

Isomorfismo mimético no cinema brasileiro: o modelo norte-americano de governança e a frustração da indústria nacional

Mimetic isomorphism in Brazilian cinema: the US governance model and the frustration of the national film industry

Debora Regina Taño¹

Ana Lúcia Vitale Torkomian²

Resumo: *A ideia da industrialização do cinema no Brasil passou a ser pauta constante a partir da década de 1920 tanto de críticos quanto de realizadores. As discussões acerca do que deveria ser feito e o que seria o cinema brasileiro por excelência sempre encontravam o modelo norte-americano como referência. A tentativa de seguir tal modelo, no entanto, não abriu espaço para a adoção de outras lógicas e estruturas de governança que existiam mas não eram valorizadas pelo meio. A partir das teorias institucionais e das diferentes estruturas de governança das organizações, propõem-se examinar as tentativas de industrialização do cinema brasileiro entre os anos 1920 e 1960, identificando as práticas de legitimação do cinema nacional diante de um pensamento artístico do que seria qualidade e, sobretudo, de um modelo de produção institucionalmente mimetizado do modelo hollywoodiano clássico.*

Palavras-chave: *indústria cinematográfica; neoinstitucionalismo; mimetismo.*

Abstract: *The idea of the industrialization of cinema in Brazil became a constant theme from the 1920s, both critics and directors. Discussions about what should be done and what would be Brazilian cinema par excellence always found*

- 1 Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). São Carlos, SP, Brasil.
<https://orcid.org/0000-0001-5815-8773> E-mail: debora.tano@gmail.com
- 2 Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). São Carlos, SP, Brasil.
<https://orcid.org/0000-0002-8090-9526> E-mail: torkomia@ufscar.br

the North American model as a reference. The attempt to follow such a model, however, did not make room for the adoption of other existing logics and governance structures that were not valued by the environment. From the institutional theories and the different governance structures of the organizations, we propose to examine the attempts of industrialization of Brazilian cinema between the 1920s and 1960s, identifying the legitimation practices of national cinema in the face of an artistic thought of what quality and above all, an institutionalized mimetism production model of the classic Hollywood model.

Keywords: *film industry; neoinstitutionalism; mimetism.*

Introdução

Não existe indústria de cinema no Brasil. Esta afirmação categórica é repetida em diversos estudos da área cinematográfica do país ao longo de décadas (AUTRAN, 2004; BERNARDET, 2009). Ela surge de pesquisadores, intelectuais e profissionais de cinema que defendem a impossibilidade de o país ter uma indústria de filmes e segue sendo consolidada por estudos acadêmicos da área. Tal afirmação, no entanto, pressupõe um conceito de indústria bastante idealizado e de forma geral associado a um tipo específico de arranjo produtivo.

Dada a complexidade associada à produção cinematográfica, assim como à sua distribuição e exibição, que envolvem altos custos e um grande número de pessoas, entende-se que o cinema só existe realmente a partir de estruturas formais industriais bem elaboradas. Estas estruturas, no entanto, podem ter diferentes formas, com variações significativas no que se refere às relações entre organizações, tipos de governança e desenvolvimento das atividades. Assim que uma forma produtiva específica é definida como a correta, qualquer outra atividade, por mais ou menos efetiva que seja, é deslegitimada e, portanto, entendida como inválida.

A construção de tal referência de estruturas tem início a partir da década de 1910, quando a indústria cinematográfica norte-americana se consolidou não apenas no mercado interno, mas também como referência estética e produtiva pelo mundo. O domínio da forma narrativa coesa e transparente e da produção praticamente ininterrupta, além da exibição doméstica garantida pela verticalização das companhias fez do cinema dos Estados Unidos, concentrado então em Hollywood, a principal referência de cinema no mundo após a Primeira Guerra Mundial (COSTA, 2005).

No Brasil, a partir dos anos 1920, a ideia da industrialização do cinema passou a ser pauta constante tanto de críticos quanto de realizadores. As discussões acerca do que deveria ser feito, qual tipo de filme, o que seria o cinema brasileiro por excelência e como fazê-lo sempre acabavam por ter o modelo norte-americano como referência. Algumas tentativas

de verticalização da produção ocorreram, variando o seu tempo de existência e as temáticas dos filmes. Todas elas, no entanto, não satisfizeram a vontade de ver o Brasil com uma indústria consolidada, que garantisse a produção constante de filmes e o alcance ao menos do público doméstico (GALVÃO; SOUZA, 1987). O foco na estrutura física dos estúdios e no modelo hollywoodiano não considerou as características da economia e da indústria nacional, nem o público e como chegar até ele.

A partir disso, a proposta do presente artigo é discutir a possibilidade de que a questão da industrialização do cinema no país não seja apenas uma falta de organização dos realizadores, a incipiente participação do Estado ou o mercado ocupado pelo filme estrangeiro (AUTRAN, 2004), mas uma questão de adoção de um modelo advindo de contexto completamente diverso. Por mais oscilante que fosse, a produção de filmes no país seguiu uma trajetória considerável, sobretudo no período aqui analisado, de 1920 a 1960. Produção essa que em alguns momentos foi feita por estúdios e em outros por realizadores independentes com seus próprios recursos ou com apoio de empresários. A discussão sobre o que deveria ser o cinema e como ele seria feito, no entanto, acabou por focar os esforços para a produção, deixando de lado a parte da distribuição e exibição no modelo hierárquico adotado.

A tentativa de seguir o modelo norte-americano, no entanto, não abriu espaço para a adoção de outras lógicas e estruturas de governança que existiam mas não eram valorizadas pelo meio. As teorias institucionais explicam tal comportamento por meio do isomorfismo e da necessidade das organizações em se legitimarem em seu campo (DIMAGGIO; POWELL, 2005). Tal legitimidade muitas vezes se dá pela imitação de práticas que são entendidas como corretas, mesmo que não tenham sido pensadas para aquele contexto no qual estão sendo aplicadas. Ocorre assim um descolamento entre a prática institucionalizada e as atividades reais, entre a legitimação no campo e a eficiência da organização (MEYER; ROWAN, 1977).

Dessa forma, pretende-se entender a relação entre o processo industrial do cinema brasileiro e o modelo de cinema clássico norte-americano.

Tendo neste a ideia de única forma correta de industrialização, vê-se a atividade brasileira como uma prática de isomorfismo institucional. Para tanto, tem-se como base, além de conceitos como isoformismo (DIMAGGIO; POWELL, 2005) e estruturas e práticas institucionalizadas (MEYER; ROWAN, 1977; SCOTT, 1995), as diferentes formas de governança, da verticalização dos contratos (COASE, 1937) e formas plurais (MÉNARD, 2014). Em outra esfera, identificamos as respectivas trajetórias da produção cinematográfica nos Estados Unidos e no Brasil, abarcando momentos chave do período de 1910 até 1960 a fim de elucidar de quais maneiras o modelo foi adotado e os resultados e discussões em seu entorno.

Governança, institucionalização e isomorfismo

Para pensar os diferentes tipos de arranjos possíveis para a indústria cinematográfica é necessário entender quais os fatores que influenciam a determinação desses arranjos. Cada organização, independentemente do setor produtivo em que se encontra, possui características que precisam ser levadas em conta tanto interna quanto externamente.

Segundo as teorias institucionalistas, a economia funciona a partir de três instituições, sendo elas o mercado, a empresa e o contrato (SCOTT, 1995). Para chegar nesse estágio as formas de produção foram se alterando, passando o foco da atuação econômica – e por consequência de seu estudo – da função produção baseada na especialização vertical das empresas, para a estrutura de oligopólios e a estabilização do mercado pela concorrência, até as redes de firmas e os contratos estabelecidos entre elas (TIGRE, 2005).

Partindo, assim, das três instituições fundamentais, a análise da atividade econômica tem seu centro na empresa, como ela se coloca no mercado e de que forma os seus contratos a relacionam com as demais empresas. A escolha, no entanto, entre um pequeno ou grande número de contratos e a forma como se dá a presença da empresa no mercado diz respeito às reações de existência da firma e à lógica para sua organização interna. Segundo Coase (1937) a determinação da estrutura da

ARTIGO

firma e de seu limite está na questão se é mais eficiente comprar ou produzir determinado componente. A partir disso é possível entender a natureza das relações estabelecidas. Ou seja, a opção pela verticalização das operações, onde a empresa produz tudo que é necessário para sua atividade e existência, ou pela compra dos componentes de outras empresas, baseando-se em contratos e no mercado será feita por qual das estruturas de governança e mais eficiente para aquele contexto. Dessa forma, é por essa escolha que se limita até onde vão as atividades da firma e onde ela começa a se relacionar cooperativamente com outras (COASE, 1937).

Para Ménard (2014), no entanto, as formas de governança não precisam ser estanques, dependendo da atividade da organização. Para uma mesma transação é possível ao mesmo tempo hierarquizar a atividade e recorrer ao mercado, em arranjos híbridos, como a contratação de terceiros. Assim como a verticalização e a concorrência do mercado são escolhas de acordo com a eficiência da firma, as formas híbridas podem ser bastante úteis em situações que requerem diversidade tecnológica, soluções orientadas à inovação, questões financeiras, conhecimentos específicos, entre outros (MÉNARD, 2014).

Nesse momento, com a combinação de governanças a fim de ampliar oportunidades, relações horizontais entre organizações são estabelecidas e, assim, criam-se redes de trocas (PAULILLO; SACOMANO; GARCIA, 2016). Diferentemente das relações contratuais, as redes têm como base o acordo, normas de reciprocidade que podem ser rompidas a qualquer momento. Seu objetivo também é que por meio de alianças estratégicas e parcerias eliminem-se as fraquezas e a ausência de processos em uma ou outra organização (POWELL, 1990).

Para sua existência e crescimento, as organizações precisam definir os seus limites e as formas de suas atividades visando à eficiência. Ao mesmo tempo, no entanto, elas fazem parte de um contexto do qual necessitam reconhecimento e legitimidade. Em alguns contextos a legitimidade é dada por meio da concorrência entre as organizações, as quais possuem uma estrutura interna de acordo com as atividades

necessárias e resultados desejados. Em outros, este reconhecimento é feito a partir da adoção de certas práticas e estruturas entendidas como corretas e válidas por si só, vistas como mitos a serem aplicados.

Segundo Meyer e Rowan (1977), mitos gerados por práticas organizacionais particulares e difundidos em redes relacionais adquirem sua legitimidade tanto pela suposição de que são eficazes quanto com base em mandatos legais. São chamadas de práticas institucionalizadas, uma vez que num sentido amplo a institucionalização refere-se a um processo de cristalização de normas, significados, valores ou conhecimentos, tornando-se normas sociais ou ordens de *status*.

Em sociedades onde a rede de relações é densa o número de mitos cresce e por mais que possam ser gerados em um contexto específico são difundidos e aplicados em outros. Com isso, as regras institucionalizadas possuem alto grau de generalização, não correspondendo muitas vezes às necessidades das atividades específicas de cada organização ou de sua área de atuação, causando um descolamento entre as estruturas impostas e as atividades realizadas (MEYER; ROWAN, 1977).

Para Scott (1995), as instituições são estruturas e atividades que proporcionam estabilidade e sentido ao comportamento social, delimitando comportamentos e formatando ações. Elas baseiam-se, sobretudo, nos pilares cognitivo, normativo e regulador, definidos pela forma como são adotadas e suas origens sociais. No caso das práticas institucionalizadas pelas organizações, tratadas por Meyer e Rowan (1977), tem-se uma forte base das instituições cognitivas, uma vez que a legitimidade advém da adoção de um quadro de referência ou de uma estrutura ortodoxa. Além disso, a perspectiva cognitiva se manifesta por meio de práticas isomórficas, no geral miméticas, a partir de crenças comuns e de lógicas de ação compartilhadas (SCOTT, 1995).

O isomorfismo mimético é uma das formas de isomorfismo institucional estudadas por DiMaggio e Powell (2005) na intenção de entender os processos que fazem com que o campo organizacional se homogeneíze. Para os autores, as organizações tendem a ficar parecidas e isso se

dá de forma coercitiva, normativa ou mimética; formas relacionadas às perspectivas institucionais propostas por Scott (1995).

No caso do mimetismo a semelhança se dá quando uma organização se encontra envolta a incertezas e necessita garantir sua segurança entre as demais. Como visto, em ambientes institucionalizados a segurança não se dá por meio da eficiência e da competição, mas pela imitação de práticas de organizações tidas como referência (DIMAGGIO; POWELL, 2005). Dessa forma, mesmo que a eficácia da organização com relação a seus objetivos internos não seja assegurada, ela terá a facilitação das trocas com as demais organizações e a legitimidade com relação aos atores do campo.

A indústria norte-americana e o cinema no Brasil

Cinema clássico de Hollywood

A industrialização do cinema nos Estados Unidos teve seu início por volta de 1910. O filme de longa-metragem, até então quase inexistente, passou aos poucos a ser o mais produzido, ganhando espaço nas salas de cinema. Nessa época boa parte dos filmes exibidos nos Estados Unidos era europeia, sobretudo italiana e francesa, ao mesmo tempo que as produtoras iam se intensificando no território norte-americano. A partir da criação da Motion Picture Patents Company (MPPC) e de sua distribuidora General Film Company (GFC) o cinema no país se organizou de forma mais padronizada, por meio da delimitação de gastos, formas de produção e lançamentos. O truste, comandado por Thomas Edison, tinha o objetivo de controlar o mercado nacional impedindo a formação de novas empresas e, sobretudo, a entrada do produto europeu no mercado doméstico. Com a Primeira Guerra Mundial, a produção europeia caiu significativamente, o que auxiliou não apenas a expansão da MPPC em seu próprio país, mas também a abertura de um espaço em um novo mercado. Dessa forma, o aumento da produção passou a exigir um sistema especializado, com intensa racionalização e divisão do trabalho (COSTA, 2005).

Ainda na década de 1910, aos poucos a MPPC perdeu sua importância, sobretudo depois da ação do governo contra as práticas que prejudicavam a concorrência no setor. Ao mesmo tempo, diferentes produtoras independentes foram se organizando e se tornariam as grandes companhias do país. A primeira delas a criar uma estrutura física para gravações simultâneas foi a Universal, em uma cidade próxima a Hollywood. É, portanto, de 1912 a 1928 que a conhecida e forte indústria cinematográfica se estabeleceu em forma e em domínio de mercado (THOMPSON; BORDWELL, 2003).

Conhecidos como fábricas, os estúdios de Hollywood em realidade possuíam a estrutura física e organizacional necessárias para se adaptar a cada novo filme, uma vez que cada projeto possui diferentes demandas. Para tanto a separação em funções claras e departamentos é fundamental. A criação de estúdios fechados permitia um maior controle da iluminação – e posteriormente do som – substituindo os antigos estúdios de paredes de vidro. Além das estruturas de gravação as companhias passaram também a investir na compra e construção de salas que garantiriam a exibição de seus filmes. Dessa forma, a integração vertical das empresas não se restringia à feitura do filme, mas ocupava-se também com as demais etapas da cadeia, incluindo a distribuição e a exibição do produto. Até a década de 1940 havia as chamadas “cinco grandes e três pequenas”, respectivamente Paramount, MGM, 20th Century Fox, Warner Bros., RKO, Universal, Columbia e United Artists (THOMPSON; BORDWELL, 2003).

É importante destacar que tanto a extinção da MPPC quanto a posterior verticalização das atividades e de toda a cadeia cinematográfica centralizada em poucas e grandes empresas acompanham a lógica de funcionamento da indústria norte-americana como um todo, mesmo que com certo atraso. O cinema consolidou-se enquanto arte industrial no período em que as organizações norte-americanas de diferentes setores passaram também por reestruturação, das práticas predatórias em cartéis para a formação de oligopólios e grandes empresas especializadas. Assim como os demais setores, a indústria cinematográfica também

foi alvo da ação reativa do Estado que visava regulamentar as atividades, sempre garantindo a existência da competição. As diferentes concepções de controle (FLIGSTEIN, 1990) podem ser observadas também neste contexto.

Desse modo, o sistema de produção em linha de montagem também foi adotado na produção cinematográfica, separando as funções em departamentos como direção, vestuário, eletricitas, maquinistas, laboratórios de filme, publicidade, administração, financeiro, entre outras, todos dispostos fisicamente de forma a maximizar os resultados, facilitando os processos entre eles. Além destes, os atores nesse momento formavam o *star system* de cada companhia e eram peça fundamental para a venda e repercussão das películas. Importante ressaltar, ainda, que todos os trabalhadores eram funcionários da empresa e trabalhavam em mais de um projeto por vez, a fim de garantir a continuidade da produção. A busca pelo produto da melhor qualidade, no qual o espectador não percebesse o aparato tecnológico e produtivo envolvido, justificava tanto as enormes estruturas de gravação quanto as mudanças no próprio estilo dos filmes. Iluminação, desenvolvimento de um roteiro mais preciso, tipos de enquadramento e movimentos de câmera, montagem invisível e outras técnicas foram sendo elaboradas criando o conhecido estilo clássico hollywoodiano baseado na continuidade, verossimilhança e clareza narrativa (BORDWELL; STAIGER; THOMPSON, 1997).

Os setores de exibição, até então ainda pertencentes às grandes companhias, criavam um espetáculo para cada filme exibido, a partir da divisão de quais filmes passariam em quais salas, de acordo com a qualidade do filme, variando, assim, o valor dos ingressos e o tipo de público. Tais espetáculos eram apoiados pela forte publicidade que se valia da sala em que o filme seria exibido e principalmente das estrelas do filme. Dessa forma, “para controlar a estabilidade e planejamento a longo prazo, a empresa deve expandir-se, assegurando deste modo os fornecimentos regulares de matéria-prima, reservas de capital e minimização de riscos” (BORDWELL; STAIGER; THOMPSON, 1997, p. 353). Assim, com uma estrutura bem definida e práticas padronizadas as

companhias cinematográficas norte-americanas tinham uma produção constante, ocupando o mercado interno e externo, e um estilo de narrar que garantiram tanto o produto de qualidade quanto o alcance dele ao público.

Produção brasileira

Com relação à sua própria produção, a história do cinema brasileiro divide-se em diferentes periodizações ou de acordo com as regiões. Até o início dos anos 1910, a Bela Época do cinema brasileiro reflete o período em que o país descobriu o cinema enquanto entretenimento e passou a produzir os seus próprios filmes, com paisagens, personalidades importantes, filmes familiares e pequenas comédias – todos de curta duração. Entre 1910 e 1920 o cenário favorável se alterou. Enquanto o cinema no mundo começou a se organizar como indústria, as produções artesanais do país não se sustentavam, com exceção dos locais onde os chamados ciclos regionais se estabeleceram com força por mais algum tempo, fora do eixo Rio-São Paulo. Durante a década de 1920 as produções de filmes eram esparsas, espalhando-se pelas diferentes regiões do país, com diversas formas de produção, fontes de financiamento e equipes. As atividades não seguiam um padrão, nem aproveitavam muito das produções anteriores, ficando cada nova iniciativa como um novo recomeço (GALVÃO; SOUZA, 1987).

Além dos ciclos regionais, a produção se limitava a cinejornais ou filmes feitos sob encomenda, que não eram considerados realmente cinema. Foi nesse contexto e com a repercussão das revistas de cinema que se iniciou a busca pelo verdadeiro cinema brasileiro. Entre fins da década de 1920 e começo de 1940 a revista *Cinearte*, editada por Adhemar Gonzaga e Pedro Lima, era a referência jornalística a respeito do cinema nacional, não apenas acompanhando os acontecimentos, mas discutindo como e o que deveria ser o cinema do país, além de vangloriar o *star system* nacional. Para os editores, o cinema de Hollywood era claramente a referência de cinema bem-feito, tanto no que se referia ao conteúdo quanto aos meios de produção. Foi a partir de seus textos que

a discussão da indústria brasileira de cinema começou a tomar corpo e definir a produção norte-americana como base para o assunto que não se resolveu por décadas (AUTRAN, 2004). A referência de Hollywood não é, no entanto, aleatória. Como visto, desde a década de 1910 o cinema norte-americano dominou o mercado cinematográfico internacional, intensificando sua posição nos anos 1920 com a consolidação de seu sistema verticalizado da produção à exibição (BAKKER, 2008).

Partindo da década de 1920 até início de 1960, as chamadas tentativas de industrialização foram várias. Em contextos e momentos diferentes elas tiveram em comum o objetivo de criar o cinema brasileiro de qualidade, baseando-se na grande produção em estúdios, com atores conhecidos e técnicos experientes. Na década de 1930, juntamente com as primeiras leis protecionistas no governo Vargas, surgiram as primeiras companhias cinematográficas no Rio de Janeiro com seus estúdios e grande equipe. Ao longo deste período, além das produções independentes que continuaram ocorrendo de maneira atomizada, formaram-se as companhias Cinédia, Maristela, Brasil Vita Filme, Sonofilmes, Multifilmes, Kino Filmes, Atlântida e Vera Cruz. Algumas delas tiveram apenas alguns anos de vida. Os investimentos iniciais para construção e equipagem dos estúdios e contratação de profissionais técnicos e atores, além da enorme preocupação estética e falta de contato com o público, foram algumas das razões dos insucessos (AUTRAN, 2004; VIEIRA, 2018). A cada nova tentativa a esperança da consolidação da indústria era reforçada, assim como a discussão sobre o que deveria ser feito a cada nova falência. Questionamentos a respeito da forma de produção, da participação do Estado, dos investidores ou a falta deles, do gosto do público e do que faltava para alcançar o modelo norte-americano vinham à tona e de forma geral não chegavam a nenhuma conclusão. Até mesmo a ideia de uma única distribuidora de filmes responsável por tais produções chegou a ser cogitada, mas sem resultados (GATTI, 2007). “A degradação do pensamento industrialista preso ao modo produtivo hollywoodiano é tal que fica difícil compreender se a indústria já existiu ou se é uma entidade natimorta ou nunca se efetivou” (AUTRAN, 2004, p. 149).

Entre as iniciativas, duas existiram por mais tempo: a Cinédia, de Adhemar Gonzaga, e a Atlântida. Ambas tiveram em comum o objetivo de investir aos poucos, criando a estrutura dos estúdios conforme os filmes tivessem algum rendimento (necessitando, é claro, de investimentos complementares) e preocupavam-se com o gosto do público. Iniciados pela Cinédia e com auge nos anos 1950 com os filmes da Atlântida, os filmes de comédia carnavalesca, depois batizados de chanchadas, aproveitaram o gosto pelo filme sonoro e os cantores e músicas conhecidas do rádio para atrair a plateia. Foi com as chanchadas que as duas produtoras alcançam o que de mais próximo se alcançou de um cinema de produção contínua e com real retorno de público. Somado ao gênero está a verticalização promovida pelo exibidor Luiz Severiano Ribeiro, dono de circuito de salas que se tornou sócio da Atlântida em 1947. Mesmo garantindo todas as etapas da cadeia, a companhia, no entanto, encerrou suas atividades no início dos anos 1960, por questões financeiras não muito claras. O gênero “envelheceu”, ficando demasiadamente repetitivo, competindo com a televisão e com o filme norte-americano, e não rendendo o suficiente para manter a estrutura que um estúdio de grande porte necessitava (VIEIRA, 2018). Seus filmes, por mais que tivessem grande sucesso de público e exibição garantida, não agradavam a crítica e eram vistos como demasiadamente populares, diferente do que o cinema brasileiro deveria ser.

Para além dos estúdios qualquer outra forma de produção era vista como incorreta. Quando alguns realizadores faziam filmes com menores pretensões e buscavam financiamentos para isso, eram vistos como “aventureiros”, que pretendiam apenas gerar dinheiro com seus filmes.

Afigura-se aqui uma espécie de preconceito contra aqueles indivíduos que de uma forma ou outra buscavam e/ou obtinham alguma lucratividade econômica na atividade a ponto de se manter nela. (...) é necessária a existência de algum selo moral – que pode ser concedido pela estética, pela política partidária, pela inteligência ou por outro pré-requisito qualquer (AUTRAN, 2004, p. 23).

Tal pensamento difere fortemente do início do processo industrial norte-americano, no qual a principal preocupação dos empreendedores era minimizar de alguma forma os seus gastos e gerar receitas, uma vez que a produção cinematográfica envolve altos investimentos (BAKKER, 2008). Com este modelo, notar para práticas semelhantes em alguns pontos, mas bastante diversas em outros, nos faz questionar como o modelo foi aplicado e quais as outras características do contexto auxiliaram ou impediram tal adoção, como a economia local e o entendimento do que deveria ser o cinema.

Institucionalização do mito num contexto diverso

A partir dos dois panoramas apresentados é possível perceber algumas semelhanças e diferenças, mas, sobretudo, uma relação entre as produções cinematográficas dos dois países. Os questionamentos a respeito do cinema brasileiro e suas formas de produção teve início justamente no período em que o cinema norte-americano se estabeleceu em seu mercado interno e passou a alcançar de forma bastante incisiva os mercados estrangeiros. Ao ver que filmes poderiam ser feitos com determinadas características narrativas e técnicas entendidas à época como as ideais para o cinema, os realizadores e críticos brasileiros incorporaram a noção de que para ter o mesmo era necessário realizar exatamente da mesma forma, propondo, por meio da revista *Cinearte*,

(...) um verdadeiro transplante desses ideais legitimando a universalidade de um modo específico de produção, moldado em Hollywood. A revista faz apologia do cinema clássico de continuidade, da fluência e clareza narrativas, apoiado em duas estruturas fortes do cinema hegemônico, o estrelismo (*star system*) e o cinema de estúdio. (...) A revista sugeriu, inúmeras vezes, que a criação de um bom cinema no Brasil deveria ser um ato de purificação de nossa realidade social, com uma cuidadosa seleção do que deveria ou não ser mostrado nas telas... (VIEIRA, 2018, p. 349)

O que ocorre, no entanto, é que por mais que estúdios tenham sido criados no país e alcançado alguns de seus objetivos estéticos e narrativos, como certa qualidade técnica, fluência e continuidade narrativas e

seleção pormenorizada dos atores e locações utilizadas, alguns detalhes foram deixados de lado. O primeiro deles diz respeito à verticalização da cadeia completa, e não apenas da produção. Como colocado anteriormente, o cinema norte-americano ganhou força a partir do momento em que os empresários investiram em salas de cinema, o que aconteceu no Brasil apenas no caso da Cinédia. A preocupação nacional estava em produzir filmes e não no restante da cadeia. Isso, no entanto, é algo que se percebia desde o período da revista *Cinearte* e segue sendo debatido (AUTRAN, 2004).

Outros pontos importantes podem ser destacados. Mesmo com a simultaneidade de estúdios em alguns momentos e até mesmo de outras formas de produção que não se consolidaram, mas existiam, o cinema brasileiro não estabeleceu um mercado competitivo entre os seus próprios filmes. A disputa era entre o filme nacional e o filme norte-americano. Dessa forma, o que DiMaggio e Powell (2005) chamam de isomorfismo competitivo, no qual as organizações se assemelham para concorrer em um mesmo mercado, não ocorreu, tornando-se assim necessário um outro tipo de legitimação, a institucional, no caso, por meio do mimetismo. Ainda segundo os autores,

Quanto menor for o número de modelos organizacionais alternativos possíveis num campo, tanto mais rápido será o ritmo de isomorfismo nesse campo; (...) Quanto mais incertas forem as tecnologias ou ambíguas as metas, dentro de um campo, tanto maior será o ritmo de mudança isomórfica (DiMAGGIO; POWELL, 2005, p. 84).

Uma vez que o campo cinematográfico internacional não tinha grandes modelos no período, pela diminuição da produção europeia durante a guerra, o cinema hollywoodiano tornou-se referência. Mesmo dentro do país a possibilidade de um isomorfismo entre as companhias nacionais não era possível devido à falta de consenso a respeito do cinema nacional, do que era a qualidade desejada e quais histórias deveriam ser contadas (AUTRAN, 2004). Assim, mais uma vez a busca por um modelo pronto e considerado referencial se fez necessária.

Encontrando um modelo tão ideal, ele se institucionaliza como a prática correta. “À medida que surgem regras institucionais racionalizadas em determinados domínios de atividade de trabalho, as organizações se formam e expandem incorporando as regras como elementos estruturais” (MEYER; ROWAN, 1977, p. 345, tradução nossa). Incorporando tais regras institucionalizadas como elementos estruturais se desconsidera o próprio contexto, que, no caso de um mimetismo brasileiro advindo de um contexto norte-americano, são bastante diversos.

A economia do Brasil se solidificou baseada na produção e exportação agrícola, com destaque para o setor cafeeiro. O fortalecimento do mercado interno, a migração para as cidades, a produção manufatureira de bens não duráveis para consumo doméstico e a imigração foram fatores que contribuíram para a formação do setor industrial desde fins do século XIX. Com o primeiro governo Vargas, a partir da década de 1930, foram elaboradas as primeiras leis e políticas econômicas que direcionaram a produção brasileira para a industrialização. Foi, no entanto, apenas na década de 1960 que o setor industrial ultrapassou a agricultura exportadora em termos econômicos, com investimentos externos e a tentativa de acelerar o crescimento do país por meio da indústria (ALDRIGHI; COLISTETE, 2015).

Relacionando o histórico industrialista do país com os anseios por uma indústria do cinema há um descompasso contextual bastante significativo. Enquanto o país estruturava-se economicamente com base na exportação agrícola e com uma pequena produção manufatureira até a década de 1950, o pensamento industrial cinematográfico teve início nos anos 1920, sendo a última grande tentativa de criação de estúdios, com a Vera Cruz, justamente em 1950, e o fim da Atlântida no início da década seguinte. É possível depreender, assim, que o desejo de uma estruturação produtiva verticalizada não advém do funcionamento da indústria nacional, uma vez que esta era bastante incipiente, mas sim no exemplo econômico norte-americano. A tentativa, portanto, da criação de uma governança hierarquizada para o cinema em um contexto onde os demais setores da economia não o possuíam deixa visível a intenção

da adoção de um modelo “importado” não pela possibilidade real de aplicação, mas pela necessidade de legitimação.

O país não passou pelas diferentes fases de concepções de controle que geraram a forte concorrência entre as empresas, a posterior criação de oligopólios, ou ainda a ramificação das grandes organizações em diferentes setores de atividades como nos Estados Unidos (FLIGSTEIN, 1990). No momento em que a indústria nacional teve suas grandes organizações ramificadas, como o caso das empresas da família Matarazzo e entre elas a Cinédia com Luiz Severiano Ribeiro, o cinema era apenas uma das atividades de investimento dos empresários e não a central. Quando era a atividade principal de pequenos grupos, os esforços não estavam em comandar um mercado, mas em produzir, pois era este o parâmetro de legitimação do campo, em vez do alcance do público e do retorno financeiro. Isso é visto no caso da Atlântida, que possuía um público recorrente e se manteve por tempo relevante num sistema produtivo minimamente autossustentável. Entretanto, por conta da constante ideia da qualidade dos filmes, sua ação foi invalidada baseando-se em uma busca por legitimidade artística e não econômica. Segundo Baker e Faulkner (1991), uma das formas de legitimidade na indústria cinematográfica se dá pela função exercida, por onde ocorre a disputa de posição. Enquanto na Hollywood clássica o foco estava na função de produtor e na sua potência em garantir a execução dos filmes e o funcionamento dos estúdios, no Brasil a figura do diretor, do artista, era valorizada e o interesse econômico era entendido como menor, como exposto na citação de Autran (2004).

Dessa forma, ao mesmo tempo que uma produção verticalizada que objetivasse o público não era legitimada artisticamente, outras formas de governança que se formaram, como algo menos hierárquico e mais próximo de relações estabelecidas por contratos, ou até mesmo próximo a redes, não se legitimavam por conta das práticas isomórficas. Tais iniciativas, como as ocorridas em São Paulo e no Rio de Janeiro a partir dos anos 1950, mostram a viabilidade técnica e econômica de produções mais baratas e populares, chamadas de independentes (COSTA;

CÁNEPA, 2018; MELO, 2018). No caso carioca, a figura dos produtores independentes se tornou central, uma vez que era papel deles articular o necessário para realizar o filme, incluindo a captação de recursos e a negociação para a posterior exibição. Neste contexto fez-se fundamental a estreita relação das associações cinematográficas com o Estado, que, pelas primeiras medidas protecionistas de Vargas, inicia a lógica intervencionista no cinema nacional (MELO, 2018). É por meio das políticas de Estado que também se estruturará a produção independente paulista. Associando a discussão nacionalista com o neorealismo italiano dos anos 1940, o cinema paulista utilizou-se, nos anos 1950, do apoio estatal, das estruturas já desfeitas dos estúdios (como equipamentos emprestados ou comprados por valores menores), profissionais dispersos e baixos orçamentos para produzir filmes dos mais variados gêneros. Cada pequeno grupo se articulava da maneira possível para seu contexto, a fim de contar as histórias que entendia ser mais próximas da realidade nacional, por meio de filmes de aventura até documentais (COSTA; CÁNEPA, 2018).

Essas práticas, no entanto, por mais que tenham tido alcance de público e longevidade, não entraram no radar industrialista e nem foram consideradas como “o cinema nacional”, ainda vistas como tentativas paralelas. É este tipo de estruturação de governança, no entanto, que desde a década de 1990 é entendida como a forma central das indústrias criativas, por meio da formação de redes, da circulação de profissionais entre empresas e projetos e das relações que estes estabelecem e do apoio estatal, sobretudo em países em desenvolvimento (POWELL, 1990). Percebe-se, então, que a idealização de uma indústria formatada segundo um padrão específico não possibilitou a visão de outras formações industriais possíveis e que acabaram por se estabelecer décadas depois.

Podemos entender, a partir do exposto, que a busca e a tentativa do cinema industrial brasileiro não era necessariamente uma questão de produzir filmes para o seu mercado de forma autossustentável, mas sim legitimar o cinema nacional ante um pensamento artístico do que seria qualidade e, sobretudo, a um modelo de produção institucionalmente

mimetizado do formato hollywoodiano clássico. A adoção de tal modelo num contexto histórico, social e industrial completamente diverso não encontra formas de sustentação. Por mais que em alguns momentos os estúdios brasileiros tenham alcançado seus objetivos, aos poucos a diferença entre as práticas institucionalizadas e as atividades reais se tornava clara, e a manutenção da estrutura, inviável, ruindo cada uma das tentativas.

Considerações finais

A partir das teorias institucionais de mimetismo e das diferentes estruturas de governança das organizações, propôs-se aqui examinar as tentativas de industrialização do cinema brasileiro entre os anos 1920 e 1960. Com a apresentação de um breve histórico sobre o período no país e sobre a consolidação da indústria de cinema dos Estados Unidos, foi possível averiguar diferenças contextuais consideráveis e semelhanças produtivas que foram compreendidas como atividades de isomorfismo mimético.

A busca pelo cinema nacional de qualidade – técnica e artisticamente – e a necessidade de uma legitimação de tal cinema fez com os realizadores brasileiros buscassem no modelo norte-americano a estrutura necessária para seu sucesso. A partir, então, da institucionalização de práticas mimetizadas de um outro contexto, sem considerá-las completamente e nem adaptá-las à sua própria realidade, as tentativas de industrialização como se entendia correta não obtiveram sucesso. O descolamento entre estrutura imposta e atividades realizadas tornou-se latente, mesmo que socialmente a legitimidade fosse alcançada.

O presente estudo configura-se como um movimento em busca de estudar o cinema brasileiro por meio das teorias institucionais e organizacionais, a fim de encontrar novos olhares e caminhos de análise. Assim como os trabalhos de Costa e Cánepa (2018) e Melo (2018), entre outros, que evidenciam diferentes formas de produção que não apenas as consideradas legítimas e que fazem parte do viés industrialista, se faz necessário olhar o cinema nacional por outros pontos de partida.

A adoção mimetizada de um modelo estabelecido em outro contexto acabou por retardar o entendimento do cinema nacional em seu próprio cenário. Ao mesmo tempo que se pretendia criar um único cinema para o país no que se referia à temática, não se considerou a estrutura produtiva nesta tentativa. Ao entrar em cena o apoio estatal, ainda que de forma bastante incipiente, as práticas independentes tornaram-se mais viáveis. A participação do Estado, que se tornaria fundamental para o cinema brasileiro a partir dos anos 1990, naquele momento, no entanto, não estava incluída no modelo institucionalizado. A legitimidade do cinema passava pela lógica dos estúdios, da narrativa clássica e do estrelismo hollywoodiano e qualquer outra forma não era sequer vista como cinema.

Dessa forma, entender as relações entre realizadores, governanças, estruturas institucionalizadas e atividades abre um horizonte a ser investigado mais profundamente em estudos futuros. Ter um entendimento mais amplo e diverso a respeito do cinema nacional pode auxiliar a aprofundar seu desenvolvimento, tanto em relação ao que “não deu certo” ou “não se constituiu”, como esta visão de indústria, como em relação ao que se efetivou, ou seja, qual indústria de cinema realmente temos.

Referências

- ALDRIGHI, D. M.; COLISTETE, R. P. Industrial Growth and Structural Change Brazil in a Long-run Perspective. In: NAUDÉ, W.; SZIRMAI, A.; HARAGUCHI, N. *Structural Change and Industrial Development in the BRICS*. Oxford: Oxford University Press, 2015. p. 162-198.
- AUTRAN, A. *O pensamento industrial cinematográfico brasileiro*. 2004. 283 f. Tese (Doutorado em Multimeios) – Instituto de Artes, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004.
- BAKER, W. E.; FAULKNER, R. R. Role as Resource in the Hollywood Film Industry. *American Journal of Sociology*, v. 97, n. 2, p. 279-309, 1991.
- BAKKER, G. *Entertainment Industrialised: The Emergence of the International Film Industry, 1890-1940*. New York: Cambridge University Press, 2008.
- BERNARDET, J.C. *Cinema brasileiro: propostas para uma história*. São Paulo: Cia. das Letras, 2009.

- BORDWELL, D.; STAIGER, J.; THOMPSON, K. *El cine clásico de Hollywood: Estilo cinematográfico y modo de producción hasta 1960*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, 1997.
- COASE, R. H. The nature of the firm. *Economica*, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.
- COSTA, F. C. *O Primeiro Cinema: espetáculo, narração, domesticação* Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2005.
- COSTA, F. C.; CÂNIPA, L. L. O cinema paulista para além dos estúdios. In: RAMOS, F. P.; SCHVARZMAN, S. *Nova história do cinema brasileiro*. v. 1. Sesc: São Paulo, 2018. p. 454-487.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.
- FLIGSTEIN, N. *The Transformation of Corporate Control*. Cambridge: Harvard University Press, 1990.
- GALVÃO, M. R. E.; SOUZA, C. R. *Cinema brasileiro: 1930/1960*. Lisboa: Cinemateca Portuguesa; 1987.
- GATTI, André Piero. *A distribuição comercial cinematográfica*. São Paulo: Centro Cultural São Paulo, 2007
- MELO, L. A. R. O Cinema independente no Rio de Janeiro. In: RAMOS, F.; SCHVARZMAN, S. (Eds.). *Nova história do cinema brasileiro*. São Paulo: Sesc, 2018. p. 392-431.
- MÉNARD, C. Formas plurais de organização: onde estamos? In: MÉNARD, C.; SAES, M. S.; SILVA, V. L.; RAYNAUD, E. (Orgs.). *Economia das Organizações: formas plurais e desafios*. São Paulo: Atlas, 2014. p. 52-70
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- PAULILLO, L. F.; SACOMANO, M.; GARCIA, L. M. *Governanças de Redes: economia, política e sociedade*. São Paulo: Elsevier, 2016.
- POWELL, W. Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization. *Research in Organizational Behavior*, v. 12, n. March, p. 295-336, 1990.
- SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. California: SAGE Publications, 1995.
- THOMPSON, K.; BORDWELL, D. *Film history: an introduction*. 2. ed. New York: McGraw-Hill Higher Education, 2003.
- TIGRE, P. B. Paradigmas Tecnológicos e Teorias Econômicas da Firma. *Revista Brasileira de Inovação*, v. 4, p. 187-223, 2005.
- VIEIRA, J. L. A chanchada e o cinema carioca (1930-1950). In: RAMOS, F. P.; SCHVARZMAN, S. *Nova história do cinema brasileiro*. v. 1. Sesc: São Paulo, 2018. p. 344-391.

Sobre as autoras

Debora Regina Taño – Doutoranda pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (PPGEP-UFSCar). Mestre em Imagem e Som (PPGIS-UFSCar). No presente artigo, a autora foi responsável pela conceitualização e abordagem teórico-metodológica, revisão teórica, análise de dados e redação do manuscrito.

Ana Lúcia Vitale Torkomian – Doutora em Administração de Empresas (FEA/USP). Processora Titular do Departamento de Engenharia de Produção (DEP-UFSCar). No presente artigo, a autora participou pela da conceitualização, da abordagem teórico-metodológica, da redação do manuscrito e da revisão final do texto.

Data de submissão: 25/09/2019

Data de aceite: 28/04/2020