807] Num lance inesperado, em setembro de 2001, Rangel deixou a SIC e assumiu a direção-geral da RTP.

É importante destacar-se que o mercado português é marcado por seu dinamismo,

---

[804] LEMOS, José Alberto. RTP: liderança e frustração. **Público**, Lisboa, 14 jun. 2000.
[805] RODRIGUES, Sofia. Balanço positivo para a TVI. **Público**, Lisboa, 11 set. 2000.
[806] TAVARES, Miguel Sousa. O "boomerang". **Público**, Lisboa, 8 set. 2000.
[807] TACO a taco. **Público**, Lisboa,15 set. 2000.

seguindo uma tendência principalmente européia, onde a disputa privada é mais recente e acirrada, alterando-se constantemente as estratégias, envolvendo as de programação. Nesta realidade, a conquista de posições superiores, em um ou mais horários, por operadores cujos produtos situavam-se até então em patamares inferiores, como, aliás, tem ocorrido no Brasil. Assim é que muitas estratégias da TVI, envolvendo o *Big Brother* e as telenovelas portuguesas, têm apresentado resultados positivos. Os números do instituto de pesquisa Marketest do dia 21 de setembro de 2001 mostram o êxito da TVI, com sua novela *Olhos de Água* situada em primeiro lugar, com 59,7% de participação na audiência, e a emissora com 35,7%, também na liderança.[808] Mas em regra a SIC permanece à frente, na média do dia. Embora continue apostando alto nas telenovelas da Globo, seu carro-chefe, em 2001 a SIC passou a incluir no fim de tarde uma realização portuguesa. No segundo semestre de 2001 era exibida a novela *Ganância*, realizada por uma produtora de Portugal, mas com parte brasileira da equipe técnica e do elenco, como Leonardo Vieira e Oscar Magrini, em papéis de destaque.

Devido à parceria historicamente profícua da Globo com a SIC, a TV Globo Internacional não é, nem será exibida em Portugal, pois entraria em concorrência direta com o Canal 3 português. A participação do grupo brasileiro na emissora portuguesa, assessorando-a em todas as áreas, na preparação e no desenvolvimento do negócio, é comparada por Helena Sousa com a do Time/Life na constituição da Globo, num caso de reexportação da lógica televisiva norte-americana, afirmando que "'o modelo Globo' – originalmente baseado no modelo americano de televisão – teve, efetivamente, um impacto considerável na criação e no desenvolvimento do 'modelo SIC'", que, "por sua vez, influenciou todo o sistema televisivo português".[809] Isso mostra como, sendo seus produtos tão importantes na TV portuguesa, esta exerce um papel de destaque nas estratégias de internacionalização da Globo, constituindo-se num mercado fundamental para testá-los junto a públicos internacionais, particularmente europeus, bem como para montagem de ações em que tais bens ocupam centralidade.

O papel da SIC, para os projetos transnacionais da Globo, cresce na medida em que este grupo acompanha de perto o resultado das ações envolvendo não só seus produtos, mas também o movimento como um todo de uma emissora européia, o que lhe dá subsídios para outras iniciativas. Este acompanhamento se dá através dos contatos constantes que há entre executivos dos dois grupos, bem como diante da interlocução no Conselho de Administração. Balsemão acredita que a experiência com a SIC tem sido muito boa para a Globo, como para

---

[808] MARKTEST. **Audiências TV**. Disponível em: <http://www.mediamonitor.pt/>. Acesso em: 21 set.. 2001.

[809] SOUSA, Helena. Time-Life/Globo/SIC: um caso de reexportação do modelo americano de televisão? In: ENCONTRO LUSÓFONO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 3., 1999, Braga. **Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação**. Disponível em: <http://bocc.ubi.pt >. Acesso em: 12 ago. 2000.

todos os acionistas, já que a emissora é um caso de sucesso, transformando-se em conhecimento que é acumulado para outros negócios.[810] Portugal tornou-se o primeiro mercado europeu a contar com uma operação da Globo, na nova investida dos anos 90. Para isso, foi importante a experiência da TMC, assim como a parceria com a SIC foi a base para a criação dos canais pagos portugueses e da TV Globo Internacional, sendo Portugal o mercado mais importante da Europa e em geral para a Globo, só atrás do Brasil.[811]

É a partir do padrão tecno-estético que construiu e domina que a Globo passou a ser requisitada pelo mercado internacional, ganhando visibilidade para fazer outros negócios, os quais redundam no aumento da variável tamanho. Como muitas vezes ocorre em caso de aliança, a SIC busca agora reciprocidade, a possibilidade de atuar também no mercado do parceiro, no caso, o Brasil. Os dois grupos montaram um grupo de trabalho, para estudar co-produção e exibição de produtos portugueses no Brasil. Há, no entanto, uma grande resistência da Globo. Um produto que a SIC transmitiu com muito êxito e insistiu, sem sucesso, para que fosse apresentado no Brasil, foi o humorístico *Os Trapalhões em Portugal*, com Renato Aragão, Dedé, Zacarias e atores portugueses, produzido entre 1994 e 1995. Mas houve algumas aproximações: *Salsa e Merengue* foi produzida pela Globo, mas incluindo atores portugueses, entre eles Paulo Pires; *Anjo Mau* teve episódios passados em Portugal; e *Mulheres de Areia* foi uma co-produção com a SIC, que financiou parte da telenovela.

Esta questão remete à desproporção entre a alta circulação de produtos culturais brasileiros em Portugal e a escassa presença dos bens simbólicos portugueses no Brasil. Na área musical, os artistas brasileiros têm em Portugal um importante lugar, para venda de discos e shows.[812] Quanto ao audiovisual, um argumento alegado para a ausência de produções lusitanas é a dificuldade dos brasileiros de entenderem o sotaque português. Outro é que a qualidade dos bens simbólicos televisivos portugueses é inferior à dos brasileiros. De qualquer forma, há um enorme desequilíbrio nesta relação, conduzindo a raciocínios como este: sendo uma realidade que o bem audiovisual do Brasil tem lugar cativo nos canais de Portugal e que "a SIC insistir em colocar-se do outro lado do mar para misturar conteúdos portugueses com os brasileiros, falta ainda algo de importante: levar os conteúdos produzidos no mercado português até aos canais brasileiros. Só assim se completará a lusofonia".[813] O

---

[810] BALSEMÃO, Francisco Pinto, op. cit.

[811] CASÉ, Geraldo. **Entrevista concedida pelo diretor artístico da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

[812] A Som Livre, da Globo, é uma das gravadoras atuantes neste mercado, comercializando inclusive as trilhas sonoras das telenovelas, negócio no qual a SIC não participa. VALE, Marta, op. cit.

[813] LOPES, Felisbela. O panorama audiovisual português: o passado recente e o futuro próximo. **Eptic On line**-Revista Electrónica Internacional de Economía de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación. Aracaju, v. 2, n. 1, ene.-abr. 2000. Disponível em: <http://www.eptic.he.com.br/EPTIC%20II-1.pdf>. Acesso

raciocínio é correto, pois as dificuldades desse trânsito são transponíveis, criando no brasileiro o hábito com o sotaque do povo português e tendo em vista a relatividade do conceito de qualidade, considerando-se muitas realizações brasileiras e importadas dos EUA. Brasil e Portugal precisam unir-se para a criação de conteúdos para os cerca de 200 milhões de falantes da Língua Portuguesa no mundo, entre habitantes dos países que a adotam oficialmente e a diáspora de brasileiros, portugueses e africanos imigrantes. Tal necessidade de incrementar os conteúdos lusófonos passa pela Internet, como salienta Marcos Palácios.[814]

Começa a haver mudanças neste processo, embora permaneça a desproporcionalidade. O contrato firmado entre a Rede Globo e a SIC, em agosto de 2000, prevê reciprocidade "na produção, venda e internacionalização de seus programas", por cinco anos.[815] Foi mantida a exclusividade da SIC na exibição das produções da Globo, a qual se tornou a única emissora brasileira autorizada a transmitir produtos desse canal português. Na área de produção cinematográfica e para TV, a Globo Filmes e a SIC Filmes[816] estabeleceram um princípio de cooperação privilegiada. Também foi acordada uma aliança estratégica para ações no domínio da Internet em Língua Portuguesa. Como primeiro resultado, as duas empresas produziram e exibiram em 2001 a minissérie *Os Maias*, com 48 episódios, realizada totalmente em Portugal e baseada no romance homônimo do escritor português Eça de Queirós. A parceria na produção interessa à Globo na medida em que mantém o controle do produto, conforme seu padrão, e ganha a possibilidade de vendê-lo, para emissoras situadas na Europa, fora da limitação de aproveitamento de realizações não-européias. Neste sentido, Portugal acaba sendo efetivamente a porta de entrada da Globo na União Européia.

6.3.2. Cabo e conteúdos

Consolidando sua atuação européia e contribuindo mais eficazmente para sua experiência internacional, desde 1998 as Organizações Globo participam do mercado português de televisão por assinatura, com seis canais que compõem o pacote de programação da TV Cabo Portugal. Em todos há a participação indireta de um parceiro português, já que a transmissão diretamente ao consumidor não é feita pela Globo, mas pelas operadoras da TV Cabo Portugal. Os canais exibidos em Portugal são o GNT, o Canal Brasil, o Telecine 1, o

em: 17 out. 2000.

[814] PALÁCIOS, Marcos. Por mares doravante navegados: panorama e perspectivas da presença lusófona na Internet (versão preliminar para discussão). In: SEMINÁRIO CIBER DO GRUPO CIBERPESQUISA DA FACOM-UFBA, 1., 2000, Salvador. **Anais eletrônicos ...** Salvador: UFBA, 2000. Disponível em: <http://br.geocities.com/quiquira/textoscibercultura/palacios.htm>. Acesso em: 10 ago. 2000.

[815] SIC APOSTA no Brasil. **Público**, Lisboa, 12 ago. 2000.

[816] A SIC Filmes é uma sociedade entre a SIC e o Instituto do Cinema, Audiovisual e Multimédia (ICAM), o primeiro participando com 51% e o segundo com 49%, sendo sua produção inaugural exibida em janeiro de 1999, *Amo-te Teresa*. Nestes casos, o grupo brasileiro participa duplamente, como minoritária na SIC e SIC Filmes e controladora na TV Globo e Globo Filmes.

Telecine 2, o Playboy e o Sexy Hot, sendo que os dois primeiros são controlados pela Globosat e nos demais a participação desta empresa é minoritária. Operando em cabo e DTH, a TV Cabo Portugal, por sua vez, é a principal multioperadora de televisão paga de Portugal. Este país dispunha, em 1999, de 760 mil assinantes de TV a cabo, de forma que 92,15% destes estavam ligados a uma operadora da TV Cabo Portugal.[817] No que se refere a DTH, sua força é ainda maior, já que se trata da única operadora. Constituída em 1993, o início da TV Cabo foi como uma experiência-piloto para um conjunto de 80 residências, nas cidades de Lisboa e Porto, partindo para a comercialização do sistema em outubro de 1994.[818]

Desencadearam-se, então, cerca de três anos de atuação da TV Cabo até que o Grupo Globo viesse a participar do empreendimento, através do fornecimento de conteúdos. Isto deu-se também porque até 1998 não havia permissão legal para o desenvolvimento de produtos específicos para operação televisiva paga em Portugal. Apesar disso, ainda em 1987 Lopes da Silva propôs a criação de um Banco Nacional de Programas, que seria "utilizado pelos exploradores das futuras redes de TV por cabo".[819] Quando a realização exclusiva foi permitida, a TV Cabo Portugal, por meio de uma consulta internacional, priorizou os contatos com a Espanha, pela proximidade geográfica e cultural, bem como maior experiência no desenvolvimento de canais, e com o Brasil, também por já vir realizando canais específicos para a televisão por assinatura, por sua tradição de qualidade na produção televisiva e pela base cultural comum, incluindo a língua, que é um enorme facilitador para a circulação de bens simbólicos. "Nós, quando negociamos uma parceria, uma colaboração, negociamos com a Abril e negociamos com a Globo. Com a Abril não efetivamos. Naquela altura, nós, achamos que a Globo estava melhor posicionada para ser nosso parceiro do que a Abril", afirma Graça Bau, presidente do Conselho de Administração da TV Cabo Portugal.[820]

Através desta companhia, o GNT e o Canal Brasil têm atingido um contingente que em 1999 alcançou 772.609 mil assinantes, como explicita o Quadro 47. O potencial de telespectadores de ambos os canais corresponde ao mesmo número de assinantes, pois estão

---

[817] INSTITUTO DAS COMUNICAÇÕES DE PORTUGAL. **Estatísticas**. Disponível em: <http://www.icp.pt/publicacoes/estcom/stcm/tvc2_00.html>. Acesso em: 29 set. 2000.
[818] CÁDIMA, Francisco Rui, op. cit., p. 193.
[819] LOPES DA SILVA, Manuel José. **Comunicação e crise da sociedade**. Lisboa: Universidade Católica Portuguesa, 1987. p. 98.
[820] BAU, Graça. **Entrevista concedida pelo presidente TV Cabo, Lisboa**. Lisboa, 12 de jan. 2000.

incluídos em todos os pacotes das operadoras ligadas à TV Cabo Portugal. Enquanto a Globo participa do mercado de televisão paga via TV Cabo Portugal, que disponibiliza os canais, esta, por meio da Portugal Telecom (PT) e da PT Multimédia, está presente no Brasil. A TV Cabo Portugal é controlada pela PT Multimédia, uma *sub-holding* da Portugal Telecom, privatizada a partir de 1995 e hoje tendo em sua composição acionária os bancos Espírito Santo e Comercial Português, proprietários diluídos e fundos de pensões norte-americanos.[821] No Brasil, a PT controla a Telesp Celular e a operadora de telefonia móvel Global Telecom, que atua na banda B no Paraná e Santa Catarina, sendo minoritária na Telesp (fixa), via consórcio Tele Brasil Sul (TBS).[822] Já a PT Multimédia assumiu, em fevereiro de 2001, 17,9% do capital do Uol, o maior provedor de acesso e portal mundial de Língua Portuguesa. A PT entrou com os ativos do portal Zip.net, o terceiro maior do país, avaliado em US$ 270 milhões, e mais US$ 100 milhões.[823] O Uol também é detido pela Folhapar, do Grupo Folha da Manhã (40,4%), o Grupo Abril (31,5%) e outros investidores (10,1%). Em fevereiro de 2000, o Zip.net havia sido adquirido pela PT, que, na ocasião, pagou US$ 415 milhões.[824]

---

[821] SANTOS, Rogério. **Entrevista concedida pelo investigador social do Gabinete de Comunicação, Imagem e Publicidade da Portugal Telecom, Lisboa**. Lisboa, 3 de jan. 2000.

[822] O TBS, que é liderado pela Telefònica de España, a qual tem uma participação reduzida na PT, também controlava a CRT (Companhia Riograndense de Telecomunicações), posição que foi repassada à Brasil Telecom (BrT), no início de setembro de 2000, após muitas negociações e ações judiciais.

[823] UOL E Zip.net anunciam fusão. **Zero Hora**, Porto Alegre, 23 fev. 2000.

[824] PT Multimédia compra portal brasileiro Zip.net. **Público**, Lisboa, 17 fev. 2000.

Quadro 47. Total de assinantes TV Cabo Portugal						
Operadoras	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Cabo						
TV Cabo Douro	34	1.915	6.731	16.560	23.758	27.497
TV Cabo Porto	261	4.784	22.453	52.293	86.948	112.375
TV Cabo Mondego	160	4.589	14.988	31.312	41.467	47.082
TV Cabo Lisboa	509	10.962	34.923	69.534	92.501	107.976
TV Cabo Tejo	28	6.435	35.052	85.199	154.160	197.673
TV Cabo Sado	–	2.491	15.918	55.089	87.704	113.201
TV Cabo Guadiana	–	624	4.372	14.264	22.522	25.669
Cabo TV Madeirense	12.386	16.179	18.607	26.859	34.373	40.713
Cabo TV Açoreana	6.308	9.250	13.818	20.079	24.920	28.161
Total cabo	19.686	57.229	166.862	371.189	568.353	700.347
DTH						
TV Cabo Douro	–	–	–	–	7.882	16.216
TV Cabo Porto	–	–	–	–	2.757	5.353
TV Cabo Mondego	–	–	–	–	9.200	20.305
TV Cabo Lisboa	–	–	–	–	428	2.043
TV Cabo Tejo	–	–	–	–	1.472	5.638
TV Cabo Sado	–	–	–	–	5.108	16.354
TV Cabo Guadiana	–	–	–	–	1.836	6.279
Cabo TV Madeirense	–	–	–	–	–	74
Cabo TV Açoreana	–	–	–	–	–	0
Total DTH	0	0	0	0	28.683	72.262
Total geral	19.686	57.229	166.862	371.189	597.036	772.609

Fonte: TV CABO PORTUGAL. **Informações**. Lisboa, 2000.

Primeiro canal brasileiro criado para ser exibido 24 horas no exterior, o GNT tem uma

programação variada, com esporte, teledramaturgia, show e notícia. Incluído nos pacotes básico e mini-básico de todas as operadoras da TV Cabo Portugal, o GNT português, que inaugurou em maio de 1998, apesar de manter a mesma denominação, diferencia-se de seu homônimo do Brasil, pois é generalista, trazendo um composto baseado na programação atual e antiga da Rede Globo e dos canais pagos brasileiros GNT, Sportv e Globo News. No entanto, a preferência na exibição de produtos atuais é da SIC, motivo pelo qual o GNT não apresenta telenovelas e minisséries ainda em difusão no Brasil. O único produto já levado ao ar simultaneamente pela SIC e pelo GNT é o *Sai de Baixo*, diariamente e aos domingos, respectivamente, mas episódios diferentes e em ambos os canais com uma defasagem em relação ao Brasil. Periodicamente são apresentados programas especiais, não constantes da programação regular, como o *Movimento GNT*, direto do Brasil, e transmissões esportivas.

Por ser um canal generalista concebido especificamente para Portugal, a verificação da programação do GNT, através de uma data específica, a sexta-feira 22 de setembro de 2000, constante dos Quadros 48 e 49, permite conhecer-se como é disponibilizada sua proposta de oferta, já que o público-alvo não se reduz a brasileiros residentes em Portugal, mas o conjunto de habitantes do país. Por isso, a idéia da grade é constituir um mosaico do que é considerado pela empresa o que há de mais atraente para o mercado português, entre os produtos próprios transmitidos na totalidade de seus canais brasileiros e que não tenham interessado à SIC. A programação é centrada no esporte, com três transmissões completas por dia de jogos de futebol, às cinco horas, às 10 horas e à meia-noite, além de um informativo esportivo e programas de modalidades radicais e de ginástica; teledramaturgia, com duas novelas diárias e minisséries nos finais de semana; dois telejornais; espaços de variedades em geral; e shows de entrevistas; entremeada com outros jornalísticos, revistas de canais da Globosat e produções especiais para o GNT. De toda a programação, só três atrações são transmitidas ao vivo, no mesmo horário do Brasil, o *Mais Você*, o *Jornal Hoje* (ambos TV Globo) e o *Jornal das 10* (Globo News). Em regra os produtos exibidos são atuais, ficando os antigos por conta da teledramaturgia, já que as produções mais recentes ficam reservadas para transmissão da SIC.

Quadro 48. Programação do GNT no dia 22.09.00, sexta-feira (I)				
Horário	Atração	Gênero	Origem	Produção
05:30	GNT Esporte	Esporte	Sportv e TV Globo	Atual
07.00	Ginástica Sportv	Esporte	Sportv	Atual
07:30	O Brasil é Aqui	Turismo	GNT	Atual
08.00	Pelo Mundo	Jornalismo	Globo News	Atual
08:30	Via Brasil	Jornalismo	Globo News	Atual
09:00	Globo Repórter	Jornalismo	TV Globo	Atual
10:00	GNT Esporte	Esporte	Sportv e TV Globo	Atual
11:30	Sportvnews	Esporte	Sportv	Atual
12:30	O Brasil é Aqui	Turismo	GNT	Atual
13:00	Starte	Arte	GNT	Atual
13:30	Vereda Tropical	Telenovela	TV Globo	Antiga
14:30	Vídeo Show	Variedades	TV Globo	Atual
14:45	Mais Você	Feminino	TV Globo	Atual
16:00	O Melhor do Faustão	Variedades	TV Globo	Atual
17:30	Jornal Hoje	Jornalismo	TV Globo	Atual
18:00	Programa do Jô	Entrevistas	TV Globo	Atual
19:30	Vídeo Show	Variedades	TV Globo	Atual
20:00	O Rei do Gado	Telenovela	TV Globo	Antiga
21:00	Diário do Olivier	Culinária	GNT	Atual
21:30	Alternativa Saúde	Revista	GNT	Atual
22:30	Programa do Jô	Entrevistas	TV Globo	Atual

Fonte: GNT. **No ar**. Disponível em: <http://www.gnt.pt>. Acesso em: 22 set. 2000.

Quadro 49. Programação do GNT no dia 22.09.00, sexta-feira (II)				
Horário	Atração	Gênero	Origem	Produção
00:00	GNT Esporte	Esporte	Sportv e TV Globo	Atual
01:30	Via Brasil	Jornalismo	Globo News	Atual
02:00	Jornal das 10	Jornalismo	Globo News	Atual
03:00	Globo Repórter	Jornalismo	TV Globo	Atual
04:00	Pelo Mundo	Jornalismo	Globo News	Atual
05:00	Via Brasil	Jornalismo	Globo News	Atual

Fonte: GNT. **No ar**. Disponível em: <http://www.gnt.pt>. Acesso em: 22 set. 2000.

Embora permitida, a publicidade praticamente inexiste, tendo iniciado efetivamente só em setembro de 2000, com poucas inserções, relativas a produtos como automóveis e derivados do leite, já anunciantes das emissoras abertas portuguesas. Com poucos anúncios, os intervalos do GNT são curtos, preenchidos por chamadas da própria programação. Não há uma equipe de comercialização específica do GNT em Portugal, tendo as agências de publicidade que contatar os profissionais localizados no Brasil, na sede do GNT. Com intervalos curtos, os programas acabam antes do que terminariam no Brasil, sendo que uma produção ocupante de uma hora na programação da Rede Globo é transmitida em cerca de 50 minutos no GNT português. Para preencher este espaço até o início da próxima atração, foram criados os *Inter-programas*, que se constituem em programetes, onde reportagens ou partes de produtos já exibidos integralmente no canal são reapresentadas. Em outros horários também há redifusões, como é próprio dos canais por assinatura. Na programação exposta, as duas apresentações de *O Brasil é Aqui*, a segunda e a terceira de *Via Brasil*, todas as de *Pelo Mundo*, *Globo Repórter*, *Starte* e *Domingão do Faustão*, a segunda de *Vídeo Show* e a primeira do *Programa do Jô* já foram exibidas em outros horários, no mesmo GNT.

É através do GNT que o esforço de criação e gestão à distância mais intensamente se dá, redundando num maior aprendizado, já que este canal é desenvolvido pela Globosat sem associações e especificamente para Portugal. O GNT requer um acompanhamento constante do mercado, particularmente das reações do assinante, o que é implementado diretamente do Brasil, por não haver equipe do canal atuando permanentemente no país. Para o ex-presidente da Globo Cabo Holding, Moisés Pluciennik, a identidade lingüística funciona como uma capacidade adicionada ao mercado português, o que o tornou preferencial para as Organizações Globo, na produção e programação de conteúdos, acumulando informações

para outros projetos. [825] O processo da GNT acabou sendo fundamental para a concepção da TV Globo Internacional, que funciona nos mesmos moldes. Na TV Globo Internacional as imagens e sons partem do Rio de Janeiro, para onde são enviadas as poucas produções comercias inseridas no GNT. Com cerca de um ano de intervalo e através de agências especializadas, o canal realiza periodicamente estudos qualitativos com os assinantes, coletando informações sobre seus hábitos de consumo e opiniões a respeito da programação, como forma de atualizar constantemente o canal, suas estratégias e formas de comunicação.

Não obstante, em regra é por intermédio de seu sítio na Internet – <www.gnt.pt> – que o GNT mantém comunicação com o assinante, para que opine, jogue, vote na definição de programação e conheça as novidades envolvendo artistas e o canal, modelo também repetido na TV Globo Internacional. Ao longo de sua programação, o GNT estimula o assinante a acessar seu sítio na Web e participar de suas promoções, opinar nos inquéritos e fazer perguntas a artistas para serem incluídas em programas especiais. Essencialmente a partir destas consultas, bem como da produção disponível e das mudanças da diferença horária entre Brasil e Portugal,[826] o que repercute na transmissão dos programas ao vivo, a programação é alterada constantemente. Via Internet, há várias formas de conhecer a programação, afinando os critérios de escolha. Também são encontradas maneiras de comunicação com o canal; de passar a assiná-lo, através das diversas operadoras que o disponibilizam; de baixar arquivos, fazendo com que imagens alusivas ao GNT sirvam como fundo em computador pessoal; e entrevistas e reportagens exclusivas com artistas e jornalistas. Em uma seção, o Meu GNT, o assinante pode cadastrar-se, passando a receber informações sobre a programação, sendo feita busca automática de dados, a partir de suas predileções de consumo cultural.

Ainda que a programação seja constituída enfaticamente por produtos atuais ou antigos da Rede Globo e dos demais canais pagos da Globosat, o GNT também vem desenvolvendo programas específicos para o mercado português. No último trimestre de 2000 foram lançados novos produtos exclusivos, incluindo *Especial Dulce Pontes*, apresentando entrevistas e números musicais com a renovadora cantora portuguesa; *Humor Luso-brasileiro*, documentando uma exposição de peças gráficas humorísticas dos dois países; e musicais, gravados nas areias de Ipanema, no Rio de Janeiro, com cantores e grupos musicais do Brasil e de Portugal, como Maria João e Gilberto Gil, Djavan e Filipe Mukenga e Gal Costa e Madredeus. Além disso, os produtores de programas apresentados também em Portugal são

---

[825] PLUCIENNIK, Moysés. **Entrevista concedida pelo então diretor-geral da Globo Cabo Holding, São Paulo**. São Paulo, 13 set. 1999.

[826] Entre o Brasil e Portugal há uma diferença horária que varia de duas a quatro horas, conforme os dois países estejam ou não com horário de verão em vigor.

estimulados a periodicamente realizarem seus produtos integral ou parcialmente em terras portuguesas, o que dá maior sensação de proximidade aos telespectadores. Assim, entre agosto e outubro de 2000 o *Alternativa Saúde*, comandado por Patrícia Travassos, apresentou uma série de reportagens feitas em Portugal, que ocuparam parte do programa. No final de 2000 foi criado um produto, o *Brasil Musical*, com clips de artistas brasileiros, definidos pelo assinante, em votação pela Internet. Diante das diferenciações gramaticais, entre Brasil e Portugal, quanto à Língua Portuguesa, nas suas chamadas de programação e promoções o GNT usa as regras próprias do português em Portugal, mas com locutor e sotaque brasileiros.

Na mesma data de lançamento do GNT, maio de 1998, também foi lançado em Portugal o Canal Brasil, centrado no cinema brasileiro. Só que este canal temático não é concebido especialmente para o público português, tratando-se do mesmo Canal Brasil que é transmitido para o mercado brasileiro. Traz basicamente filmes clássicos, estréias na TV de produções mais recentes, curta metragens, informativos sobre o cinema do Brasil, videoclipes de canções nacionais, documentários e especiais sobre a história cinematográfica brasileira e seus personagens. Os horários das atrações são as mesmas em um e outro país, havendo, portanto, um atraso na geração do sinal para Portugal. A transmissão para o mercado português diferencia-se da brasileira, no entanto, unicamente pela inserção, durante os intervalos e muito escassamente, de chamadas dos Telecine 1 e 2 de Portugal e de promoções do Canal Brasil específicas para o país. Uma destas promoções, que normalmente envolvem resposta a alguma pergunta, levou, em agosto de 2000, um assinante sorteado e acompanhante para assistir ao 24º Festival de Gramado – Cinema Latino e Brasileiro, em Gramado (Brasil).

As chamadas específicas para Portugal seguem o uso da Língua Portuguesa própria desse país europeu. Como não se trata de um canal concebido para Portugal, o envolvimento de gestão à distância é muito menor do que o GNT, não existindo um sítio na Internet específico para o mercado português. Mas o público de Portugal pode interagir com os responsáveis pelo canal, conhecendo sua programação, informando-se sobre o cinema nacional, opinando e fazendo questionamentos, através do mesmo sítio que os assinantes brasileiros – <www.canalbrasil.com.br>. De qualquer forma, os gestores do Canal Brasil procuram, na programação, refletir também as preferências de consumo dos portugueses, transmitidas basicamente através da Internet. O Quadro 50 permite conhecer-se a situação junto ao público do Canal Brasil e do GNT. Em 2000, o Canal Brasil foi o 24º mais assistido, o que corresponde a 0,3% dos assinantes com televisores ligados, enquanto o GNT ficou na 10ª posição, com 1,4% do público efetivamente consumidor, números que devem ser lidos

sabendo-se que o pacote básico da TV Cabo Portugal oferece cerca de 50 canais.[827]

Quadro 50. Situação junto ao público do GNT e do Canal Brasil em Portugal						
Canal	1998		1999		2000	
	Posição	Participação na audiência (%)	Posição	Participação na audiência (%)	Posição	Participação na audiência (%)
GNT	9ª	2	7ª	1,8	10ª	1,4
Canal Brasil	21ª	0,4	20ª	0,4	24ª	0.3

Fontes: Marktest-TeleReport (TV CABO PORTUGAL. **Informações**. Lisboa, 2000.).

Através de associações com grupos portugueses, a Globosat participa de outros quatro canais dirigidos ao mercado de Portugal, o Telecine 1, o Telecine 2, o Playboy e o Sexy Hot, todos temáticos, os dois primeiros especializados em cinema e os restantes em sexo. São canais *premium*, ou seja, para recebê-los, os clientes da TV Cabo Portugal devem pagar, além da mensalidade do pacote básico, um valor relativo à sua disponibilização. Estes canais são detidos pela Premium TV Portugal, resultado de uma associação entre a Portusat, a PT Multimédia e a Lusomundo, as duas primeiras empresas com 46% cada uma e a última com 8%. Por sua vez, a Portusat é controlada pela Globosat, com 60%, contra 40% da SIC. No casos do dois canais Telecine, foram celebrados contratos com quatro estúdios norte-americanos de cinema, 20th Century Fox, Universal, Paramount e MGM, sobre os quais forma-se o eixo dos produtos.[828] Já o canal Playboy é desenvolvido em Portugal pela Premium TV a partir de licença dos proprietários de seus direitos internacionais.

O Telecine chegou em Portugal em primeiro de julho de 1998, com dois canais dedicados exclusivamente ao cinema, transmitindo 24 horas por dia. Com um acervo inicial de 500 filmes, constantemente atualizado, os canais Telecine 1 e 2 foram desenvolvidos para atender as preferências do consumidor lusitano, diferenciando-se, portanto, dos Telecine brasileiros. No Telecine 1 são apresentadas as grandes estréias e os filmes mais recentes e inéditos na televisão portuguesa. Com uma programação variada, privilegiando a apresentação de ciclos e festivais temáticos dedicados a atores e diretores famosos, o Telecine 2 apresenta filmes consagrados, desde os grandes clássicos às produções mais marcantes das

[827] A medição de audiência em Portugal atualmente tem como principal empresa a Marktest Audimetria, que possui vários acordos com o Ibope. A aferição quantitativa do consumidor de TV paga começou em 1998, com 250 *peoplemeters*, número que permanece até agora.
[828] PORTUGAL TELECOM. **Pay TV chega a Portugal**: Premium TV arranca hoje. Lisboa, 1998.

décadas de 70 e 80.[829] Além de filmes, ambos os Telecine apresentam especiais, revistas e documentários sobre cinema e produção cinematográfica contemporânea, anunciando estréias nas salas e nos dois canais. Filmes veiculados no som original e legendados em português, sem cortes para intervalos comerciais, é um forte apelo de venda desses dois canais.

Os canais adultos da Premium foram lançados em junho de 1999. Apresentando vídeos e clips principalmente com as profissionais da Playboy, o canal Playboy baseia-se em erotismo, não avançando no sexo explícito, enquanto o Sexy Hot adota este caminho, apresentando filmes pornográficos. O canal Playboy é uma marca do grupo Playboy, sendo a Playboy TV para a América do Sul e Países Ibéricos, a partir do qual é disponibilizado o sinal em Portugal,[830] gerido pelo Grupo Cisneros, com o qual a Premium mantém um acordo para sua oferta aos portugueses. O Sexy Hot envolve contratos específicos com fornecedores dos vídeos que compõem sua programação. Mas, mesmo remetendo a formatos mundializados, potencialmente estes canais podem incluir produções locais, como o Telecine, onde o *Cineview*, um magazine sobre novidades de Hollywood, passou a ser apresentado pelo crítico de cinema Rui Henriques Coimbra. Desde 2000 a Premium projeta o lançamento do Canal Disney para o mercado português, transmitindo desenhos animados, filmes e concursos.[831]

Estes canais não são geridos diretamente pela Globosat, de maneira que precipuamente é por via indireta que somam conhecimento e informações ao grupo brasileiro, através de sua participação na Premium TV. Como há uma equipe que os administra em Portugal, não se trata de um exemplo integral de gestão à distância, que é o modelo do GNT e que foi incorporado na TV Globo Internacional. Além do mais, por serem temáticos, nos canais da Premium TV a mobilidade da programação é menor, ao contrário do GNT, que, por ser genérico, possibilita mudanças constantes, de acordo com as respostas do público, não só por meio da medição de audiência, mas também a partir de suas intervenções no sítio do canal na Internet. O fato de remeterem a propostas internacionais, que dispõem um modelo geral para todos os países, também atenua as margens de mobilidade frente às reações cotidianas dos telespectadores e dos anunciantes e agências. Mas como os sinais são gerados pela Globosat, do Rio de Janeiro, todo o processo de mudança da programação acaba passando pela sede da programadora, no Brasil, que por isso em parte acumula também diretamente *know-how* sobre estes canais internacionais. Todos os canais da Premium, que somavam 70 mil assinantes em 2000, como exposto no conjunto de dados incluídos no Quadro 51, comportam publicidade,

---

[829] TV CABO PORTUGAL. **Telecine 2**. Disponível em: <http://www.tvcabo.pt/premium/telecine2.html>. Acesso em: 4 out. 2000.
[830] FRANCISCO, Susete. Erotismo faz parte da vida. **Diário de Notícias**, Lisboa, 12 jul. 2000.
[831] FRANCISCO, Susete. Premium TV vai lançar canal Disney. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jul. 2000.

que é negociada diretamente por esta empresa, a partir de seu escritório lisboeta, onde é desenvolvido o processo de intermediação, marketing e comercialização de programação.

Quadro 51. Dados da Premium TV Portugal em 2000			
Composição do capital	Número de canais	Títulos dos canais	Total de assinantes
Portusat (46%), TV Cabo (46%) e Lusomundo (8%)	4	Telecine 1, Telecine 2, Playboy e Sexy Hot	70 mil

Fonte: IMPRESA. **Informações**. Lisboa, 2000.

Também indiretamente, através da SIC, a Globo participa do mercado português de TV por assinatura, com o SIC Gold, o SIC Notícias e o SIC Radical, incluídos no *line-up* da TV Cabo Portugal. Inaugurado em junho de 2000, o SIC Gold é detido a 100% pela SIC, sendo um espaço unicamente de redifusão, trazendo reprises de produções portuguesas e de novelas da Globo – mas ainda de outras produtoras brasileiras, já tendo sido levada ao ar *Pantanal*, o grande sucesso da Manchete, que, em 1990, no Brasil, provocou migrações de audiência. Justamente para poder redifundir as novelas da Globo, na própria SIC e em canais pagos, os contratos celebrados com a Rede Globo prevêem a possibilidade de reexibição dos produtos ou de acordos adicionais específicos com este objetivo.[832] O Canal SIC Notícias, dedicado exclusivamente ao Jornalismo, com noticiosos e entrevistas, pertence à sociedade (Lisboa TV, AS), constituída 60% pela SIC e 40% pela PT Conteúdos, tendo começado suas transmissões em novembro de 2000. No mês seguinte estreou o SIC Radical, voltado para esportes radicais e programação jovem generalizada, de propriedade 100% da SIC.

Igualmente a Globo toma parte de mercados de outros países de televisão paga, através da SIC Internacional, que desde 1997 transmite oito horas diárias de programação dirigidas especialmente às comunidades portuguesas residentes no exterior, nomeadamente França, Luxemburgo, Suíça, Estados Unidos e países africanos colonizados por Portugal, além da África do Sul. Neste canal, que na maioria dos países é distribuído como *premium*, o grupo brasileiro participa por ser sócio de sua detentora, a SIC, sendo suas estratégias discutidas nas reuniões do Conselho de Administração. Mas a SIC Internacional não demanda um monitoramento mais intenso, portanto não produzindo um maior legado de conhecimento sobre gestão deste tipo de produto, já que não abre espaço para que o assinante opine e participe e transmite poucas horas por dia, até porque o estoque de produtos da SIC é reduzido, pois o eixo de sua programação é formado pelas telenovelas da Globo, que não

[832] FREIRE, José. **Entrevista concedida pelo diretor de Investimento da Impresa, Carnaxide**. Carnaxide, 28 ago. 2000.

estão incluídas na versão para o exterior, pois compõem a TV Globo Internacional.

Junto à SIC há outros empreendimentos, envolvendo sítio na Internet, participação na produtora espanhola Morena Films, construção de novos estúdios para aumentar a produção interna e televisão em geral. A partir de 2002, Portugal estará dispondo de televisão digital terrestre, havendo uma multiplicação de canais por cada um dos operadores, somando-se aos atuais gratuitos outros pagos, com a extinção do atual sistema analógico somente em 2008.[833] Como a maioria dos países europeus, Portugal não tem tradição de televisão concorrencial, privada, o que aumenta a falta de produtos para preencher os espaços de TV paga e valoriza o estoque da Globo. Diante disso, com a televisão digital, cresce a demanda pelos produtos brasileiros, especificamente da Globo, ganhando novos espaços de difusão, outras vias de rentabilidade e incremento da interação internacional, gerando informações imprescindíveis para o desenvolvimento de um maior número de negócios, envolvendo o audiovisual e suas tradicionais e mais recentes formas de transmissão, como têm feito as Organizações Globo.

6.4. TV mundial e co-produção

Um dos mais ambiciosos projetos de internacionalização das Organizações Globo, a TV Globo Internacional, foi lançada em 24 de agosto de 1999. Trata-se de uma proposta de televisão mundial, que transmite, via satélite, para diversos países do mundo, parte da programação da emissora, podendo ser captada por assinatura, em várias tecnologias. Neste caso, a Globosat atua como uma prestadora de serviços à Rede Globo, só promovendo a subida do sinal para o satélite. A emissora está sob a responsabilidade da DNI da Rede Globo, e não da Globosat, embora seja esta a programadora de canais pagos do grupo. O sinal da TV Globo Internacional é gerado do Rio de Janeiro para o satélite Intelsat 806, o qual o fornece atualmente para cinco distribuidores internacionais, divididos entre América Latina, América do Norte, Ásia, Oceania e África. Cada distribuidor reenvia o sinal para um satélite de banda Ku, que, por sua vez, emite para uma região específica, de forma a ser a emissora fornecida aos consumidores, através de operadoras próprias, de várias tecnologias.

Tal projeto, de grande dimensão, pôde ser viabilizado a partir de práticas internacionais anteriores das Organizações Globo. Neste rumo, uma das maiores contribuições, em termos de exercício e aprendizado neste tipo de empreendimento, foi obtido a partir da atuação da Globo em Portugal. Conforme Ricardo Scalamandré, responsável pelo canal e diretor da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo, a Globo Internacional

[833] RODRIGUES, Sofia. TV tradicional acaba em 2008. **Público**, Lisboa, 7 jul. 2000. Em Portugal, uma única plataforma de telecomunicações vai operar o sistema de Televisão Digital Terrestre (TDT), o consórcio PTDP controlado em 80 % pela SGC de João Pereira Coutinho e em 10 % cada pela RTP e pela SIC. CONSÓRCIO vencedor da televisão digital terrestre aberto à entrada da TVI. **Público**, Lisboa, 21 ago. 2001.

começou a ser vislumbrada depois da ótima aceitação da parceria com a SIC, em Portugal.[834] Por um lado, a participação na SIC permitiu testar a exibição de dramaturgia em tempo muito próximo de sua transmissão no Brasil, bem como as respostas de público e anunciantes a uma programação alicerçada fortemente em produtos realizados pela Globo. Por outra, possibilita aumentar o conhecimento sobre o mercado internacional e fornecer mais subsídios a respeito da administração de um negócio no exterior, o que é incorporado pela Globo, diante de sua constante interação com o cotidiano da SIC, através de contatos formais e informais.

No entanto, um ganho fundamental, em termos de *know-how*, foi obtido com os canais Globosat em Portugal, principalmente o GNT, que tem o controle exclusivo da Globo e é concebido especialmente para o mercado português, requerendo uma constante supervisão. Conforme Alberto Pecegueiro, diretor-geral da Globosat, "a primeira iniciativa de operar fora do Brasil, dentro das Organizações Globo, foi da Globosat, com a nossa operação de Portugal [...] eu acho que esse aprendizado ascendeu uma luz na TV Globo de que tinha ali a oportunidade de atacar os mercados internacionais".[835] Neste processo, somou ainda o fato de que o grupo brasileiro já fornecia grande parte da programação de um canal pago do Japão, ligado à mesma operadora que atualmente disponibiliza a Globo Internacional, mas não era um projeto totalmente desenvolvido e administrado pela Globo, que gerasse o envolvimento e a riqueza de informações asseguradas pelas operações em Portugal, que, por sua vez, aproveitaram-se dos passos dados na Itália, para saber como proceder e o que não fazer.

As Organizações Globo trataram de dar um caráter solene e quase oficial ao lançamento do canal. Assim, a cerimônia inaugural foi realizada no Palácio Itamarati, em Brasília, e contou com a presença de vários ministros, além, é evidente, dos principais dirigentes do grupo.[836] A idéia do primeiro canal brasileiro transmitido simultaneamente para vários continentes foi capitalizado como uma contribuição da Globo para a manutenção da identidade nacional. "Nós estamos orgulhosos [...], trazendo o país próximo para aqueles que estão afastados e com a oportunidade de espalhar, mundialmente, nossos valores e nossa identidade cultural", disse, no evento, a diretora-geral da Rede Globo, Marluce Dias da Silva.[837] Com sinal de áudio em Língua Portuguesa, a TV Globo Internacional dirige-se prioritariamente a brasileiros, mas também a portugueses, que vivem fora de seus países,

---

[834] SOARES, Mônica. Brasileiro no exterior já não tem de perder a novela. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 25 ago. 1999.
[835] PECEGUEIRO, Alberto. **Entrevista concedida pelo diretor-geral da Globosat, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.
[836] REDE Globo lança canal para exibir sua programação no mundo todo. **O Globo**, Rio de Janeiro, 25 ago. 1999.
[837] CENTRAL GLOBO DE COMUNICAÇÃO. **TV Globo Internacional**. Rio de Janeiro, 1999.

sendo denominado e comercializado como canal étnico. A Globo estima que existam hoje 5,6 milhões de falantes do Português, fora do círculo de países em que essa é a língua oficial, dos quais 1,2 milhão são brasileiros e 1 milhão, portugueses, somente nos Estados Unidos; a meta é atrair, até meados de 2004, 80% desse universo.[838] Por isso, o mercado norte-americano, ao lado do japonês, outra grande concentração de brasileiros, desperta tanto interesse.

Assim, o investimento em publicidade chegou a R$ 400 mil, para o lançamento nos EUA, onde a assinatura custa US$ 19,90, enquanto no Japão o valor mensal é de US$ 33,00.[839] A estratégia mostrou-se correta. Como conseqüência, só nos primeiros 45 dias após seu lançamento, a TV Globo Internacional conquistou perto de sete mil assinantes, nos Estados Unidos.[840] Nesse país, no Japão e na Austrália o canal é oferecido *a la carte*, ou seja, os interessados devem pagar individualmente para sua recepção. Já nos países latino-americanos e africanos é incluído nos pacotes básicos. O perfil do assinante norte-americano da emissora indica que 80% estão entre as cidades de Boston, Miami e Nova York, enquanto a maioria dos espectadores japoneses mora nos alojamentos das fábricas, o que torna a assinatura coletiva. A Kelly Broadcasting Systems (KBS) é a operadora no mercado norte-americano, a partir do sinal distribuído pela Dish Network. Na América Latina (Argentina, Bolívia, Colômbia, Chile e Peru, Guatemala, Panamá, Uruguai e Guatemala, ao lado do Paraguai, ainda em 2001), há acordos com a Sky Latin America e operadores de cabo.

O canal, no Japão, é distribuído pela Sky Perfect TV, para a operadora IPC-TV. Único lugar da Oceania que recebe a emissora, na Austrália a disponibilização está a cargo da Tarbs. Como o grupo Multichoice opera em diversos países africanos, o sinal ao assinante africano localizado em locais como África do Sul, Angola, Moçambique, Namíbia, Botswana, Malawi, Zimbabwe, Zâmbia, Lesotho ou Swazilândia é levado por esta companhia. Em Angola, o lançamento deu- se em julho de 2000, pela Multichoice-Angola, que reuniu três canais de Língua Portuguesa, a TV Globo Internacional, a SIC Internacional e a RTP1.[841] Até outubro de 2001, o lançamento ainda não havia ocorrido na Europa. O projeto para o mercado europeu prevê que a investida comece pela Espanha, mas o cronograma está atrasado, pois isto deveria ter ocorrido no começo de 2000.[842] Pela questão lingüística, o natural seria que a emissora fosse lançada entre os europeus a partir de Portugal, mas nem futuramente está previsto seu

---

[838] RANGEL, Sérgio. TV Globo Internacional já está no ar. **Folha de S. Paulo**, 25 ago. 1999.
JANSEN, Roberta. Programas brasileiros poderão ser vistos em tempo real no exterior. **O Estado de S. Paulo**, 25 ago. 1999.
[839] Ibid.
[840] BELOCH, Priscila. **Entrevista concedida pela assistente de Marketing da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.
[841] MAIS canais de televisão em Angola. **Público**, Lisboa, 12 jul. 2000.
[842] APOLINÁRIO, Sônia. Globo quer mercado hispano. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 5 dez. 1999.

oferecimento para este mercado, já que existem canais específicos, aberto e pagos, destinados aos portugueses. Assim, aponta o Quadro 52, em agosto de 2001 a TV Globo Internacional possuía mais de dois milhões de assinantes, sendo a Argentina o país com maior quantidade.

Quadro 52. Assinantes da TV Globo Internacional em 2001		
Operador	Local	Quantidade
KBS	EUA	30.000
IPC-TV	Japão	36.620
Multichoice	África	9.930
TARBS	Austrália	130
Sky	Chile	15.720
Sky	Colômbia	37.062
Sky	Argentina	25.000
Multivisión	Bolívia	12.000
Cotas	Bolívia	5.000
ITS SRL	Bolívia	15.000
Supercanal	Bolívia	15.000
Telecable	Peru	7.000
Supercable	Colômbia	500
Telefónica	Peru	350.000
Intercentro	Guatemala	9.000
Cable Onda	Panamá	201
Cuta	Uruguai	150.000
Convergence	Guatemala	15.000
Total	2.033.163	

Fonte: TV GLOBO. **TV Globo Internacional**: operadores agosto 2001. Rio de Janeiro, 2001.

As telenovelas são o carro-chefe da TV Globo Internacional, sendo três realizações da Central Globo de Produções (das 18 horas, das 19 horas e das 20h55min, no Brasil) exibidas quatro vezes, uma delas capítulos inéditos, em sincronia com a transmissão brasileira, e outras três reprises desses mesmos episódios. Em todas é repetida a fórmula de introduzir um telejornal entre as novelas, consagrada no Brasil com a inserção do *Jornal Nacional*. No caso internacional, além do *Jornal Nacional*, nos outros horários são colocados o *Jornal da Globo*, o *Bom Dia Brasil* e o *Globo Esporte* seguido pelo *Hoje*. Sua programação, como pode ser visto no Quadro 53, é composta 39% por novelas e minisséries; outros 39%, notícias; 16%, shows; e 6%, esportes; com emissão 62% ao vivo; 25%, pré-gravada; e 13%, de arquivo.[843] Outro grande trunfo do canal, além das telenovelas, é a transmissão de jogos de futebol realizados em território do Brasil, incluindo os do Campeonato Brasileiro e exclusive as da Seleção Brasileira, negociadas pela Federação Internacional de Futebol (Fifa).

Quadro 53. Indicativos da TV Globo Internacional	
Lançamento	Agosto de 1999
Motivação	Êxito da parceria com a SIC e da gestão dos canais pagos para Portugal
Origem do sinal	Rio de Janeiro (Brasil)
Modalidade de transmissão	Satélite
Formas de captação	DTH e Cabo
Abrangência da transmissão	Américas, Ásia, África e Oceania
Tipo de canal	Pago, individualmente ou incluído em pacotes básicos
Apelo de venda	Telenovelas, partidas de futebol e notícias
Composição da programação	Novelas e minisséries (39%), notícias (39%), shows (16%) e esportes (6%)

Fontes: Autor; CENTRAL GLOBO DE COMUNICAÇÃO. **TV Globo International**: 24 hours in Portuguese. Rio de Janeiro, 1999; CASÉ, Geraldo. **Entrevista concedida pelo diretor artístico da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

A programação regular de segunda a sexta-feira inclui ainda a exibição quatro vezes ao longo do dia de uma mesma produção (variando entre *Mulher Ano I*, *Casseta & Planeta*/*Muvuca*, *Acervo Futebol*, *Linha Direta* e *Globo Repórter*) e do *Vale a Pena Ver de Novo*, além de uma vez o telejornal *RJ TV 1*, as informações da Globo News e o *Telecurso*

[843] CENTRAL GLOBO DE COMUNICAÇÃO. **TV Globo International**: 24 hours in Portuguese. Rio de Janeiro, 1999.

2000.[844] No sábado, prosseguem as novelas e os telejornais, com exceção do *Bom Dia Brasil*, que é substituído por *Globo Ciência* e *Globo Ecologia*, acrescentando-se *Zorra Total* e *Vídeo Show*, ambos com quatro exibições, sendo uma inédita. No domingo, as mudanças envolvem uma apresentação de *Esporte Espetacular*, três (uma inédita) de *Vídeo Show* e duas (uma reprise) de *Globo Rural*, *Turma do Didi*, *Sandi & Jr.*, *Amigos & Amigos*, *Domingão do Faustão*, *Fantástico* e *Sai de Baixo*. Essa programação divide-se entre transmitida sincronicamente com a TV Globo do Rio de Janeiro, da qual parte é ao vivo; defasada um dia; atrasada uma semana; gerada em tempo simultâneo à Globo News; e de acervo.

Do tempo total de emissão, 65% corresponde a programação atual, ficando o restante, 35%, por conta de redifusão, devido, basicamente, a problemas com direitos de transmissão. No caso de bens produzidos fora do Brasil, a Globo só detém os direitos para sua exibição no país, de forma que todos os filmes e desenhos animados estrangeiros não podem ser incluídos, assim como alguns programas brasileiros, a exemplo do *Fantástico* e *Domingão do Faustão*, precisam ser editados, porque incluem atrações internacionais (clips musicais, cenas humorísticas e câmeras ocultas, dentre outras). Há projetos para, no futuro, investir em noticiários locais, realizados diretamente nos países onde o canal é captado e a comunidade brasileira apresenta maior dimensão, como nos Estados Unidos e no Japão, seguindo o modelo adotado pela Rede Globo com relação às suas afiliadas. Da mesma forma a emissora espera, no futuro, oferecer espaços comerciais específicos, que seriam dirigidos somente a um ou alguns dos países que recebem a Globo Internacional, a custos inferiores ao sistema atual, em que só são inseridos anúncios direcionados a toda a área de sua cobertura.

A qualidade dos comerciais inseridos na emissora, aliás, é um dos pontos de contestação, por parte dos telespectador. No fórum integrante do sítio do canal na Internet, por exemplo, um telespectador questionava o conteúdo dos comerciais veiculados, afirmando que na Rede Globo seria inconcebível um anúncio de pai de santo, como ocorre na emissão destinada ao exterior.[845] Os assinantes reclamam também, principalmente, do alto índice de reprises, da escassez de jogos de futebol da Seleção Brasileira e da ausência de corridas de Fórmula 1. É através da Internet – <http://www.redeglobo.com.br/globointernacional/> – que os consumidores se comunicam com a emissora, assinalando suas posições, fazendo perguntas, informando-se sobre a programação, respondendo a enquetes, participando de promoções e obtendo informações em geral. Além desta, praticamente não há outra forma de

[844] Ibid. Esta foi a programação de lançamento, havendo alterações periódicas, diante de mudanças na própria grade da Rede Globo, ao lado daquelas detectadas como de interesse do assinante, mas a estrutura da grade mantém-se a mesma.

[845] REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Fórum**: Programas – Sugestões. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/globointernacional/>. Acesso em: 1 set. 2000.

interação, já que não há um escritório da Globo Internacional em cada um dos países onde é sintonizada, só distribuidores e operadores que não respondem pelo conteúdo do produto.

Mesmo antes do lançamento da emissora já haviam outros projetos na área, mas nenhum foi ainda efetivado Um das idéias é incluir um canal de áudio em Espanhol, para captar os hispânicos, mas esta iniciativa encontra resistências, pois a emissora está voltada, em termos de programação e ações de vendas, para captar os brasileiros – e portugueses. Diante disso, outra proposta é o lançamento de um segundo e específico canal internacional, falado em espanhol, incluindo programas e novelas produzidas especialmente para o projeto e em co-produção. No entanto, esta iniciativa, que deveria ter começado em 2000, também enfrenta dificuldades de viabilização, diante do acordo celebrado com a emissora Telemundo, a segunda maior rede de TV aberta de fala hispânica estadunidense, só atrás da Univisión. Sua programação é veiculada em 16 estações de máxima potência e 36 de baixa potência, além de 629 sistemas de cabo.[846] A rede, que transmite ainda por meio da Telemundo Internacional, sucessora da CBS Telenotícias, é uma sociedade entre Sony Pictures Entertainment, Liberty Media, BV Capital, Bastion Capital e Council Tree Communications.

O contrato entre a Globo e a Telemundo prevê co-produções e a aquisição e exibição de programas da primeira pela segunda. Já em 2000 a Telemundo começou a apresentar teledramaturgia da Globo, dublada em espanhol, como a minissérie *Chiquinha Gonzaga*. No entanto, no ano seguinte foi dado início ao projeto de realizações inéditas para os hispânicos residentes nos Estados Unidos. A primeira co-produção entre TV Globo e a Telemundo foi o *remake* de *Vale Tudo*, a telenovela de Gilberto Braga realizada em 1988 com atores brasileiros, falada em português. Gravada em 2001, para exibição em 2002, a trama, renomeada de *Vale Todo*, e com personagens rebatizados (Odete Roitman, por exemplo, virou Lucrécia) ficou em 150 capítulos, sendo eliminados enredos paralelos, alterando seu ritmo. O custo por capítulo é de aproximadamente US$ 70 mil, a média das novelas da Globo.[847] O produto foi gravado no Rio de Janeiro, onde a Globo tem controle total sobre o resultado, com atores mexicanos, venezuelanos, colombianos e peruanos, para ser exibida pela Telemundo no horário das 22 horas, em sucessão à versão original de *Terra Nostra*, dublada para o espanhol.

Também visando o mercado internacional, mas priorizando o interno, em agosto de 2001 Rede Globo e Endemol Entertainmment constituíram uma nova empresa produtora de conteúdo audiovisual, a Endemol Globo S.A. Dividido em participações iguais entre Globo e

---

[846] TELEMUNDO NETWORK GROUP LCC. **Información corporativa.** Disponível em: <http://www.telemundo.com/corporate.asp?lang=1>. Acesso em: 5 set. 2000.

[847] COMIN, Arnaldo. Rede Globo arma ofensiva para o mercado hispânico. **Valor Econômico**, São Paulo, 8 jun. 2001.

Telefónica, o negócio "envolve US$ 82,29 milhões".[848] Presente em mais de 20 países, a Endemol, com sede na Holanda, é detida pela Telefónica de España e possui cerca de 400 títulos em seu catálogo, incluindo produtos de extremo apelo popular, alguns deles *reality-shows*. Sua realização de maior êxito é o *Big Brother*, de tanto sucesso não só em Portugal, mas também na Espanha e outros países, que será o primeiro programa realizado pela nova firma, depois de ter seus direitos de produção e exibição no Brasil praticamente adquirido pelo SBT, o que não foi concretizado por desistência de Silvio Santos. A maior beneficiada com esta *joint-venture* deverá ser a Globo, pois o acordo elimina a possibilidade de que a Endemol, com todo sua experiência, principalmente no desenvolvimento de novos formatos, venha a participar do mercado brasileiro de televisão associada a outra rede de TV aberta.

[848] NOGUEIRA, Ana Paula. Telefónica e Globo formam parceria. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 29 ago. 2001.

Conclusão

Ao encaminhar-se para a síntese conclusiva, destaca-se em primeiro plano como seguramente ainda haveriam trilhas a percorrer, recolhendo-se dados, ponderações, reflexões e ilações. Mas, apesar das limitações do trabalho científico e, com certeza, particularmente deste pesquisador, entende-se que alguns pontos puderam ser avançados, lançando novas aberturas e pontes para futuros estudos, ante as janelas que se descerram e as dúvidas que são iluminadas e criadas. No entanto, destaca-se a riqueza dos sistemas televisivos, especialmente neste momento em que sua dimensão é potencializada a partir da materialidade da convergência tecnológica, frente sua incorporação pelo contexto econômico-político-cultural. Tratando-se de tecnologias antigas e recentes em permanente evolução, multiplicam-se os olhares, ampliando a tarefa de reconstrui-las desde premissas específicas, previamente definidas. Assim foi desenvolvida esta investigação científica, situada numa perspectiva crítica ante o capitalismo contemporâneo, suas inovações tecnológicas e sociabilidades, não se curvando às propostas hegemônicas e pretensões de explicações fáceis e ufanistas.

Neste panorama, marcado não raro pela dificuldade da captação de dados, considerando tratar-se com informações corporativas, decisões muitas vezes estratégicas, executivos ocupados, assessores atribulados, promessas não efetivadas, dados desencontrados e a própria incompreensão da investigação acadêmica, significativas observações acerca do objeto de estudo podem ser comentadas. Entende-se que, no quadro de avanços e restrições exposto, pôde-se perseguir o conjunto de objetivos oferecidos e trabalhar-se as hipóteses, as quais, em linhas gerais, foram confirmadas. Constatou-se, primeiramente, que o mercado de televisão por assinatura estruturou-se, ainda que não imediatamente após sua implantação, como um oligopólio diferenciado. É uma trajetória iniciada com poucos canais, ainda assim internacionais, sem dublagem ou legendas. O rumo de um *line-up* diversificado e a criação de canais nacionais ou adaptados para o Brasil foi seguido só mais tarde, assim como a operação começou sem barreiras à entrada, o que permitia o acesso às posições de destaque, numa situação totalmente desconcentrada, tecnologicamente incerta e de indefinição regulamentar.

A mudança ocorreu progressivamente no período intermediário, a Fase da Ordenação (1993-1994), e revelou-se completa na atual Fase da Definição, iniciada em 1995, momentos precedidos pela Fase da Pulverização (1988-1992). Neste processo, foram fundamentais os movimentos desencadeados pelas Organizações Globo. Na estipulação da barreira estético-produtiva, própria do oligopólio diferenciado, o caso da TV fechada (e de livre recepção também), a Globo adotou uma estratégia diferente de sua rede aberta, onde se alicerçou na

produção interna de programas, com base em seu *padrão de qualidade*. Na televisão paga, esse padrão foi levado para os canais Globosat, mas a barreira estético-produtiva deve-se também às devidas escolhas dos conteúdos transnacionais e associação com grupos estrangeiros.[849] Outro passo fundamental para a definição da estrutura de mercado no formato de um oligopólio foi o controle, por parte do Grupo Globo, das redes apropriadas de distribuição de sinal, erguendo barreiras político-institucionais, postura que não foi imediatamente adotada diante da própria insegurança quanto à estrutura produtiva que se tornaria hegemônica, o que levou à distribuição de poucos canais por satélite.

Enquanto a Globo, interrompidas as outorgas, tratou de comprar ou associar-se a grupos que detinham autorizações, ao lado de distribuir seu *line-up* para outras operadoras, que se tornaram suas franqueadas, o Grupo Abril, controlador da TVA, via estratégias similares, também adquiriu outorgas, constituiu empresas próprias para atuação nas várias fases da cadeia e, na busca de capitalização e *know-how*, associou-se a grupos transnacionais. Com presença anterior midiática, mas não na área televisiva, a Abril procurou também diferenciar seu produto, criando canais exclusivos. Ao lado do conhecimento acumulado na realização audiovisual, sendo tradicional seu padrão tecno-estético, a Globo dispunha de maiores contatos e experiência na constituição de afiliações, além de capital. Só quando passou a dispor de capital estrangeiro a TVA acumulou recursos para fazer os investimentos necessários. Mas então a Globo já havia comprado ou afiliado a maioria das operadoras, tanto que a TVA ficou com a vice-liderança. Na verdade, a TVA percorreu um caminho irregular, entrando e saindo da programação de conteúdos e mudando de prioridades quanto à operação.

Entrando no negócio no quarto ano de seu funcionamento rotineiro e um após a Abril, inicialmente o conglomerado Globo não possuía uma estratégia de concorrência definida. Foi a partir da reordenação das estratégias da Globo, participando com empresas específicas nas diferentes fases do processo da televisão por assinatura, adquirindo operações, procedendo a associações e criando canais e um *line-up* diferenciado, que se originou a situação de oligopólio de hoje. A Globo acabou criando, além de um padrão identificado pelo receptor no vídeo, todo um modelo de negócio, via Net, também reconhecido pelo assinante e além do mais facilitador da atividade do operador, inclusive reduzindo seus custos. O modelo brasileiro de TV a pagamento, através da atuação da corporação líder, apresenta uma forte peculiaridade, a programação de canais a serem distribuídos com exclusividade por um grupo de operadoras, que é a grande contribuição do país. Não que deva ser copiado, mas é uma

[849] A tendência é que a diferenciação dos pacotes de programação cada vez mais se dê em torno de um grupo reduzido de canais, ficando a maioria progressivamente disponível para ser incorporada por várias MSOs.

inovação, indicadora de um traço de criatividade, fundamental quando a proposição de instrumentos renovadores é uma constante exigência e fonte de barreiras à entrada.

A estruturação e viabilização da indústria de televisão paga tem atravessado a TV aberta, que tem vivenciado sinais adaptativos, materializados em maior enfrentamento entre os agentes econômicos, com repercussões no desenvolvimento de conteúdos, levando a estratégias acusadas de popularização excessiva, dinâmicas que se enquadram na Fase da Multiplicidade da Oferta. Além disso, hoje há um maior número de canais abertos, alguns aproveitando tecnologias como UHF, satélite e as que permitem sua redistribuição por redes de televisão fechada, todos competindo por alguma parte do público, muitos com propostas dirigidas a segmentos específicos. A perda de audiência da Globo na TV aberta é constante e, apesar de não se constituir em uma linearidade, a tendência é que, a médio e longo prazos, o panorama televisivo brasileiro apresente-se mais disperso, em termos de participação dos diversos atores empresariais no cotidiano dos espectadores, como já ocorreu nos Estados Unidos e vem se efetivando mundialmente, aproximando-se os índices dos vários operadores, fragilizando-se mas não sendo eliminadas as barreiras à entrada, próprias do oligopólio.

Mas, ao mesmo tempo em que tem seu espaço redimensionado num patamar inferior quanto à televisão de livre recepção, o Grupo Globo tem apresentado uma inegável capacidade de renovação, buscando outros negócios e mercados, atuando transnacionalmente. Nesta expansão, na qual se incluem projetos como a Sky e a Globo Internacional, destaca-se a participação em Portugal, onde é sócio numa operação de TV aberta e distribui canais a pagamento, o que foi particularmente verificado na pesquisa. No âmbito português, os produtos da Globo, por um lado, representam um importante composto no conjunto de canais distribuídos pela TV Cabo Portugal, e, por outro, contribuem incisivamente para a liderança da SIC. Compreende-se que esta presença em Portugal é um diferencial das Organizações Globo, gerador de aprendizado sobre a participação em mercados internacionais, gestão à distância e repercussão de produtos brasileiros, neste sentido representando não somente uma importante base para penetrar no mercado europeu de televisão fechada. Significa ainda um porto agregador de conhecimentos para a ousada experiência da Globo Internacional.

O caso da Globo, contando no exterior sempre com um sócio no negócio ou operador de TV paga, denota bem como são desenvolvidos os negócios transnacionais nesta fase avançada do capitalismo: ainda que nem sempre detendo a propriedade, há a presença de um parceiro local, que conhece o mercado e pode maximizar os lucros. Neste rumo, o principal grupo de mídia brasileiro redirecionou seu projeto expansionista, pois a experiência da Telemontecarlo consistia numa prática de gestão direta e isolada. O movimento transnacional

da Globo, em Portugal e depois em outros mercados, demonstra como, no caso televisivo, a reordenação econômico-tecnológica, marcada por uma maior pulverização da audiência da televisão aberta, bem como o ingresso de outras empresas de programação e distribuição audiovisual no Brasil, também permite a ocupação de espaço nos novos lugares criados, como a TV por assinatura, e a participação em outros países. Esta dilatação de uma companhia advinda da periferia em direção a mercados desenvolvidos é igualmente a busca de maior rentabilidade, concorrendo além das operações domésticas, um traço deste capitalismo global.

Se as estratégias de concorrência das indústrias do audiovisual como um todo alteraram-se mais aceleradamente a partir das três últimas décadas do século XX, no mundo, e, notadamente no Brasil desde os anos 90, é porque a estrutura produtiva também modificou-se em ritmo muito intenso, com destaque para a evolução rápida da tecnologia televisão. Neste rumo, ressalta-se duas introduções provocadoras de novas interpretações até do conceito de TV. Uma delas é a idéia de pagamento direto pelo telespectador pela programação recebida, o que foi viabilizado pelas iniciativas que remontam ao fim da década de 40, quando os primeiros cabos entre uma montanha e a residência de um cliente foram instalados, mas também devido ao desenvolvimento dos satélites de comunicação, que, com câmbios econômico-regulamentares, permitiram a viabilização de canais exclusivos, instantaneamente distribuídos para muitas operadoras. Outra mudança importante está ainda em processamento e consiste nas possibilidades da televisão digital, principalmente pelo que representa de maior grau de interatividade, impulsionada pela convergência com a Internet e seus recursos.

Todos estes movimentos inserem-se na reordenação capitalista, processada a partir do decênio de 70 e moldada pela globalização acelerada, imbricadamente com a ascensão do neoliberalismo como política predominante, de forma que um serve como ponto de partida ou condição de outro. Dito de outra forma, os elementos maior presença do capital estrangeiro, aumento do número de operadores televisivos, oligopolização, enfrentamento intensivo por telespectadores e busca de expansão internacional integram um quadro mundial, marcado pelo crescimento da disputa entre os capitais nos diversos setores, desenvolvimento transnacional das corporações, definição do fenômeno da financeirização e reposicionamento do papel do Estado, embora apresentem nuances próprias de país para país, conforme, principalmente, transcorrem as privatizações e a abertura aos grupos estrangeiros. Trata-se de uma profunda transformação, a qual chega ao conjunto da vida social, manifestando-se novas sociabilidades e alterando-se antigas, tendo em vista ainda a formação de outras profissões, intensificação da miséria, acréscimo da violência e percepções plurais do indivíduo e acerca do sujeito.

O aparato técnico e sua evolução não se descolam do ambiente econômico

regulamentador-produtor-consumidor, que os molda e permite sua viabilização mercadológica como inovação tecnológica. Conectam-se com uma realidade onde os instrumentais informacional e comunicacional da tecnologia assumem uma posição de centralidade na dinâmica corporativa, revalorizando-se como essenciais não só para a diferenciação do produto, mas pela importância que representam diretamente para o processo produtivo, quanto ao acesso a conhecimento estratégico e interligação entre unidades remotas intra e inter companhias, bem como pela posição que desfrutam junto aos consumidores, os quais, com estes dispositivos, encontram possibilidades cada vez mais exclusivas de acessarem a realidades distantes e contatarem pessoas físicas e jurídicas. Sintomaticamente, o campo da cultura e da comunicação é cada vez mais formatado pelo elemento econômico, assumindo caracteres próprios de outros setores industriais, embora não se descaracterize integralmente, considerando-se sua aleatoriedade e especificidade na construção da hegemonia.

A análise de como se processa a participação do Estado no mercado brasileiro de TV fechada, ou seja, o estudo da regulamentação, traz à cena um conjunto de textos que poucas obrigações sociais impõe às firmas, exprimindo relações político-institucionais marcadas pela larga influência do poder econômico. Falta à legislação sobre televisão por assinatura uma verdadeira pretensão de estabelecer ao privado imposições favorecedoras do público. É na arena regulatória que o empresariado tem buscado obter ganhos que beneficiem seus negócios, o que é facilitado porque os espaços de articulação, via de regra, mostram-se pouco pluralistas. Não há, portanto, a suposta neutralidade do Estado, que seria delineada pelos imperativos da globalização. É inegável que, apesar de sua redefinição, diante da globalização, o Estado brasileiro participa do mercado, precipuamente através de uma legislação liberalizante. Destaca-se, no entanto, que, devido à quantidade de mecanismos de intervenção estatal, a regulamentação, como função do Estado, revela-se tão complexa que merece abordagens específicas, da mesma forma como outros pontos desta tese.

A incorporação da atuação do Estado pelos agentes econômicos tem viabilizado a construção de barreiras político-institucionais, participantes ativas da oligopolização dos mercados brasileiros de TV aberta e a pagamento. A televisão paga tem sido regulada dentro de uma lógica de desregulamentação, pois a idéia é facilitar a atuação do particular e não exercer um real controle do público sobre o privado. Sendo assim, mesmo avanços relativos, como a Lei de TV a Cabo – explicável diante da conjuntura específica em que foi gestada e da configuração atual do processo legislativo, onde a incorporação de interesses não necessariamente hegemônicos em alguns momentos torna-se imprescindível –, têm sofrido um ataque constante, permitindo o questionamento de seus postulados. Situado num

enquadramento dominado pelo poder econômico, mesclado com interesses políticos diretos, o sistema regulador brasileiro não foi capaz de construir um modelo que contemplasse as exigências destes tempos de convergência de mídias, como a criação de uma agência que unificasse o controle e a outorga sobre telecomunicação, radiodifusão e audiovisual.

Resulta o modelo de mercado desenhado globalmente e reproduzido com cores próprias no Brasil (com distorções mesmo dentro da ótica mercadológica) numa realidade em que, apesar de alterações que vão da estrutura produtiva às estratégias de concorrência, a posição de liderança da Globo, reposicionada em patamares inferiores quanto à audiência na televisão aberta, é mantida, como já demonstrado nesta pesquisa, e confirmada pelo primeiro lugar das Organizações Globo entre os maiores grupos empresariais, por patrimônio líquido, entre 1995 e 2000, o que está registrado nos Quadros 54 e 55.[850] Embora em 1997 e 1996 tenha ficado, respectivamente, em 16ª e 17ª posições, entre todos os grupos, comparando-se o período todo na média há uma ascendência, passando do 57º lugar para o 19º, corroborando na idéia conclusiva de que as Organizações Globo não perderam espaço como a mais destacada corporação de mídia do Brasil, de forma que seus resultados globais atestam o acerto de uma estratégia de ingresso firme em TV por assinatura, outros negócios e exterior.

[850] Embora isto não represente que a televisão, aberta ou paga, seja o principal negócio dos grupos presentes nas listas confeccionadas, como é o caso da Abril, cujo setor mais forte é o editorial, mas está nesta lista devido à posição de destaque no mercado brasileiro de televisão por assinatura da TVA (Tevecap), a qual controla.

Quadro 54. Os maiores grupos com ênfase no audiovisual por patrimônio líquido (I)					
Empresa	Patrimônio líquido (US$ mil)	Receita líquida (US$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (US$ mil)	Grau de endividamento (%)	Posição geral
2000					
Organizações Globo	2.470.855	1.174.937	256.169	61,2	19
Silvio Santos	235.097	818.477	45.891	78,6	108
Organizações Jaime Câmara	40.694	61.022	2.405	31,4	248
Diários Associados	19.577	49.720	-7.786	71	298
1999					
Org. Globo	2.284.599	1.112.960	121.807	59,8	19
Silvio Santos	241.924	720.861	39.059	77,4	114
RBS	195.568	406.919	109.302	73,8	124
Grupo Abril	116.310	822.943	4.994	87,1	168
Org. Jaime Câmara	45.684	61.383	3.129	36,7	255
Diários Associados	29.793	44.741	-2.652	49,6	289
1998					
Org. Globo	1.309.072	4.606.438	-190.902	82,3	21
Silvio Santos	304.056	1.089.271	47.904	77	67
RBS	130.028	469.809	25.508	64,7	114
Grupo Abril	92.779	1.572.141	-104.118	167,9	147

Org. Jaime Câmara	33.811	91.864	3.494	12,6	213

Fontes: OS maiores grupos de 2000. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 40-111, jul. 2001. p. 44, 66, 98, 110; OS maiores grupos de 1999. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 24, p. 82-133, jul. 2000. p. 86, 110, 112, 116, 128, 130; OS maiores grupos nacionais. **Balanço anual 1999**, São Paulo, n. 23, p. 118-162, jun. 1999. p. 120, 126, 134, 142, 154.

Quadro 55. Os maiores grupos com ênfase no audiovisual por patrimônio líquido (II)

Empresa	Patrimônio líquido (US$ mil)	Receita líquida (US$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (US$ mil)	Grau de endividamento (%)	Posição geral
1997					
Org. Globo	2.003.576	4.174.212	277.080	73,4	16
Grupo Abril	280.913	1.562.454	32.502	567	77
Silvio Santos	276.202	1.263.131	92.166	400	78
Caboparbs	44.236	52.417	-7.038	330	213
Org. Jaime Câmara	5.193	98.658	32.767	94	238
1996					
Org. Globo	1.750.424,3	4.031.031,6	416.365,2	74,4	17
Grupo Abril	327.374,4	1.411.945,9	57.403,5	73,7	76
Silvio Santos	231.025,6	1.320.929,2	65.543,6	81,6	106
1995					
Org. Globo	372.117,2	2.120.999	–	–	57
Grupo Abril	342.829,8	1.264.282,4	29.371,7	63,5	61
Silvio Santos	191.630,8	1.155.400,5	31.129	79,8	103
Org. Jaime Câmara	27.134,2	83.142,6	2.266,3	48,9	269

Fontes: OS maiores grupos nacionais. **Balanço anual 1998**, São Paulo, n. 22, p. 76-112, jun. 1998. p. 286. p. 76, 84, 108, 112; OS 300 maiores grupos nacionais. **Balanço anual 1997**, São Paulo, n. 21, p. 66-108, out. 1997. p. 66, 76, 82; OS 300 maiores grupos nacionais. **Balanço anual 96/97**, São Paulo, n. 20, p. 88-119, out. 1996. p. 94, 96,100, 116.

A correção de seus movimentos e a certeza de sua liderança ficam mais incontestáveis quando são comparados com os demais grupos de comunicação que atuam enfaticamente no

audiovisual. O principal adversário da Globo, o Grupo Silvio Santos, baixou do 103º (1995) posto para o 108º (2000) e só passou para a segunda colocação pela queda do Grupo Abril. O rebaixamento da Abril foi grande (61ª posição em 1995, não figurou em 2000) e certamente está associada à sua perda de espaço na televisão a pagamento, justamente a área onde a Globo partiu de um início equivocado para uma definição de liderança fidelizadora (de assinantes e operadores). As Organizações Jaime Câmara foram elevadas na lista dos mais importantes, no intervalo de tempo analisado (do lugar 269 ao 248), enquanto a RBS constou das relações unicamente dos anos de 1997 (como Caboparbs),[851] 1998 e 1999, no período. Tanto as Organizações Jaime Câmara quanto a RBS são conglomerados de comunicação que, quanto à mídia eletrônica, atuam preferencialmente como afiliados da Globo, o que sempre atesta como ser parceiro da família Marinho ainda é um grande negócio.

A inclusão, em 1999 e 2000, dos Diários Associados na lista – é baixa a presença de grupos de mídia na relação dos maiores, variando entre um mínimo de três e um máximo de seis, numa listagem que incluiu 311 em sua versão mais recente –,[852] ocupando as posições 289 e 298, em respectivo, representa o gradual ressurgimento deste grupo, que foi o pioneiro na introdução da TV no Brasil, quando ainda comandado por seu fundador, Assis Chateaubriand. Quanto a patrimônio líquido, a Globo também cresceu, de US$ 372,117 milhões para US$ 2,47 bilhões, enquanto o SS passou de US$ 191,63 milhões para US$ 235,097 milhões (menor que o de 1999), elevação igualmente obtida pelas Organizações Jaime Câmara. Mais forte ainda é a constatação de que o patrimônio líquido das Organizações Globo manteve-se mais de 10 vezes superior ao do Silvio Santos. Já as receitas líquidas das companhias comunicacionais constantes em todos os anos expostos caíram, passando as dos Grupos Globo, Silvio Santos e Jaime Câmara de US$ 2,12 bilhões, US$ 1,155 bilhão e US$ 27,134 milhões para US$ 1,174 bilhão, US$ 818, 477 milhões e US$ 83,142 milhões.

Não obstante, a análise desses dados deve ser matizada, por serem os números colocados em dólares, moeda que partiu de uma equiparação de quase 1 por 1, no início do Plano Real, foi fortemente valorizada em janeiro de 1998 e a partir daí manteve-se em elevação, ante os episódios da economia globalizada e sua repercussão no Brasil, bem como a

[851] Caboparbs é a organização do conglomerado RBS na área de TV paga.
[852] Até a edição de 1998 do *Balanço anual* os grupos foram divididos entre nacionais (de 300 a 237), estrangeiros (entre 27 e 63) e estatais (de 12 a 23). Em 1999, as listagens foram unificadas, resultando numa relação total de 311, o que se manteve em 2000.

pontos conjunturais específicos das decisões nacionais, em grande parte condicionadas pelo quadro mundializante. Em 1995, Silvio Santos e Jaime Câmara alcançaram lucros de US$ 31,129 milhões e US$ 2,266 milhões, respectivamente, não constando essa informação sobre a Globo. Já em 2000 o lucro líquido das Organizações Globo (US$ 256,169) representou mais de cinco vezes o resultado do segundo colocado, o SS (US$ 45,891 milhões), cujo aumento foi mínimo, enquanto a Jaime Câmara praticamente manteve o mesmo resultado (2, 405 milhões) e os Diários Associados foram os únicos a apresentar prejuízo (US$ 7,786 milhões). No que diz respeito ao endividamento, em 1995 esse dado da Globo não constava e o Silvio Santos tinha um grau de 79,8%, números que se elevaram em 2000, começando, pelo Grupo SS, com 78,6%; logo após vindo os Diários Associados, 71%; a Globo, 61,2%.

Antes de deixar a relação dos principais, ainda em 1999 o Grupo Abril foi alçado a outra lista, resultado da proporcionalidade de sua dívida, com relação a seu patrimônio. É que, em 1999, este grupo era o 11º dos 20 mais endividados, com seu endividamento de 87,1%.[853] Já as Organizações Globo permanecem com destaques positivos. Em votação direta dos leitores da *Gazeta Mercantil*, também em 1999, a Globo foi eleita a quinta companhia mais influente do Brasil, no Prêmio Imagem Empresarial Gazeta, sendo a única de comunicação.[854] Outra menção que confirma sua incontestável liderança está consubstanciada nos Quadros 56 e 57. Por ele identifica-se como, do total de *holdings* do país, as que se concentram no setor televisivo em sua maioria são vinculadas às Organizações Globo.[855] Em 1995, só uma atuante no audiovisual constava na relação, a Multicanal, na época detida em 33% pela família Marinho, que em 1998 assumiu seu controle, quando sua razão social passou para Globo Cabo S.A. A realidade mudou e, em 2000, seis *holdings* presentes no setor televisivo compunham a relação de 332, sendo três controladas pela Globo (Globopar, Globo Cabo Holding e Distel), outra associada (RBS RS) e duas concorrentes (Tevecap e Silvio Santos).

Quadro 56. As maiores *holdings* atuantes no audiovisual por investimento (I)

Empresa	Investimento (R$ mil)	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)	Posição geral
2000					
Globopar	2.451.874	513.277	444.129	51,8	16

[853] OS 20 mais endividados. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 13, jul. 2000.
[854] HOMENAGEM à excelência. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 58, jul. 2000.
[855] Em 2000, a lista geral apresentava 332 *holding* e as de 1999 e 1998 listavam 150, nesses três anos unificando as privadas nacionais e estrangeiras, ao lado das estatais. A unificação começou com 100, em 1997, enquanto em 1996 e 1995 as listagens foram divididas entre privadas nacionais (149), estatais (12 e 10, respectivamente) e estrangeiras (28).

Globo Cabo	401.912	248.626	-366.590	83,4	116
Distel	330.458	178	-178.298	94	139
Tevecap	330.321	154.534	-55.597	99,3	140
Silvio Santos	258.204	51.774	35.180	1,7	168
RBS RS	133.407	33.924	-82.093	130,7	278

Fonte: HOLDINGS. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 552-557, jul. 2001. p. 552, 554, 555, 557.

Quadro 57. As maiores *holdings* atuantes no audiovisual por investimento (II)

Empresa	Investimento (R$ mil)	Receita líquida (R$ mil)	Lucro/prejuízo líquido (R$ mil)	Grau de endividamento (%)	Posição geral
1999					
Globopar	2.310.680	532.974	121.012	46,7	13
Globo Cabo	485.603	368	-84.842	60,7	76
1998					
Globopar	862.274	428.089	-359.859	521,3	28
Globo Cabo	463.132	12.616	-352.231	98,1	60
Globo Cabo	247.072	74.252	-231.696	149,8	105
1997					
Silvio Santos Participações	149.610	43.245	36.323	13,9	62
Unicabo	72.019	–	-9.980	326,4	88
1996					
Globo Cabo	288.807	94.651	99.778	7,7	50
RBS	179.443,8	–	-22.656,1	94,7	82
Multicanal	149.073	32.286	-30.068	39,9	97
1995					
Multicanal	84.963	1.755	-12.086	24,9	144

Fontes: HOLDINGS. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 552-557, jul. 2001. p. 552, 554, 555, 557; HOLDINGS. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 24, p. 351-355, jul. 2000. p. 351, 354; HOLDINGS. **Balanço**

anual 1999, São Paulo, n. 24, p. 405-407, jun. 1999. p. 405, 406; HOLDINGS. **Balanço anual 1998**, São Paulo, n. 22, p. 371-372, jun. 1998. p. 372; HOLDINGS. **Balanço anual 1997**, São Paulo, n. 21, p. 331-334, out. 1997. p. 331, 332; HOLDINGS. **Balanço anual 96/97**, São Paulo, n. 20, p. 332-334, out. 1996. p. 334.

Nota-se como o investimento efetuado pela Globopar, de 1998 para 2000, aumentou perto de 200%. Já o investimento da Globo Cabo Holding, de 1998 (US$ 288,807 milhões) para 2000 (R$ 401,912 milhões), mais do que triplicou e a receita líquida cresceu excepcionalmente, passando de R$ 1,755 milhão para R$ 248,626 milhões. Tratando-se a televisão por assinatura de um negócio ainda em fase de expansão, a necessidade de financiamento justifica o crescimento do grau de endividamento da Globo Cabo no período, oscilando de 83,4% a 98,1%. Assim, esta *holding* manteve-se em prejuízo, que evoluiu de R$ 352,231 milhões para R$ 366,590 milhões. O índice de endividamento da Globopar baixou significativamente, entre 1998 (521,3%) e 2000 (51,8%). Tanto Globopar quanto Globo Cabo melhoraram suas posições entre o início e o fim do intervalo estudado (subindo dos lugares 28 e 60 para 16 e 116). Para a melhor compreensão dos dados, acrescenta-se que, em 1998, a Globo Cabo assumiu a Unicabo. Paralelamente, informa-se que, no segundo semestre de 1998, a Globo Participações (na posição 105 na listagem de 1998), controlada pela Globo Cabo Holding, foi incorporada pela Multicanal, a qual virou Globo Cabo S.A.

Esses números, relativos às *holdings*, confirmam o que se mostrou nesta pesquisa, um painel marcado por situações de endividamentos que eventualmente ultrapassam os 500%, prejuízos na maioria dos casos, investimentos em curva ascendente e receitas em crescimento em ritmo bem mais lento. Verifica-se igualmente transações que implicam em aquisições e transferências acionárias. Melhor dizendo, o fato do conjunto do mercado brasileiro de TV a pagamento ter crescido minimamente nos últimos anos, por questões endógenas somadas às dificuldades da conjuntura econômica brasileira-globalizada, aliado à própria característica de ser uma indústria nova, que requer profundos investimentos, até pela inserção numa época de constante alteração tecnológica, explica o quadro de receitas ainda pouco expandidas, quanto a *holdings* envolvendo televisão por assinatura. Visando a reversão desse quadro, executivos de TV fechada têm estudado e adotado medidas diversas, incluindo o lançamento de pacotes a preços inferiores, a diversificação de conteúdos e a nacionalização das programações.

No capitalismo, ao cada vez menos controlar o mercado e decidir em benefício do poder econômico, o Estado age no senso da lógica do sistema, de proteção e tutela dos capitais. Não obstante, a médio prazo, o capitalismo não pode sobreviver sem maior amparo ao funcionamento total do sistema, mesmo que isso implique em medidas imediatamente desinteressantes aos capitais em concorrência. Sempre coube ao Estado fornecer infra-estrutura legislativa que permitisse o melhor funcionamento dos negócios. A particularidade atual é que progressivamente a máquina estatal deixa de erguer infra-estrutura física, repassando muitas obrigações ao privado, sob alegação de universalização do serviço.

Simbolizando a formatação contemporânea do capitalismo, o modelo brasileiro de TV paga conduziu a que, emblematicamente, o principal grupo do setor fosse o mesmo da televisão aberta, o Globo. Numa estrutura de mercado onde a competição dá-se essencialmente através da diferenciação do produto, ficando em segundo plano as pequenas alterações de preços entre um e outro competidor, para pacotes semelhantes, impuseram-se as vantagens da Globo. Mas a dinamicidade da estrutura produtiva e das estratégias de concorrência pode conduzir a novas mudanças, inclusive levando a Globo a rever sua presença na operação de televisão por assinatura, para concentrar seus investimentos na TV digital terrestre e na área de conteúdos.

Entretanto, apesar desse quadro marcado pela disputa entre os capitais, a tecnologia pode ser incorporada pela sociedade de outras formas, que permitam o extravasamento de toda a sua potencialidade, fugindo-se da fórmula das indústrias culturais, e o uso de toda a criatividade de seus manipuladores. Para isso, é preciso a reinvenção do aparelhos técnicos. Mas antes também é indispensável que as entidades não-hegemônicas construam padrões tecno-estéticos diferenciados, que, paralelamente, sejam reconhecidos pelo receptor e a partir daí seja estabelecido um elo deste com as mensagens comunicacionais. Contribuiria para a edificação desta nova realidade uma maior abertura do Estado e suas agências no processo regulamentador. Ao contrário, todavia, via de regra o ente estatal mostra-se quase hermético à discussão pública, embora deva-se considerar que há probabilidade de fuga do esquema de decisões envolvendo somente dois agentes. Para isso a sociedade civil deve pressionar o Executivo, no sentido de que suas demandas repercutam e sejam consideradas.

O formato atual é de um mercado acentuadamente assinalado pela presença do capital estrangeiro, principalmente na programação, mas também na operação. Tanto que a participação transnacional brasileira de forma mais enfática dá-se praticamente só por intermédio da ação das Organizações Globo, enquanto dezenas de corporações estrangeiras atuam no Brasil. Globalmente este período é conformatado pela fragilização das barreiras à entrada, as quais tendem a ser reconstruídas por novos ou os mesmos agentes, em outro patamar. Nas estruturas de mercado as concentrações estabelecem-se em níveis não tão elevados, havendo um maior número de competidores, pela reorganização capitalista, onde prevalecem movimentos de expansão globalizantes e buscas da concretização de economias internacionalizantes. Estes novos níveis oligopolísticos, contudo, não podem ser confundidos com liberdade de mercado, até porque a fidelização dos consumidores em patamares elevados segue requerendo altas quantidades de capital, para viabilizar padrões tecno-estéticos e obter vantagens ante as decisões estatais. Assim, as pequenas e médias empresas acabam assumindo a satisfação de mercados residuais, em posturas de rentabilização através da segmentação.

Referências

ABERTO inquérito à venda da estação privada da Telemontecarlo. **Diário de Notícias**, Lisboa. 22 ago. 2000.

A DAMA de ferro da Globo. **Imprensa**, São Paulo, n. 126, p. 32, mar. 1998.

ADGHIRNI, Zélia Leal. Casablanca no tempo das antenas diabólicas. In: BOLAÑO, César (Org.). **Globalização e regionalização das comunicações**. São Paulo: Educ, 1999. p. 115-128.

ADORNO, Theodor W. **Teoria estética**. Lisboa: Edições 70, 1993.

A FEBRE das co-produções. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 13 abr. 1997.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES. **Televisão digital**. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br/Tools/frame.asp? link=/biblioteca/publicacao/pesquisa_tvdigital.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2001.

_____. **Televisão do futuro está em demonstração pública até amanhã no Barrashopping**. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br/biblioteca/Releases/2000/release_09_06_2000.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2000.

AJELLO, Barbara. La televisione como "ipermedium". **Problemi dell' Informazione**, Roma, n. 1, p. 26-30, mar. 1996.

ALMEIDA, André Mendes de. **Mídia eletrônica**: seu controle nos EUA e no Brasil. Rio de Janeiro: Forense, 1993.

ALMEIDA, Cândido José Mendes. **Uma nova ordem audiovisual**: novas tecnologias de comunicação. São Paulo: Summus, 1988.

ALMEIDA, Gilberto. Lógica econômica na TV: o eventual papel político da TV. In: LAURINDO, Rosimeri; TEIXEIRA, Tattiana. **Temas em comunicação e cultura contemporâneas**. Salvador: Graphite, 1998. p. 31-44.

ALMEIDA, Lívia de. Toque europeu no padrão global. **O Globo**, Rio de Janeiro, 12 dez. 1990.

ALVARADO, Ana Bertha Uribe. **Entre a autoridade e as gargalhadas**: uma leitura exploratória sobre a construção da imagem televisiva de Sílvio Santos. 1995. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Centro de Comunicações e Artes, Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo.

AMARAL, Irene Cristina Gurgel do. **A movimentação dos sem-tela**: um histórico das televisões alternativas no Brasil. 1995. Tese (Doutorado em Comunicação) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

AMARAL, Neuza Maria do. **A TV que se paga para ver**: a TV paga brasileira e sua recepção em Londrina. 1996. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Centro de Comunicações e Artes, Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo.

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Orgs.). **Pós-neoliberalismo**: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p. 9-23.

ANDREFF, Wladimir. **Multinacionais globais**. Bauru: Edusc, 2000.

ANNENBERG, Alexandre. **Entrevista concedida pelo diretor de Tecnologia e Novos Negócios da TVA, São Paulo**. São Paulo, 14 set. 1999.

APOLINÁRIO, Sônia. Globo quer mercado hispano. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 5 dez. 1999.

A PORTARIA. **Folha de S. Paulo**, 13 de set. de 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES POR ASSINATURA. **Mídia fatos**. São Paulo, 1998.

_____. **Mídia fatos**. São Paulo, 1999.

_____. **Mídia fatos**. São Paulo, 2000.

_____. **Panorama da indústria de TV por assinatura no Brasil**. São Paulo, 1998.

_____. **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 1999.

_____. **TV por assinatura**: panorama da indústria. São Paulo, 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6024**: Numeração progressiva das seções de um documento. Rio de Janeiro, 1989.

_____. **NBR 6027**: Sumário. Rio de Janeiro, 1989.

_____. **NBR 6028**: Resumos. Rio de Janeiro, 1990.

_____. **NBR 6023**: Referências: Elaboração. Rio de Janeiro, 2000.

_____. **NBR 10520**: Apresentação de citações em documentos. Rio de Janeiro, 2001.

_____. **NBR 14724**: Trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro, 2001.

ATHAYDE, Antônio. **Entrevista concedida pelo consultor de televisão, São Paulo**. São Paulo, 14 set. 1999.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 13 jul. 2000.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 13 jan. 2000.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 15 jul. 1999.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 14 jan. 1999.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jul. 1998.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 15 jan. 1998.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 10 jul. 1997.

AUDIÊNCIAS. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jan. 1997.

AZPILLAGA, Paxti; MIGUEL, Juan Carlos de; ZALLO, Ramón. Las industrias culturales en la economia informacional. **Zer-**Revista de Estudios de Comunicación, Bilbao, n. 5, p. 53-74, nov. 1998.

AZULGARAY, Paula. Brasil em séries. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 38, 23 abr. 2000. Disponível em: <http://www.terra.com.br/istoegente/>. Acesso em: 25 abr. 2000.

BAGDIKIAN, Bem H. **O monopólio da mídia**. São Paulo: Scritta Editorial, 1993.

BAIMA, César. Digitalização da TV trará US$ 150 bilhões. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 28 ago. 2001.

BAIN, Joe. **Barries to new competition**: their character and consequences in manufacturing

industries. Cambridge: Harvard U. P., 1956.

_____. **Industrial organisation**. New York: John Wiley, 1968.

BAIXO quórum adia abertura a estrangeiros. **Folha de S. Paulo**, 15 jun. 2000.

BALSEMÃO, Francisco Pinto. **Entrevista concedida pelo presidente do Conselho de Administração da Sociedade Independente de Comunicação, S. A. (SIC), Carnaxide**. Carnaxide, 1 fev. 2000.

BANDEIRANTES bate recorde de audiência com decisão por pênaltis. **Folha de S. Paulo**, 16 jan. 2000.

BANSEN & ASSOCIADOS. Novas normas passam a regulamentar a atividade publicitária a partir de 5ª feira. **Maxpress Net**, São Paulo, 29 jan. 2001. Disponível em: <http://www.maxpressnet.com.br/maxdicas-noticia.asp?SECAO=MA&SQ=355>. Acesso em: 5 fev. 2001.

BARBOSA, Florinda; RITO, Lucia. **Quem não se comunica se trumbica**: biografia de Abelardo Chacrinha Barbosa. São Paulo: Globo, 1996.

BARLARO, Ariel Ameaçado o projeto de TV a cabo e Internet na Rocinha. **Telecom Online**, São Paulo, 3 ago. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 20 fev. 2001.

BATISTA, Renata. Globo Cabo emite R$ 200 mi em debêntures. **Valor Econômico**, São Paulo, 29 nov. 2000.

BAU, Graça. **Entrevista concedida pelo presidente TV Cabo, Lisboa**. Lisboa, 12 de jan. 2000.

BAUMOL, William. **Performing arts**: the economic dilemma. Cambridge: M. I. T. Press, 1968.

BECERRA, Martín. De la divergencia a la convergencia en la sociedad informacional: fortalezas y debilidades de um processo inconcluso. **Zer**-Revista de Estudios de Comuniación, Bilbao, n. 8, p. 93-112, mayo 2000.

_____. La vía europea hacia la Sociedad de la Información. **Revista da Sociedade Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 35-56, jan./jun. 1998.

BELOCH, Priscila. **Entrevista concedida pela assistente de Marketing da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

BECKER, Beatriz. **O sucesso da novela Pantanal**: o fenômeno de mídia. 1992. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

BENJAMIN, Walter. A obra de arte na era da sua reprodutibilidade técnica. In: _____. **Sobre arte, técnica, linguagem e política**. Lisboa: Relógio D'Água, 1992. p. 71-113.

_____; HORKHEIMER, Max. La industria cultural: ilustración como engaño de masas. In: _____. **Dialéctica de la ilustración**. Madrid: Trotta, 1994. p. 165-212.

BERCIANO, Rosa Álvarez. **La comedia enlatada**: de Lucille Ball a Los Simpson. Barcelona: Gedisa, 1999.

BERGESCH, Walmor. TV Cidade quer mais, muito mais. **Pay-TV**, São Paulo, n. 79, fev. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/79/entrevista.htm>. Acesso em: 5 fev. 2001.

BOBBIO, Norberto. **O conceito de sociedade civil**. Rio de Janeiro: Graal, 1982.

BOLAÑO, César. A economia política da televisão brasileira. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 22, n. 2, p. 15-32, jul./dez. 1999.

_____. A Rede Globo, a TV generalista de massa e os novos mercados da comunicação no Brasil. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 2, p. 183-192, set. 1997.

_____. Audiovisual e telecomunicações no Brasil. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 1, p. 124-132, mar. 1996.

_____. Economia e televisão: uma teoria necessária. In: _____ (Org.). **Economia política das telecomunicações, da informação e da comunicação**. São Paulo: Intercom, 1995. p. 9-37.

_____. Economia política, globalização e comunicação. In: _____ (Org.). **Globalização e regionalização das comunicações**. São Paulo: Educ, 1999. p. 73-95.

_____. **Indústria cultural, informação e capitalismo**. São Paulo: Hucitec, 2000.

_____. Karl Marx e Max Headroom: algumas questões sobre cultura, capitalismo e modernidade. **Transinformação**, Campinas, v. 8, n. 2, p. 143-156, maio/ago. 1996.

_____. **Mercado brasileiro de televisão**. Aracaju: PEUFS, 1988.

_____. **Mercado brasileiro de televisão**. 2. ed. rev. e aum. Aracaju: UFS, 2000. Mimeografado.

BORELLI, Sérgio. Uma visão crítica sobre a desregulamentação televisiva italiana (e européia). **Revista de Comunicação e Linguagens**, Lisboa, n. 9, p. 53-57, maio 1989.

BORELLI, Silvia H. Simões; PRIOLLI, Gabriel (Coords). **A deusa ferida**: por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência. São Paulo: Summus, 2000.

BORGA, António. **Entrevista concedida pelo sub-diretor de Programas da Sociedade Independente de Comunicação, S. A. (SIC), Carnaxide**. Carnaxide, 1 fev. 2000.

BORÓN, Atilio. A sociedade civil depois do dilúvio neoliberal. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Orgs.). **Pós-neoliberalismo**: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p. 63-118.

BOURDIEU, Pierre. **Sobre a televisão**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

BRAGA, José Carlos de Souza. Observações sobre a "crise permanente" do capitalismo global. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 139-141, dez. 1998.

BRAGA, Ubiracy de Souza. **Das caravelas aos ônibus espaciais**: a trajetória da informação no capitalismo. 1995. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.

BRASIL. Lei nº 8.977, de 6 de janeiro de 1995. Dispõe sobre o serviço de TV a cabo e de outras providências. **Agência Nacional de Telecomunicações**. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br/index.asp?link=/biblioteca/leis/LEI8977.html>. Acesso em: 14 set. 1999.

BRASIL. Lei n. 10.222, de 9 de maio de 2001. Padroniza o volume de áudio das transmissões de rádio e televisão nos espaços dedicados à propaganda e dá outras providências. **Ordem dos Advogados do Brasil – São Paulo**. Disponível em: <http://www.oabsp.org.br/lexonline/default_fr.html>. Acesso em: 15 ago. 2001.

BRASIL. Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001. Estabelece princípios gerais da Política Nacional do Cinema ... e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 set. 2001. Disponível em: < http://www.in.gov.br/materia.asp>. Acesso em: 25 set. 2001.

BRAUMANN, Paulo Filipe Santos. World telecommunication development report. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 1, p. 139-146, mar. 1996.

BRAUMANN, Pedro Jorge. Televisão digital: os desafios econômicos e tecnológicos. **Eptic On line**-Revista Electrónica Internacional de Economía de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación. Aracaju, v. 2, n. 1, ene.-abr. 2000. Disponível em: <http://www.eptic.he.com.br/EPTIC%20II-1.pdf>. Acesso em: 17 out. 2000.

BRITTOS, Valério. A oligopolização do mercado brasileiro de televisão por assinatura. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 22., 1999, Rio de Janeiro. **Anais** ... São Paulo: Intercom, 1999. 1 CD.

_____. A presença do Estado na fase atual da globalização. **Cadernos do Ceas**, Salvador, n. 182, p. 31-45, jul./ago. 1999.

_____. As Organizações Globo e a reordenação das comunicações. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 57-76, jan./jun. 2000.

_____. A televisão no Brasil, hoje: a multiplicidade da oferta. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, n. 31, p. 9-34, 1. sem. 1999.

_____. **Recepção e TV a cabo**: a força da cultura local. 2. ed. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2001.

_____. Reordenações e desafios da globalização neoliberal. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 22., 1999, Rio de Janeiro. **Anais** ... São Paulo: Intercom, 1999. 1 CD.

BUNCE, Richard. The conglomerate commplex. In: _____. **Television in the corporate interest**. New York: Praeger Publishers, 1976. p. 96-124.

BUSTAMANTE, Enrique. **La televisión económica**: financiación, estrategias y mercados. Madrid: Gedisa, 1999.

CABRAL, Otávio; LOBATO, Elvira. Governo deve criar 180 emissoras de TV. **Folha de S. Paulo**, 10 jul. 2000.

CÁDIMA, Francisco Rui. **Entrevista concedida pelo professor da Universidade Nova de Lisboa (UNL), Lisboa**. Lisboa, 26 jul. 2000.

_____. **O fenômeno televisivo**. Lisboa: Círculo de Leitores, 1996.

_____. Os meios de comunicação social em Portugal: fabulação, iliteracia & serviços. **Cadernos UFS**, Aracaju, n. 5, p. 7-18, 1998.

CAIXETA, Nely. 24 horas no ar. **Exame**, São Paulo, n. 11, p. 133-139, 2 jun. 1999. p. 135.

CAMACHO, Marcelo. Fora de cena. **Veja**, São Paulo, n. 43, p. 148, 28 out. 1998.

CANAL católico inicia transmissões em abril. **O Estado de S. Paulo**, 19 mar. 1999.

CANBRAS. **Pacotes de programação**. Disponível em: <http://www.canbras.com.br/tv_assinatura/abc.htm>. Acesso em: 2 out. 2001.

CANCLINI, Néstor García. **Culturas híbridas**: estrategias para entrar y salir de la modernidad. México: Grijalbo, 1990.

_____. Hibridez y modernidad: conversaciones com Néstor García Canclini. **Umbral XXI**, México, n. 8, p. 8-18, 1992. Entrevista.

_____. **La globalización imaginada**. Buenos Aires: Paidós, 1999.

CAPARELLI, Sérgio. **A periodização nos estudos de televisão**. 1997. Trabalho apresentado no 6º Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação, São Leopoldo, 1997. Não publicado.

_____. **As mudanças na televisão brasileira**. UFRGS: Porto Alegre, 1995. Mimeografado.

_____. **Televisão e capitalismo no Brasil**. Porto Alegre: L&PM, 1982.

_____. **Televisão e infovias do poder**. UFRGS: Porto Alegre, 1995. Mimeografado.

_____; RAMOS, Murilo César; SANTOS, Suzy dos. WebTV, teleTV e a convergência anunciada. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 41-64, jul./dez. 2000.

CARDOSO, Claudio. Cadeias cooperativas nos negócios eletrônicos. In: SEMINÁRIO CIBER DO GRUPO CIBERPESQUISA DA FACOM-UFBA, 1., 2000, Salvador. **Anais eletrônicos** ... Salvador: UFBA, 2000. Disponível em: <http://br.geocities.com/quiquira/textoscibercultura/claudio.htm>. Acesso em: 21 out. 2000.

CARNAVAL e TV. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 28 fev. 1987.

CASÉ, Geraldo. **Entrevista concedida pelo diretor artístico da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

CASHMORE, Ellis. **... E a televisão se fez**. São Paulo: Summus, 1998.

CASTELLS, Manuel. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1: A sociedade em rede.

CASTRO, Daniel. Emissoras e publicitários fazem auditoria no Ibope. **Folha de S. Paulo**, 19 jul. 2000.

_____. FHC vai negociar TV digital comum para o Mercosul. **Folha de S. Paulo**, 24 jul. 2000.

_____. Redes barram projetos de TVs comunitárias. **Folha de S. Paulo**, 14 set. 2000.

_____. Televisa procura parceiros para co-produzir novelas no Brasil. **Folha de S. Paulo**, 24 maio 1997.

_____. TVE faz corte de 36,7% dos funcionários. **Folha de S. Paulo**, 2 jan. 2001.

_____. Daniel. TV Globo "vende" direitos de futebol à Rede TV!. **Folha de S. Paulo**, 13 dez. 2000.

CELIX, Miguel Roiz. Objetos e métodos na análise das mensagens e dos meios de comunicação. **Revista Famecos-**Mídia, Cultura e Tecnologia, Porto Alegre, n. 8, p. 19-28, jul. 1998.

CENTRAL GLOBO DE COMUNICAÇÃO. **Organizações Globo**. Rio de Janeiro, 1995.

_____. **TV Globo Internacional**. Rio de Janeiro, 1999.

_____. **TV Globo International**: 24 hours in Portuguese. Rio de Janeiro, 1999.

CENTRO de Rádio e TV. **Correio Braziliense**, Brasília, 12 dez. 2000.

CHEGA mais dinheiro. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 39, jul. 2000.

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

_____. Crise da Ásia ou do capitalismo? **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 142-153, dez. 1998. Entrevista.

CIVITA, Roberto. "Precisamos estar em multisserviços". **Pay-TV**, São Paulo, n. 80, mar. 2001. Entrevista. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/80/capa.htm>.

CLARK, Walter; PRIOLLI, Gabriel. **O campeão de audiência**. 2. ed. São Paulo: Best Seller, 1991.

CNT anuncia fim de contrato com TV Gazeta **O Estado de S. Paulo**, 18 maio 2000.

COELHO, Fabiana. ATSC: teste de TV digital devem ser refeitos. **Telecom Online**, São Paulo, 15 jun. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 16 jun. 2000.

COMIN, Arnaldo. Enquanto SBT importa, Record investe na África. **Valor Econômico**, São Paulo, 8 jun. 2001.

_____. "No Limite 2" não sustenta audiência da versão original. **Valor Econômico**, São Paulo, 30 jan. 2001.

_____. Rede Globo arma ofensiva para o mercado hispânico. **Valor Econômico**, São Paulo, 8 jun. 2001.

COMISSÃO EUROPÉIA. **Diretiva Televisão Sem Fronteiras**. Bruxelas, 1997.

CONSÓRCIO vencedor da televisão digital terrestre aberto à entrada da TVI. **Público**, Lisboa, 21 ago. 2001.

CORDEIRO, Roberto. Propostas de Mercadante surpreende setor e pode afugentar investimentos. **O Estado de S. Paulo**, 1 ago. 2001.

CORNILS, Patrícia. Lei do Cabo está na mira da ABTA. **Valor Econômico**, São Paulo, 18 jan. 2001.

CORN-REVERE, Robert. Economis and media regulation. In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.). **Media economics**: theory and practice. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993. p. 71-90.

CORSI, Francisco Luiz. A globalização e a crise dos estados nacionais. In: DOWBOR, Ladislau; IANNI, Octavio; RESENDE, Paulo-Edgar A. (Orgs.). **Desafios da globalização**. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 102-108.

COSTA, Alcir Henrique da. Rio e Excelsior: projetos fracassados? In: COSTA, Alcir Henrique da; SIMÕES, Inimá Ferreira; KEHL, Maria Rita. **Um país no ar**: história da TV brasileira em três canais. São Paulo: Brasiliense, 1986. p. 123-166.

COSTA, Pedro. Cultura e competitividade territorial: o caso do cinema português. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** ... Lisboa: APS, 2000. p. 2-13.

COSTA, Sérgio. A democracia e a dinâmica da esfera pública. **Lua Nova**, São Paulo, n. 36, p. 55-65, 1995.

COTA, Ricardo. A invenção no Brasil. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 38, 23 abr. 2000. Disponível em: <http://www.terra.com.br/istoegente/>. Acesso em: 25 abr. 2000.

CRISE nas Organizações Globo? **Projeto Prometheus**, Rio de Janeiro, 22 jan. 1999.

Disponível em: <http://www.indecs.org.br>. Acesso em: 24 jan. 1999.

COUTINHO, Luciano; CASSIOLATO, José Eduardo; SILVA, Ana Lúcia G. da. Telecomunicações, globalização e competitividade. In: _____ (Orgs.). **Telecomunicações, globalização e competitividade**. Campinas: Papirus, 1995. p. 13-38.

CRUZ, Dulce Márcia. **Televisão e negócio**: a RBS em Santa Catarina. Florianópolis: Ed. UFSC, 1996.

CRUZ, Ney Hayashi da. Globo quer vender; SBT importa dramalhões. **Folha de S. Paulo**, 27 fev. 2000.

DAHLGREN, Peter. El espacio público y los medios. In: VEYRAT-MASSON, Isabelle; DAYAN, Daniel (Orgs.). **Espacios públicos en imágenes**. Barcelona: Gedisa, 1997. p. 245-268.

DAHLGREN, Peter. Ideology and information in the public sphere. In: SLACK, Jennifer Daryl; FEJES, Frede (Org.). **The ideology of information age**. Norwood: Ablex Publishing Corp., 1987. p. 24-46.

DAHLGREN, Peter. **Television and the public sphere**. London: Sage, 1995.

DÁVILA, Sérgio. ReplayTV deve enterrar velha TV comercial. **Folha de S. Paulo**, 10 set. 2000.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

D'ERCOLE, Ronaldo. Globo Cabo lança a inédita televisão digital interativa. **O Globo**, Rio de Janeiro, 11 maio 2001.

DERMATTÉ, Claudio; PERRETTI, Fabrizio. **L'impresa televisiva**. Milano: Etas Libri, 1997.

DIAS, Marcia Tosta. **Os donos da voz**: indústria fonográfica brasileira e mundialização da cultura. São Paulo: Boitempo, 2000.

DIMMICK, John. Ecology, economics, and gratification utilities. In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.). **Media economics**: theory and practice. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993. p. 135-156.

DIRECTV. **Adesão e pacotes**. Disponível em: <http://directstage.directvla.com/paises/brazil/planes/>. Acesso em: 1 out. 2001.

DOCUMENTÁRIOS, opinião, variedades e notícias à tardinha no CNA/TVA. **O Globo**, Rio de Janeiro, 8 jun. 1997.

DREIFUSS, René Armand. **A época das perplexidades**: mundialização, globalização e planetarização – novos desafios. Petrópolis: Vozes, 1996.

_____. Corporações estratégicas e mundialização cultural. In: MORAES, Dênis de (Org.). **Globalização, mídia e cultura contemporânea**. Campo Grande: Letra Livre, 1997. p. 167-234.

DUARTE, Luiz Guilherme. **É pagar para ver**: a TV por assinatura em foco. São Paulo: Summus, 1996.

ELIAS, Norbert. A sociogênese da oposição entre "cultura" e "civilização" na Alemanha. In: _____. **O processo civilizacional**. Lisboa: D. Quixote, 1989. v. 1. p. 59-85.

ESQUENAZI, Rose. **No túnel do tempo**: uma memória afetiva da TV brasileira. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 1993.

ESTEVES, João Pissarra. **A ética da comunicação e os media modernos**: legitimidade e poder nas sociedades complexas. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian/Junta Nacional de Investigação Científica e Tecnológica, 1998.

ETGES, Hélio Afonso. **As políticas de televisão a cabo**: um estudo comparado entre Argentina e Brasil. 1996. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Faculdade dos Meios de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

FADUL, Anamaria. A internacionalização dos grupos de mídia no Brasil dos anos 90. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, n. 29, p. 67-76, 1. sem 1998.

FALGETANO, Edylita. Rede Gospel quer ser a opção para agregar o público religioso. **Pay-TV**, São Paulo, n. 68, mar. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/68/programadora2.htm>. Acesso em: 28 abr. 2000.

FERNANDES, Ana Paula Menezes. Tendências televisivas, audiências e publicidade. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** ... Lisboa, APS, 2000. p. 52-56. p. 66-68.

FERNANDES, Lílian. Produções originais por assinatura. **O Globo**, Rio de Janeiro, 1 fev. 1998.

FERREIRA, Wanise Relatório Set/Abert não é posição da Anatel, reafirma Agência. **Telecom Online**, São Paulo, 19 jun. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 22 jun. 2000.

FILHO, Ricardo; LIMA, Diego Iwata. Liminar suspende portaria da censura. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 2 jan. 2001.

FILMES com atores da TV Globo não passam em concorrentes. **Folha de S. Paulo**, 20 abr. 2000.

FIORI, José Luís. **Os moedeiros falsos**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

FLICHY, Patrice. **Storia della comunicazione moderna**: sfera pubblica e dimensione privata. Bologna: Baskerville, 1994.

FONSECA, Déborah. CMT parte para novas paradas do sucesso. **Pay-TV**, São Paulo, n. 76, nov. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/76/programacao.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

_____. Telecines trocam números por nomes. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/programacao.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

FORD, Aníbal. **Navegações**: comunicação, cultura e crise. Rio de Janeiro: UFRJ, 1999.

FÓRUM NACIONAL PELA DEMOCRATIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO. **Dossiê caso TV a cabo**. Brasília, 1991.

FRAGALI, Marcelo de Carvalho. Interatividade marca a nova Rede TV!. **Meio&Mensagem**, São Paulo, n. 864, p. 8-10, 28 jun. 1999. Entrevista.

FRANCISCO, Susete. Erotismo faz parte da vida. **Diário de Notícias**, Lisboa, 12 jul. 2000.

_____. Premium TV vai lançar canal Disney. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jul. 2000.

FRANZOIA, Ana Paula. Cultura quer criar novo conceito de jornalismo. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 8 ago. 2000.

FREIRE, José. **Entrevista concedida pelo diretor de Investimento da Impresa, Carnaxide**. Carnaxide, 28 ago. 2000.

FURTADO, Celso. **O capitalismo global**. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

FUTURA: páreo para tevê pública. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 18, p. 30, 6 dez. 1999.

GABRIELI, Murilo. TV Alpha aposta na discrição e no erotismo de "bom gosto". **Folha de S. Paulo**, 28 ago. 1994.

GADELHA, Aline. Canal da boa vontade. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, p. 1-2, jan. 20001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/78/programacao.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

_____. Sob o signo do conflito. **Pay-TV**, São Paulo, n. 82, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/82/programacao.htm>. Acesso em: 26 maio 2001.

GANDY JR., Oscar H. The polical economy approach: a critical challenge. In: GOLDING, Peter; MURDOCK, Graham (Eds.). **The political economy of the media**. Cheltenham: Edward Elgar, 1997. v. 1. p. 88-106.

GARNHAM, Nicholas. **Capitalism and communication**: global culture and the economics of information. London: Sage, 1990.

_____. La cultura como mercancía. In: RICHERI, Giuseppe (Ed.). **La televisión**: entre servicio público y negocio. Barcelona: Gustavo Gilli, 1983. p. 20-31.

GAÚCHOS fazendo história na TV. **Zero Hora**, Porto Alegre, 24 jun. 2001. Revista ZH Donna, p. 14.

GLASBERG, Rubens. **Entrevista concedida pelo diretor da revista Pay-TV, São Paulo**. Mensagem recebida por <val.bri@terra.com.br> em 21 jun. 2001.

GLEISER, Luiz. Novas tecnologias: a TV segmentada. In: ALMEIDA, Cândido José Mendes de; ARAÚJO, Maria Elisa de (Orgs.). **As perspectivas da televisão brasileira ao vivo**. Rio de Janeiro: Imago, 1995. p. 9-23.

GLOBOCABO demitirá 1,2 mil funcionários. **Zero Hora**, Porto Alegre, 4 jul. 2001.

GLOBO CABO. **Histórico da empresa**. Disponível em: <http://www.globocabo.com.br/port/historico.htm>. Acesso em: 19 maio 2001.

_____. **Visão geral**. Disponível em: <http://www.globocabo.com.br/port/visao_geral.htm>. Acesso em: 19 maio 2001.

_____. **Visão geral**. Disponível em: <http://www.globocabo.com.br/port/visao_geral.htm>. Acesso em: 1 out. 2001.

GLOBO, com televisão na Itália, disputa agora mercado francês. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 14 dez. 1985.

GLOBO oferece acesso pago. **Zero Hora**, 13 dez. 2000. ZH Digital, p. 6.

GLOBOPAR. **Globopar and the Organizações Globo**. Disponível em: <www.globopar.com.br/english/framesets/fs1/index2.htm>. Acesso em: 5 fev. 2000.

_____. **Globopar is part of the leading media concern in Brasil, Organizações Globo**. Disponível em: <www.globopar.com.br/english/framesets/fs1/index1.htm>. Acesso em: 5 fev. 2000.

GLOBOSAT. **ESPN e Globosat tornam-se sócios no canal ESPN Brasil**. Disponível em: <http://www.globosat.com.br>. Acesso em: 11 dez. 2000.

_____. **Globo News**: o primeiro canal brasileiro exclusivo de Jornalismo 24 horas no ar. Rio de Janeiro, 1999.

_____. **Globosat Canais**. Rio de Janeiro, 1999.

_____. **Globosat**: líder em TV por assinatura. Rio de Janeiro, 1996.

_____. **GNT**: o canal da informação. Rio de Janeiro, 1999.

_____. **Multishow**: o canal brasileiro de entretenimento. Rio de Janeiro, 1999.

_____. **Sexy Hot**: 24 horas no ar com o melhor do erotismo. Rio de Janeiro, 1996.

_____. **Sportv**: o canal campeão. Rio de Janeiro, 1999.

_____. **Telecine**. Rio de Janeiro, 1999.

_____. **USA**: o melhor canal internacional de filmes e séries. Rio de Janeiro, 1999.

GLOBO se une a grupo francês para ganhar TV. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 25 fev. 1987.

GNT NACIONALIZA sua programação. **Folha de S. Paulo**, 24 abr. 1997.

GNT. **No ar**. Disponível em: <http://www.gnt.pt>. Acesso em: 22 set. 2000.

GOLDING, Peter; MURDOCK, Graham. For a political economy of mass communications. In: _____ (Eds.). **The political economy of the media**. Cheltenham: Edward Elgar, 1997. v. 1. p. 3-32.

GOMERY, Douglas. Media economics: terms of analysis. In: GOLDING, Peter; MURDOCK, Graham (Eds.). **The political economy of the media**. Cheltenham: Edward Elgar, 1997. v. 1. p. 33-50.

_____. Who owns the media? In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.). **Media economics**: theory and practice. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993. p. 47-70.

GOMES, Angela Nelly Gomes. **Gente que paga TV**: o telespectador da TV por assinatura no Brasil. 1998. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Centro de Comunicações e Artes, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.

GOMES, Wilson. Esfera pública política e *media*: com Habermas, contra Habermas. In: RUBIM, Antônio Albino C.; BENTZ, Ione Maria; PINTO, Milton José (Orgs). **Produção e recepção dos sentidos midiáticos**. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 155-186.

GOMEZ, Guillermo Orozco. La audiencia frente a la pantalla: una exploracion del proceso de recepcion televisiva. **Dia-logos de la Comunicación**, Lima, n. 30, p. 54-63, 1991.

GONÇALVES, Maria de Fátima Duarte. **TV dos trabalhadores**: um "olhar brasileiro" sobre o país global. 1995. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

GRAMSCI, Antonio. **Os intelectuais e a organização da cultura**. 7. ed. Civilização Brasileira: Rio de Janeiro, 1989.

GRIMES, Christopher. AOL lança televisão interativa nos EUA. **Valor Econômico**, São Paulo, 20 jun. 2000.

GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. **Mídia dados 1994**. São Paulo, 1994.

_____. **Mídia dados 1996**. São Paulo, 1996.

_____. **Mídia dados 1997**. São Paulo, 1997.

_____. **Mídia dados 1998**. São Paulo, 1998.

_____. **Mídia dados 1999**. São Paulo, 1999.

_____. **Mídia dados 2000**. São Paulo, 2000.

_____. **Mídia dados 2001**. São Paulo, 2001.

HABERMAS, Jürgen. Further reflections on the public sphere. In: CALHOUN, Craig (Ed.). **Habermas and the public sphere**. 3. ed. Cambridge, Massachussets: MIT, 1994. p. 421-461.

HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública**: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

_____. Três modelos normativos de democracia. **Lua Nova**, São Paulo, n. 36, p. 39-53, 1995.

HAMBURGER, Esther. Diluindo fronteiras: a televisão e as novelas no cotidiano. In: NOVAIS, Fernando (Coord.). **História da vida privada no Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998. v. 4: Contrastes da intimidade contemporânea. p. 439-487.

HAUSER, Arnold. **História social de arte e de cultura**. Lisboa: Veja, 1989. v. 4: Rococó, Classicismo e Romantismo.

_____. **História social de arte e de cultura**. Lisboa: Veja, 1989. v. 6: A era do filme.

HERSCOVICI, Alain. **Economia da cultura e da comunicação**: elementos para uma análise sócio-econômica da cultura no "capitalismo avançado". Vitória: Fundação Ceciliano Abel de Almeida, 1995.

_____. O local na era da globalização: contribuição para uma análise crítica. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 59-66, jan./jun. 1996. p. 9.

_____. Valor e preço de mercado: dinâmica concorrencial, equilíbrio "gravitacional" e regulação "imperfeita". **Cadernos de Economia**, Vitória, n. 14, p. 1-20, mar. 1997.

_____; BOLAÑO, César; MASTRINI, Guillermo. Economía Política da Comunicación y la cultura: una presentación. In: MASTRINI, Guillermo; BOLAÑO, César (Eds.). **Globalización y monopolios en la comunicación en América Latina**: hacia uma economía política de la comunicación. Buenos Aires: Biblos, 1999. p. 9-25.

HERZ, Daniel. **A história secreta da Rede Globo**. Porto Alegre: Tchê, 1987.

_____. Por que a emenda do capital estrangeiro emperrou? **Análise do Dia**, Porto Alegre, 21 jun. 2000. Disponível em: <http://www.acessocom.com.br>. Acesso em: 21 jun. 2000.

HIRST, Paul; THOMPSON, Grahame. **Globalização em questão**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

HOGAN, Jackie. The construction of gendered national identities in the television advertisements of Japan and Australia. **Media, Culture and Society**, London, v. 21, n. 6, p. 743-758, nov. 1999.

HOINEFF, Nelson. **TV em expansão**: novas tecnologias, segmentação, abrangência e acesso na televisão moderna. Rio de Janeiro: Record, 1991.

HOLDINGS. **Balanço anual 96/97**, São Paulo, n. 20, p. 332-334, out. 1996.

HOLDINGS. **Balanço anual 1997**, São Paulo, n. 21, p. 331-334, out. 1997.

HOLDINGS. **Balanço anual 1998**, São Paulo, n. 22, p. 371-372, jun. 1998.

HOLDINGS. **Balanço anual 1999**, São Paulo, n. 24, p. 405-407, jun. 1999.

HOLDINGS. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 24, p. 351-355, jul. 2000.

HOLDINGS. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 552-557, jul. 2001.

HOLLYWOOD cada vez mais internacional e superficial. **Projeto Prometheus**, Rio de Janeiro, 22 jan. 1999. Disponível em: <http://www.indecs.org.br>. Acesso em: 24 jan. 1999.

HOMENAGEM à excelência. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 58, jul. 2000.

HONOR, Rosângela. Boni em contagem regressiva. **Istoé Gente**, São Paulo, n. 9, p. 52-55, 4 out. 1999.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

HOWARD, Herbert H.; KIERMAN, Michael S.; MOORE, Barbara A. **Radio, TV and cable programming**. Ames: Iowa State University Press. 1994.

HUERTAS, Amparo. Cómo se miden las audiencias en televisión. Barcelona: CIMS, 1998.

IANNI, Octavio. **A sociedade global**. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1993.

_____. **Teorias da globalização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

IBOPE. **Penetração da TV por assinatura mantém-se estável**. Disponível em: <http://www.ibope.com.br/midia/produtos/apcoc217.htm>. Acesso em: 9 jun. 1999.

IOPOLLO, Domenico; PILATI, Antonio. **Il supermercato delle immagini**: scenari della televisione europea nell'epoca digitale. Milano: Sperling & Kupfer, 1999.

IMAGE TELECOM. **Telefonia**. Disponível em: <http://www.imagetv.com.br/Documentos/Telefonia.htm>. Acesso em: 3 fev. 2001.

IMPRESA. **Informações**. Lisboa, 2000.

IMPRESA. **Prospecto preliminar de oferta pública de um número a determinar de acções ordinárias, escriturais, nominativas com o valor nominal de 1 euro cada, representativas de uma parcela do capital social da Impresa e de admissão à cotação no mercado de cotações oficiais da BVLP de 60.928.970 acções representativas do capital social da Impresa com as mesmas características**. Lisboa, 2000.

INDICADORES do mercado. **Pay-TV Survey**, São Paulo, n. 46, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/mercado/pts/index.htm>. Acesso em: 4 jan. 2001.

INDICADORES do mercado. **Pay-TV Survey**, São Paulo, n. 52, jun. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/mercado/pts/index.htm>. Acesso em: 21 set. 2001.

INSTITUTO DAS COMUNICAÇÕES DE PORTUGAL. **Estatísticas**. Disponível em: <http://www.icp.pt/publicacoes/estcom/stcm/tvc2_00.html>. Acesso em: 29 set. 2000.

JAMBEIRO, Othon. **Regulando a TV**: uma visão comparativa no Mercosul. Salvador: Edufba, 2000. p. 13, 197.

_____ et al. A regulamentação da radiodifusão na Argentina e no Brasil: contexto atual, percurso histórico e legislação comparada. **Olhar midiático**-Revista de Comunicação e Informação, Fortaleza, n. 1, p. 63-78, mar. 1998.

_____ et al. Brasil e Uruguai: duas visões de regulamentação da TV. In: MATTOS, Sérgio

(Org.). **A televisão e as políticas regionais de comunicação**. São Paulo: Intercom, 1997. p. 13-37.

JAMESON, Fredric. **Pós-modernismo**: a lógica cultural do capitalismo tardio. São Paulo: Ática, 1996.

JANSEN, Roberta. Programas brasileiros poderão ser vistos em tempo real no exterior. **O Estado de S. Paulo**, 25 ago. 1999.

JIMENES, Keila. A TV Gazeta desce a serra. **O Estado de S. Paulo**, 28 jan. 2001.

JOSÉ, Emiliano. De Sarney a FHC: a atuação partidária da imprensa na construção do neoliberalismo. **Textos de Comunicação e Cultura**, Salvador, n. 39, p. 131-146, dez. 1998. p. 133.

KEHL, Maria Rita. Eu vi um Brasil na TV. In: COSTA, Alcir Henrique da; SIMÕES, Inimá Ferreira; KEHL, Maria Rita. **Um país no ar**: história da TV brasileira em três canais. São Paulo: Brasiliense, 1986. p. 167-323.

KOLESKI, Fábio; PARENTE, Edianez. Futura aposta na "franquia social". **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/programacao.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

"LAÇOS" substitui menor por dublê. **Folha de S. Paulo**, 17 nov. 2000.

LASAGNI, Maria Cristina; RICHERI, Giuseppe. **Televisione e qualità**: la ricerca internazionale, il debattito in Italia. Roma: RAI, 1996.

LAVERÓN, Mercedes Medina. Promoción y distribución. In: SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso et al, p. 125-155.

LÁZARO, Alexandra. Processamento de informação proveniente dos mass media: uma visão panorâmica breve. **Comunicação e Sociedade 1**-Cadernos do Noroeste, Braga, v. 12, ns. 1-2, p. 151-178, 1999.

LEMOS, André. Anjos interactivos e retribalização do mundo: sobre interactividade e interface digitais. **Tendências XXI**, Lisboa, n. 2, p. 19-29, set. 1997.

_____. Arte eletrônica e Cibercultura. **Revista Famecos**-Mídia, Cultura e Tecnologia, Porto Alegre, n. 6, p. 21-31 maio 1997.

LEMOS, Augusto Jefferson; SCHYMURA, Luiz Guilherme. Associações entre empresas e a legislação antitruste: o caso brasileiro. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 52, n. esp., p. 127-135, 1998.

LEMOS, José Alberto. RTP: liderança e frustração. **Público**, Lisboa, 14 jun. 2000.

LEROY, Dominique. **Economie des arts du spetacle vivant**. Paris: Economica, 1980.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

LOBATO, Elvira. Lei encerra período de "faroeste" na TV a cabo. **Folha de S. Paulo**, 9 abr. 1995.

_____. Políticos controlam 24% das TVs do país. **Folha de S. Paulo**, 6 ago. 2001.

_____. Projeto aumenta o poder das redes de TV. **Folha de S. Paulo**, 25 jun. 2001.

_____. Telecom Italia leva participação da Vicunha, Globo e Bradesco na Maxitel. **Folha de S. Paulo**, 29 nov. 2000.

_____. TVs a cabo contestam "monopólio" da Globo. **Folha de S. Paulo**, 4 jul. 2001.

LONGO, Walter. **Entrevista concedida pelo consultor de televisão, São Paulo**. Mensagem recebida por <val.bri@terra.com.br> em 4 mar. 2001.

LOPES DA SILVA, Manuel José. **Comunicação e crise da sociedade**. Lisboa: Universidade Católica Portuguesa, 1987.

_____. História técnica da TV. In: LOPES DA SILVA, Manuel José; TEVES, Vasco Hogan. **Vamos falar de televisão**. Lisboa: Verbo, 1971. p. 7-90.

_____. Mercado da comunicação e ética. In: CONGRESSO IBÉRICO DE COMUNICAÇÃO, 1., 2001, Málaga. **Anais** ... Málaga: Ibercom, 2001. p. 1-11.

_____. Processos cognitivos na comunicação social. In: ENCONTROS INTERDISCIPLINARES DE CIÊNCIAS DA FCSH/UNL, 5, 1999, Lisboa. **Anais** ... Lisboa: FCSH, 1999. p. 1-12.

LOPES, Felisbela. O panorama audiovisual português: o passado recente e o futuro próximo. **Eptic On line**-Revista Electrónica Internacional de Economía de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación. Aracaju, v. 2, n. 1, ene.-abr. 2000. Disponível em: <http://www.eptic.he.com.br/EPTIC%20II-1.pdf>. Acesso em: 17 out. 2000.

LORÊDO, João. **Era uma vez ... a televisão**. São Paulo: Alegro, 2000.

MACHADO, Arlindo. O efeito zapping. In: _____. **Máquina e imaginário**: o desafio das poéticas tecnológicas. 2. ed. São Paulo: Edusp, 1996. p. 143-164.

MACIEL, Evelin. **A globalização das comunicações e a Lei do Cabo no limiar de uma nova era**. 1997. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Departamento de Ciência Política, Universidade de Brasília, Brasília.

MAGALHÃES, Heloisa. Microsoft acerta compra de parte da Globocabo. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 17 ago. 1999.

MAIS canais de televisão em Angola. **Público**, Lisboa, 12 jul. 2000.

MAIS TV. **Produtos e preços**. Disponível em: <http://www.maistv.com.br/pages/precos/index.html>. Acesso em: 2 out. 2001.

MARKTEST. **Audiências TV**. Disponível em: <http://www.mediamonitor.pt/>. Acesso em: 21 set.. 2001.

MARTÍN-BARBERO, Jesus. **De los medios a las mediaciones**: comunicación, cultura y hegemonia. México: Gustavo Gilli, l987.

MARTÍNEZ, Marcial Murciano. **Estrutura y dinámica de la comunicación internacional**. Barcelona: Bosch, 1992.

MATOS, Olgária. **História viajante**. São Paulo: Nobel, 1997.

MATTELART, Armand. **Transnationals and the Third World**: the struggle for culture. South Hadley, MA: Bergin and Garvey, 1983.

MATTOS, Sérgio. **A televisão no Brasil**: 50 anos de história (1950-2000). Salvador: PAS, 2000.

_____. Introdução. In: _____ (Org.). **A televisão na era da globalização**. Salvador: Ianamá, 1999. p. 7-15.

_____. Introdução. In: _____ (Org.). **Televisão e cultura no Brasil e na Alemanha**. São Paulo: GRD, 1997. p. 13-16.

_____. **O controle dos meios de comunicação**. Salvador: Edufba, 1996.

_____. **The impact of the 1964 Revolution on Brazilian television**. San Antonio: Klingensmith Independent Publisher, 1982.

_____. **Um perfil da TV brasileira**: 40 anos de história – 1950/1990. Salvador: ABAP, 1990.

MELLO, João Manuel Cardoso de. A contra-revolução liberal conservadora e a tradição crítica latino-americana. In: TAVARES, Maria da Conceição; FIORI, José Luís (Orgs). **Poder e dinheiro**: uma economia política da globalização. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 15-24.

MELLO, João Manuel Cardoso de; NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade contemporânea. In: NOVAIS, Fernando (Coord.). **História da vida privada no Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998. v. 4: Contrastes da intimidade contemporânea. p. 559-658.

MELO, José Marques de. **As telenovelas da Globo**: produção e exportação. São Paulo: Summus, 1988.

MENDES, Mário. Tratamento de canal. **Isto é**, São Paulo, p. 351-352, 26 dez. 1990.

MERMELSTEIN, André. Canbrás aposta na programação local para fidelizar assinantes. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

MIÈGE, Bernard. A multidimensionalidade da comunicação. In: BOLAÑO, César (Org.). **Globalização e regionalização das comunicações**. São Paulo: Educ, 1999. p. 13-28.

MIÈGE, Bernard. **O pensamento comunicacional**. Petrópolis: Vozes, 2000.

MIGUEL DE BUSTOS, Juan Carlos. **Economia industrial del sector de la comunicación**: una aplicación metodológica a los grupos de comunicación europeos. 1992. Tese (Doutorado em Ciências da Informação) – Facultad de Ciencias Sociales y de la Infomacion, Universidad del Pais Vasco, Bilbao.

MIGUEL, Juan Carlos de; FERNANDEZ, Emilio. Las alianzas en el inicio del mercado del cable en España. **Zer-**Revista de Estudios de Comuniación, Bilbao, n. 4, p. 71-95, mayo. 1998.

MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES. **Consulta pública**: Serviços de Radiodifusão. Disponível em: <http://www.mc.gov.br/Consulta/default.asp?IDTextoBase=11>. Acesso em: 2 out. 2001.

MINISTRO expõe medidas da Lei da Radiodifusão. **Folha de S. Paulo**, 8 jun. 2001.

MIRA, Celeste Maria. **Circo eletrônico**: Silvio Santos e o SBT. São Paulo: Olho d'Água, 1995. p. 160-161.

MIRANDA, Luciana. Abert reúne-se para discutir portaria sobre programação. **O Estado de S. Paulo**, 13 set. 2000.

MONZONCILLO, José María Álvarez. **Imágenes de pago**. Madrid: Fragua, 1997.

MORAES, Dênis. **O planeta mídia**: tendências da comunicação na era global. Campo Grande: Letra Livre, 1998.

MOSCO, Vincent. Economia política da comunicação: uma perspectiva laboral. **Comunicação e sociedade 1**-Cadernos do Noroeste, Braga, v. 12, ns. 1-2, p. 97-120, 1999.

_____; HERMAN, Andrew. Critical theory and eletronic media. **Theory and society**, Amsterdan, v. 6, n. 10, p. 869-896, 1981. p. 882.

MOTTA, Nelson. **Noites tropicais**: solos, improvisos e memórias musicais. Rio de Janeiro: Objetiva, 2000.

MOTTA, Sérgio Barreto. TV Globo na Europa só na SIC. **Diário de Notícias**, Lisboa, 16 jan. 1994.

MUNÕZ, Sonia. Mundos de vida y modos de ver. In: MARTÍN-BARBERO, Jesús; MUÑOZ, Sonia (coord.). **Televisión y melodrama**: géneros y lecturas de telenovela en Colombia. Bogotá: Tercer Mundo Editores, 1992. p. 233-294.

MURDOCK, Graham. Redrawing the map of the communications industries: concentration and ownership in the era of privatization. In: FERGUSON, Marjorie (Ed.). **Public communication – the new imperatives**: future directions for media research. London: Sage, 1990. p. 1-15.

MURPHY, Priscilla. OAB questiona exclusividade na TV a cabo. **O Estado de S. Paulo**, 4 out. 1999.

NEGÓCIO fechado. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 30 maio 1988.

NEGREIROS, Mário. "Os Maias" já estão na TV Globo. **Público**, Lisboa, 10 jan. 2001.

NEPOMUCENO, Cristiana. Anatel vai fiscalizar conteúdo das emissoras de rádio e TV. **Telecom Online**, São Paulo, 16 nov. 2000. Disponível em: <http://www.telecomonline.com.br/>. Acesso em: 5 mar. 2001.

NERY, Sebastião. Fernando Henrique, não vale o escrito. **Tribuna da Imprensa**, Rio de Janeiro, 11-12 ago. 2001.

NET BRASIL. **Apresentação**. Disponível em: <http://www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

NET BRASIL. **Canais de acesso público**: um compromisso da Net Brasil com a democracia e a cidadania. São Paulo, 1999.

_____. **Catálogo**: assine aqui. Disponível em: <http://net.globo.com/webcenter/catalogo/default.asp?id_tipo_produto=4>. Acesso em: 5 jul. 2000.

_____. **Catálogo**: assine aqui. Disponível em: <http://net.globo.com/webcenter/catalogo/default.asp?id_tipo_produto=4>. Acesso em: 1 out. 2001.

_____. **Catálogo**. Disponível em: <http://netbrasil.globo.com/abertura-flash.htm>. Acesso em: 14 jul. 2001.

_____. **Como funciona**. Disponível em: <http://www.netbrasil.com.br/funciona.htm>. Acesso em: 1 abr. 1999.

_____. **"Forbes"**: Globo Cabo está entre as 20 melhores. Disponível em: <www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 6 fev. 2000.

_____. **Net apresenta o Vírtua, a evolução da Internet**. Disponível em: <http://www.net.tv.br/abertura-flash.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

_____. **Net Brasil**. São Paulo, 1999.

_____. **Net na comunidade**. Disponível em: <http://www.net.tv.br/abertura-flash.htm>.

Acesso em: 12 dez. 2000.

_____. **Net parcerias**. São Paulo, 1998.

_____. **Smart Club**: compre como sempre, ganhe como nunca. São Paulo, 1998.

_____. **Vírtua**. São Paulo, 1999.

NET lança pacote popular e introduz o sistema pré-pago. **Folha de S. Paulo**, 12 abr. 2000.

NETO, Araújo. Advogados preparam o contrato de compra de TV italiana pela Globo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 23 jul. 1985.

_____. Globo na Itália sofre até ataque com dinamite. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 2 fev. 1987.

_____. Grupo Globo terá de enfrentar Berlusconi na Itália. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 10 nov. 1985.

_____. O fim da Operação Montecarlo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 1 ago. 1985.

_____. Rede estatal italiana adverte Grupo Marinho sobre Telemontecarlo. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 3 maio 1989.

_____. TV Globo tem plano para rede na Itália. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 19 jul. 1985.

NIETO, Alfonso; IGLESIAS, Francisco. **Empresa informativa**. Barcelona: Ariel Comunicación, 1993.

NIGHTINGALE, Virginia. **El estudio de las audiencias**: el impacto de lo real. Barcelona: Paidós, 1999.

NOGUEIRA, Ana Paula. Telefónica e Globo formam parceria. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 29 ago. 2001.

NOGUEIRA, Waldo. Comunicação, lazer e êxito. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 37, jul. 2000.

NOVO sócio. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 30 maio 1988.

OHL, Murilo. DirecTV: pole-position na TV interativa. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, jan. 2001. Disponível em: <WWW: http://www.paytv.com.br/revista/78/viasat.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

_____. DTCom num filão jamais explorado. **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/viasat.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

_____. Net lança serviço de assistência 24 horas. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

_____. TVA padroniza operações no Sul. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, jan. 20001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/78/operadoras.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

OLIVEIRA, Isabel. **O documento Balsemão**. O Independente, Lisboa, 28 mar. 1991.

_____; LOPES, Isabel Serra. Mão de bispo na TV. **O Independente**, Lisboa, 15 mar. 1991.

OLIVEN, Ruben George. **A parte e o todo**: a diversidade cultural no Brasil-nação. Petrópolis: Vozes, 1992.

ORTIZ, Renato. **A moderna tradição brasileira**: cultura brasileira e indústria cultural. 3. ed.

São Paulo: Brasiliense, 1991.

_____. **Cultura brasileira e identidade nacional.** 5.ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

_____. **Mundialização e cultura**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

OS maiores grupos de 1999. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 24, p. 82-133, jul. 2000.

OS maiores grupos de 2000. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 40-111, jul. 2001.

OS maiores grupos nacionais. **Balanço anual 1998**, São Paulo, n. 22, p. 76-112, jun. 1998.

OS maiores grupos nacionais. **Balanço anual 1999**, São Paulo, n. 23, p. 118-162, jun. 1999.

OS 20 mais endividados. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 34, p. 13, jul. 2000.

OS 300 maiores grupos nacionais. **Balanço anual 96/97**, São Paulo, n. 20, p. 88-119, out. 1996.

OS 300 maiores grupos nacionais. **Balanço anual 1997**, São Paulo, n. 21, p. 66-108, out. 1997.

OZANICH, Gary W.; WIRTH, Michael O. Media mergers and acquisitions: na overview. In: ALEXANDER, Alison; OWERS, James; CARVETH, Rod (Eds.). **Media economics**: theory and practice. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993. p. 115-133.

PADRENOSSO, Iracema. **Entrevista concedida pela assistente executiva do Departamento de Relações Públicas da Central Globo de Comunicação da Rede Globo, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 10 set. 1999.

PALÁCIOS, Marcos. A festa e o lúdico na configuração da sociabilidade contemporânea. **Textos de Cultura e Comunicação**, Salvador, ns. 37-38, p. 17-30, dez. 1997.

PALÁCIOS, Marcos. Por mares doravante navegados: panorama e perspectivas da presença lusófona na Internet (versão preliminar para discussão). In: SEMINÁRIO CIBER DO GRUPO CIBERPESQUISA DA FACOM-UFBA, 1., 2000, Salvador. **Anais eletrônicos** ... Salvador: UFBA, 2000. Disponível em: <http://br.geocities.com/quiquira/textoscibercultura/palacios.htm>. Acesso em: 10 ago. 2000.

PARENTE, Edianez. Ajato: usina de shows. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/broadband.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

_____. Até que enfim, o Ibope. **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/capa.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

_____. Eurochannel e Film & Arts: sob o domínio da Liberty **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/programacao.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

_____. Gigantes pela própria natureza. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/programacao.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

_____. Nunca se viu a Disney assim. **Pay-TV**, São Paulo, n. 85, ago. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/85/programacao.htm>. Acesso em: 9 set. 2001.

_____. Pesquisa PTS/Ibope traz os canais da TV paga mais assistidos. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/publicidade.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

_____. POSSEBON, Samuel; FONSECA, Deborah. Todos querem sua fatia no Ibope. **Pay-**

TV, São Paulo, n. 82, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/82/capa.htm>. Acesso em: 26 maio 2001.

PARLAMENTO EUROPEU. **Documento de trabalho sobre o papel da televisão pública numa sociedade multimédia**. Bruxelas, 1996.

PARSONS, Patrick R.; FRIEDER, Robert M. Distribution, competition and convergence: "the waltz of the elephants". In: _____. **The cable and satellite television industries**. Boston: Ally and Bacon, 1998. p. 115-156.

PECEGUEIRO, Alberto. A missão (quase) impossível da Globosat **Pay-TV**, São Paulo, n. 77, dez. 2000. Entrevista. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/77/entrevista.htm>. Acesso em: 29 jan. 2001.

_____. **Entrevista concedida pelo diretor-geral da Globosat, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

PEERS, Martin; DEOGUN, Nikhil. Vivendi, Canal Plus e Seagram decidem fusão hoje. **O Estado de S. Paulo**, 20 jun. 2000.

PENTEADO, Léa. **Um instante, maestro**. Rio de Janeiro: Record, 1993.

PEREIRA, Juan Luis Millán. **La economía de la información**: análisis teóricos. Madrid: Trotta, 1993.

PESSOA, Cristina Salazar. **Entrevista concedida pela gerente de Negócios Internacionais da Diretoria de Negócios Internacionais da Rede Globo, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 10 set. 2001.

PIMENTA, Letícia; D'ABREU, Patrícia. TV Globo muda horário de novela. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 16 nov. 2000.

PINHEIRO, José Moura. Televisão brasileira: a onda popular. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 21., 1998, Recife. **Anais** ... São Paulo: Intercom, 1998. 1 CD.

PIZARRO, Mariana. **Entrevista concedida pela gerente de marketing da Globosat, Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 8 set. 1999.

PLUCIENNIK, Moysés. **Entrevista concedida pelo então diretor-geral da Globo Cabo Holding, São Paulo**. São Paulo, 13 set. 1999.

PODERES terão espaço em TV a cabo. Zero Hora, **Porto Alegre**, 26 nov. 2000.

POPULARIDADE lá fora garante trabalho a atores. **O Globo**, Rio de Janeiro, 10 mar. 2000.

PORTUGAL. Lei nº 31-A/98, de 14 de julho de 1998. Institui o regime de actividade de televisão. **Alta Autoridade para a Comunicação Social**. Disponível em: <http://www.aacs.pt/>. Acesso em: 18 out. 2000.

PORTUGAL, Margarida. "Big Brother é um flop". **Público**, Lisboa, 13 set. 2000.

PORTUGAL TELECOM. **Pay TV chega a Portugal**: Premium TV arranca hoje. Lisboa, 1998.

POSSAS, Mario Luiz. **Estruturas de mercado em oligopólio**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1990.

_____; FAGUNDES, Jorge. Competition, strategic behaviour and antitrust policy: an evolutionary approach. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 1, p. 111-143, jan./mar. 1998.

_____; PONDE, João Luiz; FAGUNDES, Jorge. **Regulação da concorrência nos setores de infra-estrutura no Brasil**: elementos para um quadro conceitual. São Paulo: BNDES, 1995.

_____. Banda larga via TV paga muda pouco com SCM. **Pay-TV**, São Paulo, n. 78, jan. 20001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/78/broadband.htm>. Acesso em: 25 jan. 2001.

_____. Novos players ligam os motores e crescem como em 96 e 97. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

_____. O novo susto da classe C. **Pay-TV**, São Paulo, n. 86, set. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/86/mercado.htm>. Acesso em: 24 set. 2001.

_____. Telefônica dá a largada: é hora das teles virem para cima. **Pay-TV**, São Paulo, n. 81, maio 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/81/capa.htm>. Acesso em: 23 maio 2001.

PRADO, Emili; FRANQUET, Rosa. Convergencia digital en el paraíso tecnológico: claroscuros de una revolución. **Zer-**Revista de Estudios de Comuniación, Bilbao, n. 4, p. 15-40, mayo 1998.

PRADO, Marli. Globo Cabo inicia convergência de TV a cabo e banda larga. **O Estado de São Paulo**, 9 fev. 2001.

PROGRAMAÇÃO. **Diário de Notícias**, Lisboa, 13 set. 2000.

PT Multimédia compra portal brasileiro Zip.net. **Público**, Lisboa, 17 fev. 2000.

RÁDIO e televisão. **Balanço anual 96/97**, São Paulo, n. 20, p. 296, out. 1996.

TV GLOBO. **TV Globo Internacional**: operadores agosto 2001. Rio de Janeiro, 2001.

RÁDIO e televisão. **Balanço anual 1997**, São Paulo, n. 21, p. 280, out. 1997.

RADIOTELEVISÃO PORTUGUESA. **Contrato de concessão do serviço público de televisão**. Lisboa, 1996.

RADIOTELEVISÃO PORTUGUESA. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-2001.

RAMOS, Murilo César. TV por assinatura: segunda onda de globalização da televisão brasileira. In: MORAES, Dênis de (Org.). **Globalização, mídia e cultura contemporânea**. Campo Grande: Letra Livre, 1997. p. 135-166.

_____; MARTINS, Marcus. **A TV por assinatura no Brasil**: conceito, origens e perspectivas. Brasília: UnB, 1995. Mimeografado.

RAMOS, Raquel. Competição a todo vapor em Brasília. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/operadoras.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

_____. Fust e TV paga: o desafio de chegar a uma equação justa. **Pay-TV**, São Paulo, n. 75, out. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/75/politica.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

_____; POSSEBON, Samuel. Tornar canal local atraente é desafio para novos players. **Pay-TV**, São Paulo, n. 74, set. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/74/programacao.htm>. Acesso em: 15 dez. 2000.

RANGEL, Sérgio. TV Globo Internacional já está no ar. **Folha de S. Paulo**, 25 ago. 1999.

RECORDER, Maria José; ABDAL, Ernest; CODINA, Lluís. **Informação eletrônica e novas tecnologias**. São Paulo: Summus, 1995.

REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – Globo Classics**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

_____. **Catálogo – Series**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

_____. **Catálogo – Miniseries**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

REDE GLOBO DE TELEVISÃO. **Catálogo – Musicales**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

_____. **Catálogo – Telenovelas**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

_____. **Catálogo – TV movies**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

_____. **Lanzamientos**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/lancame/index.htm>. Acesso em: 10 set. 2000.

_____. **Globo TV International**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

_____. **Globo TV News Agency**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/internacional/espanol/catalogo/index.htm>. Acesso em: 16 ago. 2000.

_____. **Programação**. Disponível em: <http://www.redeglobo.com.br/programacao.php?dtGrade=968814000. Acesso em: 10 set. 2000.

REDE Globo lança canal para exibir sua programação no mundo todo. **O Globo**, Rio de Janeiro, 25 ago. 1999.

RIBAS, Sílvio. Globo Cabo-Net Sul redesenha o mercado. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 21 jun. 2000.

RIBEIRO, José Wagner. **A TV artesanal**. 1993. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.

RIBEIRO, Marili. Globo busca outras fontes de receita. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 18 jun. 2001.

_____. MTV Brasil consolida mídia segmentada. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 2 ago. 2000.

RICHERI, Giuseppe. **La TV che conta**: televisione como impresa. 2. ed. Bologna: Baskerville, 1998.

ROCHA, Manuel. **Entrevista concedida pelo diretor do Gabinete de Relações Externas**

da Radiotelevisão Portuguesa (RTP), Lisboa. Lisboa, 12 de jan. 2000.

RODRIGUES, Adriano Duarte. **Estratégias da comunicação**. Lisboa: Presença, 1990.

_____. O público e o privado. **Revista de Comunicação e Linguagens**, Lisboa, n. 2, p. 7-14, dez. 1985.

RODRIGUES, Sofia. Balanço positivo para a TVI. **Público**, Lisboa, 11 set. 2000.

_____. Portugal não cumpre directiva. **Público**, Lisboa, 20 jul. 2000.

_____. TV tradicional acaba em 2008. **Público**, Lisboa, 7 jul. 2000.

RONDELLI, Elizabeth. Televisão aberta e por assinatura: consumo cultural e política de programação. **Lugar Comum**-Estudos de Mídia, Cultura e Democracia, Rio de Janeiro, v. 52, n. 1, p. 111-143, jan./mar. 1998.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Mídia e política no Brasil**. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 1999. p. 114.

REIMÃO, Sandra (Coord.). **Em instantes**: notas sobre a programação da tv brasileira (1965-1995). São Paulo: Fac. Salesianas, 1997.

SAAD, João Carlos. Bandeirantes parte para o segundo tempo. **Meio&Mensagem**, São Paulo, n. 861, p. 6-8, 7 jun. 1999. Entrevista.

SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso. Programación. In: SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso et al. **Estrategias de marketing de las empresas de televisión en Esapaña**. Navarra: Eunsa, 1997. p. 51-94.

SÁ, Nelson de. Nova velha mídia. **Folha de S. Paulo**, 18 nov. 1999.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A crítica da razão indolente**: contra o desperdício da experiência. Porto: Afrontamento, 2000. v. 1: Para um novo censo comum: a ciência, o direito e a política na transição paradigmática.

SANTOS JÚNIOR, Roberto Machado dos. **Tempo de antena**: elementos para um debate sobre democratização e participação na televisão. 1996. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.

SANTOS, Rogério. **Entrevista concedida pelo investigador social do Gabinete de Comunicação, Imagem e Publicidade da Portugal Telecom, Lisboa**. Lisboa, 3 de jan. 2000.

SANTOS, Suzy dos. **Direto do túnel do tempo**: novas tecnologias, fordismo e pós-fordismo nas comunicações no Brasil. Salvador: UFBA, 2001. Mimeografado.

SANTOS, Theotonio dos. O papel do Estado num mundo em globalização. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 2, p. 47-71, jun. 1998.

SCALZO, Mariana. Novas instalações agilizam noticiosos da Rede Globo e trazem o Jornal Hoje para São Paulo. **Época**, São Paulo, n. 38, 8 fev. 1999. Disponível em: <www.epoca.com.br/edic/ed080299/cult5.htm>. Acesso em: 20 dez. 1999.

SCHILLER, Herbert. **Cultura, $. A.**: la apropriacion corporativa de la expression publica. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1993.

SCHYMURA, Luiz Guilherme. Barreiras à entrada: o caso do setor de creme dental brasileiro. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 4, p. 551-566, out./dez. 1997.

SCHUDSON, Michael. A "esfera pública" e os seus problemas: reintroduzir a questão do Estado. **Revista de Comunicação e Linguagens**, Lisboa, ns. 21-22, p. 149-166, dez. 1995.

SCHUMPETER, Joseph. A instabilidade do capitalismo. In: _____. **Ensaios**: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo. Oeiras: Celta, 1996. p. 42-66.

_____. **A teoria do desenvolvimento econômico**. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

_____. Análise da mudança econômica. In: _____. **Ensaios**: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo. Oeiras: Celta, 1996. p. 119-133.

_____. A resposta criativa em história econômica. In: _____. **Ensaios**: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo. Oeiras: Celta, 1996. p. 202-212.

SEIDL, Antonio Carlos. Cade e Anatel querem garantir concorrência em mercado de teles. **Folha de S. Paulo**, 5 ago. 1998.

SELIGMAN, Airton. Sob a mesma moeda. **Veja**, São Paulo, n. 51, p. 64-66, 23 dez. 1998.

SENNET, Richard. Como o trabalho destrói a inclusão social. **Boletim Informativo da Associação Portuguesa de Sociologia**, Lisboa, n. 3, p. 2-5, abr. 2000.

SHOPTIME. **Press room**. Disponível em: <http://www.shoptime.com.br/cgi-bin/nsubloja.cgi?nome_loja=clipping#dezembro2000>. Acesso em: 9 dez. 2000.

SIC APOSTA no Brasil. **Público**, Lisboa, 12 ago. 2000.

SILVA, Arlindo. **A fantástica história de Silvio Santos**. 3. ed. São Paulo: Editora do Brasil, 2000.

SILVA, Ilse Gomes da. A reforma do Estado brasileiro nos anos 90: processos e contradições. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** ... Lisboa: APS, 2000. p. 32-51.

SILVA, Sandra. Globo.com e Caixa vão financiar computadores. **Valor Econômico**, São Paulo, 1 set. 2000.

SKLAIR, Leslie. **Sociologia do sistema global**. Petrópolis: Vozes, 1995.

SKY. **Pacotes**. Disponível em: <http://www.sky.tv.br/prospects/pacotes/pacotes_programacao.shtml>. Acesso em: 1 out. 2001.

SOARES, Mônica. Brasileiro no exterior já não tem de perder a novela. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 25 ago. 1999.

_____. Franceses investem no intercâmbio. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 31 mar. 1999.

SOCIEDADE INDEPENDENTE DE COMUNICAÇÃO. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-2001.

SODRÉ, Muniz. **O monopólio da fala**: função e linguagem da televisão no Brasil. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1984.

SOFIA, Juliana. TV Globo vence DirecTV por 6 a 1 em disputa no Cade. **Folha de S. Paulo**, 21 jun. 2001.

SOUSA, Helena. Os media em Portugal: novas formas de concentração. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 50-65, jul./dez. 1995.

_____. Serviço público, televisão comercial e a implantação da lei: alguns elementos para o

debate. **Comunicação e Sociedade 1**: Cadernos do Noroeste, Braga, v. 12, ns. 1-2, p. 121-130, 1999.

_____. Time-Life/Globo/SIC: um caso de reexportação do modelo americano de televisão? In: ENCONTRO LUSÓFONO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 3., 1999, Braga. **Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação**. Disponível em: <http://bocc.ubi.pt >. Acesso em: 12 ago. 2000.

SOUZA, Ana Cláudia. A dobradinha da moda. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 24 abr. 1997.

_____; MATTOS, Ulisses. Assinatura brasileira. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 18 jan. 1998.

SOUZA, Ulisses. Padre criou TV há sete anos no interior. **Folha de S. Paulo**, 9 abr. 1995.

TACO a taco. **Público**, Lisboa,15 set. 2000.

TARDE, Gabriel de. **La opinión y la multitud**. Madrid: Taurus: 1980.

TAVARES, Miguel Sousa. O "boomerang". **Público**, Lisboa, 8 set. 2000.

TECSAT. **Pacotes de canais**. Disponível em: <http://tvporassinatura.tecsat.com.br/outras.htm>. Acesso em: 2 out. 2001.

TEIXEIRA, Mauro. Credores controlam 80% da TV Filme. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 25 jul. 2000.

TELEMUNDO NETWORK GROUP LCC. **Información corporativa.** Disponível em: <http://www.telemundo.com/corporate.asp?lang=1>. Acesso em: 5 set. 2000.

TELEVISÃO. **Balanço anual 1998**, São Paulo, n. 22, p. 286-290, jun. 1998.

TELEVISÃO. **Balanço anual 1999**, São Paulo, n. 23, p. 320-322, jun. 1999.

TELEVISÃO. **Balanço anual 2000**, São Paulo, n. 24, p. 268-270, jul. 2000.

TELEVISÃO. **Balanço anual 2001**, São Paulo, n. 25, p. 469-470, jul. 2001.

TELEVISÃO INDEPENDENTE. **Relatório e Contas**. Lisboa, 1993-1999.

TEREZA, Irany. Globo Cabo negocia parceria de olho na telefonia convencional. **O Estado de S. Paulo**, 14 dez. 1999.

TEVES, Vasco Hogan. **História da televisão em Portugal**. Lisboa: TV Guia, 1998. v. 1.

THERBORN, Göran. A crise e o futuro do capitalismo. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Orgs.). **Pós-neoliberalismo**: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p. 39-50.

THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna**: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

TJ CONDENA emissora a pagar dívidas trabalhistas da extinta Rede Manchete. **Folha de S. Paulo**, 19 jun. 2001.

TRAQUINA, Nelson. **Big show media**: viagem pelo mundo do audiovisual português. Lisboa: Editorial Notícias, 1997.

TVA. **Cabo**: individual Curitiba. Disponível em: < http://www.tva.com.br/index.cfm?fuseaction=cabocuind&menu_action=assine&cd_cidade=3&cd_tecnologia=1&tp_pacote=i>. Acesso em: 2 out. 2001.

_____. **Cabo**: individual São Paulo. Disponível em: <http://www.tva.com.br/index.cfm?fuseaction=cabospind&menu_action=assine&cd_cidade=1&cd_tecnologia=1&tp_pacote=i>. Acesso em: 2 out. 2001.

_____. **MMDS**: individual São Paulo. Disponível em: <http://www.tva.com.br/index.cfm?fuseaction=mmdsspind&menu_action=assine&cd_cidade=1&cd_tecnologia=2&tp_pacote=i >. Acesso em: 2 out. 2001.

TV CABO PORTUGAL. **Informações**. Lisboa, 2000.

_____. **Telecine 2**. Disponível em: <http://www.tvcabo.pt/premium/telecine2.html>. Acesso em: 4 out. 2000.

TV DIGITAL exigirá US$ 1,7 bilhão de investimentos dos canais brasileiros. **O Globo**, Rio de Janeiro, 2 jul. 2001.

TV GLOBO anuncia mudanças. **Diário de Notícias**, Lisboa, 28 abr. 2000.

TV GLOBO. **Diretoria de Negócios Internacionais**: modelo organizacional e papéis essenciais. Rio de Janeiro, 2001.

_____. **Diretoria de Produções Internacionais**: modelo organizacional e papéis essenciais. Rio de Janeiro, 2000.

TV INTERNACIONAL. **Marketing**, São Paulo, n. 222, p. 9, 22 fev. 1992.

TV-PESQUISA: banco de dados. Disponível em: <www.tv-pesquisa.com.puc-rio.br>. Acesso em: 1999-2001.

TV SÉCULO 21. **TV Século 21**. Valinhos, 2001.

TVS lutam pela transmissão. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 6 maio 1988.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para apresentação de trabalhos**. 4. ed. Curitiba: Ed. UFPR, 1994. v. 6: Referências bibliográficas.

_____. **Normas para apresentação de trabalhos**. 4. ed. Curitiba: Ed. UFPR, 1994. v. 7: Citações e notas de rodapé.

UOL E Zip.net anunciam fusão. **Zero Hora**, Porto Alegre, 23 fev. 2000.

URRY, John. O tempo, a complexidade e o global. In: CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA, 4., 2000, Coimbra. **Anais** ... Lisboa: APS, 2000. p. 14-31.

XAVIER, Ricardo; SACCHI, Rogério. **Almanaque da TV**: 50 anos de memória e informação. Rio de Janeiro: Objetiva, 2000.

VALE, Marta. **Entrevista concedida pela diretora do Gabinete do presidente do Conselho de Administração da Sociedade Independente de Comunicação, S. A. (SIC), Carnaxide**. Carnaxide, 1 fev. 2000.

VALLADARES, Ricardo. A nova cara da TV. **Veja**, São Paulo, n. 37, p. 112-119, 15 set. 1999.

VAMPRÉ, Octávio A. **Raízes e evolução do rádio e da televisão**. Porto Alegre: RBS, 1979.

VEIGA, José Eli da. Marx e Keynes sobre dinheiro e economia monetária. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 45-58, dez. 1998.

VIEIRA, Liszt. **Cidadania e globalização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 1998.

WARNIER, Jean-Pierre. **A mundialização da cultura**. Lisboa: Editorial Notícias, 2000.

WEBSTER, Frank. Information and restructuring: beyond fordism? In: _____. **Theories of the information society**. London: Routledge, 1995. p. 135-162.

WOLTON, Dominique. **Sobre la comunicación**: una reflexión sobre sus luces y sus sombras. Madrid: Acneto Editorial, 1999.

ZANELATO, Eduardo. Brasileiro estrela novela mexicana no SBT. **O Estado de S. Paulo**, 12 mar. 2000.

ZALLO, Ramón. **Economía de la comunicación y de la cultura**. Madrid: Akal, 1988.

ZANATTA, Carlos Eduardo. A importância dos canais comunitários. **Pay-TV**, São Paulo, n. 76, nov. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/76/programacao.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

_____. Em Foz do Iguaçu, hotéis são filão. **Pay-TV**, São Paulo, n. 76, nov. 2000. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/76/operadoras.htm>. Acesso em: 12 dez. 2000.

_____. Furor legislativo permeia o setor. **Pay-TV**, São Paulo, n. 84, jul. 2001. Disponível em: <http://www.paytv.com.br/revista/84/regula.htm>. Acesso em: 22 jul. 2001.

ZELLNER, Mike. Peleas en la TV. **America Economia**, Santiago do Chile, n. 105, p. 30-38, mar. 1996.