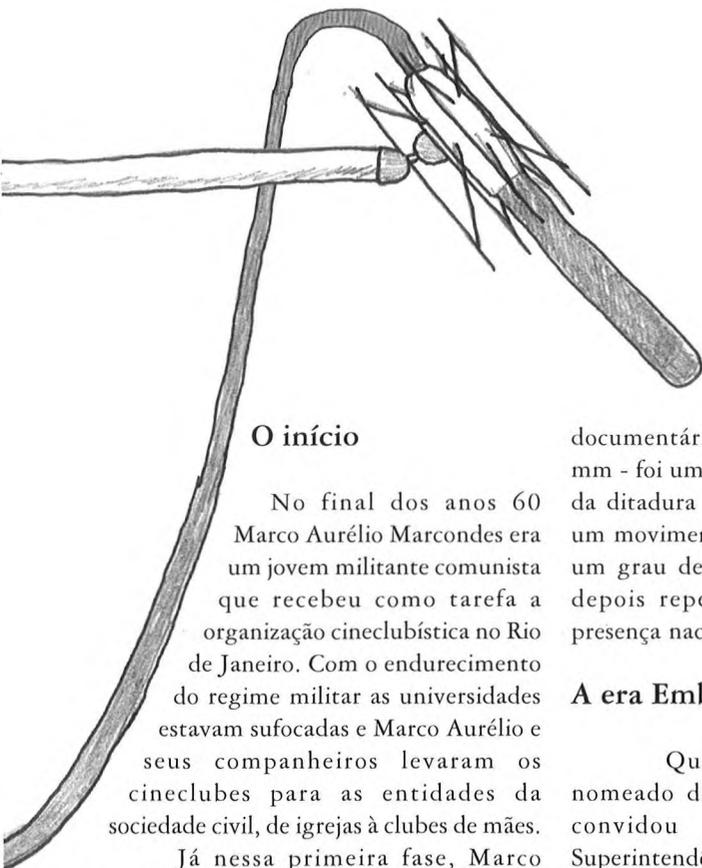


Perfil I: um distribuidor fazendo História

Marco Aurélio Marcondes - Ex-Superintendente de Comercialização da Embrafilme



O início

No final dos anos 60 Marco Aurélio Marcondes era um jovem militante comunista que recebeu como tarefa a organização cineclubística no Rio de Janeiro. Com o endurecimento do regime militar as universidades estavam sufocadas e Marco Aurélio e seus companheiros levaram os cineclubes para as entidades da sociedade civil, de igrejas à clubes de mães.

Já nessa primeira fase, Marco Aurélio demonstrou uma visão de largos horizontes. Realizou e excedeu a tarefa partidária com competência e imaginação heterodoxa, criando uma estrutura comercial de distribuição de filmes em 16 mm, que acabaria por se materializar na distribuidora Dina Filmes. O lançamento de *Passé Livre*, de Oswaldo Caldeira -

documentário de longa-metragem em 16 mm - foi um marco naquele 1974. No auge da ditadura militar Marco Aurélio liderou um movimento que levou o cineclubismo a um grau de organização inédito e nunca depois repetido, constituindo-o numa presença nacional e de peso.

A era Embrafilme

Quando Roberto Farias foi nomeado diretor geral da Embrafilme, convidou Gustavo Dahl para a Superintendência de Comercialização. Dahl chamou Marco Aurélio para dirigir o departamento de 16 mm e para criar o setor de rádio e TV da distribuidora que passa a ser um verdadeiro departamento de agitação e propaganda do cinema brasileiro, produzindo programas para as TVs educativas. O principal objetivo do grupo liderado por Gustavo Dahl era a conquista

de mercado. Foi por essa época - meados de 77 - que ficou cunhada a famosa frase de Gustavo: "*Mercado é cultura*". A distribuidora estatal foi reestruturada e profissionalizada. Para isso, foram contratadas pessoas do mercado de exibição e distribuição, pagando salários de mercado. Posteriormente, Marco Aurélio assumiu a chefia do departamento de operações da distribuidora. Agora no "grande jogo", ele ia novamente fazer história.

A *Dama do Lotação* foi o primeiro grande lançamento comercial comandado por Marco Aurélio Marcondes. Uma disputa em torno do lançamento de *A Dama de Lotação* mostra o quanto as regras do jogo estavam mudando no mercado nacional. O dr. Florentino Lorenti, diretor do circuito Serrador, que contava entre outros com o lendário Cine Ipiranga, no centro de São Paulo, já sofrera um forte impacto do recém poderoso cinema nacional no ano anterior: por força de um acordo de exclusividade com a Warner, retirara de cartaz *Dona Flor e Seus Dois Maridos*, filme do qual era inclusive coprodutor, e que ia bem, para abrir espaço à estréia programada de *Todos os Homens do Presidente*. Luiz Carlos Barreto, produtor principal de *Dona Flor* entrou com recurso no INC e obrigou o "sócio" a manter o filme em cartaz, até que seu potencial de bilheteria se esgotasse. Pois bem, um ano depois, dr. Florentino via-se novamente às voltas com o "poder nacional", agora encarnado no jovem (28 anos) diretor da Embrafilme, Marco Aurélio Marcondes. Florentino estava com *Lúcio Flávio, o Passageiro da Agonia* (filme de Hector Babenco, distribuído por Lívio Bruni) no Ipiranga, e *A Dama de Lotação* estava para estrear. Atento ao que se anunciava como um enorme sucesso, o poderoso dr. Florentino, num lance de

capitulação frente ao poder emergente, saiu de São Paulo e foi pessoalmente até à sala de Marco Aurélio para ouvir: : “Lamentamos, mas vamos manter a data e procurar outros exibidores”.

A Dama de Lotação foi lançado com quase 90 cópias nas principais cidades do Brasil. Florentino e o circuito Serrador perderam um filme recordista de bilheteria (6.509.000 espectadores). A Embrafilme estava desafiando as velhas regras do mercado e se impondo com uma política agressiva e racional.

O lançamento de *A Dama de Lotação* deu grande respeitabilidade e enorme auto-confiança à equipe. A distribuidora da Embrafilme passou a ser considerada uma peça importante no jogo do mercado, uma grande competidora. A distribuidora praticou uma política de segmentação de mercado, formação de lotes de filmes, negociações praça a praça, acordos com cadeias exibidoras para lançamento de filmes com maiores dificuldades de comercialização, política de preços diferenciadas, políticas específicas para cinemas da chamada segunda linha e interior, otimização do uso de cópias, e sempre, uma agressiva política de comunicação.

Por 5 anos, de 1977 a 1982, a Embrafilme impôs-se ao mercado como uma real alternativa as suas congêneres americanas, tornou-se uma das *majors*. Sua presença era tão forte que não era necessário apelar para a lei de obrigatoriedade. Marco Aurélio: “Eu não me lembro de ter uma única vez chegado junto a um exibidor e falar: ‘você tem que exibir este filme porque está devendo X dias’. Ao contrário disso, colocávamos nossa produção como opção real de negócio”

Com a entrada (1979) de Celso

Amorim como diretor geral da Embrafilme Marco Aurélio foi chamado para substituir Gustavo Dahl, como Superintendente de Comercialização da Distribuidora da empresa. Na gestão de Marco Aurélio, as decisões de investimentos na comercialização dos filmes tornaram-se ainda mais racionalizadas. Passou-se a diferenciar cada vez mais as estratégias de lançamento. A Distribuidora tinha um “coletivo” que analisava o conjunto dos filmes que tinha para lançar no período e esta espécie de comitê decidia a política de comercialização da temporada. A meta de médio prazo era a auto-suficiência da Distribuidora frente a Embrafilme.

Além disso, a Distribuidora passou opinar na política de produção da empresa. Marco Aurélio argumentava que aqueles que vendiam os filmes no mercado não poderiam simplesmente saber dos filmes depois dos mesmos estarem contratados. Para reforçar sua carteira, a Distribuidora foi buscar no mercado os filmes dos Trapalhões, Teixeira e do produtor A. P. Galante, até então lançados por empresas privadas em associação com exibidores.

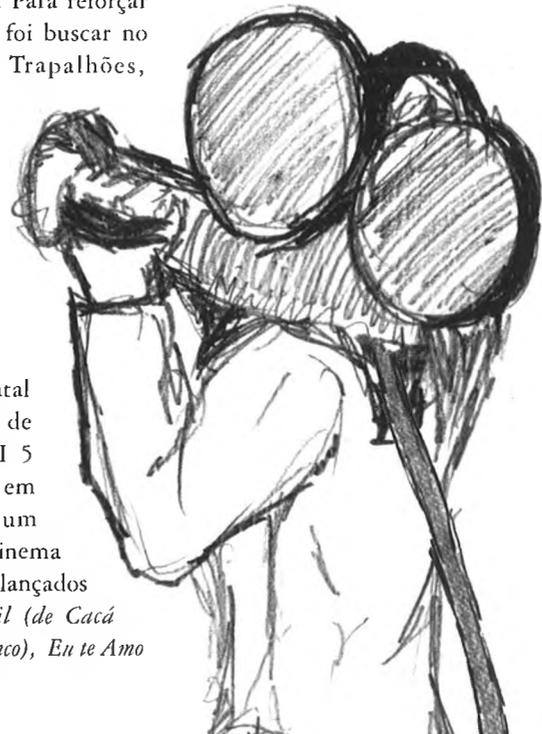
Distribuindo contestação

O que podia uma estatal financiar num regime ainda de exceção? Com o fim do AI 5 alguns cineastas se arriscam em temas mais polêmicos. Foi um momento fantástico para o cinema brasileiro. Entre outros, foram lançados filmes como *Bye, Bye, Brasil* (de Cacá Diegues); *Pixote* (de Hector Babenco), *Eu te Amo*

(de Arnaldo Jabor), *Gaigim* (de Tisuka Yamasaki), *Os Anos JK* (de Sílvio Tendler) e *O Homem que Virou Suco* (de João Batista de Andrade). Durante todo esse período, Marco Aurélio era superintendente de comercialização.

No entanto o conflito explodiu com dois filmes que abordam temas polêmicos de forma mais direta: *Eles Não Usam Black Tie*, de Leon Hirszman, e *Prá Frente Brasil*, de Roberto Farias.

Para viabilizar a liberação de *Black Tie*, Marco Aurélio orquestrou uma operação com direito a lances espetaculares de “intriga internacional”. O Festival de Veneza foi o alvo escolhido. O filme foi retirado do Brasil clandestinamente e, depois de uma exibição consagrada do Festival e do Leão de Ouro, armou-se uma bem executada estratégia de marketing, com ampla cobertura na



imprensa internacional, incluindo até uma declaração de Falcão, o então “Rei de Roma”, e voltas escalonadas e celebradas ao Brasil de Fernanda Montenegro, Guarnieri e Leon. A pressão surtiu efeito, e a censura liberou o filme, após longa negociação presidida por Celso Amorim.

O lançamento comercial do filme seguiu a mesma estratégia de *Bye Bye Brasil* (1.488.000 espectadores) em fevereiro de 1980, *Pixote, A Lei do Mais Fraco* (2.520.000 ingressos) em setembro de 1980. Abertura em poucas casas no Rio e São Paulo e cobertura paulatina (entre 3 a 6 meses) das demais cidades e estados. *Eles Não Usam Blak Tie* obteve 1.383.000 espectadores. Com *Prá Frente Brasil* a história foi outra. A exibição no Festival de Gramado em 1982 tem grande impacto, mas o filme mostrando os porões da ditadura, mesmo com repercussão na mídia, não foi absorvido pelo regime. O filme foi censurado. Celso Amorim pede demissão da Embrafilme e Marco Aurélio demite-se em solidariedade. Roberto Parreira é então indicado Diretor Geral da empresa. *Prá Frente Brasil* é lançado em 1983, obtendo 1.274.000 espectadores. A equipe da Distribuidora da Embrafilme permanece: Luiz Gonzaga Assis de Luca assume o comando das operações.

O Cinema do país da crise crônica

No início da década de 80 o Brasil vive o fim do “milagre econômico”: o modelo de financiamento do Estado e da economia entram em crise - a Embrafilme também. O governo passa a restringir os aportes de recursos para a estatal, há uma enorme campanha difamatória contra a empresa - acusada erroneamente de produzir filmes pornográficos e uma escalada de ações judiciais, promovida por exibidores e distribuidores estrangeiros - contra as receitas institucionais da empresa. A “Major Made in Brazil” começa a desmoronar.

Após a saída da Embrafilme Marco Aurélio continua trabalhando na distribuição de filmes nacionais, agora no setor privado. Sua trajetória segue exemplar, explorando e revelando as possibilidades de invenção e os limites do cinema num país que progressivamente vai abandonando um projeto de desenvolvimento nacional.

Em seu primeiro empreendimento, cria com o produtor Luiz Carlos Barreto e o publicitário Clementino Fraga Neto a *Plus Comunicações*, uma empresa de consultoria e assessoria em distribuição e marketing. Em 1983 assessora a CPC (de Caca Diniz, Lael Rodrigues e Yurica e Tisuka Yamasaki) na comercialização de *Rio Babilônia* (987.000 espectadores) de Neville D’Almeida; e *Parayba Mulher Macho* (1.177.000 espectadores) de Tysuka; e a L.C. (Barreto) em *Garota Dourada* (738.000 ingressos) de Antônio Calmon.

Em 1984, Marco Aurélio coordena os lançamentos de *Memórias do Cárcere* (1.100.000) de Néelson Pereira dos Santos, produzido por Luiz Carlos Barreto, de *Bete Balanço*, de Lael Rodrigues, produção da CPC de Cacá Diniz, e de *Nunca Fomos Tão Felizes* (

200.000) de Murilo Salles.

A Embrafilme não tinha os recursos que o produtor LCB julgava necessários para lançar *Memórias do Cárcere*, de Néelson Pereira dos Santos. A alternativa que Marco Aurélio e Luiz Carlos criaram foi “leiloar” o filme junto aos exibidores. Numa operação inédita, obtiveram da Art Films e da Havay, um adiantamento de receita de bilheteria para financiar o lançamento. Obtiveram ainda recursos de patrocínio do Banco Nacional. Marco Aurélio reforma o sistema de som e projeção de três dezenas de salas pelo Brasil para garantir a melhor exibição possível do filme de Néelson. *Memórias do Cárcere* teve também uma enorme repercussão na Quinzena dos Realizadores em Cannes. Com quase três horas de projeção, o filme é lançado com exclusividade em SP no cinema Gazetinha totalmente reformado e é instituído sistema de pré venda dos ingressos, lugares marcados - não era permitido entrar no meio das sessões. Por estes serviços o ingresso, até então tabelado, foi vendido no Rio e São Paulo por US\$ 5,00. *Memórias do Cárcere* ficou entre 10 e 13 semanas em cartaz. No Gazetinha, ficou 18.

Bete Balanço, dirigido por Lael Rodrigues e produzido por Caca Diniz e Tisuka Yamasaki, foi rodado em três semanas e custou US\$ 60.000,00. Produzido fora da Embrafilme, seu lançamento em cinemas teve apoio da estatal. Finalizado nas vésperas das férias de julho, os exibidores resistiam em marcá-lo naquela data. Duas ou três pré-estréias com uma ampla promoção nas rádios FMs, mostraram o potencial do filme e ele entrou na última semana de férias. A música estoura nas paradas. Uma maratona de viagens de Débora Bloch, jovem revelação das novelas, do galã Lauro Corona e do então

desconhecido Barão Vermelho ajudam na divulgação. O filme obteve 1.326.000 espectadores.

A crise da Embrafilme continua forçando a saída de seus quadros. Em 1985, Marco Aurélio forma, com Jorge Peregrino e Fernando Pimenta (respectivamente ex Superintendente de Comercialização Externa e ex Diretor do Depto de Promoção e Propaganda da estatal) a *Cinema Brazil*, agência voltada para a comercialização de filmes brasileiros, agora também para o exterior.

Em 1985, assume a Direção Geral da Embrafilme, Carlos Augusto Calil e com ele, assume a Diretoria de Operações o cineasta Eduardo Escorel. No final de 85, Marco Aurélio aceita o convite de voltar a ser o Superintendente Comercial da empresa e reestruturá-la, saindo da *Cinema Brazil*.

Em 1986, ano do “*Plano Cruzado*”, Marco Aurélio tem a sorte de lançar uma carteira de filmes excepcionais. O lote do ano incluía *O Beijo da Mulher Aranha* (Héctor Babenco), *Eu Sei que Vou te Amar* (Arnaldo Jabor), *Com Licença eu Vou a Luta* (Lui Farias), *O Homem da Capa Preta* (Sérgio Resende), *Cidade Oculta* (Chico Botelho) e *Marvada Carne* (André Klotzel). Uma estratégia de comunicação particularmente interessante aconteceu com *As Sete Vampiras*, de Ivan Cardoso - um ótimo “terrificar”. A música homônima de Leo Jaime já havia estourado nas paradas: então foi feito o trailer com a frase “*depois do sucesso nas rádios, agora nos cinemas As Sete Vampiras*”. O filme obteve 714.000 espectadores.

No início de 87, Carlos Augusto Calil pede demissão ao então Ministro da Cultura, o professor Celso Furtado. Com ele sai Escorel e dias depois Marco Aurélio.

Marco Aurélio Marcondes recebe então convites para atuar em várias empresas, opta pela Art, onde fica de abril de 1987 a agosto de 1990. Também em 1990 a Embrafilme, que há anos estava sendo desestruturada, é definitivamente extinta

É nesse contexto que Marco Aurélio tenta uma nova empreitada. Em agosto de 1990 aceita o convite do Grupo Severiano Ribeiro e constitui uma nova empresa de distribuição, o Consórcio Severiano Ribeiro & Marcondes (CSR & M), com 70% do GSR e 30% de MAM. O Consorcio se apresenta ao mercado como uma alternativa de distribuição de filmes nacionais. Porém, a situação política/econômica do setor e do país e os resultados ruins no lançamento de três filmes (*Manobra Radical*, *Vai Trabalhar Vagabundo II e Estelinha*) em 1991 leva o Consórcio a interromper as atividades de distribuição de filmes nacionais. Nesse período, não funcionou nenhum tipo de filme brasileiro, nem sequer filmes de Renato Aragão ou Xuxa.

As Leis de incentivo fiscal criadas no governo Itamar e o grande sucesso de *Carlota Joaquina*, de Carla Camurati, mostram que o cinema brasileiro ainda tinha força. Espiando esse sucesso o CSR&M monta a estratégia de lançamento de *O Quatrilho*, de Fábio Barreto. Lançado em agosto de 95, obteve 390.000 ingressos no Rio Grande e Santa Catarina. Teixeira à parte, público recorde na região sul do país. No restante do Brasil, o filme fez mais 360.000 ingressos até dezembro. Depois veio a indicação ao Oscar e com o relançamento em fevereiro, o filme fez mais 450.000, obtendo um total de 1.200.000 ingressos. *Anay de Las Misiones*, drama

histórico, também rodado no Rio Grande - teve seu lançamento (setembro de 1997) em moldes semelhantes ao *O Quatrilho*, e obteve no sul uma boa performance: 95.000 ingressos.

Depois de *O Quatrilho*, o CSR&M, utilizando recursos do imposto de renda de uma empresa coligada (Consórcio Europa Severiano Ribeiro) investiu na produção de *O Pequeno Dicionário Amoroso* (lançado em cinemas pela Lumière), *Navalha na Carne*, *Anaby de Las Misiones*, *O Menino Maluquinho II e Central do Brasil* (estes juntamente com a Rio Filme).

Em agosto de 1996 Marco Aurélio aceita convite da Rede Globo para colaborar na criação de uma distribuidora ligada a empresa. Formula-se a Globo Filmes, com a perspectiva de co-produzir de 4 a 6 filmes por ano, mas decidiu-se por não atuar na distribuição. Em março de 1999, MA deixa a Globo.

Atualmente, Marco Aurélio Marcondes desenvolve a idéia de criação de um novo consórcio de distribuição. Atua como consultor no planejamento de comercialização de filmes para o mercado de salas. Também participa da Comissão Nacional de Cinema do Ministério da Cultura, na qualidade de um dos representantes dos Distribuidores.