



UFSM

Dissertação de Mestrado

**‘NÃO É TV’ – ESTRATÉGIAS COMUNICACIONAIS DA
HBO NO CONTEXTO DAS REDES DIGITAIS**

Maíra Bianchini dos Santos

PPGCOM

Santa Maria, RS, Brasil

2011

Maíra Bianchini dos Santos

**‘NÃO É TV’ – ESTRATÉGIAS COMUNICACIONAIS DA HBO NO
CONTEXTO DAS REDES DIGITAIS**

**Trabalho de dissertação de Mestrado apresentado
como requisito parcial para a obtenção do grau de
Mestre em Comunicação pelo Programa de Pós-
Graduação em Comunicação Midiática da
Universidade Federal de Santa Maria**

Orientadora: Dra. Luciana Pellin Mielniczuk

**SANTA MARIA
2011**

Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Departamento de Ciências da Comunicação
Programa de Pós-Graduação em Comunicação
Mestrado em Comunicação Midiática

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a dissertação de Mestrado

**‘NÃO É TV’ – ESTRATÉGIAS COMUNICACIONAIS DA HBO NO
CONTEXTO DAS REDES DIGITAIS**

elaborada por

Maíra Bianchini dos Santos

Como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Comunicação

COMISSÃO EXAMINADORA:

Dra Luciana Pellin Mielniczuk
Presidente/Orientadora

Dra Adriana da Rosa Amaral (Unisinos)
Primeiro membro

Dra Eugenia Mariano da Rocha Barichello
(UFSM)
Segundo Membro

Dra Rejane de Oliveira Pozobon (UFSM)
Suplente

Santa Maria, 2011.

“Vencer a si próprio é a maior das vitórias”.

Platão

AGRADECIMENTOS

Os dois anos em que cursei o mestrado foram os mais desafiadores e recompensadores da minha vida, tanto acadêmica e profissionalmente quanto no âmbito pessoal. Agradeço a Deus pelos momentos de crise e pelas dificuldades que apareceram ao longo do caminho, que se provaram como oportunidades de crescimento e de superação pessoal. Agradeço também por me dar forças para seguir em frente e por me rodear de pessoas maravilhosas, cujo amor, carinho e companheirismo são essenciais na minha vida.

Aos meus pais e às minhas irmãs Michele e Taiana, pelo apoio, amizade, compreensão e aceitação incondicionais. Obrigada por tornarem possível a minha formação e por me ensinarem os valores que guiam as minhas atitudes. Vocês são a base e a inspiração para tudo o que eu sou e ainda quero ser.

Ao meu cunhado e ‘irmão’ Neto, por me aceitar na casa dele e da Michele e pela descontração, principalmente nos churrascos de fim de semana. Obrigada também ao meu sobrinho e afilhado João Vítor, cuja alegria inocente é a maior fonte de felicidade para a nossa família nos últimos dois anos e meio.

Às minhas avós e meus tios, tias e primos, pelo afeto e por torcerem sempre por mim, mesmo de longe. Amo vocês como pais e irmãos.

À Pati, pela companhia, pelo carinho e pelo incentivo contínuo no último ano. Obrigada também por me empurrar para fora da minha zona de conforto e me fazer perceber que o diferente e o não-planejado podem se tornar experiências extraordinárias.

Aos amigos e amigas de coração, por terem aparecido na minha vida e mudado ela para melhor. Obrigada pela companhia, pelo ombro, pelas risadas e pelas terapêuticas conversas sobre a vida. Agradeço especialmente a Natália e a Letícia, que estiveram ao meu lado em alguns momentos críticos dos últimos anos.

À minha orientadora Luti, por não me deixar desistir quando as coisas ficaram difíceis. Agradeço profundamente pela amizade e paciência, pelas longas conversas, pelo incentivo e por todos os ensinamentos que você gentilmente compartilhou comigo desde a graduação.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFSM, principalmente as professoras Rejane de Oliveira Pozobon, Márcia Franz Amaral e Eugenia Mariano da Rocha Barichello, e aos colegas de mestrado, em especial ao Iuri Lammel e ao Lucas Missau, pelas discussões construtivas e por todo o conhecimento compartilhado em aula – e fora dela também.

Agradeço também às professoras Rejane e Eugenia e à professora Adriana Amaral, por participarem da banca deste trabalho e pelas importantes contribuições.

Muito obrigada.

Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Departamento de Ciências da Comunicação
Programa de Pós-Graduação em Comunicação

Título: ‘Não é TV’ – Estratégias Comunicacionais da HBO no Contexto das Redes Digitais

Autor: Maíra Bianchini dos Santos

Orientador: Luciana Pellin Mielniczuk

RESUMO

Compreender as estratégias comunicacionais adotadas pela rede televisiva norte-americana HBO no contexto das redes digitais é o objetivo deste trabalho. O estudo de caso contempla a observação online e à distância de uma amostragem intencional que abrange múltiplos produtos e serviços da emissora ao longo de sua trajetória. Na primeira parte do trabalho, o percurso estratégico da HBO é estudado a partir da perspectiva de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002, 2006, 2007) sobre as eras da TV I, II e III. A emissora foi a primeira rede a cabo norte-americana a oferecer conteúdo exclusivo para seus assinantes e, mais tarde, inaugurou a produção de filmes para a televisão, séries e minisséries entre as redes televisivas de acesso fechado. A segunda parte da pesquisa aborda as estratégias utilizadas pela HBO a partir de meados dos anos 2000, quando a emissora passa a considerar o cenário digital – no qual o fluxo de conteúdos produzidos pelas redes de televisão e as trocas recíprocas por parte dos públicos ocorrem entre múltiplos suportes midiáticos (Lotz; 2007; Gabriel, 2010). As ações estratégicas da HBO apontam para algumas das características da presente configuração televisiva, as quais incluem as ações que incentivam a participação ativa e a conversação entre os espectadores em redes digitais, o fortalecimento da presença digital própria da rede de televisão e a busca por plataformas complementares de distribuição de conteúdo e por fontes adicionais de renda no contexto da Cauda Longa (Anderson, 2006). As estratégias adotadas pela HBO na última década permitem identificar as dinâmicas específicas que regem a televisão na cultura da convergência (Jenkins, 2008), as quais caracterizam a quarta fase televisiva norte-americana proposta neste trabalho, a era da TV IV.

Palavras-chave: cultura da convergência; estratégias de comunicação; HBO; seriados; televisão.

Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Departamento de Ciências da Comunicação
Programa de Pós-Graduação em Comunicação

Title: 'It's Not TV' – HBO's Communication Strategies in the Context of Digital Networks

Author: Maíra Bianchini dos Santos

Adviser: Luciana Pellin Mielniczuk

ABSTRACT

Understanding the communication strategies adopted by U.S. television network HBO in the context of digital networks is the goal of this study. The case study contemplates the online and at a distance observation of an intentional sampling which covers multiple products and services of the network along its history. In the first part of the paper, HBO's strategic course is studied from the perspective of Reeves, Rogers and Epstein (1996, 2002, 2006, 2007) about the ages of TV I, II and III. HBO was the first U.S. cable network to offer exclusive content to its subscribers and, later, initiated the production of made for TV movies, series and miniseries among the subscription-based television networks. The second part of the research discusses the strategies used by HBO starting from the mid-2000s, when the network starts to consider the digital landscape – in which the flow of content produced by television networks and the mutual exchanges by the public occur among multiple media platforms (Lotz, 2007; Gabriel 2010). The strategic actions of HBO point to some of the characteristics of the current television context, which includes strategies that encourage active participation and conversation among viewers in digital networks, the strengthening of the television network's own digital presence and the search for complementary platforms for content distribution and for additional sources of income in the context of the Long Tail (Anderson, 2006). The strategies adopted by HBO in the last decade allows us to identify the specific dynamics that rule television in the convergence culture (Jenkins, 2008), which characterize the fourth phase of American television proposed in this study, the age of TV IV.

Key-words: convergence culture; communication strategies; HBO; TV series; television.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Linhas narrativas dos episódios de <i>Dragnet</i> e <i>Starsky and Hutch</i> demonstram princípio de auto-retenção predominante na era da TV I.....	24
Figura 2. Propaganda da HBO em fins dos anos 1970 demonstra estratégia da rede premium de se estabelecer como principal alternativa ao conteúdo das outras emissoras	28
Figura 3. A megamarca HBO the Works reúne todos os canais e serviços oferecidos para os assinantes da HBO	31
Figura 4. <i>Frisbee</i> promocional distribuído pela HBO na primeira campanha publicitária nacional da emissora.	32
Figura 5. Linhas narrativas dos episódios de <i>Dragnet</i> , <i>Starsky and Hutch</i> e <i>Hill Street Blues</i> mostram a multiplicação de tramas na era da TV II.....	37
Figura 6. Slogan da campanha publicitária lançada em 1996, ' <i>It's Not TV. It's HBO</i> ', evidencia estratégia focada no marketing de diferença da HBO em relação a outras redes televisivas	45
Figura 7. Esquema visual da rotatividade entre as temporadas inéditas das principais atrações da HBO em 2002.....	50
Figura 8. Comparação entre episódios de <i>Dragnet</i> , <i>Starsky and Hutch</i> , <i>Hill Street Blues</i> e <i>The Sopranos</i> ilustra maior densidade narrativa na série da HBO, produzida na era da TV III	52
Figura 9. Página inicial da primeira versão do site da HBO, em 1996.....	57
Figura 10. <i>Home page</i> da HBO ilustra a primeira modificação significativa no design da página, em 1999.....	58
Figura 11. Página inicial do site da HBO em dezembro do ano 2000.....	60
Figura 12. Em fins de 2002, os seriados <i>The Sopranos</i> e <i>Six Feet Under</i> são exibidos como principais atrações da HBO na <i>home page</i> da emissora	63
Figura 13. Página de seriados no aplicativo HBO Go apresenta algumas das opções disponíveis para assinantes norte-americanos da rede premium	77
Figura 14. Coleção em DVD de todas as temporadas de <i>Six Feet Under</i> , série que acompanha a vida da família Fisher, dona de uma casa funerária.....	79
Figura 15. Réplicas de <i>Tru Blood</i> , disponíveis para compra na HBO Store.....	80
Figura 16. <i>Crime. Organized.</i> dispõe geograficamente os eventos da quinta temporada de <i>The Sopranos</i>	83

Figura 17. Página inicial do site da HBO em agosto de 2011 mostra o <i>layout</i> adotado no ano anterior	84
Figura 18. Página de um dos episódios de <i>Bored to Death</i> demonstra a valorização das imagens oficiais das produções da emissora	86
Figura 19. Lista de músicas que fizeram parte da trilha sonora do episódio <i>Two Large Pearls and a Bar of Gold</i> , do seriado <i>Bored to Death</i>	87
Figura 20. O aplicativo <i>Bored in Brooklyn</i> organiza visualmente os lugares visitados pelo protagonista de <i>Bored to Death</i> e oferece informações adicionais sobre a série	89
Figura 21. No perfil da HBO no Twitter, as postagens são direcionadas para o público norte-americano e abordam principalmente as atrações da grade de programação do país.....	92
Figura 22. Mais de 43 mil pessoas ‘curtiram’ o trailer da segunda temporada de <i>Game of Thrones</i> no Facebook, e quase 24 mil o compartilharam com suas redes sociais	93
Figura 23. Adesivos para os seriados <i>Boardwalk Empire</i> , acima, e <i>Entourage</i> no site GetGlue	96
Figura 24. Imagem de perfil de <i>Sex and the City</i> celebra os mais de 10 milhões de fãs do seriado no Facebook.....	97
Figura 25. Página permite a visualização de postagens com a <i>hashtag</i> #TBWithdrawal, além de oferecer links para conteúdo extra de <i>True Blood</i>	99
Figura 26. O criador de <i>True Blood</i> , Alan Ball, e o elenco da série em mensagens para a campanha <i>It Gets Better</i>	100
Figura 27. Página da HBO na seção ‘Feeds’ do site HBO Connect.....	102
Figura 28. HBO Connect possibilita a interação do público com os artistas das produções originais da emissora, através de sessões de bate-papo no link ‘Conversations’	103
Figura 29. Intervenção urbana nos Estados Unidos divulga o lançamento do sangue sintético Tru Blood	108
Figura 30. O aplicativo <i>Ice and Fire</i> , de <i>Game of Thrones</i> , relaciona a previsão do tempo, para os locais selecionados, com o clima de diferentes regiões retratadas na série	110
Figura 31. Aplicativo <i>True Blood Comics</i> oferece histórias em quadrinhos complementares à narrativa televisiva do seriado	115
Figura 32. No aplicativo <i>Kenny Powers’ Home Run Fiesta</i> , o usuário joga <i>baseball</i> contra o protagonista de <i>Eastbound & Down</i>	118

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Média de audiência e número de espectadores do primeiro e do último episódio de cada temporada de <i>The Sopranos</i>	53
Tabela 2. Relação entre ações estratégicas elaboradas pela HBO e características do contexto televisivo atual.....	121

SUMÁRIO

RESUMO	5
ABSTRACT	6
LISTA DE FIGURAS	7
LISTA DE TABELAS.....	9
INTRODUÇÃO.....	12
CAPÍTULO 1 – A TRAJETÓRIA DA HBO NAS ERAS DA TV I E TV II	19
1.1. OS PRIMÓRDIOS DA TELEVISÃO NORTE-AMERICANA: AS CARACTERÍSTICAS DA ERA DA TV I	21
1.1.1. CRIAÇÃO E ASCENSÃO DA HBO: OS PRIMEIROS VINTE ANOS DE HISTÓRIA DA REDE PREMIUM	27
1.2. A SEGUNDA FASE DA TELEVISÃO NORTE-AMERICANA: CRESCIMENTO DA TV A CABO, ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE NICHOS E ‘TELEVISÃO DE QUALIDADE’ NA ERA DA TV II	34
CAPÍTULO 2 – A CONSAGRAÇÃO DA <i>HOME BOX OFFICE</i>: ESTRATÉGIAS DE FORTALECIMENTO DA MARCA HBO NA ERA DA TV III	40
2.1. A ‘NÃO-TV’ DA HBO – ESTRATÉGIAS DE BRANDING E PRODUÇÃO DE SÉRIES ORIGINAIS	42
2.2. A PRESENÇA DA HBO NA WEB 1.0.....	55
CAPÍTULO 3 – AÇÕES ESTRATÉGICAS DA HBO NO CONTEXTO DAS REDES DIGITAIS: INDÍCIOS PARA UMA QUARTA ERA TELEVISIVA	67
3.1. SERVIÇOS E PRODUTOS ADICIONAIS DA MARCA HBO: FONTES ALTERNATIVAS DE RENDA E FORMAS COMPLEMENTARES DE DISTRIBUIÇÃO .	75
3.2. INTEGRAÇÃO DAS FUNCIONALIDADES DA WEB 2.0 NO SITE DA HBO: FORTALECIMENTO DA PRESENÇA DIGITAL DA EMISSORA.....	82
3.3. ESTRATÉGIAS DE INSERÇÃO NAS MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS: A PRESENÇA DIGITAL PRÓPRIA DA HBO PARA ALÉM DO SITE INSTITUCIONAL.....	90
3.4. A VALORIZAÇÃO E O INCENTIVO ÀS CONVERSAS SOBRE AS SÉRIES DA HBO NAS MÍDIAS SOCIAIS: ESTRATÉGIAS PARA A TV SOCIAL.....	101
3.5. ESTRATÉGIAS DE DIVULGAÇÃO NA CULTURA DA CONVERGÊNCIA: AS CAMPANHAS DE LANÇAMENTO DE <i>TRUE BLOOD</i> E DE <i>GAME OF THRONES</i>	106
3.6. AÇÕES ESTRATÉGICAS DE MARKETING <i>MOBILE</i> : APLICATIVOS E FERRAMENTAS PARA DISPOSITIVOS MÓVEIS	116
3.7. SISTEMATIZAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS EMERGENTES DO ESTUDO DA HBO	119
CONSIDERAÇÕES FINAIS	122
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	126

ANEXOS	133
ANEXO A	134
ANEXO B	148

INTRODUÇÃO

Os primeiros anos do século XXI mostram que a televisão não foi substituída pelos emergentes suportes midiáticos digitais. Pelo contrário, de acordo com dados do estudo realizado pela Nielsen Ratings em 2011¹, o consumo televisivo mensal entre os espectadores norte-americanos aumentou em 22 minutos para cada pessoa em relação ao ano anterior. Além disso, o número de horas dedicadas ao consumo de vídeo em plataformas móveis (como *smartphones* e *tablets*), sites de compartilhamento de arquivos e DVRs (*Digital Video Recorders* ou gravadores de vídeo digital) também cresceu em relação aos dados de 2010. Os resultados da pesquisa podem ser interpretados como indícios do atual contexto midiático, em que o conteúdo flui entre espectadores e usuários de mídias de função massiva e pós-massiva (Lemos; Lévy, 2010).

O público apropria-se das redes digitais para explorar outras maneiras, além da televisão, de ter acesso aos programas que gosta, através de *downloads* legais ou ilegais, da compra ou do aluguel tanto de coleções em DVD quanto de episódios em formato digital e da troca de arquivos em sites de redes sociais e de compartilhamento de vídeos. Tal comportamento indica que a audiência atual deseja escolher quando, onde e como vai assistir à programação.

A circulação de conteúdo por meio de diversas plataformas de mídia e a participação ativa da audiência representam uma mudança na lógica comunicacional predominante durante a segunda metade do século XX. Característico dos meios de comunicação tradicionais como a televisão, o rádio e as publicações impressas, o fluxo de informações centralizado e unidirecional, de ‘um para todos’, agora coexiste com a circulação aberta e cooperativa de conteúdos e com as emissões descentralizadas realizadas de ‘todos para todos’ (Lemos; Lévy, 2010). Por esse motivo, torna-se necessária a adequação das mídias de função massiva ao contexto em que as mídias são integradas, e as possibilidades de interação do público com o conteúdo disponibilizado pelas empresas jornalísticas e de entretenimento são ampliadas.

A necessidade de adaptação, no entanto, não é um fenômeno recente. De acordo com as ideias de midiamorfose, de Fidler (1997), e de remediação, de Bolter e Grusin (1999), sempre

¹ Fonte: http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online_mobile/cross-platform-report-americans-watching-more-tv-mobile-and-web-video/. Acesso: 16 fev. 2012.

que uma nova tecnologia é introduzida no ambiente midiático, as mídias passam por um processo de desestabilização enquanto os agentes da comunicação tentam compreender tanto os usos e as potencialidades dos meios emergentes quanto o papel das mídias tradicionais no cenário de transformações. Nos momentos de transição, ocorre um processo de inter-relação entre as múltiplas tecnologias comunicacionais, no qual as mídias influenciam-se mutuamente e adaptam-se ao contexto em construção.

Na noção de midiamorfose, Fidler (1997) concebe que as mídias não surgem de forma independente e totalmente original em relação aos meios de comunicação anteriores, tampouco os meios considerados ‘antigos’ deixam de existir completamente em função da emergência de novos meios e de novas formas de produção, distribuição e consumo. Pelo contrário, as mídias surgem gradualmente da metamorfose e mutação de meios mais antigos, e elas coexistem e evoluem de forma conjunta com os suportes tradicionais, em um complexo sistema de contínua adaptação. Segundo Fidler (1997) todas as mídias, assim como as empresas da área, são levadas à adaptação e à evolução a fim de sobreviver no ambiente midiático, já que, se não o fizerem, a única alternativa seria o desaparecimento.

A concepção de remediação de Bolter e Grusin (1999) segue uma linha de pensamento semelhante à de Fidler (1997). Na remediação, uma mídia interfere e é, de certa forma, representada em outra, ao mesmo tempo em que o meio de comunicação que originalmente causou as transformações também é alterado – ou, de acordo com a argumentação dos autores, remediado. Segundo Bolter e Grusin (1999), os meios de comunicação influenciam-se continuamente em seus esforços de reinventarem-se e de impulsionar as transformações de outras mídias.

Tendo em vista as noções de midiamorfose e de remediação, acreditamos que o meio televisivo persiste no cenário de emergência das tecnologias – as quais ampliam as possibilidades de participação ativa do público e de acesso ao conteúdo proveniente da televisão – e, para isso, adapta-se e transforma-se com a finalidade de sobreviver no ambiente compartilhado com as novas mídias. A partir dessa constatação, chegamos à questão que explicita o problema de pesquisa: de que forma as redes televisivas se utilizam das potencialidades da internet e das tecnologias de informação e comunicação para adequar suas práticas ao contexto das redes digitais?

O posicionamento das emissoras em redes digitais é um fenômeno atual de reconfiguração das estratégias comunicacionais, as quais apresentam significativas diferenças em relação às ações predominantes durante a segunda metade do século passado. Neste

trabalho, entendemos a estratégia comunicacional a partir de Pérez (2006), para quem o conceito engloba a pré-elaboração consciente da comunicação, tendo em vista alguns objetivos pré-estabelecidos, o contexto político, econômico, sociocultural e tecnológico em que ocorrem as interações simbólicas e as possíveis decisões e/ou reações dos públicos consumidores, cujas ações e escolhas podem favorecer ou prejudicar a realização desses objetivos. A definição do autor é complementada pela de Saad (2008), que considera a estratégia como a tomada de decisões envolvendo produtos e tecnologias a serem desenvolvidos ou absorvidos, além da seleção do mercado e dos tipos de clientes que serão atingidos e da manutenção das vantagens competitivas.

Também consideramos importante abordar a divulgação dos seriados norte-americanos, já que as narrativas seriais ficcionais produzidas nos Estados Unidos são as de alcance mundial mais significativo e representam a principal referência desta indústria no mercado ocidental. Além disso, tais produções têm estabelecido uma crescente base de fãs entre os telespectadores brasileiros nos últimos anos. Com o crescimento do número de assinantes da televisão a cabo no país, em fins dos anos 1990, seriados como *Seinfeld* (NBC, 1989-1998), *Friends* (NBC, 1994-2004), *ER* (NBC, 1994-2009) e *Sex and the City* (HBO, 1998-2004) fizeram sucesso entre a audiência e abriram caminho para investimentos nesse segmento por parte das emissoras pagas, de forma que, hoje, canais como Sony Entertainment Television, AXN, Warner Channel, Universal Channel, FOX, FX, entre outros, e até mesmo o canal aberto Record apostam nos seriados como a principal atração do horário nobre. Apesar disso, o referencial teórico sobre narrativas seriais ficcionais norte-americanas ainda conta com poucos estudos e obras publicadas no Brasil – e as pesquisas já realizadas estão focadas, em sua maioria, nas práticas da cultura de fãs. Este trabalho representa uma oportunidade de contribuir com os estudos na área a partir do ponto de vista das estratégias das emissoras que produzem seriados.

Para isso, a dissertação tem como objetivo geral compreender quais são e como funcionam as estratégias comunicacionais empregadas pelas redes televisivas a fim de adaptar as práticas da empresa ao contexto das redes digitais. O trabalho concentra-se no estudo da HBO, cuja trajetória é abordada a partir das considerações de Reeves, Rogers e Epstein (1996,

2002, 2006, 2007)² sobre as três eras da televisão norte-americana – a saber, TV I (de fins dos anos 1940 a meados dos anos 1970), TV II (da metade da década de 1970 ao início dos anos 1990) e TV III (do início dos anos 1990 até meados dos anos 2000)³. Os objetivos específicos do trabalho são:

- a) descrever as características e particularidades das eras da TV I, TV II e TV III;
- b) sistematizar as estratégias comunicacionais empregadas pela rede premium HBO em cada uma das eras da televisão norte-americana;
- c) identificar e descrever as características que permitem levar à proposição de uma quarta fase da televisão, a partir da análise das estratégias comunicacionais utilizadas pela HBO desde meados dos anos 2000 até o presente.

Com o último objetivo específico do trabalho, buscamos complementar a visão de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002, 2006, 2007) ao propor a discussão sobre uma quarta fase da televisão, a era da TV IV, a qual acreditamos ter iniciado em meados dos anos 2000 e é predominante até o momento. Tal proposta justifica-se a partir da afirmação dos autores de que a era da TV III seria, possivelmente, o último momento da era da televisão (Reeves, Rogers e Epstein, 2007). O trio afirma que, embora a televisão continue a existir na próxima grande era das comunicações (assim como o rádio e o cinema persistiram durante a era da televisão), ela seria ofuscada por tecnologias interativas, virtuais e móveis, como o telefone celular, os tocadores de música portáteis, os MMORPG (*Massively Multiplayer Online Role-Playing Games* ou jogos de RPG para múltiplos jogadores online), os videogames e as lojas virtuais, como eBay⁴ e iTunes Store⁵. No entanto, defendemos que a televisão, enquanto meio de comunicação, continua a existir no contexto previsto pelos autores. No cenário atual, a era da TV IV representa uma fase em que se busca a adaptação do conteúdo e das estratégias do meio televisivo às múltiplas formas de distribuição disponível e ao contexto de participação ativa e de interação do público nas redes digitais.

² Nos artigos publicados em 1996, 2002, 2006 e 2007, os três autores são creditados em diferentes ordens – por exemplo, como Reeves, Rogers e Epstein no artigo de 1996 e como Rogers, Epstein e Reeves no artigo de 2002. Quando citamos mais de um artigo, utilizamos a ordenação adotada pelo trio no artigo mais antigo, a fim de evitar a repetição desnecessária do nome dos autores. Quando citados separadamente, os artigos são referenciados de acordo com sua publicação original.

³ Em artigo publicado em 2002, Rogers, Epstein e Reeves afirmam que a era da TV III iniciou em 1995, época em que tem início o plano estratégico de branding da HBO – abordado em detalhes do Capítulo 2. No entanto, em artigo publicado pelo trio em 2007, os autores reconsideraram sua concepção original e afirmam que a transição entre a TV II e a TV III provavelmente começou em 1991, com o lançamento da WWW, devido à importância da internet para as transformações nas formas de distribuição do conteúdo televisivo a partir da década de 1990.

⁴ <http://www.ebay.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁵ <http://www.apple.com/itunes/>. Acesso: 16 fev. 2012.

O procedimento metodológico empregado na dissertação é o estudo de caso, o qual é um método qualitativo caracterizado como “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento” (GIL, 2002, p. 54). O estudo de caso busca a compreensão dos eventos e, de acordo com Yin (2005), pode ser utilizado por diferentes motivos, “incluindo a simples apresentação de casos individuais ou o desejo de chegar a generalizações amplas baseadas em evidências de estudos de caso” (YIN, 2005, p. 35). Johnson (2010) complementa a visão dos autores citados ao afirmar que o estudo de caso é adequado para pesquisas descritivas e explanatórias, em que o autor procura obter detalhes e riqueza de informações sobre um tópico de pesquisa.

Inicialmente, pretendíamos realizar o estudo de caso da HBO tendo em vista o direcionamento de suas estratégias comunicacionais para o contexto brasileiro, a partir da presença digital da emissora para o público local tanto no site⁶ quanto nas mídias sociais Facebook⁷ e Twitter⁸. A escolha da HBO justificou-se por ser uma rede de televisão norte-americana reconhecida como produtora de seriados ficcionais de qualidade, a qual atua em diversos mercados ao redor do mundo, inclusive no Brasil. À medida que pesquisamos a trajetória histórica e as práticas atuais da emissora, no entanto, constatamos que o caso da matriz norte-americana tinha o potencial de gerar resultados mais ricos e interessantes para a presente dissertação. Dessa forma, optamos por realizar o estudo de caso da HBO a partir de sua rede de canais direcionada para o público norte-americano.

Para este trabalho, temos como referência o modelo utilizado pelos pesquisadores do Grupo de Pesquisa em Jornalismo On-Line (GJOL) (Machado; Palacios, 2007), o qual é constituído por uma metodologia híbrida, centrada na discussão teórica e conceitual e complementada pelo estudo de múltiplos casos. Segundo os autores, a observação de um conjunto de objetos justifica-se pela constatação de que a análise de apenas um deles não reflete a complexidade do fenômeno. Por identificarmos uma situação semelhante no cenário televisivo atual, optamos pelo estudo das estratégias comunicacionais de um único caso, o da HBO, mas a partir de uma amostragem que abrange diversos produtos e serviços da emissora ao longo de sua trajetória.

O caráter qualitativo da pesquisa tem como objetivo a compreensão aprofundada e abrangente do fenômeno estudado. Como as pesquisas qualitativas são mais focadas na relevância dos casos analisados, a definição da amostragem foi intencional, de acordo com o

⁶ <http://www.hbomax.tv/hbo/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁷ <http://www.facebook.com>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁸ <https://twitter.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

referencial teórico apresentado e a intensidade com a qual as características relevantes para o estudo são evidenciadas, com a escolha de produtos e serviços que envolvem várias séries da HBO e demonstram a riqueza e a diversidade das ações estratégicas da emissora premium norte-americana. Também optamos por adaptar a metodologia de Machado e Palacios (2007), citada anteriormente, para as especificidades e características do objeto. De acordo com os autores, a abordagem dos estudos realizados no GJOL consiste em procedimentos tanto online (como a coleta de dados em websites) quanto offline – como a realização de entrevistas e a observação participante. Neste trabalho, adaptamos tais métodos e realizamos uma observação online e à distância das estratégias comunicacionais da HBO, tendo em vista a impossibilidade de acesso aos profissionais responsáveis pelo planejamento e a execução de tais ações.

A análise baseada na observação através da internet também é justificada a partir das considerações de Fragoso, Recuero e Amaral (2011) sobre a realização de pesquisas sociais neste meio. De acordo com as autoras, quando se realizam pesquisas na internet, esta pode apresentar-se como “tanto *objeto* de estudo (aquilo que se estuda), quanto *local* de pesquisa (ambiente onde a pesquisa é realizada) e, ainda, *instrumento* de pesquisa (por exemplo, ferramenta para coleta de dados sobre um dado tema ou assunto)” (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011, p. 17). Neste trabalho, as três facetas da internet mencionadas pelas autoras são evidenciadas: a internet presta-se tanto como *objeto* de pesquisa, por ser parte estrutural das redes digitais, contexto comunicacional em que são implementadas as estratégias da HBO, quanto como *local* em que a pesquisa foi realizada e *ferramenta de coleta de dados* para a análise – por meio da observação online, do mapeamento da presença digital da HBO e do uso da seção Way Back Machine no site Internet Archive⁹, o qual preserva e recupera versões de uma mesma página da internet, desde a sua criação até a atualização mais recente.

O relato do estudo de caso da HBO é explicitado nesta dissertação ao longo de três capítulos. O Capítulo 1 apresenta em detalhes as características das eras da TV I e II (também conhecidas como era da televisão *broadcast* e era da televisão a cabo, respectivamente), bem como as primeiras duas décadas de existência da HBO. Na TV I, as grandes redes abertas norte-americanas (ABC, CBS e NBC) dominavam o cenário televisivo, e a função primordial dos canais oferecidos pelo sistema de transmissão a cabo era levar a programação das redes *broadcast* para áreas em que a recepção do sinal era muito fraca. Na transição da era da TV I para a era da TV II, no início dos anos 1970, o lançamento da HBO inaugurou a oferta de conteúdo exclusivo entre as emissoras de televisão a cabo. Mais tarde, na década de 1980, a

⁹ <http://www.archive.org/>. Acesso: 16 fev. 2012.

HBO também foi a primeira rede fechada a produzir filmes para a televisão, séries e minisséries originais. As principais referências para este capítulo são os autores Lotz (2007), Edgerton (2008), Garnham (1991), Jenkins (2008), Johnson (2005), Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002, 2006, 2007), Santos (2001) e Starling (2006).

A era da TV III e o posicionamento estratégico da HBO a partir dos anos 1990 são descritos no Capítulo 2, tendo como referência os autores Akass e McCabe (2005), Anderson (2008), Edgerton (2008), Johnson (2005), Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007) e Santo (2008). A terceira fase televisiva marca a consolidação da HBO como criadora de seriados originais considerados ‘televisão de qualidade’, com programas como *Sex and the City*, *The Sopranos* (1999-2007), *Six Feet Under* (2001-2005) e *The Wire* (2002-2008). A era da TV III também representa o período de surgimento das tecnologias digitais e da internet em sua fase inicial (Berners-Lee, 1996; Gabriel, 2010; Primo, 2008; Saad 2008), aspectos que introduzem as mudanças nas formas de distribuição e de consumo do conteúdo televisivo.

Finalmente, o Capítulo 3 apresenta as características da atual configuração da televisão, as quais emergem da análise das estratégias comunicacionais da HBO desde meados dos anos 2000. O último momento do estudo envolve duas etapas metodológicas: a revisão teórica sobre o contexto midiático do início do século XXI, com autores como Anderson (2006), Gabriel (2010), Jenkins (2008, 2009a, 2009b, 2011), Lotz (2007), Montpetit (TR10: SOCIAL TV, 2010), Neves (2011), O’Reilly (2005), Primo (2007), Recuero (2008, 2009), Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2006, 2007), Saad (2008), Scolari (2009) e Zaccone (2011), entre outros, e a identificação e descrição das atuais ações estratégicas da HBO.

O estudo aponta para a emergência de estratégias comunicacionais que buscam expandir as possibilidades de lucro da emissora, explorar formas complementares de distribuição do conteúdo nas redes digitais, inserir a rede televisiva e os seus seriados originais nas mídias sociais digitais e incitar a participação ativa e o engajamento do público em ações baseadas na lógica transmídia, entre outras características delimitadas pelo estudo. Os resultados da análise indicam o surgimento de novas práticas na indústria televisiva, as quais representam um contraste em relação ao funcionamento das mídias tradicionais de função massiva, predominantes durante a segunda metade do século XX. Os aspectos singulares do momento atual da televisão norte-americana identificados pelo estudo sustentam a proposta deste trabalho de uma discussão sobre a quarta fase televisiva, a era da TV IV.

CAPÍTULO 1 – A TRAJETÓRIA DA HBO NAS ERAS DA TV I E TV II

Especializada na transmissão de filmes, séries, minisséries¹⁰, documentários e eventos esportivos, a HBO (*Home Box Office*) é subsidiária do conglomerado de entretenimento Time Warner¹¹, líder de audiência televisiva em 2010¹² e segunda maior em número de assinantes em 2011¹³ entre as emissoras premium¹⁴ dos Estados Unidos. A rede de canais HBO/Cinemax¹⁵ está presente em mais de 50 países e sua programação original também é licenciada para canais televisivos em mais de 150 países em todo o mundo¹⁶. Grande parte do reconhecimento da HBO deve-se à qualidade técnica e narrativa de produções ficcionais originais premiadas e bem-sucedidas entre público e crítica, como *Oz* (1997-2003), *Sex and the City*, *The Sopranos*, *Curb Your Enthusiasm* (2000-presente), *Six Feet Under*, *The Wire*, *Entourage* (2004-2011), *Big Love* (2006-2011), *True Blood* (2008-presente), *Boardwalk Empire* (2010-presente) e *Game of Thrones* (2011-presente)¹⁷.

Desde os seus primórdios, nos anos 1970, a proposta da HBO é ser uma emissora pioneira e inovadora na abordagem narrativa de suas produções, no posicionamento estratégico de sua marca e na adoção de tecnologias de distribuição de seus serviços. Diferente do modelo de negócios baseado em publicidade predominante entre emissoras norte-americanas da televisão aberta¹⁸, como a ABC (*American Broadcasting Company*), a CBS (*Columbia*

¹⁰ A principal diferença entre séries e minisséries é que as primeiras podem ser renovadas para várias temporadas, as quais sempre incluem a exibição de novos episódios. Já as minisséries têm um número pré-definido de episódios, ao fim dos quais se dá o encerramento da história, sem a possibilidade de renovação.

¹¹ Um dos maiores conglomerados de mídia do mundo, segundo a Revista Fortune. Fonte: http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2011/full_list/301_400.html. Acesso: 16 fev. 2012.

¹² Fonte: <http://www.timewarner.com/our-content/home-box-office/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹³ Fontes: <http://en.wikipedia.org/wiki/HBO> e [http://en.wikipedia.org/wiki/Encore_\(TV_channel\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Encore_(TV_channel)). Acesso: 16 fev. 2012.

¹⁴ Canais cujo acesso se dá mediante pagamento de taxa adicional ao valor da assinatura básica do serviço de televisão a cabo ou via satélite.

¹⁵ A HBO é dona do canal Cinemax, e os serviços das duas emissoras são oferecidos em sistema multiplex tanto nos Estados Unidos quanto nos mercados estrangeiros da rede. Dessa forma, o multiplex da HBO/Cinemax oferece mais de 17 canais nos Estados Unidos e 10 no Brasil – HBO, HBO2, HBO Plus, HBO Family, HBO Signature, HBO HD, Cinemax, Max, Max HD e MaxPrime.

¹⁶ Fonte: <http://www.timewarner.com/our-content/home-box-office/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹⁷ Um breve resumo sobre os seriados televisivos mencionados ao longo do trabalho pode ser consultado no Anexo A – Glossário de Séries.

¹⁸ A rede televisiva de acesso aberto é também chamada rede *broadcast*. Nela, a transmissão ocorre via radiodifusão – uma ou mais antenas enviam o sinal televisivo ou radiofônico por meio de ondas eletromagnéticas a qualquer aparelho de televisão ou rádio que consiga captar o sinal. O termo ‘*broadcast*’ também representa o modelo que aqui chamamos de TV I, predominante durante as primeiras duas décadas do meio televisivo.

Broadcasting System) e a NBC (*National Broadcasting Company*), o modelo da HBO é baseado em assinaturas via TV a cabo ou via satélite. O tratamento dado aos consumidores é, portanto, princípio norteador do posicionamento da rede premium, já que os assinantes, não os patrocinadores, que representam a maior fonte de renda da emissora.

Neste capítulo, o histórico da emissora HBO é discutido a partir das considerações de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002, 2006, 2007) sobre as três eras da televisão norte-americana – a saber, TV I (de fins dos anos 1940 a meados dos anos 1970), TV II (da metade da década de 1970 ao início dos anos 1990) e TV III (do início dos anos 1990 até meados dos anos 2000). Nos quatro artigos publicados pelo trio entre 1996 e 2007, os autores abordam os contextos econômico, tecnológico, corporativo e de regulamentação televisiva que tornaram possível a criação e o fortalecimento da marca HBO e das principais produções da emissora. Os termos TV I, TV II e TV III foram adaptados pelos autores a partir de Behrens (1986) e adotados como forma de discutir as transformações não só da indústria televisiva, mas também da economia norte-americana em geral. Em nota explicativa, Rogers, Epstein e Reeves (2002) justificam a utilização dos termos era da TV I, II e III, em oposição às denominações ‘era do *broadcast*’, ‘da televisão a cabo’ e ‘digital’, porque acreditam propor uma linha de pensamento mais complexa e precisa para pensar os rompimentos e continuidades de cada era televisiva. Eles destacam que as eras não representam categorias estanques, mas a predominância de alguns aspectos em relação a outros – na era da TV II, por exemplo, ganham destaque as transformações que ocorrem na televisão a cabo, mas as emissoras de acesso aberto continuam a existir, bem como os avanços nos meios digitais predominantes na era da TV III.

A elaboração dos três autores é complementada pelas reflexões de Lotz (2007) sobre as mudanças contemporâneas na experiência de espectadores, produtores, distribuidores e anunciantes em relação ao meio televisivo. Segundo a autora, a televisão compreendida como uma mídia de massa capaz de alcançar uma vasta e heterogênea audiência não é mais a norma. Essa compreensão é uma entre múltiplas possibilidades de uso do meio que emergem a partir de tecnologias e de rituais de consumo que, nas palavras de Lotz (2007), revolucionam o significado da televisão no início do século XXI. Em *The Television Will Be Revolutionized*, a autora divide a experiência televisiva em três períodos: a era das networks¹⁹ (*network era*), entre o início dos anos 1950 e meados de 1980, a transição multi-canais (*multi-channel transition*), de meados de 1980 até a metade dos anos 2000, e a era pós-networks (*post-*

¹⁹ O termo ‘*network*’ é comumente adotado nos Estados Unidos como referência às grandes redes de televisão de acesso aberto, especialmente as emissoras ABC, CBS e NBC.

network era), que começou em meados dos anos 2000 e, segundo Lotz (2007), ainda estava em fase inicial na ocasião do lançamento do livro.

Nesta pesquisa, adotamos a classificação de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002, 2006, 2007) para abordar as alterações econômicas, tecnológicas, estratégicas e de abordagens narrativas na indústria televisiva, mas as considerações de Lotz (2007) são igualmente pertinentes para o desenvolvimento do trabalho. Enquanto a era da TV III é abordada no Capítulo 2, as eras da TV I e da TV II são apresentadas ao longo deste capítulo, bem como as primeiras duas décadas de existência da HBO.

1.1. OS PRIMÓDIOS DA TELEVISÃO NORTE-AMERICANA: AS CARACTERÍSTICAS DA ERA DA TV I

A HBO surgiu no início dos anos 1970, justamente em um período de importantes mudanças no cenário televisivo norte-americano, as quais incluem o advento das emissoras a cabo, a introdução de tecnologias como o controle remoto e o videocassete e o desenvolvimento de programas direcionados para públicos de nicho, entre outras. Tais mudanças, no entanto, ocorreram em um segundo momento da televisão nos Estados Unidos, em relação à época que Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002) chamam de era da TV I – também conhecida como era *broadcast* e era do marketing de massa. A TV I é predominante entre o fim dos anos 1940 e meados dos anos 1970 e corresponde ao período em que foram institucionalizadas as práticas de criação, produção, distribuição e consumo que caracterizam os primeiros anos da história do meio televisivo.

De acordo com os autores, o termo TV I é uma forma simplificada para abordar a fase em que o ambiente televisivo norte-americano foi dominado pelo oligopólio de três grandes corporações disponíveis via transmissão *broadcast* – as redes ABC, CBS e NBC. Estabelecidas primeiramente no rádio, elas alcançavam o público de todo o país por meio de acordos com emissoras locais afiliadas, e o principal suporte financeiro das três redes era obtido pela venda de espaços publicitários. De acordo com Lotz (2007), nos primeiros anos da televisão, o modelo publicitário adotado era semelhante ao do rádio, ou seja, cada atração tinha um único patrocinador – da mesma forma que ocorria no Brasil com programas como o noticiário

Repórter Esso²⁰. A partir do início dos anos 1960, as redes televisivas adotaram a venda de intervalos comerciais de 30 segundos para múltiplas corporações, prática comum até hoje.

De acordo com Rogers, Epstein e Reeves (2002), as relações de bens de consumo de segunda ordem (*second-order commodity relations*), nas quais as redes de televisão aberta vendem o tempo de intervalo entre os programas para os patrocinadores e estes, por sua vez, vendem produtos para os telespectadores, são características da era da TV I. As relações de bens de consumo de segunda ordem envolvem a mediação de terceiros, diferente das relações de bens de consumo de primeira ordem (*first-order commodity relations*), nas quais o consumidor paga diretamente pelo produto – por exemplo, ao adquirir um livro ou comprar um ingresso para assistir a um filme no cinema. A economia política da programação televisiva na TV I consistia basicamente no desenvolvimento de entretenimento popular que atraísse a atenção de consumidores em potencial; as emissoras então geravam lucros ao ‘vender’ a atenção dos espectadores para os anunciantes, os quais compravam os espaços publicitários baseados em garantias das grandes redes televisivas de que alcançariam determinadas faixas da audiência nacional, embora os métodos empregados na época para determinar o tamanho e o perfil do público fossem limitados (Lotz, 2007).

A era da TV I possui uma estreita ligação com o Fordismo, ordem econômica vigente no mundo e, especialmente, nos Estados Unidos na época e que guiou a explosão de prosperidade norte-americana após a 2ª Guerra Mundial. De acordo com Santos (2001), no modelo fordista, o Estado era responsável por prover subsídios para o crescimento da produção e do consumo de massa, inclusive no campo das comunicações. Dessa forma, era garantida a infra-estrutura para a radiodifusão por meio de um plano de desenvolvimento paulatino e a longo prazo que assegurava um mercado estável e o desenvolvimento da indústria eletrônica de consumo. Garnham (1991) chama de Televisão Fordista o período em que foi institucionalizado o modelo clássico da televisão como instrumento de produção e de consumo massivos. De acordo com o autor, o sistema televisivo criado a partir de 1945 representa um ponto crucial tanto da acumulação quanto da regulamentação do capitalismo fordista. A televisão (enquanto sistema de transmissão de conteúdos) constituía um ponto chave da acumulação fordista porque criava o mercado para os aparelhos de recepção televisiva e atuava como ferramenta de marketing dos bens de consumo de massa. Já na questão da regulamentação fordista, a televisão agia como ferramenta ideológica de promoção do

²⁰ Programa jornalístico do rádio (1941-1968) e da televisão brasileira (1952-1970), transmitido nas Rádios Nacional, Record, Globo e Tupi e nas emissoras TV Tupi e TV Globo. O noticiário levava o nome da empresa patrocinadora, a norte-americana Standard Oil Company of Brazil, conhecida no Brasil como Esso.

consumo, de movimentação política e de formação da opinião pública (Garnham, 1991). As transmissões televisivas também levavam as informações dos centros políticos e sociais até o ambiente doméstico, em um período em que houve um aumento significativo no número de lares privados localizados nos subúrbios – e, conseqüentemente, longe dos centros de produção e de tomada de decisões políticas (Williams, 1974).

Durante as duas primeiras décadas da TV I, a popularidade dos programas televisivos era definida unicamente pelos números totais de audiência, sem a segmentação do público em grupos de interesse, e o conteúdo era planejado para atrair o maior número de espectadores possível – estratégia que o vice-presidente de programação da CBS, Paul Klein, chamou de programação menos censurável (*least objectionable programming*) (Lotz, 2007). Segundo Lotz (2007), na era das networks, a televisão era predominantemente um aparelho doméstico e não-portátil, e a maioria dos lares norte-americanos possuía apenas um televisor. Estas características relativas ao acesso e ao uso tecnológico foram importantes para a definição das estratégias de programação das emissoras. Os executivos das grandes redes televisivas sabiam que, normalmente, toda a família assistia à televisão em conjunto e em um determinado horário e escolhia programas que agradassem a maioria dos espectadores. Dessa forma, a programação televisiva do período era uniforme, universalmente disponível e não correlacionada com canais – de acordo com Lotz (2007), as grandes redes não empregavam estratégias de diferenciação de marca e de programação durante a era das networks.

De acordo com Williams (1974), boa parte do horário nobre (*primetime*) das emissoras era dedicado à exibição de séries porque, no formato, a ação dramatizada é dividida em episódios semanais. Assim, os seriados não só preenchem um horário na grade de programação (*time slot*) durante semanas de exibição, mas eles também encorajavam o envolvimento dos espectadores com o canal. As principais atrações do período eram os *westerns*, como as séries *Gunsmoke* (CBS, 1955-1975), *Bonanza* (NBC, 1959-1973) e *Johnny Ringo* (CBS, 1959-1960), os policiais, com seriados como *The Untouchables* (ABC, 1959-1963), *Dragnet* (NBC, 1951-1959; 1967-1970; ABC, 2003-2004)²¹, *Columbo* (NBC, 1968-1994)²², *S.W.A.T.* (ABC, 1975-1976) e *Starsky and Hutch* (ABC, 1975-1979), e as *sitcoms* (*situation comedies*, ou comédias de situação), com destaque para *I Love Lucy* (CBS, 1951-1957), *Bewitched* (ABC, 1964-1972), *I Dream of Jeannie* (NBC, 1965-1970) e *The Mary Tyler*

²¹ A série original de *Dragnet* teve oito temporadas e foi exibida pela NBC entre 1951 e 1959. O programa originou dois *remakes*: um em 1967, na própria NBC, e outro em 2003, na ABC.

²² *Columbo* foi concebido originalmente como um filme para a televisão, exibido em 1968. Em 1971, foi exibido o episódio piloto que iniciou a primeira temporada da série. Além das 11 temporadas televisionadas, a série ainda teve cinco episódios especiais exibidos entre os anos de 1991 e 2003.

Moore Show (CBS, 1970-1977). De acordo com Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002), as narrativas da TV I abordavam principalmente os valores familiares da cultura norte-americana e, apesar de contar com programas culturalmente significativos, ofereciam experiência televisiva restrita ao momento de exibição de cada episódio – na maioria dos casos, os episódios tinham início, meio e fim bem definidos, e as narrativas dificilmente faziam referências a acontecimentos de episódios passados.

Ao argumentar que os produtos de entretenimento da cultura pop, como videogames e seriados televisivos, têm gradualmente aumentado o trabalho cognitivo que demandam de sua audiência nas últimas três décadas, Johnson (2005) afirma que na década de 1970 séries policiais como *Dragnet* e *Starsky and Hutch* seguiam fielmente o princípio narrativo da auto-retenção – cada episódio seguia um ou dois personagens principais e uma única trama dominante, a qual era concluída ao final da exibição. Segundo Johnson (2005), praticamente todos os episódios de *Dragnet* seguem uma única linha narrativa: a cena do crime que inicia a história, passando depois pela investigação e finalmente a resolução do caso. Já em *Starsky and Hutch*, os episódios oferecem apenas uma pequena variação: a introdução de uma subtrama cômica que normalmente aparece apenas no início e no fim dos episódios. Johnson (2005) representa as linhas narrativas de *Dragnet* e *Starsky and Hutch* de acordo com os gráficos apresentados na Figura 1, nos quais o eixo horizontal mostra o tempo de duração do episódio e o vertical, o número de linhas narrativas individuais desenvolvidas.

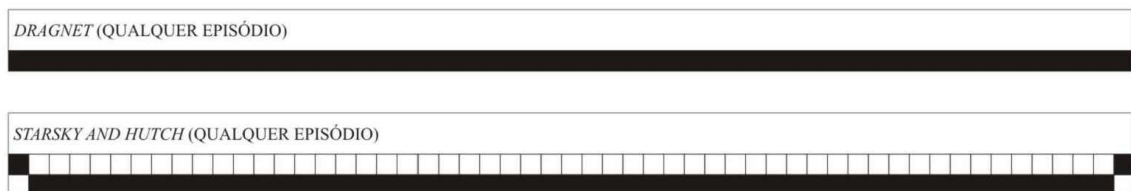


Figura 1. Linhas narrativas dos episódios de *Dragnet* e *Starsky and Hutch* demonstram princípio de auto-retenção predominante na era da TV I. (Adaptado de: JOHNSON, 2005, p. 70).

Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002) delimitam três tipos de espectadores a partir do nível de engajamento com o conteúdo televisivo: (1) espectadores casuais (*casual viewers*), (2) espectadores dedicados (*devoted viewers*) e (3) fãs ávidos (*avid fanship*). Os espectadores casuais assistem a um programa se o encontram acidentalmente na programação. Para o

espectador casual, as exibições fazem parte do fluxo televisivo²³ e não são consideradas como eventos especiais que requerem ajustes na agenda pessoal. Devido à baixa demanda cognitiva dos seriados e ao número limitado de opções na programação, o nível de consumo casual era predominante durante a era da TV I, principalmente nas décadas de 1950 e 1960. Já os espectadores dedicados organizam-se para assistir a todos os episódios de seus programas favoritos, os quais são considerados eventos especiais que inspiram intensos níveis de identificação e de atenção. Segundo os autores (1996), embora os espectadores dedicados ocasionalmente leiam artigos e reportagens e conversem com amigos sobre seus seriados preferidos, seu envolvimento não chega ao fanatismo, característica que relacionam com os fãs ávidos. Para Reeves, Rogers e Epstein (1996), os fãs ávidos não medem esforços para assistir a todos os episódios do seriado que admiram e apresentam um alto nível de engajamento e de dedicação ao produto televisivo. As práticas dos fãs ávidos envolvem o arquivamento de episódios (principalmente em fitas VHS nos anos 1980 e 1990, e em arquivos digitais e coleções de DVD a partir dos anos 2000), a compra de produtos auxiliares e a interação com outros fãs por meio de fãs-clubes e grupos de discussão online.

No livro *Cultura da Convergência*, Jenkins (2008) também identifica três tipos de espectadores televisivos: (1) zapeadores, (2) casuais e (3) fiéis. Os zapeadores são aqueles que passeiam sem rumo pelos canais e raramente assistem a mais do que pequenos segmentos de cada programa. Os zapeadores são semelhantes aos espectadores casuais de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002); a prática do *zapping*, no entanto, só surgiu na década de 1980, com a criação do controle remoto e a multiplicação dos canais disponíveis ao público devido à ascensão da televisão a cabo. Da mesma forma que em Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002), os espectadores casuais de Jenkins (2008) mantêm fidelidade mínima a alguns programas televisivos, aos quais assistem apenas quando lembram ou os encontram ocasionalmente enquanto mudam de canal. O terceiro e último perfil definido por Jenkins (2008) é o dos telespectadores fiéis, que representam a parcela mais engajada e envolvida ativamente com os produtos de entretenimento. De acordo com o autor, os fiéis são

²³ O fluxo televisivo diz respeito à organização e exibição sequencial, principalmente no horário nobre, das atrações na grade de programação das emissoras de TV. O fluxo da programação televisiva não deve ser confundido com o fluxo de conteúdos característico da cultura da convergência (Jenkins, 2008), o qual corresponde à circulação contínua de informações em formato de texto, áudio e/ou vídeo entre diferentes plataformas de mídia.

[os] espectadores mais dedicados de determinadas séries, com frequência aqueles para quem o programa é um favorito. Fiéis apresentam maior probabilidade de retornar a cada semana, maior probabilidade de assistir a um episódio inteiro, maior probabilidade de buscar informações adicionais em outros canais midiáticos e maior probabilidade de se lembrar das marcas anunciadas durante a série (JENKINS, 2008, p. 335).

O perfil do espectador fiel de Jenkins (2008) apresenta características tanto dos espectadores dedicados quanto dos fãs ávidos de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002), e, portanto, pode ser considerado um intermediário entre os dois níveis de engajamento. Segundo Jenkins (2008), praticamente todos os espectadores assumem os papéis de zapeadores, casuais e fiéis em relação a diferentes programas televisivos. Os níveis de engajamento dos espectadores dedicados e dos fãs ávidos são mais proeminentes na era da TV II²⁴ e, portanto, são abordados em mais detalhes no item 1.2.

Na TV I, os espectadores tinham poucas opções de experiência televisiva. O número reduzido de emissoras disponíveis limitava a programação televisiva a três grandes redes nacionais e mais algumas estações independentes e educacionais dispersas geograficamente e com pouca renda para o desenvolvimento de produtos originais (Lotz, 2007). Além disso, a audiência tinha pouco controle sobre como e quando consumir os produtos do meio televisivo. Como mencionado anteriormente, o controle remoto e o videocassete surgiram apenas em meados dos anos 1980. Para Lotz (2007), a chegada de tecnologias que permitiram possibilidades de escolhas e de controle até então inéditas para os consumidores alterou profundamente a experiência televisiva no período da transição multi-canais.

Segundo Rogers, Epstein e Reeves (2002), nos últimos anos da era da TV I, a HBO introduziu o modelo econômico baseado exclusivamente em relações de bens de consumo de primeira ordem no âmbito da TV comercial – ou seja, a emissora inaugurou a comercialização direta do conteúdo televisivo entre fornecedor e consumidor e um modelo que não contava com o investimento de anunciantes. Até então, a principal fonte de renda das emissoras *broadcast* tinha origem na venda de espaços publicitários nos intervalos comerciais da programação. Mesmo os canais oferecidos pelo sistema básico da televisão a cabo mesclavam relações de bens de consumo de primeira e de segunda ordem, ao obter lucros tanto das assinaturas quanto da venda de intervalos comerciais para anunciantes. A ausência de patrocinadores e a programação sem interrupções foram os principais argumentos de venda da HBO no seu lançamento, em 1972.

²⁴ Com a exceção de *Star Trek* (NBC, 1966-1969), cujos fãs apresentavam um alto nível de envolvimento e engajamento com o seriado (Rogers, Epstein e Reeves, 1996; Jenkins, 2006).

1.1.1. CRIAÇÃO E ASCENSÃO DA HBO: OS PRIMEIROS VINTE ANOS DE HISTÓRIA DA REDE PREMIUM

Em 1971, o empreendedor norte-americano Charles Dolan concebeu o que se tornaria a HBO quando criou o *Green Channel*, serviço de programação local a cabo baseado em Nova York. Anos antes, em 1965, a empresa Sterling Manhattan Cable, de Dolan, foi a primeira a levar a televisão a cabo para o consumo doméstico na cidade, onde o sinal da transmissão via *broadcast* era prejudicado pelos altos prédios. Com o *Green Channel*, no início dos anos 1970, Dolan lançou um serviço que oferecia a exibição de filmes e eventos esportivos sem intervalos comerciais para os espectadores dispostos a pagar pela assinatura do canal²⁵. No ano seguinte, em 1972, Dolan negociou o financiamento do *Green Channel* com a Time Inc., hoje Time Warner, e contratou Gerald Levin como diretor executivo da emissora. O *Green Channel* passou a se chamar *Home Box Office*, alusão aos sucessos de bilheteria que o canal pago oferecia para seus assinantes (Edgerton, 2008). A HBO inaugurou seu serviço no dia 08 de novembro de 1972, com a exibição do filme *Sometimes a Great Notion* (1970), seguido da transmissão exclusiva de uma partida de hóquei, para 365 assinantes de Wilkes-Barre, na Pensilvânia, Estados Unidos. Com a apresentação do evento esportivo, a HBO introduzia uma mudança nas emissões realizadas pelas redes de televisão a cabo da época: a exibição de conteúdo original.

Desde sua origem nos Estados Unidos, nos anos 1940, até então, as redes a cabo tinham como função retransmitir a programação das emissoras abertas para locais onde o sinal da rede *broadcast* era muito fraco. Durante os primeiros anos das redes a cabo, os espectadores que residiam em áreas remotas podiam recorrer a esta opção para assistir a programas populares que, de outra forma, não estariam disponíveis para eles. As companhias de TV a cabo existiam, então, para viabilizar o acesso do público geograficamente desfavorecido às redes *broadcast*, e não para concorrer com elas (Rogers, Epstein e Reeves, 2002). No entanto, Levin, diretor executivo da HBO na época, apostou em uma estratégia inovadora, a de transmissão de conteúdo que simplesmente não estava disponível em outras emissoras televisivas, tanto a cabo como em *broadcast*, principalmente por exibir, sem cortes, filmes que apresentavam temáticas adultas. A estratégia provou-se como uma forma eficaz de expandir e consolidar a base inicial de assinantes da HBO.

²⁵ Fonte: The Cable Center – Cable Hall of Fame Archives: Charles Dolan. <http://www.cablecenter.org/content.cfm?id=1044>. Acesso: 16 fev. 2012.

Em outubro de 1975, a emissora inovou mais uma vez ao ser a primeira empresa a construir uma rede de distribuição nacional de programação televisiva utilizando comunicação via satélite. A HBO recorreu ao sistema via satélite porque, na época, enfrentava problemas com o sinal de transmissão nas vésperas da exibição de *Thriller in Manila* – última de uma série de três históricas lutas de boxe entre Muhammad Ali e Joe Frazier, em Manila, nas Filipinas. Com a mudança para transmissão via satélite, a HBO conseguiu aumentar sua base de assinantes em 47% no último trimestre de 1975. A rede premium havia completado o ano de 1973 com modestos nove mil assinantes; quando a luta entre Ali e Frazier foi ao ar, o número havia aumentado para cerca de 200 mil. Em 1977, eram em torno de 600 mil assinantes (Edgerton, 2008). Ao final dos anos 1970, a HBO evidenciava seu investimento em um marketing diferenciado em relação às outras emissoras ao veicular propagandas que posicionavam a rede como a grande alternativa de entretenimento na televisão norte-americana – ou *The Great Entertainment Alternative*, como demonstra a Figura 2.



Figura 2. Propaganda da HBO em fins dos anos 1970 demonstra estratégia da rede premium de se estabelecer como principal alternativa ao conteúdo das outras emissoras. (Fonte: <http://www.youtube.com/watch?v=PIc-wF3KF4c&NR=1>. Acesso: 11 ago. 2011).

Ao mesmo tempo em que as relações de bens de consumo de primeira ordem representam uma ligação mais direta entre emissora e consumidores, elas também criam desafios distintos daqueles enfrentados por produtores e distribuidores de conteúdo da televisão aberta. Diferente dos serviços mantidos pela publicidade, as redes de televisão a cabo, especialmente as do tipo premium, não medem seu sucesso em números de audiência, mas sim na intangível satisfação dos clientes, que toma forma tangível no pagamento mensal

dos serviços contratados. O sucesso das redes premium é então determinado pelo nível de interesse que a programação desperta nos assinantes. Devido ao ciclo mensal de pagamento da assinatura, a preocupação central destas redes é a organização de uma programação diversificada, balanceada, mas diferenciada, em relação às outras emissoras, de filmes, séries originais e outros produtos de entretenimento que cativem a atenção dos assinantes. Dessa forma, os canais premium precisam desenvolver uma forte identidade de marca que não só os diferencie dos serviços disponíveis por meio da rede *broadcast* e de canais mais baratos da televisão a cabo, mas também da concorrência no mercado da TV paga (Edgerton, 2008, 2011).

Para a HBO, a identidade da marca começa a tomar forma com o desenvolvimento de programas originais e exclusivos, a partir dos anos 1980, quando a emissora liderou a produção de filmes, documentários e seriados entre as redes de televisão a cabo. Mesmo com os altos custos ligados à criação de produtos de entretenimento, a mudança era necessária devido à popularização do videocassete e do controle remoto televisivo, os quais concederam ao público o poder de escolher o que assistir e quando assistir, com um esforço consideravelmente menor do que antes. Se o espectador não achava o programa interessante, podia mudar de canal com apenas um toque, e se não estivesse interessado em assistir a um programa no horário determinado pela emissora, podia optar por gravar a atração em fitas VHS e assistir a ela quando quisesse, quantas vezes desejasse. Além disso, com o advento do videocassete, também cresceu o mercado das videolocadoras, que ofereciam um vasto catálogo de filmes para os consumidores. Para uma emissora especializada na exibição de filmes sem cortes e sem intervalos – mesmo serviço oferecido pelo aluguel de obras cinematográficas em VHS –, era preciso diversificar a programação para manter o interesse dos assinantes (Edgerton, 2008, 2011; Akass e McCabe, 2005).

De acordo com Pepper (2010), a HBO buscou inspiração para sua programação original inicial em emissoras do serviço de televisão pública norte-americana e inglesa, especialmente na PBS (*Public Broadcasting Service*) e na BBC (*British Broadcasting Corporation*). Assim, parte da criação original da HBO era formada por programas culturais e educacionais, em formato não-ficcional, como a série *Project Knowledge* ('Projeto Conhecimento', em tradução literal), desenvolvida entre meados dos anos 1980 e o início dos anos 1990 e composta por produtos com caráter de serviço público que eram exibidos pela HBO, mas também distribuídos em fitas de videocassete para escolas e outras instituições, acompanhadas de livros de estudo (Pepper, 2010).

A HBO já incluía em sua programação a exibição de especiais de comédia, como as apresentações de *stand-up*²⁶ de Jerry Seinfeld, Ray Romano e Dave Chappelle, entre outros, e a primeira série original da rede premium seguiu a linha cômica com *Not Necessarily the News* (1983-1990), a qual exibia quadros satíricos que parodiavam noticiários e acontecimentos da cultura popular da época. *Not Necessarily the News* era baseado na comédia britânica *Not the Nine O'Clock News* (BBC 2, 1979-1982), alternativa cômica para o jornal das nove da noite da BBC 1. Em maio de 1983, a HBO exibiu *The Terry Fox Story* (1983)²⁷, o primeiro filme para a televisão produzido por uma rede a cabo (Edgerton, 2008).

Na ocasião do lançamento dos primeiros programas originais da HBO, a rede já contava com 14,5 milhões de assinantes, e em 1984 as produções originais e exclusivas da emissora representavam 30% da programação. No mesmo ano, Michael Fuchs assumiu como diretor executivo da emissora e comprometeu-se a criar programas inéditos, maduros e provocativos. “Como a HBO, enquanto um serviço premium a cabo, não estava sujeita a restrições governamentais e empresariais em relação a profanação, sexualidade e violência, Fuchs viu uma oportunidade de transformar a HBO em um fornecedor de conteúdo direcionado para adultos”²⁸ (ROGERS; EPSTEIN; REEVES; 2002, p. 51). Sob a tutela de Fuchs, a HBO produziu as séries *Dream On* (1990-1996) e *The Larry Sanders Show* (1992-1998), referências do período. *Dream On* é uma *sitcom* adulta sobre o recém-divorciado Martin Tupper, que precisa lidar com o filho adolescente, a ex-esposa e a vida de solteiro em Nova York. Os produtores executivos da série, David Crane e Marta Kauffman, mais tarde seriam os responsáveis pela série *Friends*, um dos maiores sucessos da televisão norte-americana na virada do século XX. Já *The Larry Sanders Show* acompanha o apresentador de *talk show* Larry Sanders e sua convivência com produtores, roteiristas e convidados nos bastidores de seu programa. Um atributo notável do seriado era a participação de celebridades interpretando versões exageradas e caricatas delas mesmas, formato também utilizado mais

²⁶ Expressão que indica o show de comédia realizado por apenas um comediante.

²⁷ A obra biográfica conta a história de Terry Fox, corredor e ativista canadense que teve uma perna amputada devido a um tipo de câncer chamado osteossarcoma. Três anos depois de perder a perna direita, Fox decidiu cruzar o Canadá de costa a costa na Maratona da Esperança (*Marathon of Hope*), a qual tinha como objetivo levantar fundos para as pesquisas sobre tratamento do câncer. Depois de 143 dias e mais de cinco mil quilômetros de corrida, Fox foi forçado a abandonar a maratona em decorrência do câncer, que havia atingido seus pulmões. Fox faleceu meses depois, aos 22 anos, e seu legado é uma referência para a população canadense – a corrida Terry Fox (*Terry Fox Run*) é realizada anualmente no país, e diversas ruas, prédios e parques foram nomeados em homenagem ao corredor. Fontes: http://en.wikipedia.org/wiki/Terry_Fox e http://pt.wikipedia.org/wiki/Terry_Fox. Acesso: 16 fev. 2012.

²⁸ Tradução nossa para: *Since HBO, as a premium cable service, was not subject to government and industry restrictions on profanity, sexuality, and violence, Fuchs saw an opportunity to turn HBO into a purveyor of adult-oriented content.*

tarde pela série cômica inglesa *Extras* (2005-2007), de Ricky Gervais, co-produzida pela BBC e pela HBO, e por outra comédia recente da HBO, *Entourage*.

Em 1992, a programação original da HBO já representava 40% do conteúdo exibido. Dois anos depois, a HBO foi a primeira rede premium a adotar o serviço multiplex, no qual o sinal é dividido em dois ou mais canais. Com mais de um canal disponível para os assinantes, a HBO multiplicou as opções de programação oferecidas em sua assinatura. Em 1998, a rede expandiu o serviço multiplex ao criar a megamarca HBO the Works, coleção de canais que inclui HBO, HBO2, HBO Signature, HBO Family, HBO Comedy, HBO Zone (em 1999) e HBO Latino (em 2000). Em 2001, a HBO também introduziu o serviço *video-on-demand* (vídeo sob demanda, em tradução literal) com o HBO on Demand. A Figura 3 demonstra os canais e serviços oferecidos para os assinantes da HBO no ano de 2011.

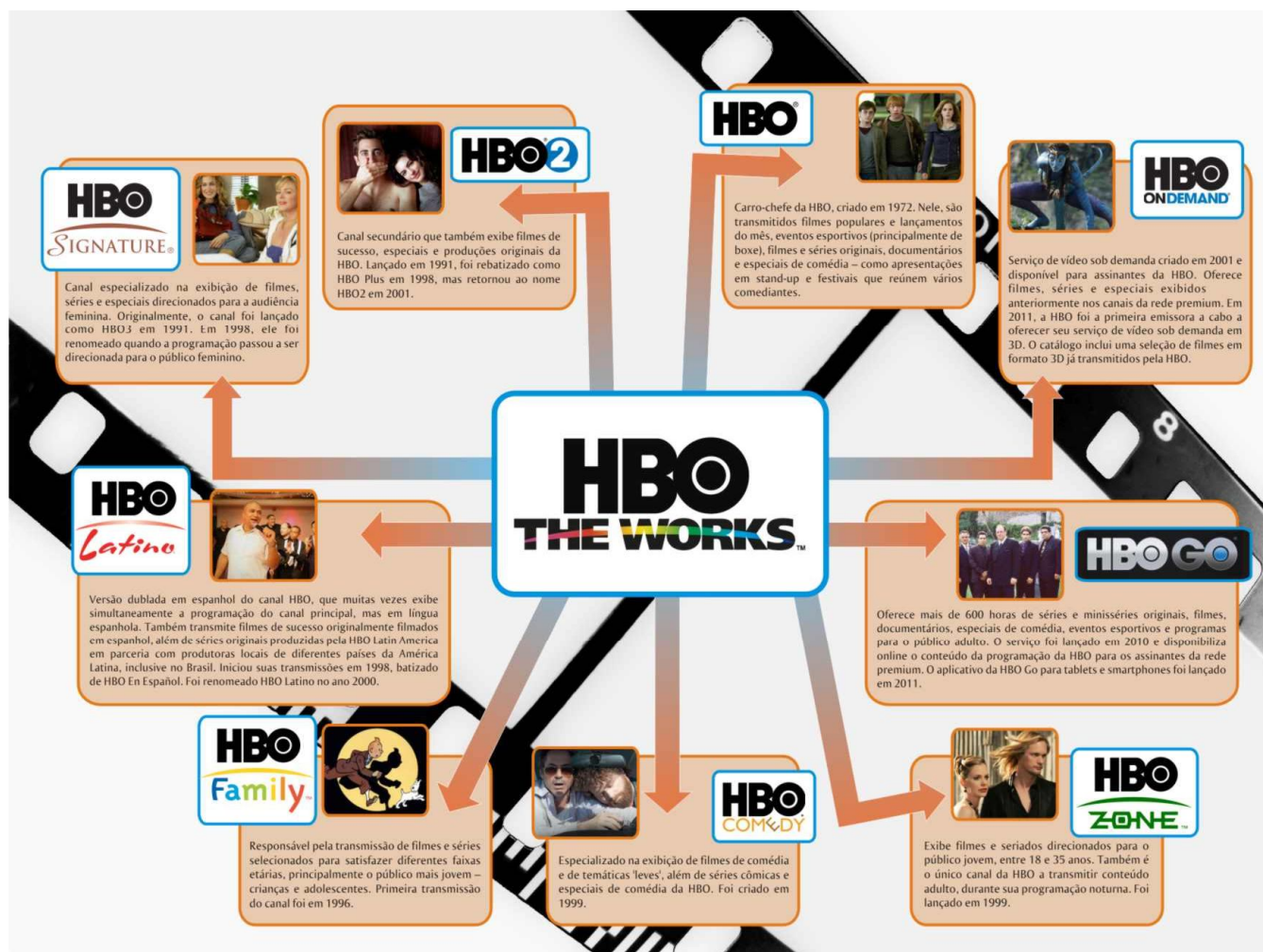


Figura 3. A megamarca HBO the Works reúne todos os canais e serviços oferecidos para os assinantes da HBO. (Fonte das imagens: <http://www.hbo.com/> e <http://www.area171.com.br/2011/05/poster-do-filme-do-tin-tin-revelado.html>. Acesso: 16 fev. 2012).

Enquanto era diretor executivo da emissora, Fuchs também foi responsável pelos primeiros esforços para estabelecer a marca da HBO no exterior, os quais iniciaram com a América Latina²⁹ e depois avançaram pela Europa e Ásia³⁰ (Edgerton, 2008). Finalmente, Fuchs liderou a criação da primeira campanha publicitária nacional da HBO, cujo slogan era ‘*Simply the Best*’ (Simplesmente o Melhor), em 1989. O material de divulgação da emissora é ilustrado pela Figura 4, a qual apresenta o *frisbee*³¹ distribuído pela HBO no final dos anos 1980.



Figura 4. *Frisbee* promocional distribuído pela HBO na primeira campanha publicitária nacional da emissora. (Fonte: <http://www.amazon.com/HBO-Simply-Humphrey-Flyer-Frisbee/dp/B004MTBKMC>. Acesso: 16 fev. 2012).

²⁹ A HBO Latin American Group é uma empresa subsidiária do conglomerado Time Warner, a qual organiza e distribui os canais do sistema multiplex HBO/Cinemax para a América Latina. Ela atua sob o nome de HBO Brasil Partners no mercado local brasileiro. Além dos canais HBO/Cinemax, a HBO Latin American Group também é distribuidora da programação latino-americana de canais como Sony Entertainment Television, AXN, Warner Channel e E! Entertainment Television, entre outros. Embora as atrações exibidas na América Latina sejam semelhantes às da grade de programação norte-americana, a assinatura do serviço HBO/Cinemax neste mercado não inclui a oferta dos serviços HBO on Demand e HBO Go, abordados em detalhes no item 3.1. Outros produtos que também não estão disponíveis no Brasil são os aplicativos da HBO, do serviço HBO Go e de alguns de seus seriados para os aparelhos *iPhone*, *iPod* e *iPad*, da Apple – com a exceção dos aplicativos da série *True Blood*. Fontes: http://en.wikipedia.org/wiki/HBO_Latin_America_Group e <http://www.hbolag.tv/>. Acesso: 16 fev. 2012.

³⁰ Embora a megamarca da HBO esteja presente em diversos países, nem todos os canais oferecidos nos Estados Unidos estão disponíveis em outras regiões do mundo. No Brasil, por exemplo, os canais HBO Comedy, HBO Latino e HBO Zone não são oferecidos para os assinantes. Além disso, o foco da programação dos canais pode ser diferente em cada região. Na América Latina, por exemplo, o HBO Signature é focado na exibição de produções originais da emissora, como filmes para a televisão, documentários, minisséries e séries norte-americanas e latinas – desenvolvidas pela HBO em parceria com produtoras locais. As séries latino-americanas da HBO incluem a argentina *Epitafios* (2004-2009), as brasileiras *Mandrake* (2005-2007) e *Filhos do Carnaval* (2006-2006) e a mexicana *Capadocia: Un Lugar Sin Perdón* (2008-presente), entre outras.

³¹ Conhecido popularmente no Brasil como ‘disco voador’, o *frisbee* é um objeto em formato de disco e geralmente feito de material plástico, usado em diversas brincadeiras e jogos.

A campanha *Simply the Best* iniciou o extenso processo de mudança da imagem da HBO, de um serviço especializado na exibição de filmes inéditos para a de uma rede premium que produz e transmite a programação original mais inovadora da televisão, além dos tradicionais longas-metragens (Edgerton, 2008). Primeiro, a HBO distinguiu-se da televisão comercial ao identificar-se como uma fonte de filmes e eventos esportivos sem cortes e sem intervalos comerciais. A estratégia de programação deu à rede uma identidade de marca, que sobreviveu até a adoção massiva do videocassete em meados dos anos 1980, quando a HBO deixou de ser a principal opção para assistir a filmes em casa. O próximo grande passo da evolução da marca da HBO envolveu a decisão de produzir programação original, inicialmente com filmes em longa-metragem. Fuchs encontrou um mercado de nicho para a HBO ao torná-la referência em filmes que abordavam questões sociais e políticas e que haviam desaparecido do cinema e da televisão comercial. Entre as temáticas abordadas pela HBO no período estão o aborto (*A Private Matter*, 1992; *If These Walls Could Talk*, 1996), a homossexualidade (*Tidy Endings*, 1991), a vida nos presídios (*Prison Stories: Women on the Inside*, 1991), a corrupção no governo norte-americano (*Conspiracy: The Trial of the Chicago 8*, 1987; *Doublecrossed*, 1991), a AIDS (*And the Band Played On*, 1993), o terrorismo global (*Investigation: Inside a Terrorist Bombing*, 1990), o abuso sexual praticado por membros do clero (*Judgment*, 1990), as desigualdades sociais e o racismo nos Estados Unidos (*Into the Homeland*, 1987; *The Tuskegee Airmen*, 1995), o ambientalismo (*The Burning Season*, 1994), entre outras (Heller, 2008). Depois de estabelecer sua unidade cinematográfica, a rede premium expandiu suas produções para minisséries dramáticas que, por causa da temática e da abordagem, nunca teriam estreado no cinema, ou em qualquer outra emissora televisiva que não a HBO naquela época. Com os filmes e minisséries originais, a HBO ganhou prêmios, elogios da crítica e começou a construir sua reputação de desenvolvedora de programação de qualidade.

Neste período, os canais de televisão por assinatura, e especialmente a HBO, tiveram um papel central no processo de amadurecimento das narrativas televisivas. Elas incentivaram seus criadores e roteiristas a desenvolver programas inovadores em relação ao padrão das décadas anteriores, iniciativa que descentralizou a hegemonia das grandes redes televisivas de acesso aberto. Com a fragmentação da audiência, as emissoras *broadcast* também buscaram melhorias em suas produções originais. Segundo Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002), essa época marca o advento da programação cult e da televisão de qualidade (*quality television*), características da era da TV II.

1.2. A SEGUNDA FASE DA TELEVISÃO NORTE-AMERICANA: CRESCIMENTO DA TV A CABO, ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE NICHOS E 'TELEVISÃO DE QUALIDADE' NA ERA DA TV II

Durante a era da TV II, ou era da TV a cabo, predominante entre meados dos anos 1970 e início da década de 1990, a organização do trabalho e da produção de bens de consumo norte-americana havia mudado para o modelo de acumulação pós-fordista, ou flexivelmente especializado, marcado pela competição mundial pelos mercados de consumo (mercado globalizado), pela redução do tempo de rotação do capital e pela fabricação de estoques reduzidos e de produtos pensados para mercados específicos e segmentados (Garnham, 1991; Santos 2001). Na TV II, a televisão atuou de forma decisiva para a naturalização da lógica do marketing voltado para nichos. De acordo com Garnham (1991), a Televisão Fordista entrou em crise junto com o modelo do capitalismo fordista, entre os anos 1970 e 1980, quando as redes *broadcast* passaram a dividir a atenção dos espectadores com as emissoras da televisão por assinatura.

Para o autor, a Televisão Pós-Fordista é um período de reestruturação e de transição no modelo televisivo, caracterizado pela multiplicidade de canais. A concepção de Garnham (1991) coincide com a de Lotz (2007) sobre o período da transição multi-canais, entre meados dos anos 1980 e 2000. De acordo com Lotz (2007), durante as duas décadas da transição multi-canais, desenvolvimentos em vários setores da indústria provocaram mudanças na experiência televisiva, mas de uma maneira bastante gradual. Segundo a autora, estas mudanças ocorreram primeiramente pela introdução de tecnologias como o controle remoto e o videocassete e pela expansão no número de emissoras disponíveis via *broadcast* e no sistema de televisão a cabo, os quais aumentaram as possibilidades de escolha e de controle dos espectadores. As redes *broadcast* Fox (1986), UPN (1995) e The WB (1996)³², os canais de televisão a cabo USA Network (1971), TNT (1988) e FX (1994) e as redes premium a cabo HBO (1972) e Showtime (1976), entre outras, foram introduzidas no cenário televisivo norte-americano nessa época.

Segundo Lotz (2007), a multiplicação na oferta de canais mudou a dinâmica competitiva da indústria televisiva, bem como o tipo de programação desenvolvida para o meio. A autora afirma que, em vez de criar programas menos censuráveis, direcionados para a família inteira, as redes *broadcast* e, particularmente, os canais a cabo e premium, passaram a desenvolver produções que pudessem satisfazer segmentos particulares da audiência, o que

³² Em 2006, a fusão entre os canais UPN e The WB deu origem ao canal The CW Television Network, empreendimento conjunto da CBS Corporation (conglomerado de mídia dono das emissoras CBS e Showtime, entre outros investimentos) e da Time Warner.

permitiu a fragmentação e a polarização³³ dos espectadores em grupos de interesses específicos. Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002) também chamam a era de TV II de era do marketing de nicho, justamente pela crescente busca por diferentes grupos de consumidores.

Já no final da primeira era da televisão, os termos que definiam o nível de popularidade de um programa sofreram mudanças, com a introdução de uma filosofia de programação baseada em dados demográficos de qualidade (*quality demographics*) referentes a faixa etária, classe social, raça, escolaridade, entre outros. A nova filosofia promoveu o desenvolvimento de programas que tivessem apelo para os segmentos populacionais mais valiosos para o mercado da propaganda – especialmente profissionais de áreas urbanas entre 18 e 49 anos, com alto poder aquisitivo (Garnham, 1991). Para Rogers, Epstein e Reeves (2002), a procura por estes espectadores incentivou uma geração de produtores a introduzir inovações no formato narrativo televisivo. De acordo com Starling (2006), essa mudança foi mais notável nas emissoras a cabo, as quais incentivaram seus produtores e roteiristas a buscar abordagens ousadas e transgressivas em suas produções. A programação singular das emissoras a cabo nos anos 1980 impulsionou a busca por transformações na estrutura narrativa dos seriados nas emissoras da rede aberta.

Da mesma forma que a TV, ao tornar-se a mídia de massa dominante, liberou Hollywood para buscar audiências mais especializadas, a televisão a cabo, ao quebrar a audiência de massa em muitos pedaços, estimulou a TV a fazer o mesmo. As redes de TV, assim como os cineastas, abandonaram seus próprios códigos de produção assim que sua audiência começou a encolher³⁴ (THOMPSON, 1997, p. 41).

O processo de amadurecimento das narrativas televisivas nas redes abertas e fechadas e da geração de telespectadores neste período permitiu que produtores como James L. Brooks (*The Mary Tyler Moore Show*), David Lynch (*Twin Peaks*, ABC, 1990-1991) e Chris Carter (*The X-Files*, Fox, 1993-2002) criassem programas televisivos notórios na era da TV II. Foi também na segunda fase televisiva que Steven Bochco criou *Hill Street Blues* (NBC, 1981-1987), programa considerado um marco na história das séries televisivas e que, nas palavras de Machado (2005, p. 24), “não abre mão da inovação estética, nem da crítica política, nem da vontade de reinventar a televisão em nenhum de seus 147 episódios e em nenhum momento

³³ Segundo Lotz (2007), a polarização refere-se à habilidade que diferentes grupos de espectadores têm de consumir programas e ideias substancialmente diferentes, em oposição a uma simples dispersão da audiência em unidades desconexas.

³⁴ Tradução nossa para: *Just as television, by taking over as the dominant mass medium, had allowed Hollywood to pursue some more specialized audiences, so cable, by shattering the mass audience into many pieces, invited TV to do the same. Television broadcasters, like the moviemakers, abandoned their own production code just as their audiences began shrinking.*

dos seis anos e meio em que esteve no ar pela rede NBC”. Machado (2005) afirma que *Hill Street Blues* foi um dos programas que inaugurou a televisão de qualidade (*quality television*). A expressão surgiu com a publicação do livro *M.T.M.: Quality Television*³⁵, que tratava da contribuição da produtora televisiva M.T.M. Enterprises, responsável por *The Mary Tyler Moore Show* e pela já mencionada *Hill Street Blues*, entre outras séries televisivas de “inegável valor estético, força dramaturgica e penetração crítica” (MACHADO, 2005, p. 22).

Hill Street Blues acompanhava o dia-a-dia dos policiais de uma delegacia localizada no fictício bairro de Hill Street, inspirado na violenta realidade do bairro nova-iorquino do Bronx. A série desenvolvia as tramas em uma estrutura narrativa modular (Starling, 2006), com histórias que recorriam a acontecimentos de episódios anteriores, não eram concluídas em um único segmento narrativo e só eram retomadas mais tarde na temporada. A estrutura de cada episódio é baseada em dois níveis, nos quais é desenvolvida uma trama principal completa e uma ou várias tramas secundárias cuja resolução pode ocorrer durante a temporada ou mesmo ao longo da série (Starling, 2006; Bianchini, 2009). Segundo Johnson (2005), *Hill Street Blues* iniciou uma espécie de exercício mental para quem assistia a programas televisivos, ao aumentar a quantidade de trabalho cognitivo necessário para acompanhar as diversas ramificações que a história central havia desenvolvido. O autor afirma que o programa inaugurou a era das múltiplas linhas narrativas entre as séries televisivas³⁶, conceito semelhante à noção de estrutura narrativa modular de Starling (2006). A narrativa de cada episódio de *Hill Street Blues* entrelaça várias tramas – às vezes até dez, embora no mínimo seis envolvam apenas algumas cenas dispersas ao longo do episódio (Johnson, 2005). A série contava com mais de dez protagonistas, algo até então inédito para um seriado ficcional televisivo, e cada episódio remetia a tramas de episódios anteriores e deixava uma ou duas histórias em aberto ao final da transmissão³⁷. A Figura 5 mostra o desenvolvimento de múltiplas linhas narrativas no episódio 85³⁸ de *Hill Street Blues*, em comparação à estrutura narrativa predominante entre os seriados da era da TV I – especificamente em relação à *Dragnet* e *Starsky and Hutch*, exemplos ilustrados na Figura 1, no item 1.1.

³⁵ FEUER, Jane; KEER, Paul; VAHIMAGI, Tise (orgs.). **M.T.M.: Quality Television**. Londres: The British Film Institute, 1984.

³⁶ Johnson (2005) afirma que as múltiplas linhas narrativas já eram empregadas em novelas, especialmente em *Dallas* (1978-1991).

³⁷ O desenvolvimento de episódios com múltiplas linhas narrativas, a partir da era da TV II, não substituiu completamente o princípio de auto-retenção predominante na era da TV I. Ainda hoje são produzidas séries cujos episódios apresentam tanto linhas narrativas que são desenvolvidas ao longo de várias temporadas ou da série inteira quanto tramas com início, meio e fim – como *C.S.I.* (CBS, 2000-presente) e *House* (Fox, 2004-presente).

³⁸ Sexto episódio da quinta temporada, chamado *Ewe and Me, Babe*.

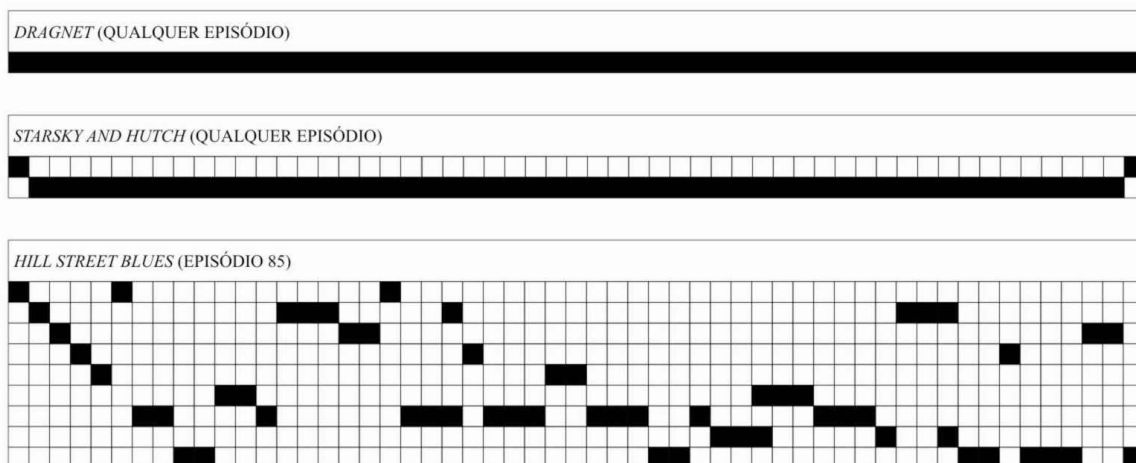


Figura 5. Linhas narrativas dos episódios de *Dragnet*, *Starsky and Hutch* e *Hill Street Blues* mostram a multiplicação de tramas na era da TV II. (Adaptado de: JOHNSON, 2005, p. 70).

Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002) acreditam que o investimento em múltiplas linhas narrativas nas séries do horário nobre norte-americano pode ser atribuído ao aumento no número de canais disponíveis para a audiência e, conseqüentemente, à acirrada competição pela atenção dos espectadores na era da TV II. O nível de engajamento mais comum neste período foi, portanto, o dos espectadores dedicados, justamente devido à necessidade de assistir, pelo menos, à maioria dos episódios em ordem cronológica de exibição para acompanhar o desenrolar da trama. Os autores também destacam o advento da programação cult³⁹ como um importante aspecto da TV II, especialmente com os já citados *Twin Peaks* e *The X-Files*. Segundo Reeves, Rogers e Epstein (1996), o que distingue os programas cult dos outros programas televisivos disponíveis é o alto número de fãs ávidos que estes seriados atraem.

Para os fãs ávidos, o programa pelo qual são apaixonados é não só um evento especial, mas também um importante elemento para a definição de sua identidade cultural. Thompson (2008) afirma que, ao interpretar as mensagens da mídia, as pessoas as incorporam à compreensão que têm de si mesmas, dos outros indivíduos e do mundo, mesmo que nem sempre tenham pleno conhecimento disso. O autor utiliza o termo ‘apropriação’ para referir-se ao processo em que uma pessoa apodera-se de um conteúdo e incorpora-o à própria vida. Segundo Thompson (2008, p. 46), “nós estamos ativamente nos modificando *por meio de* mensagens e de conteúdo significativo oferecidos pelos produtos da mídia (entre outras coisas)”. Este processo é especialmente significativo para os consumidores considerados fãs,

³⁹ O termo ‘cult’ é originário da língua inglesa e significa ‘culto’, o que sugere o intenso engajamento e lealdade dos espectadores em relação aos programas dos quais são fãs.

para quem o objeto de interesse representa uma importante fonte de identificação e de representação de valores significativos para a construção do 'eu'.

Além disso, os fãs ávidos cultivam uma relação criativa com seus objetos de interesse. Segundo Jenkins (2006), no caso de produtos como filmes, seriados televisivos, obras literárias e histórias em quadrinhos, os fãs expressam esta relação através da criação de *fanzines*, *fan arts*, *fan videos*, *fanfiction*, entre outras práticas comum do *fandom* – movimento marcado por interações e manifestações de fãs. A interação e a conversação entre os fãs foram potencializadas pela internet no início da década de 1990, com a criação dos primeiros grupos de discussão online (Jenkins, 2008). Nesse contexto, o surgimento das tecnologias digitais e da internet em sua fase inicial representam a mudança de uma fase analógica, durante as eras da TV I e TV II, para um período predominantemente digital a partir da era da TV III, assunto a ser abordado no Capítulo 2.

No presente capítulo, discutimos as duas primeiras décadas de história da HBO, a partir das considerações de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002) sobre as eras da TV I e da TV II e de Lotz (2007) sobre a era das networks e a transição multi-canais. Ambas as concepções refletem sobre as características e peculiaridades nos âmbitos de produção, distribuição e consumo do meio televisivo norte-americano. A HBO é uma rede premium reconhecida mundialmente pelo sucesso de seus filmes e, principalmente, de seus seriados, com produções como *Sex and the City*, *The Sopranos* e *True Blood*, entre outras. Ela foi criada no início dos anos 1970 e, dez anos mais tarde, foi a primeira rede a cabo a produzir conteúdo original – inicialmente com filmes para a televisão e, mais tarde, com minisséries e seriados.

A HBO protagonizou algumas das importantes mudanças introduzidas no meio televisivo durante a era da TV II. No entanto, para compreender estas alterações, foi necessário retomar o cenário da televisão norte-americana durante a era da TV I – também conhecida como era da televisão *broadcast* e era do marketing de massa. As características da TV I incluem a televisão como mídia de massa, capaz de alcançar uma vasta e heterogênea audiência, o predomínio das três grandes emissoras abertas norte-americanas (ABC, CBS e NBC), as relações de bens de consumo de segunda ordem, o nível de engajamento casual da audiência e a venda de espaços publicitários para anunciantes como principal fonte de suporte financeiro para os canais televisivos comerciais. O modelo econômico vigente no mundo e, especialmente, nos Estados Unidos era o Fordismo, e a principal função ideológica da televisão era a promoção do consumo.

Nos últimos anos da TV I, a HBO introduziu as relações de bens de consumo de primeira ordem na televisão comercial, ao lançar um serviço negociado diretamente com o consumidor, por meio de uma assinatura adicional à taxa de televisão a cabo ou via satélite. Esta época, em meados dos anos 1970, marca o início da era da TV II, também chamada de era da televisão a cabo e de era do marketing de nicho. O modelo econômico vigente passou a ser o de acumulação pós-fordista, ou flexivelmente especializado, focado no desenvolvimento de produtos para segmentos específicos. A introdução do controle remoto e do videocassete e a multiplicação no número de canais disponíveis na rede *broadcast* e a cabo causaram transformações na experiência televisiva dos consumidores, o que, por sua vez, provocou o incentivo a abordagens mais maduras na produção de séries. O fortalecimento das múltiplas linhas narrativas e a estrutura modular foram algumas das estratégias empregadas na forma de contar histórias durante a era da TV II. Os espectadores dedicados representam o nível de engajamento de maior destaque nesta época, devido à necessidade de acompanhar a maioria dos episódios de uma série para compreender suas tramas. O advento da televisão de qualidade, da programação cult e dos fãs ávidos (assim como suas práticas criativas) também são característicos do período.

No Capítulo 2, abordamos a era da TV III, período que marca uma mudança inicial nas formas de distribuição do conteúdo televisivo e uma expansão nas possibilidades de relacionamento com o meio televisivo por parte dos consumidores. A era da TV III também representa a predominância do marketing centrado em estratégias de divulgação e fortalecimento da marca (*brand marketing*), em oposição ao marketing de nicho da TV II. A HBO é um importante exemplo deste branding, especialmente devido ao lançamento da campanha '*It's Not TV. It's HBO*' ('Não é TV. É HBO'), em 1996, com o objetivo de destacar a exclusividade e a originalidade como conceitos-chave e principais atrativos da emissora.

CAPÍTULO 2 – A CONSAGRAÇÃO DA *HOME BOX OFFICE*: ESTRATÉGIAS DE FORTALECIMENTO DA MARCA HBO NA ERA DA TV III

No presente capítulo, abordamos as estratégias e ações da HBO desenvolvidas ao longo da era da TV III, entre o início dos anos 1990 e meados dos anos 2000. Segundo Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007), as características da terceira fase da televisão norte-americana incluem a predominância do *brand marketing*, ou branding, como estratégia de diferenciação das emissoras no competitivo mercado televisivo, o desenvolvimento de páginas na internet na primeira geração da web, a web 1.0 (Primo, 2008; Saad 2008), e as alterações nas formas de acesso ao conteúdo televisivo, ocasionadas pela introdução da internet comercial e das tecnologias digitais no cotidiano de produtores, distribuidores e consumidores.

Em um primeiro momento do capítulo, discorremos sobre as ações de branding empregadas pela HBO durante a era da TV III. De acordo com Gabriel (2010), o branding representa o conjunto de estratégias de criação e de fortalecimento de uma marca junto aos consumidores do público-alvo, a fim de estabelecer uma presença significativa no mercado. No caso da HBO, o plano estratégico de fortalecimento da marca concentrou-se na construção de uma imagem da rede premium como produtora de seriados originais reconhecidos como ‘televisão de qualidade’. Embora a emissora já desenvolvesse programas originais desde os anos 1980, como mencionamos no Capítulo 1, as múltiplas opções de entretenimento e a concorrência entre as redes televisivas norte-americanas durante os anos 1990 tornaram necessária a mudança estratégica da HBO. Para prosperar e conquistar mais assinantes nesse cenário, a rede premium precisou tornar-se uma emissora de uso regular e habitual – e as séries originais tinham o potencial de motivar o retorno semanal dos espectadores à emissora e de envolver o público durante períodos mais longos de tempo. Esta fase marca a consagração da HBO, com a produção de séries bem-sucedidas como *Oz*, *Sex and the City*, *The Sopranos*, *Curb Your Enthusiasm*, *Six Feet Under* e *The Wire*, entre outras.

O segundo momento do capítulo aborda as estratégias empregadas pela HBO nas primeiras versões do website da emissora. Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007) afirmam que a criação de páginas na internet e a publicação online de conteúdo informativo sobre a programação televisiva foram estratégias fundamentais da era da TV III, as quais tinham como objetivo principal manter a audiência envolvida com os seriados mesmo quando estes não

estavam no ar. O site da HBO seguia a tendência da primeira geração da web, a web 1.0, predominante durante os anos 1990 e início dos anos 2000 e caracterizada pela oferta de dados e recuperação de informações através da internet e pelas possibilidades limitadas de interação dos usuários com o conteúdo (Primo, 2008; Saad 2008). Avaliamos as transformações na página da HBO desde o seu lançamento, em 1996, até a versão disponibilizada em 2002⁴⁰.

De acordo com Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007), a era da TV III é caracterizada também por um período de mudanças nas formas de distribuição do conteúdo televisivo, em especial devido à emergência de tecnologias digitais e da internet em sua fase inicial. De acordo com Todreas (1999), nas eras da televisão *broadcast* e a cabo (correspondentes às eras da TV I e II), os gargalos de distribuição (*bottlenecks*)⁴¹ concediam às emissoras uma posição rentável e privilegiada na cadeia de suprimentos da indústria televisiva. Na era da televisão *broadcast*, o ponto de estrangulamento que reduzia os meios de distribuição era representado por um espectro eletromagnético limitado, responsável pelo número reduzido de canais disponíveis. Na segunda era televisiva, a restrição era formada não só pelas emissoras de TV da rede aberta, mas também pelas redes premium e pelas operadoras de televisão a cabo, que distribuíam uma coleção de canais da rede fechada em troca do pagamento de uma assinatura mensal. Já na terceira era televisiva (ou era digital), Todreas (1999) prevê a eliminação dos gargalos de distribuição, através de tecnologias que alteram fundamentalmente o modo como o conteúdo é levado até os espectadores, como a rede mundial de computadores, a televisão digital e a transmissão via satélite.

Como mencionamos na introdução do trabalho, Reeves, Rogers e Epstein (2007) acreditam que a era da reprodução digital descrita por Todreas (1999) é possivelmente o último momento da era da televisão, já que o meio, afirmam os autores, seria ofuscado por mídias interativas, virtuais e móveis, como o telefone celular, os computadores pessoais, os tocadores de música portáteis, os videogames, entre outros. Nossa perspectiva é que essas tecnologias citadas pelos autores surgem durante a era da TV III e elas, de fato, provocam transformações nas formas de distribuição do conteúdo televisivo, mas tais transformações só ocorrem de

⁴⁰ A versão do site da HBO publicada em 2002 só sofreu alterações significativas em 2010, quando o *layout* da página foi completamente remodelado. Abordamos a versão de 2010 do site no Capítulo 3.

⁴¹ A expressão ‘gargalo de distribuição’ refere-se ao fenômeno em que o desempenho ou a capacidade de um sistema é limitado por um número reduzido de componentes ou recursos. Diz-se, então, que o sistema apresenta um gargalo ou ponto de estrangulamento – em alusão ao gargalo de uma garrafa, em que a dimensão dele restringe a velocidade de saída do líquido. Fontes: http://pt.wikipedia.org/wiki/Ponto_de_estrangulamento e <http://en.wikipedia.org/wiki/Bottleneck>. Acesso: 16 fev. 2012.

forma mais generalizada a partir de meados dos anos 2000 – na fase atual da televisão, a qual é abordada no Capítulo 3.

Acreditamos que a era da TV III representa um período transitório, em que a introdução das tecnologias de informação e de comunicação provoca mudanças graduais na forma como os indivíduos relacionam-se com o conteúdo da mídia. No caso da emissora HBO, a principal consequência das alterações no modo como o conteúdo circula no ambiente midiático foi a criação do serviço de vídeo sob demanda HBO on Demand, em 2001. Disponível para os assinantes da rede premium, o HBO on Demand oferece uma ampla variedade de filmes e programas televisivos para os espectadores assistirem em casa, na hora em que desejarem. Com a oferta de conteúdo sob demanda para os assinantes, a HBO busca facilitar o acesso dos consumidores à sua programação, especialmente aos seus seriados originais, os quais representam o principal argumento de venda da emissora desde meados dos anos 1990. Abordamos outras estratégias e ações empregadas pela HBO na terceira fase televisiva ao longo do presente capítulo, a partir da noção de *brand* marketing e do desenvolvimento de sites na primeira geração da web.

2.1. A ‘NÃO-TV’ DA HBO – ESTRATÉGIAS DE BRANDING E PRODUÇÃO DE SÉRIES ORIGINAIS

Como explicamos no Capítulo 1, a partir de meados dos anos 1990, a gestão da marca HBO concentrou-se na construção e no fortalecimento de sua presença de mercado como uma rede televisiva que produz séries e minisséries essencialmente diferentes do conteúdo exibido por outras emissoras norte-americanas. De acordo com Anderson (2008), a construção da imagem da rede premium, desde 1972 até ela tornar-se referência na produção de séries ficcionais (no final da década de 1990 e início dos anos 2000) ocorreu em dois estágios, que remetem às estratégias de desenvolvimento da programação da emissora.

O primeiro estágio, como explicado no capítulo anterior, estendeu-se da década de 1970 até meados dos anos 1990 e envolveu a criação de uma marca consistente e reconhecível da HBO, uma marca de luxo em um meio popular. Durante esta fase, a programação da HBO consistia principalmente na exibição de eventos esportivos e de filmes sem intervalos comerciais e sem cortes, antes de incluir também os filmes feitos para a televisão a partir dos anos 1980. Segundo Santo (2008), a HBO já havia conquistado a maior parte dos lares norte-americanos que pagavam por televisão a cabo na época e precisava concentrar-se em aumentar seu número de assinantes. A busca por novas assinaturas colocou a HBO em competição direta

com emissoras abertas e redes a cabo adquiridas nos pacotes básicos de programação, e não apenas com outras redes premium – que antes representavam a principal concorrência da rede televisiva.

A HBO precisava de uma estratégia de marca que convencesse os potenciais assinantes que a rede oferecia algo fundamentalmente diferente do que eles poderiam conseguir de graça (ou por um preço menor) em outros canais (Santo, 2008). Este diferencial surge no segundo estágio de fortalecimento da marca HBO, a partir de 1995, quando a rede busca cada vez mais a produção de seriados originais, os quais tinham um grande potencial de inserir a HBO e seus programas nos hábitos televisivos semanais da audiência (Anderson, 2008). A rede investiu no desenvolvimento e no fortalecimento da marca como sinônimo de qualidade narrativa na televisão e elaborou ações estratégicas para atingir esse objetivo. O direcionamento consciente das estratégias da HBO em direção à construção da marca como um ‘selo’ de distinção no mercado televisivo é um exemplo consistente do *brand marketing*, ou branding, predominante durante a era da TV III (Rogers, Epstein e Reeves, 2002, 2007).

O *brand marketing* envolve a criação e o gerenciamento de uma marca junto ao público-alvo, com o objetivo de diferenciá-la e fortalecê-la no mercado. As estratégias e as ações de branding buscam integrar o conjunto de valores simbólicos da marca à cultura pessoal dos consumidores. Gabriel (2010) define o branding como

o processo completo de se criar uma marca para um produto na mente do consumidor, por meio de ações de comunicação com um tema consistente, visando a estabelecer sua reputação por meio de uma presença significativa e diferenciada no mercado que atraia e retenha o público-alvo (GABRIEL, 2010, p. 45).

De acordo com Kotler (2000), a marca é um nome, termo, desenho, símbolo ou qualquer combinação desses elementos com o objetivo de identificar um produto ou serviço oferecido por um vendedor. Kotler (2001) também afirma que quanto mais características humanas uma marca consegue agregar em torno de si para formar sua identidade (tradicional, confiável, jovem, dinâmica, inovadora, entre outras), mais forte ela é. Martins (2006) complementa a noção de Kotler (2000, 2001) ao afirmar que a marca é “a união de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados num logotipo, gerenciados de forma adequada e que criam influência e geram valor” (MARTINS, 2006, p. 8).

No branding, as empresas concentram esforços para aumentar seus ativos de marca (*brand equity*) – valor agregado ao produto pela marca. Segundo Rogers, Epstein e Reeves (2002), o crescimento no número de canais disponíveis na televisão a cabo durante os anos

1980 acirrou a competição pela preferência dos espectadores entre as redes televisivas norte-americanas. Além disso, tecnologias como o computador pessoal, a internet e os videogames também passaram a disputar a atenção dos consumidores ao longo dos anos 1990. Dessa forma, o branding tornou-se uma estratégia fundamental para a diferenciação das emissoras durante a era da TV III. De acordo com os autores, a maior evidência do *brand* marketing na televisão é a presença constante da logomarca do canal no canto da tela, promovendo a marca ao longo de toda a programação.

No caso da HBO, o plano estratégico de *brand* marketing teve início no ano de 1995, quando o então diretor executivo da emissora, Michael Fuchs, foi substituído por Jeffrey L. Bewkes⁴². Tendo como um dos principais objetivos a criação de um relacionamento mais intenso entre os assinantes e a marca HBO, Bewkes nomeou Chris Albrecht⁴³ para o cargo de presidente de programação original e investiu no marketing de diferença da emissora. Com a autorização de Bewkes, Albrecht reuniu a equipe executiva da rede e questionou-os se o serviço oferecido pela emissora era realmente tão distinto e inovador quanto as campanhas da HBO afirmavam. Decidiram, então, desenvolver um serviço de programação único e extraordinário para a emissora (Edgerton, 2008) – principalmente, ao incentivar o desenvolvimento de séries dramáticas de uma hora de duração, até então inéditas entre as produções originais da HBO⁴⁴. De acordo com Anderson (2008), Albrecht sabia que era necessária a mudança consciente por parte da equipe de produtores e roteiristas nesta transição para a produção de seriados de alta qualidade, para que a HBO se transformasse em uma rede

⁴² Jeffrey Bewkes foi diretor financeiro (entre 1986 e 1991) e presidente e diretor de operações (entre 1991 e 1995) da HBO antes de assumir o cargo de diretor executivo em 1995, onde permaneceu até 2002. No período em que a HBO esteve sob a liderança de Bewkes, o número de assinantes da rede aumentou em quase 30%, e o lucro da emissora triplicou. Entre 2002 e 2008, Bewkes foi chefe do conselho de diretores do grupo de entretenimento e de redes televisivas da Time Warner. Desde 2008, é o diretor executivo e presidente do conglomerado de mídia, além de acumular o cargo de chefe do conselho de diretores desde 2009. Fontes: <http://www.timewarner.com/our-company/management/senior-corporate-executives/jeffrey-l-bewkes/> e http://www.businessweek.com/magazine/content/02_02/b3765027.htm. Acesso: 16 fev. 2012.

⁴³ Chris Albrecht começou a trabalhar na HBO em 1985, como vice-presidente sênior de programação original na costa oeste norte-americana. Foi presidente da HBO Independent Productions entre 1990 e 1995, onde supervisionou o desenvolvimento e a produção de séries exibidas pela HBO e por outras emissoras norte-americanas. Entre 1995 e 2002, foi presidente de programação original da HBO. Albrecht e Bewkes são creditados como principais responsáveis pela consagração da rede premium no meio televisivo nos anos 1990 e início dos anos 2000 e pelas produções originais do período, como *Sex and the City*, *The Sopranos*, *Six Feet Under*, *Deadwood*, *Band of Brothers* (2001), *The Wire* e *Entourage*, entre outras. Albrecht foi afastado da HBO em 2007, depois de ser preso por agredir sua namorada em um cassino na cidade de Las Vegas, nos Estados Unidos. Atualmente, é diretor executivo da rede premium norte-americana Starz. Fontes: http://en.wikipedia.org/wiki/Chris_Albrecht e <http://www.gq.com/news-politics/newsmakers/201011/chris-albrecht-vegas-hbo-starz>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁴⁴ A primeira série dramática de uma hora de duração produzida pela HBO foi *Oz*, em 1997. Ao longo da era da TV III, foram criados os seriados *The Sopranos*, em 1999, *Six Feet Under*, em 2001, *The Wire*, em 2002, *K Street* e *Carnivàle*, em 2003, *Deadwood*, em 2004, e *Rome*, em 2005.

de uso habitual e regular, em oposição a uma rede de uso ocasional – como acontecia quando a HBO se concentrava na produção de filmes. As séries, então, fortaleceram os aspectos de serialidade e estabilidade da programação da HBO (Anderson, 2008). Bewkes e Albrecht concederam total autonomia e liberdade criativa aos produtores e roteiristas da HBO, incentivo que se tornou o diferencial chave para as produções da emissora.

Liberdade para contar histórias de forma diferenciada, equipe criativa com autonomia para trabalhar com o mínimo de interferência e sem a necessidade de fazer concessões viraram a marca registrada da HBO: como ela continuamente fala de si e vende-se, como a mídia fala dela e como os consumidores acabaram entendendo pelo que eles pagam⁴⁵ (MCCABE, AKASS, 2007, p. 67).

A decisão de estimular a criação de séries de alta qualidade foi acompanhada de um orçamento para produções originais de mais de 300 milhões de dólares por ano a partir de 1995 (um aumento de 250 milhões de dólares em relação ao orçamento anterior), um investimento de mais de 25 milhões de dólares por ano na publicidade da marca e o lançamento da campanha *'It's Not TV. It's HBO'*, ilustrada na Figura 6, em outubro de 1996 (Anderson, 2008; Edgerton, 2008).



Figura 6. Slogan da campanha publicitária lançada em 1996, *'It's Not TV. It's HBO'*, evidencia estratégia focada no marketing de diferença da HBO em relação a outras redes televisivas. (Fonte: http://sher-meditationsinanemergency.blogspot.com/2010/12/tv-por-assinatura-versus-tv-aberta_834.html. Acesso: 16 fev. 2012).

Para Leverette (2008), boa parte do sucesso da HBO na indústria televisiva deve-se à forma como a rede premium define-se enquanto marca de qualidade. Ao afirmar que não é televisão, a HBO clama a singularidade de suas produções, afirmação reconhecida por crítica e público alguns anos mais tarde. Segundo Edgerton (2008), o slogan *'It's Not TV. It's HBO.'*

⁴⁵ Tradução nossa para: *Latitude to tell stories differently, creative personnel given the autonomy to work with minimal interference and without having to compromise have become the HBO trademark: how they endlessly speak about and sell themselves, how the media talk about them and how their customers have come to understand what they are paying for.*

marca um momento de transição na televisão norte-americana, quando os canais a cabo e via satélite assumiram o lugar das tradicionais redes abertas como primeiro lugar para a audiência encontrar uma programação de qualidade. Anderson (2008) afirma que a mudança estratégica da HBO, de uma marca registrada corporativa para uma marca como uma experiência na vida dos consumidores, segue o padrão do marketing de bens de consumo nas últimas décadas.

Para a HBO, assim como para a Nike ou a Starbucks ou qualquer outra líder nas inovações de marketing das décadas recentes [...], o objetivo é desenvolver um relacionamento contínuo com grupos específicos de consumidores, de forma que a marca transmita significados que circulem culturalmente independente dos produtos da empresa e que servem como recursos chave no repertório do consumidor para a criação de uma identidade social⁴⁶ (ANDERSON, 2008, p. 30).

Assim, os espectadores mais assíduos da emissora apropriam-se de valores da marca HBO e os incorporam no seu cotidiano, inclusive compartilhando-os com familiares, amigos e colegas de trabalho. Ao desenvolver produtos de entretenimento de alta qualidade e criar um intenso relacionamento com os consumidores, a HBO também investe, indiretamente, no marketing de boca a boca, já que é natural o público socializar e conversar sobre os programas aos quais assiste.

O comercial *'It's Not TV. It's H₂O'* (*'Não é TV. É H₂O'*), lançado em 2004, evidencia, de forma bem-humorada, o status da emissora e de sua programação de *water cooler television* (televisão de bebedouro, em tradução literal) – televisão cujo conteúdo é tópico de conversas no ambiente de trabalho (Neves, 2010a). Na propaganda, premiada em Cannes em 2004, a Associação dos Bebedouros de Água dos Estados Unidos agradece a HBO por criar programas com histórias e abordagens interessantes o suficiente para fazer com que as pessoas se reúnam em torno de bebedouros de água e discutam os eventos do dia anterior – aumentando consideravelmente o consumo de água e, conseqüentemente, o lucro das empresas fornecedoras⁴⁷.

De acordo com Rogers, Epstein e Reeves (2002), o destaque concedido à programação original é essencial para a estratégia de branding da HBO. Mesmo que a rede já desenvolvesse seus próprios programas desde os anos 1980, é o caráter exclusivo da qualidade dos seriados

⁴⁶ Tradução nossa para: *For HBO, as for Nike or Starbucks or any of the leaders in the marketing innovations of recent decades [...], the object is to build an ongoing relationship with particular groups of consumers, so that the brand conveys meanings that circulate through the culture independently of the company's products and serve as a key resource in the consumer's repertoire for creating a social identity.*

⁴⁷ Comercial *'It's Not TV. It's H₂O'* disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=c04Tsj46sxQ>. Acesso: 15 ago. 2011.

que molda a identidade da marca e ressalta o discurso diferencial da HBO – e é a principal afirmação do slogan ‘*It’s Not TV. It’s HBO.*’: seus programas não são parecidos com os de outras emissoras, eles são única e exclusivamente da HBO. O branding na televisão é uma questão de diferenciação do produto, a qual estabelece o status da marca em relação a outras marcas. Este é precisamente o caso da HBO quando afirma a diferença de sua programação.

Ao longo da era da TV III, o plano estratégico de branding liderado por Bewkes e Albrecht rendeu resultados excepcionais para a HBO. As séries *The Sopranos*, *The Wire*, *Six Feet Under* e *Sex and the City* são frequentemente citadas como alguns dos melhores programas televisivos de todos os tempos (*Empire*, 2007; *Entertainment Weekly*, 2007, 2009; Poniewozik, 2007, 2009; Alston, 2009; Garron, 2009; *The Telegraph*, 2009; *TV Guide*, 2009; Santos, 2010). Para o jornal britânico *The Telegraph* (2009), séries brilhantes como *The Sopranos* e *The Wire* levaram uma mistura de narrativa literária e valores de produção de Hollywood para a televisão.

Segundo Garron (2009), da revista norte-americana *The Hollywood Reporter*, “o criador David Chase mesclou brilhantemente o mundo sombrio e violento do chefe do crime organizado [Tony] Soprano (James Gandolfini) com as convenções da suburbana classe média”⁴⁸. De acordo com a revista *Empire*, a posição de clássico conquistada por *The Sopranos* foi garantida por uma fusão de escrita afiada e imprevisível e atuações poderosas que deixaram os espectadores ‘viciados’ na abordagem de David Chase de uma organização criminal tradicional perturbada pelo estresse e pelas tensões da vida moderna (*Empire*, 2007). Já em lista publicada pela revista *Newsweek*, Peyser (2009) afirma que *The Sopranos* provou a capacidade da televisão de tornar-se uma forma de arte, ao retratar personagens com um alto nível de complexidade e de profundidade psicológica. A série também inaugurou a explosão de séries protagonizadas por anti-heróis na primeira década do século XXI (*TV Guide*, 2009) e mostrou o quanto a narrativa televisiva serial podia ser complexa e envolvente, servindo de inspiração para dramas ambiciosos produzidos na televisão aberta e a cabo nos anos seguintes (Poniewozik, 2007).

Sobre outro marco produzido pela HBO no período, o seriado *The Wire*, o crítico James Poniewozik (2009, online), da revista *Time*, afirma que a série “tinha diálogos perfeitos, histórias criminais elegantemente planejadas e um tom que abrangia do melancólico ao obscenamente engraçado. Este irritado poema de amor sobre a vida e a morte das cidades

⁴⁸ Tradução nossa para: *Creator David Chase brilliantly melded the dark, violent world of organized crime boss Soprano (James Gandolfini) with the conventions of middle class suburbia.*

americanas era o melhor que a TV poderia ser”⁴⁹. Joshua Alston (2009), da revista *Newsweek*, descreve a experiência de assistir ao que ele considera o melhor programa televisivo da primeira década dos anos 2000.

[*The Wire*] é desolador, cínico, complexo, violento (...). É impenetrável em um nível episódico, demandando intensa atenção semana após semana. Aqueles que se comprometeram à jornada foram introduzidos a um vasto conjunto de personagens tão vividamente desenvolvidos que pareciam pessoas que conhecíamos, ou ao menos poderíamos conhecer, mesmo que eles fossem policiais moralmente comprometidos ou assassinos casuais. Nós assistimos a um ecossistema honesto e real florescer diante dos nossos olhos, um que parecia autêntico, como se ele existisse antes dos créditos de abertura e depois dos de encerramento, e que continuaria a agitar-se quer estivéssemos lá para ver ou não⁵⁰ (ALSTON, 2009, online).

Segundo a revista *Empire*, o drama policial assustadoramente realista de David Simon é, em seus melhores momentos, uma produção sem precedentes na televisão ou no cinema norte-americanos (*Empire*, 2007). Ao abordar outro sucesso da HBO, a série *Six Feet Under*, a revista afirmou ser uma maravilhosa meditação sobre a vida, o amor e o luto, atuada por um elenco que esbanja classe. Para a publicação *TV Guide* (2009, online), a família Fisher, protagonista do seriado, lidou com temas como sexualidade, religião e mortalidade com mais franqueza e empatia que qualquer outra série já exibida. Além disso, os últimos momentos do episódio final de *Six Feet Under*, em que os espectadores testemunham o envelhecimento e a morte de todos os membros da família Fisher, é considerado um dos melhores finais de séries de todos os tempos (Alston, 2009).

No caso das séries cômicas, o programa que mais ajudou a fortalecer o branding da HBO nesta época foi *Sex and the City*. O seriado era protagonizado por quatro personagens femininas na faixa dos 30 anos, inteligentes, independentes, bem-sucedidas e sexualmente ativas, cujas discussões semanais sobre amor, relacionamentos, sexo e as expectativas da sociedade moderna sobre os papéis de mulheres solteiras e casadas eram apresentadas em roteiros habilmente escritos e corajosos para a época (*Empire*, 2007; Poniewozik, 2007; *The Telegraph*, 2009).

⁴⁹ Tradução nossa para: (...) *had pitch-perfect dialogue, elegantly plotted crime stories and a tone that ranged from elegiac to raunchily funny. This pissed-off love poem on the life and death of American cities was as good as TV ever gets.*

⁵⁰ Tradução nossa para: [*The Wire*] *it's bleak, cynical, complex, violent (...). It's impenetrable on an episodic level, demanding rapt attention week after week. Those who committed to the journey were introduced to a sprawling ensemble of characters so vividly rendered they felt like people we knew, or could know, even if they did just happen to be morally compromised cops or casual killers. We watched an honest-to-God, real-life ecosystem blossom before our eyes, one that felt wholly authentic, like it existed before the opening credits and after the closing ones, and would keep on churning whether or not we were there to see it.*

Sex and the City foi o primeiro seriado produzido por uma rede de televisão a cabo a ganhar o prêmio Emmy de melhor série de comédia, em 2001, além de outros seis prêmios ao longo de sua exibição. A série também ganhou oito prêmios Globo de Ouro, entre eles o de melhor série de comédia ou musical e de melhor atriz em série de comédia ou musical (para Sarah Jessica Parker), ambos por três anos consecutivos, de 2000 a 2002⁵¹. Entre as séries dramáticas, *The Sopranos* é líder no número de indicações e de prêmios. O seriado foi indicado ao prêmio Emmy de melhor série de drama em todas as temporadas; *The Sopranos* ganhou em 2004 (o primeiro seriado produzido por uma emissora a cabo a receber a premiação) e em 2007, em adição a outros 19 prêmios Emmy em categorias como melhor ator (James Gandolfini, 2000, 2001 e 2003) e atriz (Edie Falco, 1999, 2001 e 2003) em série de drama, entre outros. O programa também recebeu dois prêmios Peabody⁵² (em 1999 e 2000) e cinco prêmios Globo de Ouro, incluindo melhor série dramática, em 2000, melhor ator (James Gandolfini, 2000) e melhor atriz (Edie Falco, 2000 e 2003) em série de drama⁵³. Outras séries produzidas pela HBO durante os anos 2000, como as já mencionadas *Six Feet Under* e *The Wire* e *Curb Your Enthusiasm*, *Carnivàle*, *Deadwood* (2004-2006), *Entourage*, *Extras*, *Rome*, *Big Love*, *In Treatment* (2008-2010), *True Blood*, *Bored to Death* (2009-2011), *Boardwalk Empire*, *Game of Thrones* e *Enlightened* (2011-presente), somam 51 prêmios Emmy, cinco prêmios Peabody e 13 prêmios Globo de Ouro, entre diversas indicações⁵⁴. Em 2011, a HBO foi a rede televisiva com o maior número de indicações ao prêmio Emmy pelo 11º ano consecutivo⁵⁵.

A produção de seriados originais de qualidade serviu ao principal objetivo da HBO na era da TV III, o qual visava a construção de um relacionamento estreito e de longo prazo entre os assinantes e a marca. A emissora começava a conquistar a fidelidade do público ao exibir

⁵¹ Fonte: <http://www.imdb.com/title/tt0159206/awards>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁵² Os prêmios Peabody são concedidos anualmente para produções extraordinárias no rádio, na televisão aberta e a cabo e em meios alternativos de distribuição, como a internet. Segundo o site oficial da premiação, o único critério de avaliação adotado é a excelência – mesmo que seja a excelência da produção em seus próprios termos e contextos, já que são aceitas inscrições de uma variedade de fontes, gêneros e estilos. O processo de julgamento das produções inscritas envolve o trabalho de cerca de 30 comitês formados por professores, funcionários e alunos selecionados da Universidade de Georgia, nos Estados Unidos. Os comitês entregam suas avaliações para o Conselho Peabody, formado por 16 acadêmicos, críticos e profissionais da indústria da mídia e responsável pela escolha dos ‘melhores dos melhores’ que recebem o prêmio Peabody. Fontes: <http://www.peabody.uga.edu/> e http://en.wikipedia.org/wiki/Peabody_Award. Acesso: 16 fev. 2012.

⁵³ Fonte: <http://www.imdb.com/title/tt0141842/awards>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁵⁴ Fontes: <http://tinyurl.com/7nrmo5g>, <http://tinyurl.com/7fp3gus>, <http://tinyurl.com/6qywa3e>, <http://tinyurl.com/6v763ep>, <http://tinyurl.com/8y8dolh>, <http://tinyurl.com/rj289>, <http://tinyurl.com/7xvtjt9>, <http://tinyurl.com/6w6hrr9>, <http://tinyurl.com/6rzbnu9>, <http://tinyurl.com/84wkhud>, <http://tinyurl.com/85kd7jk>, <http://tinyurl.com/6pzfvch>, <http://tinyurl.com/6upbf4y>, <http://tinyurl.com/84zcygy>, <http://tinyurl.com/87aswhm> e <http://tinyurl.com/6mlt2xc>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁵⁵ Fonte: <http://www.youtube.com/watch?v=cr1cGxcnsaQ>. Acesso: 16 fev. 2012.

novos episódios de suas séries semanalmente, motivando os assinantes a retornar ao canal para acompanhar o desenvolvimento da história. Como os seriados da HBO têm, em média, 12 episódios por temporada, ela podia envolver a audiência por cerca de três meses com uma produção de alta qualidade, todas financiadas pelos altos orçamentos concedidos pela emissora. Além disso, com pouco mais de dez episódios a cada temporada, o risco de produzir episódios que não apresentam contribuições significativas para a história diminui. Esta ocorrência é comum em séries da televisão aberta, cujas temporadas correspondem de 22 a 24 episódios, em geral.

A rede premium também começou a exibir suas séries em esquema de rodízio, ou seja, quando a temporada de uma de suas principais séries terminava, outra começava, de forma que a HBO sempre exibia episódios inéditos de alguma de suas produções durante o ano – em 2002, por exemplo, a HBO transmitiu a quinta temporada de *Oz* de janeiro a fevereiro, a segunda temporada de *Six Feet Under* de março a junho, a primeira temporada de *The Wire* de junho a setembro e a quarta temporada de *The Sopranos* de setembro a dezembro. A Figura 7 ilustra a distribuição dos episódios inéditos das séries da HBO ao longo do ano de 2002.

Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
<i>Oz</i>	<i>Oz</i>	<i>Six Feet Under</i>	<i>Six Feet Under</i>	<i>Six Feet Under</i>	<i>Six Feet Under</i>
					<i>The Wire</i>
Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
<i>The Wire</i>	<i>The Wire</i>	<i>The Wire</i>	<i>The Sopranos</i>	<i>The Sopranos</i>	<i>The Sopranos</i>
		<i>The Sopranos</i>			

Figura 7. Esquema visual da rotatividade entre as temporadas inéditas das principais atrações da HBO em 2002.

Em relação às narrativas dos seriados produzidos pela HBO, Rogers, Epstein e Reeves (2002) apontam alguns fatores estratégicos do posicionamento da emissora os quais influenciam no sucesso de suas produções. Segundo os autores, embora a maioria dos seriados da HBO apresente narrativas cujo desenrolar ocorre ao longo de vários episódios, os programas não são tão seriais a ponto de afastar o público que, eventualmente, assiste a um episódio na televisão sem conhecer a história. As temporadas são desenvolvidas na estrutura

narrativa modular de Starling (2006), mencionada no Capítulo 1. A fórmula satisfaz tanto os fãs mais ávidos, que estão interessados no desenvolvimento narrativo da série, quanto os espectadores casuais, que não estão familiarizados com detalhes da história (Rogers, Epstein e Reeves, 2002). A exibição dos episódios sem intervalos comerciais influencia no desenvolvimento da trama; o ritmo narrativo de cada episódio é semelhante ao de um filme, diferente do que acontece com séries da televisão aberta, que dependem de ganchos narrativos para manter o interesse da audiência a cada intervalo comercial (Santo, 2008)⁵⁶.

De acordo com Johnson (2005), em relação às décadas anteriores, grande parte das séries televisivas desenvolvidas ao longo dos anos 1990 aumentou consideravelmente a quantidade de trabalho cognitivo necessário para acompanhar os diversos personagens e as múltiplas situações retratadas a cada episódio. O aumento do trabalho cognitivo resulta em maior comprometimento e envolvimento da audiência com os seriados, já que a história exige mais atenção do público e passa a ser desenvolvida ao longo de toda a temporada ou mesmo da série, tornando essencial que a maioria dos episódios seja assistida para a compreensão plena da narrativa. Segundo Johnson (2005), as séries mais complexas, que exigiram maior trabalho cognitivo de seu público, figuram entre as de maior sucesso nos últimos anos. O autor cita o exemplo de *The Sopranos* para mostrar como as linhas narrativas desenvolvidas a cada episódio se tornaram mais densas a partir dos anos 1990. A Figura 8 ilustra a comparação entre as tramas do oitavo episódio da primeira temporada de *The Sopranos* (*'The Legend of Tennessee Moltisanti'*) e as linhas narrativas dos exemplos já demonstrados nas Figuras 1 e 5 do Capítulo 1.

⁵⁶ Além disso, os episódios também são mais longos nas redes premium. Cada episódio tem cerca de dez minutos a mais em dramas de uma hora (totalizando em torno de 52 minutos, em oposição aos 42 da rede aberta) e cinco minutos a mais para comédias de meia hora (as quais totalizam em torno de 26 minutos, contra os cerca de 21 minutos das comédias das emissoras de acesso aberto).

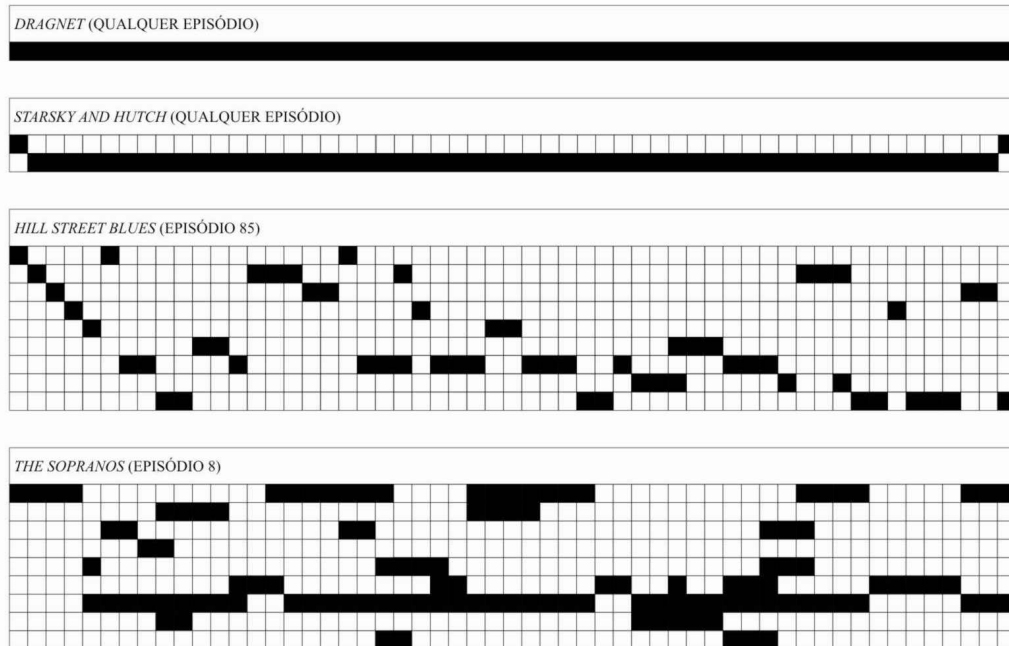


Figura 8. Comparação entre episódios de *Dragnet*, *Starsky and Hutch*, *Hill Street Blues* e *The Sopranos* ilustra maior densidade narrativa na série da HBO, produzida na era da TV III. (Adaptado de: JOHNSON, 2005, p. 70).

Segundo Johnson (2005), os episódios de *The Sopranos* acompanham a rotina de mais de 20 personagens recorrentes, entre protagonistas e participações especiais. São nove linhas narrativas desenvolvidas a cada episódio, número igual ao da série *Hill Street Blues*, mas cada trama de *The Sopranos* é mais substancial em relação ao exemplo anterior. Os episódios também apresentam uma diferença em relação aos de *Hill Street Blues*: com frequência, uma única cena de *The Sopranos* desenvolve três linhas narrativas distintas ao mesmo tempo. Além disso, praticamente todas elas são construídas a partir de eventos de episódios anteriores, e continuam a ser desenvolvidas ao longo da temporada e da série. Cada cena de *The Sopranos* conecta-se a informações e acontecimentos que estão fora do conteúdo exibido em um único episódio, diferente do que ocorria em *Hill Street Blues*, em que apenas algumas tramas eram deixadas em aberto para resolução em episódios posteriores (Johnson, 2005).

As tramas mais complexas ajudaram a fidelizar o público e a conquistar novos espectadores para o seriado dramático da HBO. Segundo dados do Nielsen Ratings, sistema de medição de audiência norte-americano, a estreia da primeira temporada de *The Sopranos* atraiu 3,45 milhões de espectadores; no final de temporada, foram 5,22 milhões. Já na estreia da segunda temporada, *The Sopranos* contabilizou 7,64 milhões de espectadores. Como ilustra a Tabela 1, os números de audiência continuaram a crescer até a quarta temporada, e, embora

tenham decaído levemente nas últimas duas temporadas, eles ainda são expressivos para um programa exibido em um canal premium a cabo.

Tabela 1. Média de audiência e número de espectadores do primeiro e do último episódio de cada temporada de *The Sopranos*.

Temporada	Exibição original do primeiro e do último episódio	Audiência em milhões		
		Estreia	Final	Média da temporada
1	10 de Janeiro de 1999 – 04 de abril de 1999	3,45	5,22	3,46
2	16 de Janeiro de 2000 – 09 de abril de 2000	7,64	8,97	6,62
3	04 de março de 2001 – 20 de maio de 2001	11,26	9,46	8,87
4	15 de setembro de 2002 – 08 de dezembro de 2002	13,43	12,48	10,99
5	07 de março de 2004 – 06 de junho de 2004	12,14	10,98	9,80
6 (Parte 1)	12 de março de 2006 – 04 de junho de 2006	9,47	8,90	8,60
6 (Parte 2) ⁵⁷	08 de abril de 2007 – 10 de junho de 2007	7,66	11,90	8,23

(Adaptado de: http://en.wikipedia.org/wiki/The_Sopranos#Ratings⁵⁸. Acesso: 16 fev. 2012).

O nível de complexidade de uma série como *The Sopranos* só é possível quando os produtores e roteiristas trabalham com uma estratégia de planejamento consistente. Em redes premium como a HBO, os produtores negociam longos intervalos entre as temporadas, para que as tramas sejam cuidadosamente desenvolvidas, e os episódios, bem produzidos. Em geral, os intervalos são de nove a dez meses, mas nas temporadas finais de *The Sopranos*, por exemplo, eles cresceram de 15 meses entre a quarta e a quinta temporada para 21 meses entre a quinta e a sexta e última temporada do seriado (Lavery, 2006). No caso específico da HBO, os roteiristas e produtores contam com o apoio da Time Warner, conglomerado de entretenimento diversificado o suficiente para especular e apostar em produções inovadoras e aguardar o retorno de seus investimentos – por exemplo, ao deixar os seriados ganharem audiência gradualmente, diferente das emissoras abertas, que cancelam a maioria das séries que apresentam baixos índices de audiência já nas primeiras exibições (Akass e McCabe, 2005;

⁵⁷ Diferente das primeiras cinco temporadas de *The Sopranos*, que tiveram 13 episódios cada, a sexta e última temporada da série teve 20 episódios, transmitidos em duas partes: os primeiros 12 episódios foram exibidos de março a junho de 2006, e os nove episódios restantes foram transmitidos entre abril e junho de 2007.

⁵⁸ Fontes: http://featuresblogs.chicagotribune.com/entertainment_tv/2006/03/the_comeback.html, <http://articles.latimes.com/2006/jun/07/entertainment/et-channel7> e http://www.denverpost.com/ci_5749626?source=bb. Acesso: 16 fev. 2012.

Neves, 2010b). Finalmente, os horários da programação da HBO são flexíveis, com diversas reprises ao longo da semana, para que os assinantes possam acomodar seus programas favoritos nas agendas pessoais. Segundo Lavery e Thompson (2002), a estratégia de oferecer no mínimo duas reprises dos episódios depois da exibição inédita representa duas vantagens em relação às redes de televisão aberta, que não reprisam os episódios de suas séries em horários alternativos. Primeiro, os espectadores podem assistir a um episódio se eles perderam a exibição original, e em tempo de acompanhar o episódio da semana seguinte. Segundo, mas talvez mais significativo, os espectadores podem, em exibições subsequentes, assimilar e apreciar complexidades e aspectos do programa que deixaram escapar na primeira vez.

Ao longo dos anos, a HBO passou a organizar o horário nobre de sua programação de forma semelhante ao das redes de televisão aberta. Até fins dos anos 1990, mesmo as séries mais bem-sucedidas da emissora eram posicionadas como programação pré-filmes, os quais ainda representavam o produto central vendido pela rede premium. A partir de 1997, as principais atrações da HBO foram alocadas para o horário das 23h e distribuídas durante a semana, em uma tentativa de complementar a programação das emissoras *broadcast* – o raciocínio era que os espectadores procurariam a HBO depois de assistir às séries da TV aberta. Somente no início dos anos 2000 é que a emissora passa a competir com os canais abertos no horário nobre. A HBO escolheu estrategicamente a noite de domingo para exibir seus seriados exclusivos, já que era um horário com pouca programação de conteúdo adulto nas concorrentes (Santo, 2008). Nesta época, a HBO formou o *Sunday Line Up*, sequência das principais atrações do canal no horário nobre de domingo, começando com as *sitcoms*, depois com os dramas familiares e terminando com os dramas de temáticas e abordagens mais densas e complexas. De acordo com Santo (2008), a HBO procurou assegurar que as novas séries da emissora tivessem audiência e certo ‘cachê cultural’ ao colocá-las na programação de domingo e incentivar o público a assistir ao canal durante a noite inteira, ao invés de apenas a um programa. Ao fixar o domingo como dia de expectativa por novos episódios para milhões de assinantes, a estratégia do *Sunday Line Up* da HBO provou-se bem-sucedida e continua a ser utilizada até hoje.

Neste item, abordamos as estratégias de branding empregadas pela HBO durante a era da TV III, especificamente a produção de seriados originais considerados de alta qualidade. No próximo momento do capítulo, abordamos outra estratégia essencial da TV III – a disponibilização online de conteúdo informativo sobre os programas televisivos (Rogers, Epstein e Reeves, 2002, 2007), a partir das primeiras versões do site da HBO.

2.2. A PRESENÇA DA HBO NA WEB 1.0

A partir dos anos 1990, teve início o crescimento da internet como meio de comunicação de larga escala no contexto mundial. Embora ela já existisse em aplicações básicas desde os anos 1970, o projeto World Wide Web, ou simplesmente Web, foi lançado publicamente pelo CERN⁵⁹ apenas em 1991. A proposta do criador da web, Tim Berners-Lee (1996), era desenvolver um meio interativo, participativo e colaborativo baseado no compartilhamento de informações, através do qual as pessoas poderiam comunicar-se entre si e com os computadores. No entanto, o preceito original da web, de “ser um espaço em que as pessoas poderiam trabalhar em uma expressão de seu conhecimento compartilhado” (BERNERS-LEE, 1996, online), só tornou-se realidade em âmbito mundial em meados dos anos 2000, quando o baixo custo do hardware e da conexão de internet em banda larga, entre outros avanços tecnológicos e operacionais, tornaram possível o desenvolvimento e a ampla adoção de ferramentas participativas focadas na edição e publicação de conteúdo por parte dos usuários, como blogs, wikis e sites de redes sociais e de compartilhamento de arquivos. Os primeiros estágios de crescimento da web, portanto, foram protagonizados por centros de pesquisa acadêmica e investimentos comerciais por parte de empresas de diversos setores. O uso comercial da rede e a criação dos primeiros navegadores (como o Mosaic, lançado em 1993) ajudaram a popularizar a web entre os novos usuários, que começavam a familiarizar-se com o ambiente da internet.

Já em meados da década de 1990, existiam diversos investimentos em páginas da internet que experimentavam as possibilidades e as potencialidades do meio, inclusive entre as grandes redes televisivas norte-americanas. Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007) afirmam que os sites das emissoras tinham como objetivo principal manter o envolvimento do público com a marca e com os programas televisivos, quando estes programas não estavam no ar.

Segundo Primo (2008), as páginas de internet desenvolvidas no período fazem parte da primeira geração da web, ou web 1.0, caracterizada pela disponibilização de dados na rede, pela agilidade no acesso e recuperação de informações e pelas possibilidades limitadas de interação entre usuários e conteúdo. De acordo com Saad (2008), na web 1.0,

⁵⁹ Antigo acrônimo para *Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire*, hoje chamado *Organisation Européenne pour la Recherche Nucléaire*, ou Organização Europeia para a Investigação Nuclear.

as expressões comunicacionais ocorrem com baixa intervenção do receptor ou do usuário no conteúdo, baixa capacidade de personalização, predomínio do emissor sobre o controle do conteúdo e das relações com o usuário, e em geral, transmitem um simulacro de bidirecionalidade pela oferta de instrumentos de interatividade que não refletem totalmente seu conceito. Simplificando, no cenário 1.0, uma vez que o controle do conteúdo e das relações permanece nas mãos do emissor, a maioria de suas propostas de interatividade e diálogos com o usuário não passa de ações que simulam a participação (SAAD, 2008, p. 155).

O ‘simulacro de bidirecionalidade’ mencionado pela autora diz respeito a canais de comunicação que não são explorados adequadamente em seus potenciais de participação do usuário – por exemplo, uma seção de ‘Fale Conosco’ em que é disponibilizado um endereço de e-mail para entrar em contato com a empresa, mas que não oferece a resposta adequada ao questionamento do consumidor. De forma geral, a navegação em portais e páginas da primeira geração da web era voltada principalmente para interações do tipo ‘apontar e clicar’ – também chamadas de interações reativas (Primo, 2011). As interações reativas são aquelas caracterizadas por processos de ação e reação entre usuário e máquina, sendo que a máquina possui um conjunto de condições e de respostas pré-elaboradas. De acordo com Primo (2011, p. 121-122), elas “dependem de uma delimitação prévia das trocas possíveis e a disposição antecipada das alternativas viáveis de entrada e saída”. Na web 1.0, a maior parte das informações era ‘empurrada’ aos usuários, através de sites como os grandes portais e *home pages* institucionais. Segundo Gabriel (2010, p. 79), a web 1.0 é a web de páginas estáticas em HTML, “onde as pessoas apenas navegam e consomem informações”.

A HBO começou a construir sua presença digital ao lançar o domínio <http://www.hbo.com>, em 1996. A versão inicial da página web da HBO é ilustrada pela Figura 9. Devido à tecnologia disponível no período, ela apresenta diversas características da web 1.0: o site oferecia informações majoritariamente através do sistema *push* – ou seja, de ‘empurrar’ conteúdo para os usuários –, com seções sobre serviços da emissora, horários da grade de programação e destaques mensais (os quais podem ser visualizados nas áreas A e B demarcadas na Figura 9), link para a loja online HBO Store, na área C, dados sobre os últimos lançamentos em vídeo da HBO Home Video, na área D, e informações extras, como dados técnicos, biografias e resumos das principais atrações do canal, entre filmes, seriados e eventos esportivos – as seções que direcionam para o conteúdo sobre as principais atrações da HBO estão destacadas na área E.

O visual estático e as metáforas como inspiração para o design também são aspectos característicos da primeira geração da web – na primeira versão do site da HBO, a página

simula a Times Square, localizada na região central da cidade de Nova York, nos Estados Unidos. Ao mesmo tempo, o primeiro website da HBO também apresentava indícios de uma abertura para a participação e conversação entre os usuários, por meio da seção ‘Both Ways’ (ou ‘mão dupla’, em tradução livre), na qual o público podia acessar o BBS (*Bulletin Board System*) do site – localizado na área F. Além disso, a rede premium criou conteúdo para acesso exclusivo na internet ao lançar a série não-ficcional para a web *III:am* (1996-1998)⁶⁰, atualizada toda quarta-feira pelo site. Pode-se visualizar o link para a série *III:am* na área G.



Figura 9. Página inicial da primeira versão do site da HBO, em 1996. (Fonte: <http://web.archive.org/web/19961219101345/http://www.hbo.com/>. Acesso: 16 fev. 2012).

Até 1998, a HBO manteve os principais aspectos visuais da primeira versão da página e adicionou um menu superior, com os links organizados por segmento (‘*Schedule*’, ‘*Originals*’, ‘*Comedy*’, ‘*Sports*’, ‘*Movies*’, ‘*Family*’ e ‘*Services*’) e uma aba lateral, na direita, com o horário das próximas atrações na programação televisiva da emissora. No final do mesmo ano,

⁶⁰ Em *III:am*, o criador da série, James Altucher, e uma equipe cinematográfica percorriam as ruas de Nova York semanalmente, sempre às três horas da manhã, entrevistando as pessoas que encontravam no caminho – entre elas, prostitutas, viciados em drogas, moradores de rua e outros personagens da madrugada nova-iorquina. Fonte: http://www.jamesaltucher.com/2010/12/the_best_job_ever/. Acesso: 16 fev. 2012.

o *layout* da página foi reestruturado para a uma interface mais amigável para os usuários. A Figura 10 mostra a página inicial da HBO em fevereiro de 1999.



Figura 10. Home page da HBO ilustra a primeira modificação significativa no design da página, em 1999. (Fonte: <http://web.archive.org/web/19990208004605/http://hbo.com/>. Acesso: 16 fev. 2012).

O menu superior, ilustrado pela área A, passou para a esquerda da tela, eliminou as seções ‘*Originals*’ e ‘*Services*’ e ganhou os links ‘*Docs*’ e ‘*Forum*’, em adição às anteriores. A página inicial, que antes era composta majoritariamente por elementos visuais, passou a ser organizada em blocos textuais localizados abaixo da atração principal do canal – destaque da área B. As seções ‘*Talk to HBO*’ (‘Fale com a HBO’), ‘*Get HBO*’ (‘Adquira HBO’), *Inside HBO* e *Help* também foram adicionadas em um menu localizado na área C, abaixo da atração principal da programação. O título da seção ‘*Talk to HBO*’ indica uma maior abertura da emissora para o diálogo e a interação com os usuários, embora não seja possível afirmar se a HBO explorava adequadamente a ferramenta. A seção ‘*Inside HBO*’ (‘por dentro da HBO’, em tradução literal), destacada na área D e dedicada às informações extras sobre os canais e as atrações da rede premium, ampliou a quantidade de conteúdo adicional disponível para os consumidores da programação da HBO, ao também oferecer entrevistas, críticas dos filmes exibidos pela emissora (‘*Film Reviews*’) e a possibilidade do usuário se candidatar para um emprego na HBO (‘*Jobs at HBO*’), além das informações básicas que já eram disponibilizadas na primeira versão do site.

Entre os destaques da emissora, nota-se a presença do seriado *The Sopranos* (área E), que havia estreado no mês anterior. A descrição do episódio da semana é acompanhada do link ‘*FBI Files*’ (área F), que direciona o usuário para informações exclusivas dos arquivos (fictícios) do FBI sobre a família Soprano e dá continuidade à estratégia da HBO de oferecer conteúdo ficcional produzido exclusivamente para o site, como a rede já havia feito com *III:am* em 1996.

O *layout* ilustrado na Figura 10 permaneceu inalterado até fins de 2000, quando algumas seções focadas na experiência do usuário com o site e com a marca HBO começaram a ganhar destaque na página. Com a nova disposição visual do site, representada pela Figura 11, também foram adicionados, em um menu lateral, links para *download* do guia de programação mensal (‘*Viewer’s Guide*’), em arquivo de extensão pdf, e para salas de bate-papo e fóruns de discussão na seção ‘*Fan Community*’. As seções ‘*Help*’ e ‘*Talk to HBO*’ foram preservadas e também eram localizadas no menu lateral direito, em destaque na área A.

Na área B, a seção ‘*Screening Room*’ (sala de exibições, em tradução literal) potencializou a disponibilização de informações e dados sobre a programação da emissora, ao oferecer vídeos promocionais, clipes, *previews*, cenas de bastidores e *making-of* das produções originais da HBO em seriados, filmes e esportes. Nas páginas de cada série original da HBO, o usuário podia acessar informações sobre personagens, elenco e equipe, ler resumos dos

episódios, ver galerias de fotos, testar os conhecimentos sobre o seriado em jogos de perguntas e respostas, entre outras possibilidades. As seções principais do site estavam localizadas em menus superiores, nos quais as séries ganharam mais destaque – havia links diretos para *The Sopranos*, *Sex and the City*, *Oz* e *Arli\$\$* (1996-2002) na área C. Em um segundo menu superior (área D), era possível encontrar links alternativos para ‘Screening Room’ e ‘Schedule’ (os quais também estavam disponíveis na área B) e as seções ‘Bulletin Board’ (BBS) e ‘Chat’. Os serviços da HBO também eram localizados em um terceiro menu superior (área E), divididos nos segmentos ‘HBO Films’, ‘HBO Documentaries’, ‘HBO4Kids’, ‘HBO Zone’, ‘HBO Home Video’ e ‘Get HBO’, como pode ser visualizado na Figura 11.



Figura 11. Página inicial do site da HBO em dezembro do ano 2000. (Fonte: <http://web.archive.org/web/200012061858/http://www.hbo.com/>. Acesso: 16 fev. 2012).

No centro da página, na área F, estão localizados os destaques do dia ou da semana na programação da HBO, além de links para o canal HBO Family, para a loja virtual HBO Store e para *download* do guia de programação mensal. Todos os destaques são acompanhados de

imagens, as quais tornam o conteúdo mais atrativo para o usuário – diferente do formato puramente textual da versão anterior. Na Figura 11, a série original em destaque é *Curb Your Enthusiasm*, a qual era acompanhada de uma enquete realizada com o objetivo de nomear o episódio favorito do público (área G).

Durante o período em que esta versão do site ficou no ar, em 2001, a HBO continuou a investir em conteúdos adicionais para o site: a emissora promoveu sessões de bate-papo ao vivo (*live chat*) com atores de *The Sopranos*, como Lorraine Bracco, Jamie-Lynn Singer e Robert Iler, logo após a exibição de episódios inéditos na televisão, e criou uma página ‘oficial’ para o escritor (fictício) Jeffrey Wernick, que investigava as atividades da família de criminosos Soprano/DiMeo como fonte para seu próximo livro. O site fornecia dados das investigações realizadas por Wernick – anotações, transcrições de conversas, recortes de jornais e o diário em vídeo mantido por Meadow Soprano, filha do protagonista Tony Soprano, depois de ela mudar de cidade para frequentar a universidade de Columbia, em Nova York. A página tentava confundir as linhas que separam ficção e realidade, ao tratar Wernick e a história de *The Sopranos* como parte do mundo real⁶¹.

A estratégia de oferecer conteúdo inédito sobre a série através do site tinha como objetivo envolver os espectadores ainda mais com a jornada da família Soprano enquanto não eram exibidos episódios novos na televisão. As informações do site, assim como o conteúdo oferecido nos arquivos do FBI, mencionados anteriormente, ajudavam a fidelizar a audiência ao manter o seriado *The Sopranos* na mente dos espectadores mesmo quando o programa não estava no ar.

A criação do link que disponibiliza os arquivos do FBI sobre a organização criminosa liderada por Tony Soprano e do site de Wernick representam as primeiras experiências da HBO em direção a uma narrativa transmídia – noção proposta por Jenkins (2008) para falar de um mesmo universo ficcional que é desenvolvido através de diversos suportes midiáticos, como televisão, cinema, literatura, games, etc. Segundo o autor, na narrativa transmídia, cada novo texto apresenta uma contribuição única para a história, de forma que ela possa ser, por exemplo, introduzida em um filme e expandida em histórias em quadrinhos, games, séries televisivas e outras plataformas de mídia. A narrativa transmídia é abordada em mais detalhes no Capítulo 3.

⁶¹ Neste contexto, utilizamos o termo ‘real’ em oposição ao universo ficcional desenvolvido em filmes, seriados e obras literárias, entre outros.

Em outubro de 2001, a HBO adotou, novamente, um novo *layout* para seu site oficial, o qual sofreu pequenas mudanças cerca de um ano depois, em novembro de 2002. Os menus continuaram os mesmos que os da versão de 2001, mas a visualização das atrações principais do canal sofreu algumas alterações. Na página de 2002, representada pela Figura 12, o menu localizado na esquerda (área A) listava os principais programas e serviços da emissora, organizados nas seções ‘*Original Series*’, ‘*Movie Premieres*’, ‘*Sports*’, ‘*Documentaries*’, ‘*HBO Films*’, ‘*Other HBO Channels*’ (canais em multiplex da HBO – HBO Family, HBO Comedy, HBO Plus, HBO Signature, HBO Zone e HBO Latino), ‘*HBO on Demand*’ e ‘*HBO HDTV*’. Já o menu superior, ilustrado pela área B, dispunha links para as seções ‘*Home*’, ‘*Original Series*’, ‘*Movie Premieres*’, ‘*Sports*’, ‘*Documentaries*’, ‘*HBO Films*’, ‘*Schedule*’, ‘*Screening Room*’ e ‘*Store*’. O site preservou seções das versões anteriores ao disponibilizar a programação e o *download* do guia mensal da HBO, na área C, e as informações adicionais sobre os programas da emissora no ‘*Inside HBO*’, localizado na área D. Na área E, é possível perceber que dois dos principais destaques divulgados na página inicial da HBO.com são séries originais e exclusivas da emissora – *The Sopranos* e *Six Feet Under*, respectivamente.

The screenshot shows the HBO website homepage with a Netscape browser interface at the top. The main navigation bar includes links for HOME, ORIGINAL SERIES, MOVIE PREMIERES, SPORTS, DOCUMENTARIES, HBO FILMS, SCHEDULE, SCREENING ROOM, and STORE. A search bar is located on the right side of the navigation bar.

Annotations:

- A:** Points to the left sidebar containing program listings under categories like Original Series, Movie Premieres, Sports, and Documentaries.
- B:** Points to the top navigation bar.
- C:** Points to the 'TONIGHT ON HBO' section, which lists programs for August 16, 2002, such as Shrek, Borderline, Forrest Gump, and Black Knight.
- D:** Points to the 'SUNDAY IS' section at the bottom right, featuring the 'Wait For You' spot.
- E:** Points to the 'INSIDE HBO' section, which includes articles and promotional content like 'Real Women Have Curves', 'The Sopranos Charity Auction', and 'World Championship Boxing'.

Main Content:

- Top Center:** Promotional banner for 'The SOPRANOS: Calling All Cars' airing at 9 pm Sunday. Description: 'Tony sits down with Carmine and Johnny Sack, Paulie blows off some steam and Janice's patience is running out.' Includes links for 'View a clip: QuickTime | RealPlayer'.
- Below Top Center:** Promotional banner for 'SIX FEET UNDER' airing at 8 pm Sunday. Description: 'Claire finds direction in her life with the newly serious Billy as her guide and tensions between Nate and Brenda finally come to a head.' Includes a 'more' link.
- Bottom Center:** Promotional banner for 'HARRY POTTER AND THE SORCERER'S STONE' airing at 10 pm Sunday. Description: 'Can't get enough of Harry Potter? See how Harry, Ron and Hermione begin their careers and adventures at Hogwarts.' Includes links for 'QuickTime | RealPlayer'.

Footer:

HBO PRIVACY POLICY REGISTER SITE INDEX/HELP F.A.Q. JOBS AT HBO TRY AOL FREE

This website is intended for viewing solely within the United States. ©2002 Home Box Office, a Division of Time Warner Entertainment Company, L.P. All Rights Reserved. Home Box Office®, HBO®, Cinemax®, HBO Signature®, HBO Family®, HBO@2, HBO Comedy®, HBO Zone®, The Sopranos®, Sex and the City®, Six Feet Under™, Curb Your Enthusiasm™, The Mind of the Married Man™, Arli\$®. and Oz™ are service marks of Time Warner Entertainment Company, L.P.

Figura 12. Em fins de 2002, os seriados *The Sopranos* e *Six Feet Under* são exibidos como principais atrações da HBO na *home page* da emissora. (Fonte: <http://web.archive.org/web/20021125084859/http://www.hbo.com/>. Acesso: 16 fev. 2012).

A partir do final de 2001, é possível observar o destaque concedido para os seriados originais e exclusivos na organização visual do conteúdo e nos menus do site, o que evidencia o papel estratégico central que as séries originais assumiram para a marca HBO. O menu lateral, representado pela área A da Figura 12, facilitou a navegação e o acesso às informações sobre os produtos de entretenimento mais importantes para a estratégia de branding da HBO ao listar, no topo da página, as principais séries originais produzidas pela rede premium na época. A extensa oferta de conteúdos adicionais e exclusivos sobre os programas da HBO também ganhou mais destaque no *layout* da página, estratégia que visou atrair o usuário para as informações extras do site e potencializar seu envolvimento com as atrações da emissora – e, conseqüentemente, com a marca HBO.

O modelo visual empregado em 2002 foi o padrão para a página HBO.com durante mais de sete anos, até o início de 2010. Ao final da primeira década dos anos 2000, o site da emissora sofreu mudanças significativas que refletem o ambiente de abertura para socialização, conversação e participação dos usuários idealizado por Berners-Lee (1996) e adotado amplamente na segunda geração da web, a web 2.0, a qual é abordada em detalhes no Capítulo 3.

Ao longo do Capítulo 2, relatamos as ações estratégicas empregadas pela HBO ao longo da era da TV III, entre o início dos anos 1990 e meados dos anos 2000. A TV III representa o momento de predominância do *brand marketing*, ou branding. Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007) apontam que o branding tornou-se uma estratégia fundamental para as redes televisivas na era da TV III, devido à necessidade de diferenciação em meio às múltiplas opções de entretenimento disponíveis. No caso da rede premium, o plano estratégico de branding concentrou-se na construção e no fortalecimento da marca como produtora de seriados originais reconhecidos como ‘televisão de qualidade’ – discurso evidenciado pela campanha publicitária ‘*It’s Not TV. It’s HBO.*’, a qual buscou afirmar a programação da HBO como essencialmente diferente do conteúdo oferecido pelas outras emissoras norte-americanas. Esta fase é marcada pela produção de séries de repercussão positiva entre crítica e público, como *Sex and the City*, *The Sopranos*, *The Wire* e *Six Feet Under*, entre outras.

Segundo Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007), a criação de websites e a disponibilização online de conteúdo informativo sobre a programação televisiva também se tornaram estratégias importantes na era da TV III. Os sites desenvolvidos durante os anos 1990 e início dos anos 2000 fazem parte da primeira geração da web, ou web 1.0, caracterizada pela oferta de dados e recuperação de informações através da internet e pelas possibilidades

limitadas de interação dos usuários com o conteúdo. Em conformidade com a tendência do período, as versões iniciais do website da HBO apresentavam características da web 1.0: o site ‘empurrava’ os dados para os usuários e concentrava sua oferta de conteúdo em seções sobre os serviços da rede premium, a grade de programação e as produções originais da HBO – com informações extras como resumos, biografias e dados técnicos, nas primeiras versões, e galerias de fotos e vídeos de bastidores, *previews* e entrevistas com elenco e equipe nas versões de fins dos anos 1990 e início dos anos 2000. Ao mesmo tempo, a primeira versão do site da HBO também apresentava indícios de abertura para participação e conversação entre os usuários. A página tinha seções para BBSs e fóruns de discussão, opção de contato com a emissora pelo ‘*Talk to HBO*’ e oferecia conteúdo ficcional desenvolvido especialmente para o site. A partir dos anos 2000, a emissora gradualmente ampliou as possibilidades de experiência do usuário com o site e com a marca HBO ao criar um espaço para a comunidade de fãs, organizar sessões de bate-papo no site com os protagonistas de suas principais séries e investir em experiências iniciais de desenvolvimento narrativo em mais de um suporte midiático.

Para Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007), a introdução e o conseqüente advento da internet e das tecnologias digitais na era da TV III causou transformações nos meios de distribuição do conteúdo televisivo. Conforme mencionamos na introdução deste trabalho, os autores acreditam que, devido às mudanças no cenário midiático e à multiplicação de suportes interativos, virtuais e móveis durante os anos 1990, a TV III corresponde possivelmente ao último momento da grande era da televisão. Eles afirmam que a televisão continuaria a existir na próxima grande era das comunicações, mas ela seria ofuscada por outras ferramentas de acesso à informação. No entanto, acreditamos que a televisão tem se adaptado e continua a ser expressiva no ambiente de mídia modificado pela introdução de novas tecnologias de comunicação. Durante este processo de adaptação, há um período de transição em que as noções tradicionais sobre as formas de produção, de distribuição e de consumo das informações midiáticas são desestabilizadas. Acreditamos que esse foi o caso da era da TV III, fase transitória na qual a introdução das tecnologias de informação e comunicação ocasionou mudanças graduais nas estratégias comunicacionais empregadas pelas redes televisivas.

Argumentamos que as mudanças descritas por Reeves, Rogers e Epstein (2007) iniciam durante a era da TV III, mas passam a fazer parte da realidade de um número mais expressivo de indivíduos a partir da metade dos anos 2000, quando os computadores pessoais, a internet em banda larga, as tecnologias móveis e as aplicações da web 2.0 (como os sites de redes sociais e os microblogs) são amplamente adotadas – e, frequentemente, utilizadas justamente

para acessar e comentar o conteúdo da programação das redes televisivas, em uma tendência chamada TV Social (ou *Social TV*). Desse modo, acreditamos ser pertinente uma proposta de era da TV IV que seja condizente com as características da realidade atual. Acreditamos também que o desenvolvimento das aplicações para a segunda geração da web, a qual “caracteriza-se por potencializar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além de ampliar os espaços de interação entre os participantes do processo” (PRIMO, 2007, p. 1), é especialmente significativo para a transição da TV III para a TV IV, já que ela possibilita o cenário originalmente proposto por Berners-Lee (1996) e provoca mudanças definitivas na interação deles com os conteúdos e com os produtores de mídia. No Capítulo 3, discorreremos sobre as ações estratégicas e as características nas quais nos baseamos para propor a quarta fase da televisão norte-americana, a era da TV IV.

CAPÍTULO 3 – AÇÕES ESTRATÉGICAS DA HBO NO CONTEXTO DAS REDES DIGITAIS: INDÍCIOS PARA UMA QUARTA ERA TELEVISIVA

Este capítulo apresenta os indícios em que nos baseamos para apontar a emergência de uma nova configuração do meio televisivo, a era da TV IV, decorrente das alterações nas estratégias comunicacionais das redes de televisão com o objetivo de adequar as práticas da empresa ao contexto de transformações no fluxo dos conteúdos midiáticos e de trocas recíprocas entre o público.

Como foi mencionado na introdução deste trabalho, o procedimento metodológico adotado para a pesquisa é o estudo de caso exploratório da emissora HBO, no qual buscamos delinear algumas das características emergentes das estratégias comunicacionais empregadas pela emissora para, então, propor uma discussão sobre o atual momento do meio televisivo. A metodologia de estudo de caso adotada pelo GJOL (Machado; Palacios, 2007) foi adaptada de acordo com as especificidades do objeto e com as possibilidades de acesso às ações estratégicas da HBO. Dessa forma, diferente da abordagem online e offline dos estudos realizados no GJOL – em que os pesquisadores tanto coletam dados a partir dos sites das empresas jornalísticas quanto realizam entrevistas presenciais e observação participante no cotidiano das redações (Machado; Palacios, 2007) –, esta dissertação faz uso apenas da observação online e à distância do objeto, tendo em vista a impossibilidade de acesso aos executivos de mídia e profissionais responsáveis pelo desenvolvimento e execução das estratégias comunicacionais da emissora premium norte-americana.

Optamos por um estudo de caráter qualitativo porque as pesquisas neste sentido visam à compreensão aprofundada e, ao mesmo tempo, abrangente dos fenômenos estudados. Segundo Fragoso, Recuero e Amaral (2011, p. 67), nas pesquisas qualitativas, a relevância dos elementos analisados é mais importante que a quantidade de ocorrências identificadas no *corpus*, de tal forma que os componentes da amostra “passam a ser selecionados deliberadamente, conforme apresentem as características necessárias para a observação, percepção e análise das motivações centrais da pesquisa”. As amostragens em pesquisas qualitativas são tipicamente intencionais, em que os “elementos são selecionados conforme critérios que derivam do problema de pesquisa, das características do universo observado e das condições e métodos de observação e análise” (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011, p.

78). De acordo com as autoras, o poder da amostragem intencional está na seleção de casos informacionalmente ricos para que se possa realizar um estudo aprofundado do objeto de pesquisa.

Para compor a amostragem deste trabalho, realizamos primeiramente um mapeamento das estratégias e ações da HBO a partir de meados dos anos 2000⁶², com dados provenientes tanto do referencial teórico quanto da observação de websites e perfis em mídias sociais digitais gerenciados pela emissora premium, para que, em um segundo momento, fossem selecionadas as amostras consideradas mais relevantes para a pesquisa. Dentre os subtipos de amostragem intencional mencionados por Fragoso, Recuero e Amaral (2011), três critérios guiaram a escolha dos casos analisados ao longo deste capítulo: teórico ou conceitual, por intensidade e por conveniência. A amostragem teórica ou conceitual é aquela em que o problema de pesquisa e a construção teórica do trabalho são essenciais para a escolha dos elementos a serem analisados. Dessa forma, foram escolhidas amostras que evidenciam aspectos do contexto midiático da cultura da convergência (Jenkins, 2008) entre os produtos e serviços da HBO. Já na amostragem por intensidade, “a seleção favorece os elementos em que as características que interessam à pesquisa estão presentes de forma intensa ou evidente” (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011, p. 80). Portanto, foram escolhidos casos cuja análise tinha o potencial de enriquecer os resultados da pesquisa⁶³. Finalmente, a amostragem por conveniência permite a seleção de casos que estão mais próximos e mais acessíveis ao pesquisador⁶⁴. Já mencionamos tal aspecto ao afirmar que a observação das estratégias comunicacionais da HBO foi realizada online e à distância, devido à dificuldade de acesso ocasionada pela distância geográfica entre as pesquisadoras e os profissionais responsáveis

⁶² Uma síntese do mapeamento da presença digital da HBO pode ser consultada no Anexo B – Presença Digital da HBO em 2011.

⁶³ Embora tenhamos procurado selecionar diferentes seriados da HBO para o estudo, a série *True Blood* destacou-se em relação às outras produções da emissora por apresentar uma grande variedade de ações com características relevantes para a análise. Portanto, a série é mencionada com mais frequência ao longo do trabalho. Acreditamos ser possível que o investimento da HBO em *True Blood* deva-se à popularidade do programa. Em 2011, na estreia da quarta temporada, por exemplo, a série alcançou uma audiência de 5,4 milhões de espectadores. O episódio foi reprisado uma hora depois de sua exibição original e atraiu mais um milhão de telespectadores, o que representa uma audiência total de 6,4 milhões de pessoas durante toda a noite. É importante ressaltar que se trata de um número representativo de espectadores para uma emissora premium cujo total de assinantes representa apenas um terço do público televisivo norte-americano. Além disso, *True Blood* é popular principalmente entre jovens adultos, público que, em geral, é ativo e participativo no contexto da cultura da convergência. Faz sentido, então, que a HBO invista em estratégias de divulgação da série nas redes digitais. Fonte dos índices de audiência: <http://www.tyline.com/2011/06/ratings-falling-skies-leverage-true-blood/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁶⁴ Fragoso, Recuero e Amaral (2011) alertam que, embora a conveniência sempre seja um fator importante na execução do projeto, ela compromete a credibilidade da pesquisa quando é tomada como único ou principal critério para a seleção do *corpus*.

pelas ações da emissora. Os casos delimitados para a análise são apresentados ao longo dos itens deste capítulo.

Adotamos duas etapas metodológicas para chegar aos indícios que apontam para uma quarta fase da televisão norte-americana: (1) revisão teórica sobre a configuração das mídias e, especificamente, do meio televisivo na primeira década do século XXI, com autores como Anderson (2006), Gabriel (2010), Jenkins (2008, 2009a, 2009b, 2011), Lotz (2007), Montpetit (TR10: SOCIAL TV, 2010), O'Reilly (2005), Primo (2007), Recuero (2008, 2009), Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2006, 2007), Saad (2008), Scolari (2009) e Zaccone (2011), entre outros; e (2) identificação e descrição das estratégias comunicacionais empregadas pela HBO desde meados dos anos 2000, a partir das quais sistematizamos algumas das características da era da TV IV.

A popularização das tecnologias digitais e da internet provocou expressivas mudanças nas formas de distribuição do conteúdo televisivo. O serviço de vídeo sob demanda e a possibilidade de *downloads* e de locações de filmes, seriados e minisséries por meio de redes digitais têm transformado a experiência do espectador com os programas de TV, os quais passam a ser consumidos tanto na televisão quanto nas telas de computadores e de dispositivos móveis como *smartphones* e *tablets*. Como foi abordado no Capítulo 2, Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2007) afirmam que essas transformações iniciam na era da TV III, entre o início dos anos 1990 e metade dos anos 2000, e representam o período em que chegaria ao fim a era da televisão. Pensamos que este não é o caso no início da segunda década do século XXI, em que a televisão continua a ser uma importante referência como produtora de conteúdo e fonte de informações para a sociedade. Acreditamos também que as mudanças mencionadas pelos autores ocorrem de forma mais generalizada e intensa a partir de meados dos anos 2000 e provocam modificações no posicionamento estratégico das redes televisivas inseridas neste contexto. Tais alterações justificam a proposta de uma quarta fase televisiva, descrita no presente capítulo.

Lotz (2007) reforça a necessidade de se discutir as práticas televisivas predominantes nos anos recentes ao afirmar que as restrições de disponibilidade dos programas de televisão em determinados horários e canais não fazem parte da experiência do público no contexto atual, o qual a autora chama de era pós-networks (citada no Capítulo 1). Hoje, a audiência procura escolher quando, onde e o que vai assistir a partir de uma grande variedade de opções, devido às diversas plataformas de acesso ao conteúdo audiovisual disponíveis para o público. Para a autora, as tecnologias e as redes digitais demandam novos rituais de consumo da

programação televisiva: se, há alguns anos, ‘assistir a televisão’ significava ligar o aparelho, geralmente localizado na sala de estar, e sintonizar um canal específico (ou ‘passear’ entre os canais com a ajuda do controle remoto), hoje a mesma expressão pode ser empregada em diversas situações – por exemplo, quando se assiste a um seriado televisivo no computador ou por meio de *smartphones* e *tablets*.

Hoje, espectadores com gravadores de vídeo digital (DVRs) como TiVo podem escolher evitar as restrições da programação e os intervalos comerciais. Proprietários de dispositivos portáteis fazem *download* do último episódio de seus programas favoritos e assistem a eles fora do ambiente convencional da sala de estar. Outros ainda alugam seriados televisivos em DVD, ou fazem *download* deles através de fontes legais e ilegais online. E isso nem mesmo chega a envolver o conteúdo criado por espectadores que é publicado em agregadores de vídeo como o YouTube ou os sites de redes sociais. Como resultado dessas tecnologias e modos de audiência em transformação, a natureza da televisão se tornou cada vez mais complicada, intencional e individualizada⁶⁵ (LOTZ, 2007, p. 2).

A autora afirma que o uso do termo pós-networks é justificado pelo reconhecimento de que o período representa uma ruptura na experiência televisiva em relação ao modelo predominante ao longo da era das networks, em que as possibilidades de controle e de escolha dos espectadores sobre a programação das emissoras eram limitadas.

A noção de era pós-networks de Lotz (2007) faz parte de um cenário midiático mais amplo, o da cultura da convergência (Jenkins, 2008), no qual o fluxo de conteúdos entre mídias ‘velhas’ e ‘novas’ provoca mudanças significativas nas formas de consumo, na criação de produtos de entretenimento da cultura popular e na relação dos indivíduos entre si, com os meios e com os textos que circulam na mídia. Para Jenkins (2008), a cultura da convergência envolve tanto as estratégias das empresas de mídia (que o autor chama de convergência corporativa) quanto a apropriação tática e o ímpeto participativo dos consumidores – a convergência alternativa, que representa o “fluxo informal e às vezes não autorizado de conteúdos midiáticos quando se torna fácil aos consumidores arquivar, comentar os conteúdos, apropriar-se deles e colocá-los de volta em circulação” (JENKINS, 2008, p. 333). A convergência alternativa está presente nos projetos de criação e de apropriação amadora, no

⁶⁵ Tradução nossa para: *Today, viewers with digital video recorders (DVRs) such as TiVo may elect to circumvent scheduling constraints and commercials. Owners of portable devices download the latest episode of their favorite shows and watch them outside the conventional setting of the living room. Still others rent television shows on DVD, or download them through legal and illegal sources online. And this doesn't even begin to touch upon the viewer-created content that appears on video aggregators such as YouTube or social networking sites. As a result of these changing technologies and modes of viewing, the nature of television use has become increasingly complicated, deliberate and individualized.*

compartilhamento de informações em redes digitais e na interação dos usuários entre si, com os produtos culturais e com os executivos de mídia.

Jenkins afirma também que a cultura da convergência é baseada na articulação de três conceitos: de convergência dos meios de comunicação, de cultura participativa e de inteligência coletiva. A convergência é entendida “como um processo contínuo ou uma série contínua de interstícios entre diferentes sistemas midiáticos, não uma relação fixa” (2008, p. 333).

[A convergência] define mudanças tecnológicas, industriais, culturais e sociais no modo como as mídias circulam em nossa cultura. Algumas das ideias comuns expressas por esse termo incluem o fluxo de conteúdos através de vários suportes midiáticos, a cooperação entre as múltiplas indústrias midiáticas, a busca de novas estruturas de financiamento das mídias que recaiam sobre os interstícios entre antigas e novas mídias, e o comportamento migratório da audiência, que vai a qualquer lugar em busca das experiências de entretenimento que deseja (JENKINS, 2008, p. 332-333).

A cultura participativa refere-se ao cenário em que “fãs e outros consumidores são convidados a participar ativamente da criação e da circulação de novos conteúdos” (JENKINS, 2008, p. 333). Já a noção de inteligência coletiva (Lévy, 1999) está ligada com o potencial de enriquecimento mútuo das pessoas por meio da discussão e da colaboração em larga escala e está relacionada com a “arte de trocar conhecimentos, de compartilhar a memória, a percepção, a imaginação e de multiplicar as inteligências” (LEMOS; LÉVY, 2010, p. 184).

As concepções de era pós-networks (Lotz, 2007) e de cultura da convergência (Jenkins, 2008) apontam a necessidade de desenvolvimento de ações estratégicas, por parte das emissoras televisivas, para a inserção de seus seriados em outras plataformas de distribuição de conteúdo além da televisão, como a venda de DVDs e de arquivos digitais de episódios e a criação de serviços de vídeo sob demanda e/ou através de sites e aplicativos acessíveis via internet. O momento atual da televisão norte-americana representa uma época em que as emissoras buscam desenvolver estratégias comunicacionais para a multiplicação e aceleração da circulação de conteúdo através de diversos suportes midiáticos, tendo como objetivo, com isso, a divulgação da marca e de seus produtos e serviços, a expansão das oportunidades de lucro, a ampliação dos mercados e a consolidação do seu relacionamento com o público.

No contexto da comunicação em redes digitais, as emissoras televisivas também procuram estabelecer múltiplos pontos de contato com os espectadores através do desenvolvimento de estratégias comunicacionais de presença digital tanto para a marca quanto para os seus produtos e serviços. Na realidade, tais estratégias já eram empregadas desde o

surgimento da internet comercial, nos anos 1990, mas é a partir de meados dos anos 2000 (após o estouro da bolha das empresas ponto.com e o conseqüente amadurecimento dos investimentos no setor) que essas ações assumem um papel estratégico central em organizações de diferentes áreas de atuação, especialmente no ramo das comunicações e do entretenimento.

De acordo com Gabriel (2010), a presença digital ou presença online diz respeito ao estado de algo estar presente no ambiente digital, ou seja, é a existência de alguma coisa (pessoas, empresas, marcas, etc.) nas redes digitais. É através de pontos de contato de uma empresa ou de uma marca em meio ao público e do desenvolvimento de conteúdos para sites, mídias sociais, banners, *displays* digitais, dispositivos móveis, entre outros, que as ações estratégicas e de marketing para o meio digital acontecem.

Gabriel (2010) afirma que existem três tipos de presença digital: presença própria, presença gratuita ou ganha e presença paga. A presença digital própria refere-se a conteúdos digitais que carregam a marca da empresa e são desenvolvidos e mantidos por profissionais ligados diretamente à organização. Os ativos digitais de presença própria incluem site da empresa, site e aplicativos para dispositivos móveis, blogs, perfis em mídias sociais como Facebook, Twitter, YouTube⁶⁶, etc., jogos, anúncios e outras aplicações para o ambiente digital que levam a marca da empresa. Já a presença gratuita ou ganha é relativa aos conteúdos digitais “gerados e ganhos de forma orgânica na internet, como fazer parte dos resultados de busca orgânica nos buscadores (Google, Yahoo, Bing, etc.) e comentários e conteúdos gerados nas redes sociais, originando mídias digitais sobre a empresa/marca” (GABRIEL, 2010, p. 250). O último tipo de presença digital, a presença paga, é representada por conteúdos comprados ou pagos pela empresa nas redes digitais, como anúncios em sites, blogs, mídias sociais, jogos, aplicativos, conteúdos de entretenimento, etc., links patrocinados em sites de busca e qualquer outro tipo de ativo digital comprado pela empresa.

É importante esclarecer que os três tipos de presença digital mencionados acima não são categorias estanques, eles podem mesclar-se e apresentar características que dificultam o discernimento entre ações estratégicas de presença própria, gratuita ou paga. Campanhas de ativos digitais de presença própria e paga que envolvam blogs, mídias sociais e jogos, por exemplo, podem despertar o interesse do público e gerar conteúdos gratuitos em sites, blogs e perfis sociais de fãs, o que, por sua vez, pode interferir nos resultados das buscas orgânicas (e pagas, como os links patrocinados) em sites de pesquisa na internet. No entanto, a definição de

⁶⁶ <http://www.youtube.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

três tipos diferentes de presença digital é útil para a delimitação do universo de análise da presente pesquisa – a qual se concentra nos ativos digitais de presença própria da HBO.

Também é pertinente ressaltar que os ambientes para a criação de ativos digitais de presença própria, como blogs e perfis em sites de redes sociais, foram potencializados com o advento das aplicações para a segunda geração da web, a web 2.0, a partir de meados dos anos 2000. O termo web 2.0, cunhado por Tim O’Reilly (2005), refere-se à web como uma plataforma de participação, na qual os usuários não apenas consomem conteúdos, mas também publicam seus próprios comentários e produções em texto, áudio e vídeo.

A Web 2.0 é a segunda geração de serviços online e caracteriza-se por potencializar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além de ampliar os espaços para a interação entre os participantes do processo. A Web 2.0 refere-se não apenas a uma combinação de técnicas informáticas (...), mas também a um determinado período tecnológico, a um conjunto de novas estratégias mercadológicas e a processos de comunicação mediados pelo computador (PRIMO, 2007, p. 1).

Trata-se, portanto, de uma configuração em que os sistemas, aplicativos e ferramentas desenvolvidos para a web potencializam o compartilhamento de conteúdos por parte dos usuários, com o crescimento nas possibilidades de ações de comunicação e de relacionamento autônomas entre os participantes, sem a interferência das grandes empresas de mídia – em especial devido à concentração de plataformas de produção de conteúdo, de participação e de diálogo no ambiente digital (Saad, 2008).

O termo web 2.0 é uma alusão à denominação utilizada para sinalizar a atualização de um software e foi apropriado por O’Reilly (2005) como forma de abordar as transformações e inovações na web a partir dos anos 2000. De acordo com Primo (2007, p. 1), a web 2.0 não representa uma ruptura em relação ao período anterior, da web 1.0, mas sim “uma realização mais plena do verdadeiro potencial da web”. Conforme mencionamos no Capítulo 2, a web foi concebida por Tim Berners-Lee (1996) como a promessa de um meio participativo, colaborativo e interativo, em que os próprios usuários poderiam editar, publicar e compartilhar conteúdos. No entanto, é apenas com o desenvolvimento da segunda geração da web que a democratização da informação começa a tomar forma, ao descentralizar o poder de emissão das grandes corporações de mídia e facilitar a emergência de uma configuração comunicativa baseada em emissões de todos para todos.

Lemos e Lévy (2010) referem-se às mídias que potencializam a participação dos usuários como mídias de função pós-massiva, caracterizadas pela liberação do pólo emissor, pela abertura do fluxo de informação e pelo conteúdo transversal e personalizado.

[As mídias de função pós-massiva] permitem não só a produção livre, mas também a circulação aberta e cooperativa dos produtos informacionais (sons, textos, imagens, programas). Não há necessidade de grandes recursos financeiros nem de concessão do Estado, e os instrumentos de funções pós-massivas não competem necessariamente por verbas publicitárias e não estão concentrados em território específico. O fluxo comunicacional é mais próximo da conversação (todos-todos) (LEMOS; LÉVY, 2010, p. 48-49).

As mídias de função pós-massiva apresentam profundas diferenças em relação aos meios de comunicação predominantes durante a segunda metade do século XX, os quais os autores chamam de mídias de função massiva, cuja emissão é planejada para o receptor heterogêneo e controlada por grandes empresas de comunicação baseadas em território geográfico ou nacional. De acordo com Lemos e Lévy (2010, p. 48), “por função massiva, compreende-se um fluxo centralizado de informações com o controle editorial no pólo de emissão por grandes empresas em processo de competição, financiadas pela publicidade”. Os principais suportes que apresentam funções massivas são, por exemplo, as emissoras de televisão e rádio, as empresas da indústria do cinema e as publicações impressas de alcance regional, estadual ou nacional, como os jornais e revistas. Já as mídias que apresentam características pós-massivas⁶⁷ incluem os jornais e rádios comunitárias, as produções de grupos de fãs, como os fanzines, e os sites de mídias sociais e blogs, entre outras plataformas de produção e distribuição de conteúdo. As mídias pós-massivas e, em especial, as mídias sociais digitais, representam hoje as principais ferramentas para a participação e a colaboração dos usuários na plataforma da web 2.0.

No caso das emissoras televisivas, as ações estratégicas em mídias pós-massivas incluem a abertura para o diálogo, através da criação de perfis e de páginas oficiais em sites como Facebook, Twitter e YouTube, a oferta de informações adicionais sobre as produções seriais das emissoras e o investimento em estratégias que incentivem as conversações entre os espectadores sobre o conteúdo de seus programas, de acordo com a tendência da TV Social – a

⁶⁷ É importante esclarecer que os autores falam em ‘função’ para designar o conjunto de características que auxiliam na definição das mídias como massivas ou pós-massivas. Dessa forma, não se generaliza que meios como o rádio e as publicações impressas são exclusivamente massivos, já que apropriações destes suportes para a criação de jornais e rádios comunitárias e de publicações como fanzines apresentam características pós-massivas, assim como as mídias digitais também apresentam características massivas com os sites corporativos e de grandes empresas jornalísticas e de entretenimento, por exemplo.

qual está relacionada ao comportamento emergente da audiência, que passa a apropriar-se das mídias sociais para comentar o conteúdo da programação televisiva e compartilhar opiniões e sentimentos com grupos de amigos e conhecidos. Tanto as mídias sociais digitais quanto a tendência da TV Social são abordadas em detalhes nos itens 3.3 e 3.4, respectivamente.

Após o processo de consolidação da HBO no mercado como produtora de seriados de alta qualidade técnica e narrativa, do início dos anos 1990 até meados dos anos 2000, a emissora premium norte-americana passou a empregar ações estratégicas que potencializam o alcance da marca no contexto das redes digitais, da era pós-networks e da cultura da convergência, ao investir na contínua expansão para mercados nacionais e internacionais, na delimitação de espaços para a emissora e suas produções em outros suportes midiáticos que não a televisão e em produtos e serviços auxiliares à assinatura de seus canais, como coleções em DVD de suas séries originais e aplicativos para dispositivos móveis. Tais estratégias são descritas em detalhes nos itens seguintes.

3.1. SERVIÇOS E PRODUTOS ADICIONAIS DA MARCA HBO: FONTES ALTERNATIVAS DE RENDA E FORMAS COMPLEMENTARES DE DISTRIBUIÇÃO

A HBO começou a explorar estratégias complementares de disponibilização de seu conteúdo em meados dos anos 2000, com o serviço digital HBO on Demand. Como foi mencionado nos Capítulos 1 e 2, o HBO on Demand permite que os assinantes da rede premium escolham a programação que desejam assistir a partir de uma lista de séries e minisséries originais, filmes de sucesso e eventos esportivos disponíveis. O serviço pode ser acessado na televisão, no computador ou em videogames que dão suporte para conexão à internet.

Edgerton (2008) acredita que a principal forma de distribuição de programas televisivos no contexto digital será o vídeo sob demanda, por meio de serviços oferecidos pelas redes a cabo ou via satélite e, principalmente, pela internet.

Os Estados Unidos estão prestes a ser convertidos em uma ‘nação sob demanda’, onde a distribuição um-a-um da programação televisiva via cabo ou pela internet provê mais uma alternativa ao modelo sustentado pela publicidade. A nova era digital do ‘entretenimento sob demanda’ está sinalizando o início do ‘fim da TV’ como a maioria das pessoas a conhecia antes de 1995⁶⁸ (EDGERTON, 2008, p. 14).

Em 2008, a HBO inaugurou um canal oficial no YouTube⁶⁹, onde publica comerciais, *previews*, vídeos de campanhas publicitárias, bastidores e entrevistas com elenco e equipe de suas séries originais, entre outros. As ações estratégicas de vídeo sob demanda da HBO foram complementadas com o lançamento do site HBO Go⁷⁰, no início de 2010⁷¹. Através desse serviço, os assinantes norte-americanos da rede premium têm acesso ilimitado a todo o acervo de filmes, programas de esportes, especiais de comédia e produções originais em documentários, seriados e minisséries, além de conteúdo exclusivo de bastidores das principais atrações da emissora, a qualquer hora e de qualquer lugar dos Estados Unidos, sem custos adicionais na assinatura. Em 2011, o serviço foi lançado em formato de aplicativo para os aparelhos *iPhone*, *iPod* e *iPad*, da Apple, e para *smartphones* e *tablets* com o sistema operacional *Android*⁷². A Figura 13 representa a tela de séries originais da HBO disponíveis no aplicativo HBO Go para *iPad*.

⁶⁸ Tradução nossa para: *The United States is on the threshold of being converted into an ‘on-demand nation’, where one-on-one distribution of TV programming via cable or the Internet provides yet another alternative to the advertiser-supported model. The new digital era of ‘on-demand entertainment’ is signaling the beginning of ‘the end of TV’ as most people knew it before 1995.*

⁶⁹ <http://www.youtube.com/user/HBO>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁷⁰ <http://www.hbogo.com>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁷¹ O HBO Go é sucessor do serviço HBO on Broadband, lançado em versão de testes em janeiro de 2008 para os consumidores das cidades de Green Bay e Milwaukee, no estado de Wisconsin, nos Estados Unidos. O HBO on Broadband oferecia aos assinantes mais de 400 horas de programação, entre seriados, filmes e outras atrações, que podiam ser transferidas para o computador por meio de *download*. Os arquivos armazenados no computador eram protegidos contra cópia para dispositivos móveis e gravação em CD ou DVD. Eles também eram apagados automaticamente do disco rígido após o vencimento do prazo da cópia, que variava de quatro a doze semanas. Fontes: http://www.usatoday.com/life/television/news/2008-01-20-HBO-broadband_N.htm e <http://gizmodo.com/347192/hbo-on-broadband-all+you+can+eat-movie-and-tv-downloads>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁷² Fontes: <http://www.sizzlingbit.com/2011/04/29/download-hbo-go-iphone-ipad-ipod-touch-app-watch-1400-shows-on-ios-device/> e <http://www.engadget.com/2011/04/29/hbo-go-hits-ios-and-android-free-for-subscribers/>. Acesso: 16 fev. 2012.

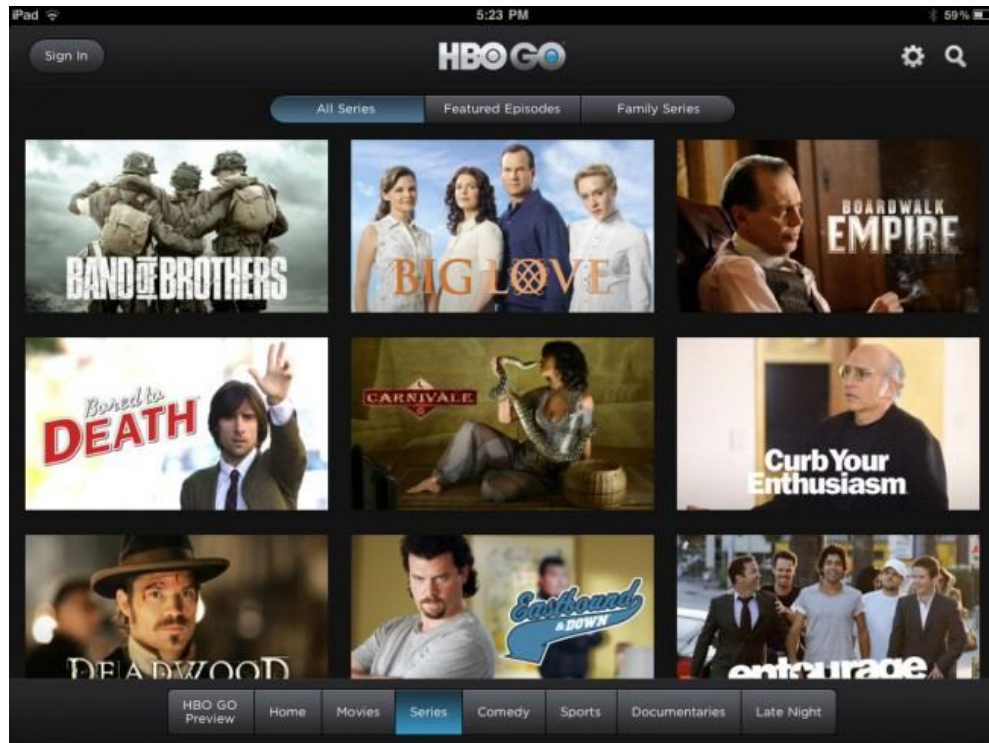


Figura 13. Página de seriados no aplicativo HBO Go apresenta algumas das opções disponíveis para assinantes norte-americanos da rede premium. (Fonte: <http://www.digitaltrends.com/gaming/hbo-go-is-coming-to-game-consoles-and-connected-tvs/>. Acesso: 16 fev. 2012).

Apesar de ainda representar uma forte marca no mercado atual, a HBO lida com uma audiência cuja atenção está cada vez mais diluída. Com o amplo reconhecimento concedido às produções originais e exclusivas da emissora em fins dos anos 1990 e início dos anos 2000, foi questão de tempo até que a ‘fórmula HBO’ se espalhasse pelo cenário televisivo norte-americano e inspirasse produtores de emissoras abertas, a cabo e premium a seguir a fórmula bem-sucedida de estilo e conteúdo dos seriados da HBO (Leverette, Ott e Buckley, 2008). A partir do século XXI, a HBO já não é mais a única emissora a produzir séries de alta qualidade – canais a cabo como o Showtime, com programas como *Queer as Folk* (2000-2005), *The L Word* (2004-2009), *Californication* (2007-presente), *Weeds* (2005-presente), *Dexter* (2006-presente) e *The Tudors* (2007-2010), a AMC (American Movie Classics), com as séries *Mad Men* (2007-presente), *Breaking Bad* (2008-presente) e *The Walking Dead* (2010-presente), e FX, com *The Shield* (2002-2008), *Nip/Tuck* (2003-2010) e *Rescue Me* (2004-presente), seguem muitas das regras ditadas pela HBO em relação a abordagens inovadoras e estilo narrativo. Já as emissoras como a ABC, com *Lost* (2004-2010), *Desperate Housewives* (2004-2011), *Grey’s Anatomy* (2005-presente) e *Modern Family* (2009-presente), a NBC, com *The Office* (2005-presente), *My Name Is Earl* (2005-2009) e *30 Rock* (2006-presente), e a Fox, com *24* (2001-

2010), *Arrested Development* (2003-2006) e *House*, levaram a televisão de qualidade para as grandes audiências dos canais abertos.

Em 2010, a rede premium perdeu um total de 1,6 milhões de assinantes e contabilizou 28,2 milhões de assinaturas no início de 2011⁷³ – com a queda, a HBO passou de primeiro para segundo lugar em número de assinantes entre as redes premium norte-americanas, atrás da Encore, emissora especializada na exibição de filmes. Para a HBO, disponibilizar sua programação em suportes complementares de distribuição é uma estratégia que visa aumentar o valor agregado da assinatura mensal da rede premium, ao oferecer múltiplas opções de acesso ao conteúdo da emissora para os assinantes. Epstein, Reeves e Rogers (2006) acreditam, no entanto, que o aumento no número de assinantes não é mais o único objetivo e fonte de lucro da HBO. Para os autores, da mesma forma como na era da TV III, o sucesso atual da rede premium continua relacionado ao desenvolvimento de programas de alta qualidade, cujo valor simbólico aumenta justamente por estarem associados à marca HBO.

Assim, a emissora obtém lucros adicionais através da venda de produtos licenciados de suas produções originais, como livros, jogos, roupas, acessórios, objetos de decoração e de cozinha, trilhas sonoras e, principalmente, coleções dos seriados em DVD. Geralmente, a comercialização das séries em DVD envolve a oferta de dois tipos de produtos: o conjunto de episódios divididos por temporada (por exemplo, o DVD da primeira temporada de *Sex and the City*, ou da segunda temporada de *The Wire*), e as coleções especiais lançadas após o encerramento do seriado – como o box colecionável com todas as temporadas completas de *The Sopranos*. Neves (2005), ao estudar o consumo de produtos auxiliares de *Sex and the City* por espectadoras brasileiras e inglesas, afirma que eles representam a forma material de bens de consumo intangíveis – os seriados que os consumidores acompanham primordialmente pela televisão. Os produtos licenciados funcionam então como versões colecionáveis dos programas televisivos, as quais despertam, especialmente, o interesse dos espectadores considerados fãs.

A Figura 14 mostra um dos produtos colecionáveis da HBO, a edição completa com todas as temporadas de *Six Feet Under* em DVD. A parte superior da embalagem simula uma lápide, na qual está inscrito o período de duração da série.

⁷³ Fonte: <http://paidcontent.org/article/419-netflix-narrows-subscriber-gap-with-hbo/>. Acesso: 16 fev. 2012.



Figura 14. Coleção em DVD de todas as temporadas de *Six Feet Under*, série que acompanha a vida da família Fisher, dona de uma casa funerária. (Fonte: <http://www.amazon.com/Six-Feet-Under-Complete-Gift/dp/B000HEVZBW> e <http://www.packagingoftheworld.com/2008/06/six-feet-under-dvd-set.html>. Acesso: 16 fev. 2012).

A oferta de conteúdo por meio das redes digitais e de produtos licenciados para a audiência interessada em séries televisivas é potencializada pelo contexto econômico da Cauda Longa⁷⁴ (Anderson, 2006), no qual a emergência do mercado digital aumenta as possibilidades de lucro gerado pela venda de produtos de nicho. Assim, a economia do mercado digital redefine a lógica do sistema econômico baseado em produtos para públicos de massa – os *hits*. De acordo com Anderson (2006), vive-se um período de abundância nas opções disponíveis para consumo na economia da Cauda Longa. Lemos e Lévy (2010) corroboram o ponto de vista do autor, ao afirmar que, “se pensarmos bem, a cultura digital é aquela que me permite o luxo da escolha, o luxo da garimpagem, o luxo do excesso e da profusão de coisas para além do gosto médio” (LE MOS; LÉVY, 2010, p. 91). Na Cauda Longa, torna-se visível a demanda latente por conteúdos personalizados, direcionados para um público específico que está disposto a investir tempo e dinheiro em seus produtos midiáticos preferidos.

No caso da HBO, a comercialização de produtos auxiliares, direcionados para o público de nicho fã de seriados, é concentrada na loja virtual HBO Store. Nela, o público encontra uma extensa variedade de produtos personalizados de acordo com as séries originais da emissora –

⁷⁴ Segundo Anderson (2006), a partir da digitalização da informação e de artigos culturais como músicas, filmes e livros para a distribuição através da internet, a comercialização de produtos destinados a nichos mostrou-se economicamente viável. Com os custos de armazenagem, distribuição e exposição dos arquivos digitais reduzidos a quase zero, tornou-se possível compilar um catálogo quase infinito de ofertas, e a imensa variedade de produtos provocou aumento das vendas nos segmentos de nicho. Lançados em gráfico, esses dados formam o que Anderson (2006) chama de curva de demanda de cauda longa, na qual o prolongamento inferior – que corresponde aos nichos – é muito comprido em relação à cabeça – onde estão localizados os *hits* mais populares.

de coleções em DVD e peças de vestuário até réplicas de garrafas de Tru Blood⁷⁵, sangue sintético japonês que, no seriado *True Blood*⁷⁶, permitiu a integração dos vampiros na sociedade humana. A Figura 15 ilustra as réplicas de Tru Blood, ‘sabor’ O positivo⁷⁷, disponíveis na loja online da HBO.

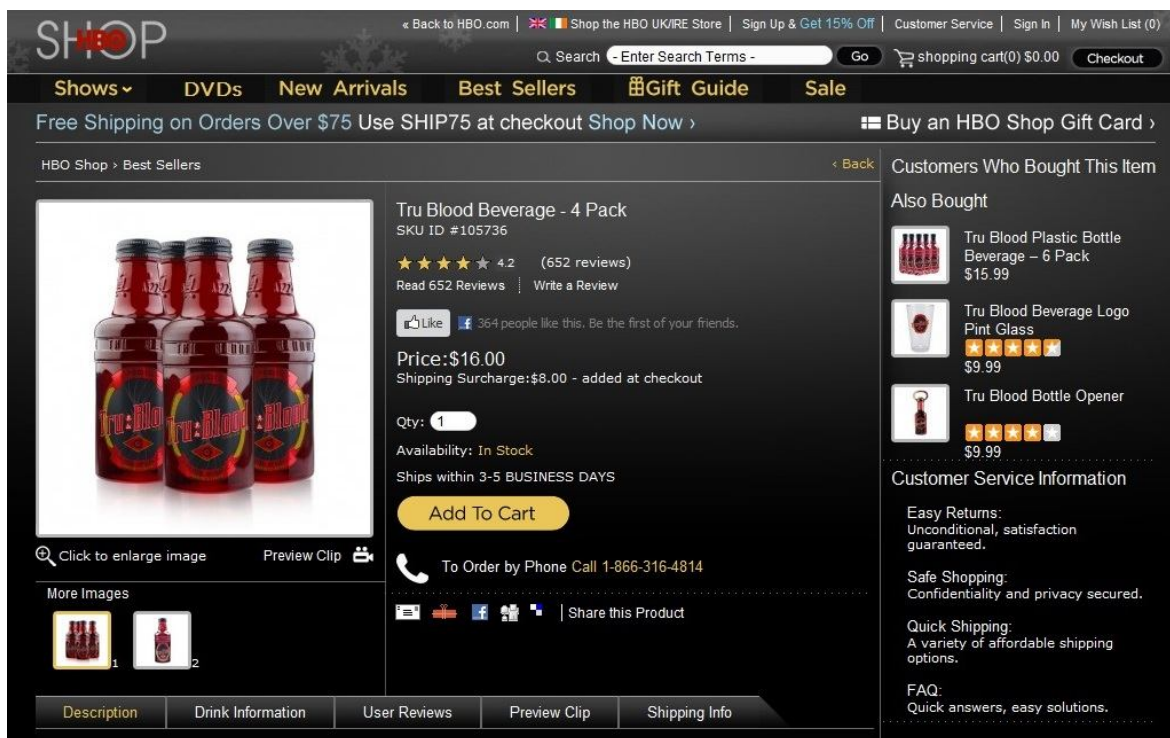


Figura 15. Réplicas de Tru Blood, disponíveis para compra na HBO Store. (Fonte: http://store.hbo.com/tru-blood-beverage-4-pack/detail.php?p=105736&v=hbo_best-sellers. Acesso: 16 fev. 2012).

A HBO Store existe desde a primeira versão do site da emissora, disponibilizada em 1996⁷⁸. A loja virtual maximizou as possibilidades de venda ao facilitar o acesso às mercadorias não só para o público norte-americano disperso geograficamente no país, mas também para a audiência de todo o mundo.

A venda de arquivos digitais dos episódios de séries da HBO também é uma oportunidade de renda adicional possibilitada pela economia da Cauda Longa. Em 2008, a emissora negociou a oferta de sua programação para compra através da iTunes Store, da

⁷⁵ Site oficial da bebida Tru Blood: <http://www.trubeverage.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁷⁶ Embora o sangue sintético seja chamado Tru Blood, a série é denominada *True Blood* devido à preferência de muitos vampiros pelo ‘sangue verdadeiro’ (*true blood*, em tradução literal) – o sangue humano.

⁷⁷ O conteúdo das garrafas de Tru Blood é um refrigerante consumível, fabricado especialmente para o produto licenciado da série.

⁷⁸ Na época, a prática também foi adotada por outras emissoras norte-americanas, como a NBC, a ABC e a CBS.

Apple. A HBO foi a primeira rede televisiva a vender os episódios de alguns de seus seriados, como *The Sopranos*, *Deadwood* e *Rome*, por \$2.99 – superior ao valor padrão da iTunes de \$1.99 por episódio. Em 2011, ela também passou a oferecer episódios em qualidade de alta definição na loja virtual da Apple, ao preço de \$3.99 por episódio⁷⁹.

Uma terceira opção de lucro para a HBO é a venda de suas séries originais para exibição em múltiplas emissoras, sistema chamado de *syndication*. Nele, a rede televisiva vende os direitos de exibição de suas produções originais para a transmissão em emissoras *broadcast* ou para canais locais. O *syndication* é comum em países como os Estados Unidos, onde a televisão é formada por cadeias compostas de grandes redes nacionais e emissoras locais afiliadas⁸⁰. Em geral, os seriados precisam acumular no mínimo cem episódios, ou quatro temporadas completas, para serem comercializados nesse sistema (Epstein, Rogers e Reeves, 2006). No mercado norte-americano, a HBO negocia a transmissão de suas séries originais com canais do serviço de televisão a cabo básico e com as redes abertas, os quais exibem as atrações da rede premium meses ou até anos depois da exibição original. As redes televisivas internacionais também adquirem programas da HBO por meio do *syndication* e levam a programação a mais de 150 países em todo o mundo.

De acordo com Lotz (2007), no final dos anos 1990, *Sex and the City* foi uma das primeiras séries da televisão a cabo, simples ou premium, a gerar lucros pela venda de DVDs e por acordos de *syndication*. A autora afirma que, embora o seriado tenha chamado a atenção da crítica e gerado marketing de boca a boca na cultura norte-americana, ainda tratava-se de um programa com baixos índices de audiência para os padrões da televisão dos Estados Unidos. O fato de que apenas uma pequena parcela do público assistiu às primeiras exibições de *Sex and the City* na HBO contribuiu, portanto, para agregar valor aos acordos de *syndication* e à venda de coleções em DVD da série. Na primeira metade de 2003, por exemplo, a série arrecadou mais de 65 milhões de dólares apenas pela venda das temporadas em DVD.

Segundo Epstein, Rogers e Reeves (2006), o maior potencial de lucro da HBO encontra-se atualmente nestas alternativas ao conteúdo televisivo disponível via assinatura premium. A emissora não tem praticamente nenhum gasto com os acordos de *syndication*. Além disso, como apenas cerca de um terço da audiência televisiva norte-americana é

⁷⁹ Fontes: <http://www.apple.com/pr/library/2008/05/13HBO-Apple-Bring-Critically-Acclaimed-Television-Programming-to-the-iTunes-Store.html>, <http://www.engadget.com/2008/05/13/official-hbo-programming-arrives-on-itunes-standard-pricing-be/> e <http://www.tuaw.com/2011/08/16/hbo-adds-hd-programming-to-itunes/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁸⁰ Fontes: http://en.wikipedia.org/wiki/Broadcast_syndication e <http://pt.wikipedia.org/wiki/Syndication>. Acesso: 16 fev. 2012.

assinante da HBO, dois a cada três espectadores supostamente ainda não assistiram à programação da rede premium. O *syndication*, portanto, disponibiliza as produções da emissora para um número maior de consumidores. Nessa mesma lógica, o sistema também potencializa a venda de coleções em DVD – como o conteúdo exibido por meio do *syndication* é editado⁸¹, os DVDs atraem compradores ao oferecer a versão original e sem cortes dos episódios.

As ações estratégicas da HBO para expandir tanto suas possibilidades de lucro quanto a oferta de suas produções originais para além do suporte televisivo são os indícios que guiam a estruturação das duas primeiras características para uma quarta era da televisão norte-americana. A primeira é **(1) a exploração de plataformas complementares de distribuição de conteúdo nas redes digitais**, demonstrada pelo investimento da HBO em serviços oferecidos exclusivamente para seus assinantes, como o HBO on Demand e o HBO Go. Já a segunda característica é **(2) a busca de fontes adicionais de renda no contexto econômico da Cauda Longa**, representada pela aposta da HBO em ações que buscam maximizar a renda da emissora, como a negociação de acordos de *syndication* e a venda de produtos licenciados, de coleções em DVD e de arquivos digitais de episódios, comercializados de forma avulsa para os consumidores. Ambas as estratégias são possibilitadas por fatores como a emergência da economia da Cauda Longa (Anderson, 2006), a multiplicação das plataformas de mídia e a circulação do conteúdo televisivo em suportes midiáticos que não a TV.

3.2. INTEGRAÇÃO DAS FUNCIONALIDADES DA WEB 2.0 NO SITE DA HBO: FORTALECIMENTO DA PRESENÇA DIGITAL DA EMISSORA

Conforme foi demonstrado no Capítulo 2, a HBO constituiu a base para a sua presença digital própria já em meados dos anos 1990, quando lançou a primeira versão de seu site. Desde então, a emissora premium norte-americana apresentou diversas atualizações da página e, a partir do início dos anos 2000, passou a integrar algumas aplicações da segunda geração da web e a expandir o alcance da sua marca para blogs, páginas em mídias sociais digitais e dispositivos móveis, entre outras ações. Em 2006, por exemplo, a HBO utilizou o serviço de mapas e geolocalização do Google Maps⁸² para lançar *Crime. Organized*. ('Crime.

⁸¹ Os atores dublam os trechos dos episódios em que a linguagem é imprópria para a televisão aberta, e algumas cenas de violência ou sexo explícito também são editadas.

⁸² <http://maps.google.com.br/>. Acesso: 16 fev. 2012.

Organizado.’, em tradução literal), *mashup*⁸³ no qual os usuários podiam rastrear as atividades criminais da quinta temporada de *The Sopranos* no estado de Nova Jersey, onde a história é situada. Como ilustra a Figura 16, cada ponto disponível no mapa era acompanhado de informações sobre o episódio, vídeos e fotos.

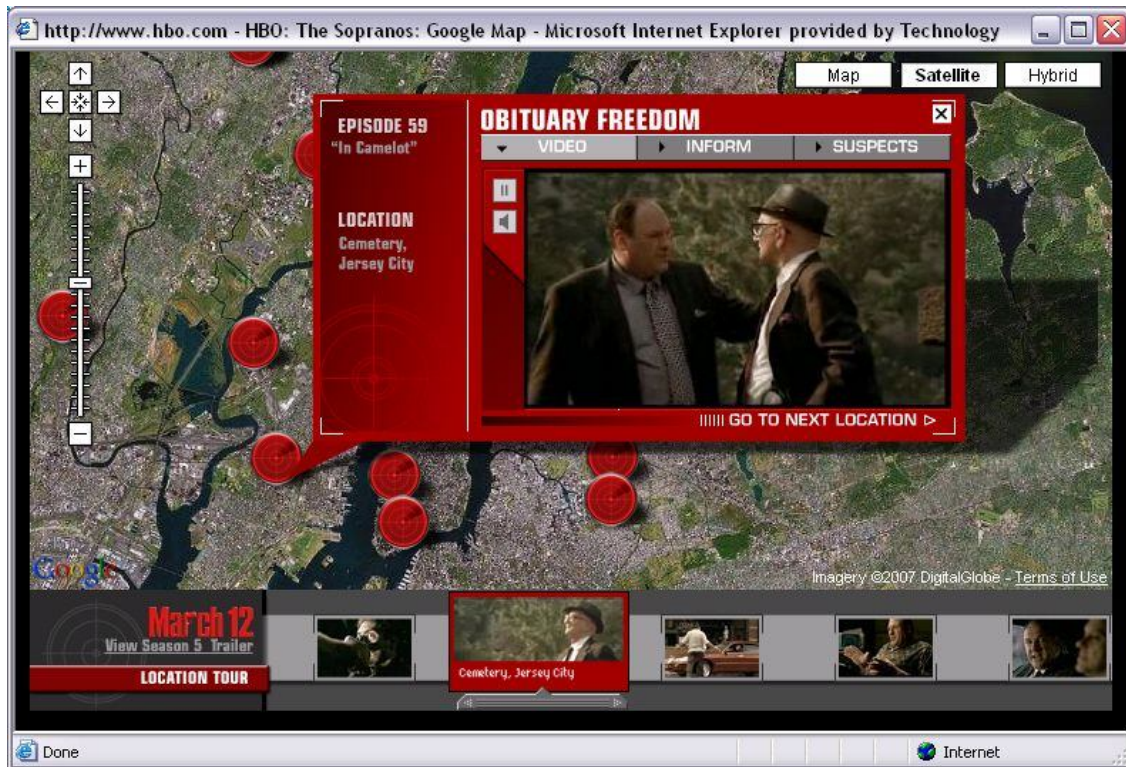


Figura 16. *Crime. Organized.* dispõe geograficamente os eventos da quinta temporada de *The Sopranos*. (Fonte: <http://www.librarystudentjournal.org/index.php/ljsj/article/view/112/275>. Acesso: 16 fev. 2012).

Já em 2010, a HBO atualizou mais uma vez o *layout* da sua página para um design que favorece a visualização de imagens das produções em evidência na programação da semana ou do mês. A página apresenta três menus: um na lateral esquerda, localizado na área A, que destaca os segmentos nos quais a emissora é especializada – ‘*Series*’, ‘*Sports*’, ‘*Documentaries*’, ‘*Comedy*’ e ‘*Movies*’ –, outro superior, na área B, que direciona para os links ‘*Home*’, ‘*Talk*’, ‘*Videos*’, ‘*Shop*’, ‘*Explore HBO*’, ‘*Order Now*’, ‘*HBO Go*’, ‘*Register*’ e ‘*Sign In*’, e um terceiro, inferior (área C), onde podem ser acessados os destaques do dia ou da semana na grade de programação norte-americana da emissora. A Figura 17 mostra a página da HBO com o visual adotado em 2010.

⁸³ O *mashup* é uma aplicação web que mistura conteúdos de mais de uma fonte para criar serviços completos, ao reunir dados de páginas como o Google Maps e o YouTube, por exemplo, para oferecer um site personalizado.

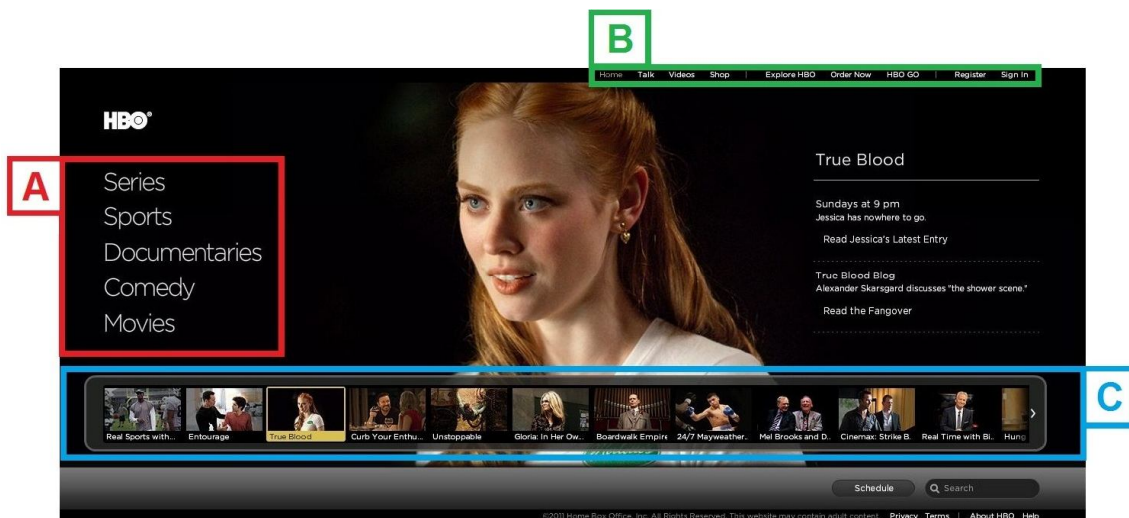


Figura 17. Página inicial do site da HBO em agosto de 2011 mostra o *layout* adotado no ano anterior. (Fonte: <http://www.hbo.com>. Acesso: 17 ago. 2011).

O site manteve muitas das seções que já apresentava em versões anteriores, como informações sobre serviços da emissora, horários e destaques da grade de programação, link para a loja da HBO, fórum de discussão, possibilidade de assinar o *newsletter* da HBO⁸⁴ e páginas personalizadas das produções originais da emissora, com oferta de conteúdos extra como resumo de episódios, fotos, vídeos, *wallpapers*, entre outros.

A principal diferença, no entanto, é que a estrutura do site foi completamente otimizada para a integração das funcionalidades e do conteúdo do site de acordo com os princípios da web 2.0, principalmente com o desenvolvimento de uma arquitetura baseada na participação e na contribuição dos usuários. Todos os vídeos e imagens disponíveis no site, por exemplo, apresentam a opção de compartilhamento do arquivo, seja pela postagem nas mídias sociais Twitter, Facebook, Digg⁸⁵, MySpace⁸⁶, Del.icio.us⁸⁷, Reddit⁸⁸ e Stumbleupon⁸⁹, seja pela possibilidade de copiar o código-fonte e reproduzi-lo em outros sites ou blogs.

Gabriel (2010) refere-se a tais estratégias como ações internas de SMM (*Social Media Marketing* ou marketing em mídias sociais). Segundo a autora, o SMM é o processo de promoção de um site, produto ou marca em páginas de mídias sociais, com o objetivo de atrair

⁸⁴ Além da *newsletter* sobre os serviços da HBO (que inclui as opções ‘*HBO Inside News and Exclusive Offers*’, ‘*HBO on Demand*’ e ‘*Schedule/PDF Guide*’), o usuário também pode optar por receber via e-mail as novidades sobre as séries *Big Love*, *Boardwalk Empire*, *Bored to Death*, *Curb Your Enthusiasm*, *Enlightened*, *Game of Thrones*, *Hung*, *Treme* (2010-presente) e *True Blood* e sobre programas nos segmentos ‘*Boxing*’, ‘*Comedy*’, ‘*Documentaries*’, ‘*Drama Series*’ e ‘*Sports*’.

⁸⁵ <http://digg.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁸⁶ <http://www.myspace.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁸⁷ <http://delicious.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁸⁸ <http://www.reddit.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁸⁹ <http://www.stumbleupon.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

links e visitantes para o site, produto ou marca em questão. O marketing em mídias sociais envolve ações tanto internas quanto externas ao site. As ações internas são chamadas de SMO (*Social Media Optimization* ou Otimização de Mídias Sociais), “pois visam a refinar o website (otimização) para que seu conhecimento e conteúdo sejam facilmente divulgados pelos usuários e visitantes do site nas mídias sociais (*social media*) e comunidades on-line” (GABRIEL, 2010, p. 307). Dessa forma, as ações de SMO podem incluir desde as possibilidades de compartilhamento de conteúdo em perfis de mídias sociais, como citado anteriormente, até aprimoramentos no design e na usabilidade da página, para que ela se torne mais atraente ao usuário e o incite a promovê-la em blogs e sites de redes sociais⁹⁰. Segundo O’Reilly (2005), a arquitetura da participação, na qual o sistema incorpora recursos de interconexão e compartilhamento, é um dos aspectos fundamentais da web 2.0.

Tendo em vista as considerações de Gabriel (2010) sobre SMM e SMO, pode-se afirmar que a mudança de *layout* na página da HBO a partir de 2010, com a valorização de fotos e vídeos exibidos em tela cheia e alta resolução, é uma ação estratégica que visa incentivar as visitas ao site e o compartilhamento de informações em páginas de mídias sociais. Um exemplo do destaque concedido para as fotografias em alta resolução no site da HBO pode ser conferido na Figura 18, que mostra a página do episódio 24 da série *Bored to Death*⁹¹.

⁹⁰ As ações de SMM externas ao site envolvem a divulgação deste em páginas de mídias sociais e são abordadas em detalhes no item 3.3.

⁹¹ Oitavo episódio da terceira temporada, chamado *Nothing I Can’t Handle By Running Away*.

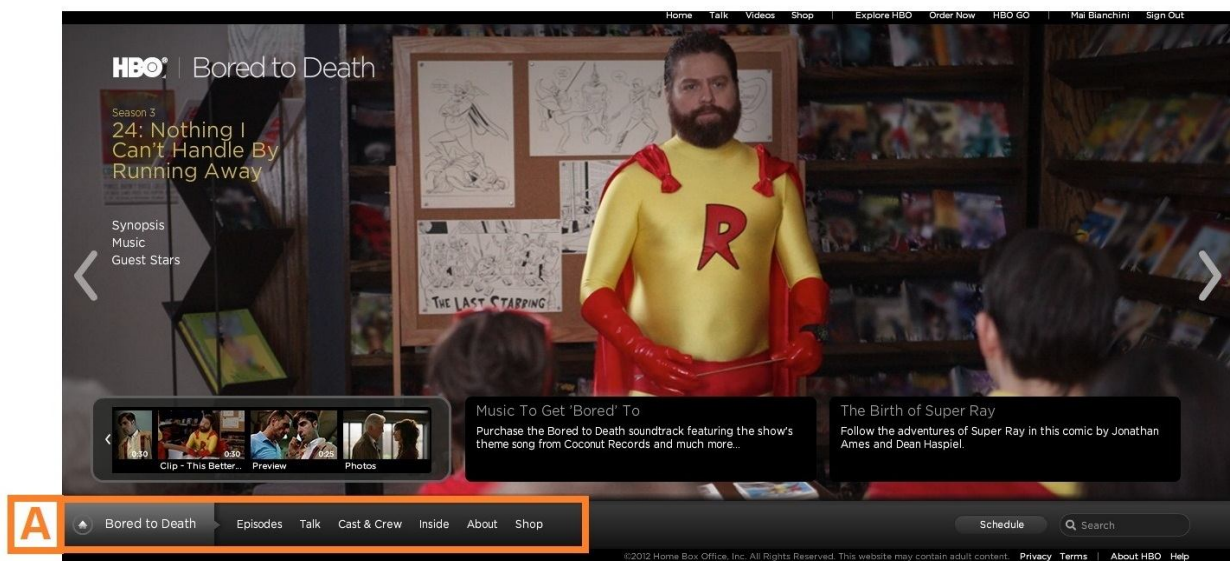


Figura 18. Página de um dos episódios de *Bored to Death* demonstra a valorização das imagens oficiais das produções da emissora. (Fonte: <http://www.hbo.com/#/bored-to-death/episodes/3/24-nothing-i-cant-handle-by-running-away/index.html>. Acesso: 16 fev. 2012).

Na Figura 18, também é possível identificar as seções que compõem as páginas dos seriados originais da HBO. O menu, na área A, inclui as seções ‘Home’ (representada pelo ícone de uma casa, ao lado do nome da série), ‘Episodes’, ‘Talk’, ‘Cast & Crew’, ‘Inside’, ‘About’ e ‘Shop’.

Ao acessar o link ‘Home’, o usuário pode visualizar os destaques da série, os quais abrangem desde vídeos de resumos de episódios anteriores e de entrevistas com os criadores e produtores do programa até links para assistir às temporadas completas pelo serviço HBO Go. A página inicial dos seriados também oferece links para os últimos tópicos comentados na seção ‘Talk’ (na qual é possível acessar o fórum de discussões da HBO), para algumas das funcionalidades da seção ‘Inside’ (como links para as páginas de *Bored to Death* no Facebook e no GetGlue⁹² e para a compra de coleções da série em DVD na HBO Store, entre outros) e para galerias de fotos e clips, *previews* e entrevistas com o elenco, entre outros vídeos disponíveis. Na seção ‘Episodes’, são listados todos os episódios do seriado, separados por temporada, e acompanhados de informações adicionais como resumos, galerias de fotos e vídeos e lista das músicas que tocaram no episódio (acompanhadas de link para adquirir o arquivo na loja virtual iTunes), além de links para assistir aos episódios na íntegra no serviço HBO Go. A Figura 19 ilustra as músicas tocadas no episódio 22 de *Bored to Death*. Cada faixa é acompanhada pelo link ‘Buy’ (‘Compre’) e por uma breve descrição da cena em que foi

⁹² <http://getglue.com>. Acesso: 16 fev. 2012.

utilizada como trilha sonora, para que os espectadores possam identificar com facilidade as músicas pelas quais se interessaram.

The screenshot shows the HBO website interface for the episode '22: Two Large Pearls and a Bar of Gold' from Season 3 of 'Bored to Death'. On the left, there are navigation links for Synopsis, Music, Guest Stars, and Related Media. Below these are three video thumbnails: 'Inside the Mind of Jonathan Ames' (2:46), 'Recap' (0:30), and 'Clip: Belinda Looks for Treasure' (0:45). The main 'Music' section on the right lists the following tracks with their descriptions and a 'Buy' button:

- !!! AM/FM: Jonathan drives to Fairlawn, New Jersey.
- Fitness Forever - Albertone: Belinda bathes Ray.
- Bandana Splits - Hold On: George has intimate talk with Josephine.
- I'm From Barcelona - This Boy
- End Credits

Figura 19. Lista de músicas que fizeram parte da trilha sonora do episódio *Two Large Pearls and a Bar of Gold*, do seriado *Bored to Death*. (Fonte: <http://www.hbo.com/#/bored-to-death/episodes/3/22-two-large-pearls-and-a-bar-of-gold/music.html>. Acesso: 16 fev. 2012).

O menu disponível na página inicial dos seriados originais da HBO, destacado na área A da Figura 18, também oferece as seções ‘Cast & Crew’, onde é possível acessar a biografia dos personagens, atores, produtores e roteiristas, entre outros profissionais responsáveis pela série, e ‘Inside’, na qual o usuário tem acesso a links para blogs e páginas no Facebook, Twitter, YouTube e GetGlue, entre outras mídias sociais, *wallpapers* para *desktop* e, em alguns casos, para aparelhos *iPhone* e *iPod*, *screensavers*, *avatars*, fotos e artes conceituais de bastidores, entre outros materiais extra. Finalmente, as seções ‘About’ e ‘Shop’ direcionam o usuário para um resumo da premissa da série e para a seção dela na loja virtual HBO Store, respectivamente. Praticamente todas as páginas citadas acima apresentam a possibilidade de compartilhamento e de postagem de comentários – os quais podem ser realizados mediante o cadastro do usuário no site.

No caso de *Bored to Death*, as informações adicionais oferecidas na seção ‘Inside’ também incluem a sequência de abertura da série, a história em quadrinhos *The Birth of Super*

Ray (escrita pelo personagem Ray, melhor amigo do protagonista Jonathan, e disponível na íntegra para *download* em arquivo de extensão pdf) e o aplicativo *Bored in Brooklyn*⁹³ (‘Entediado no Brooklyn’, em tradução literal), uma espécie de guia turístico em que os locais visitados por Jonathan são destacados em um mapa do Brooklyn, distrito da cidade de Nova York em que a narrativa é situada. De forma semelhante ao *mashup* de *The Sopranos* mencionado anteriormente, o mapa de *Bored to Death* ilustra os locais que serviram de cenário para os episódios da primeira temporada da série e, ao clicar em um dos lugares em destaque, o usuário pode visualizar um cartão postal – no qual a parte da frente mostra uma foto ou um vídeo, apresentado pelo criador e/ou pelos atores da série, e o verso apresenta um texto com mais informações sobre a locação. A Figura 20 ilustra o mapa de *Bored in Brooklyn* de acordo com os eventos do segundo episódio do seriado, chamado *The Alanon Case*. No episódio, Jonathan é contratado por uma mulher chamada Jennifer, que deseja descobrir se o namorado Gary tem uma amante. A primeira imagem da Figura 20 mostra os locais *Coel Pub*, no qual Jonathan encontra Jennifer pela primeira vez, e *King’s Pharmacy*, onde o protagonista espiona Gary enquanto este faz compras na farmácia. Na segunda imagem, é possível visualizar o verso do cartão postal disponível em *King’s Pharmacy*.

⁹³ <http://www.hbo.com/html/series/bored-to-death/bored-in-brooklyn/>. Acesso: 16 fev. 2012.

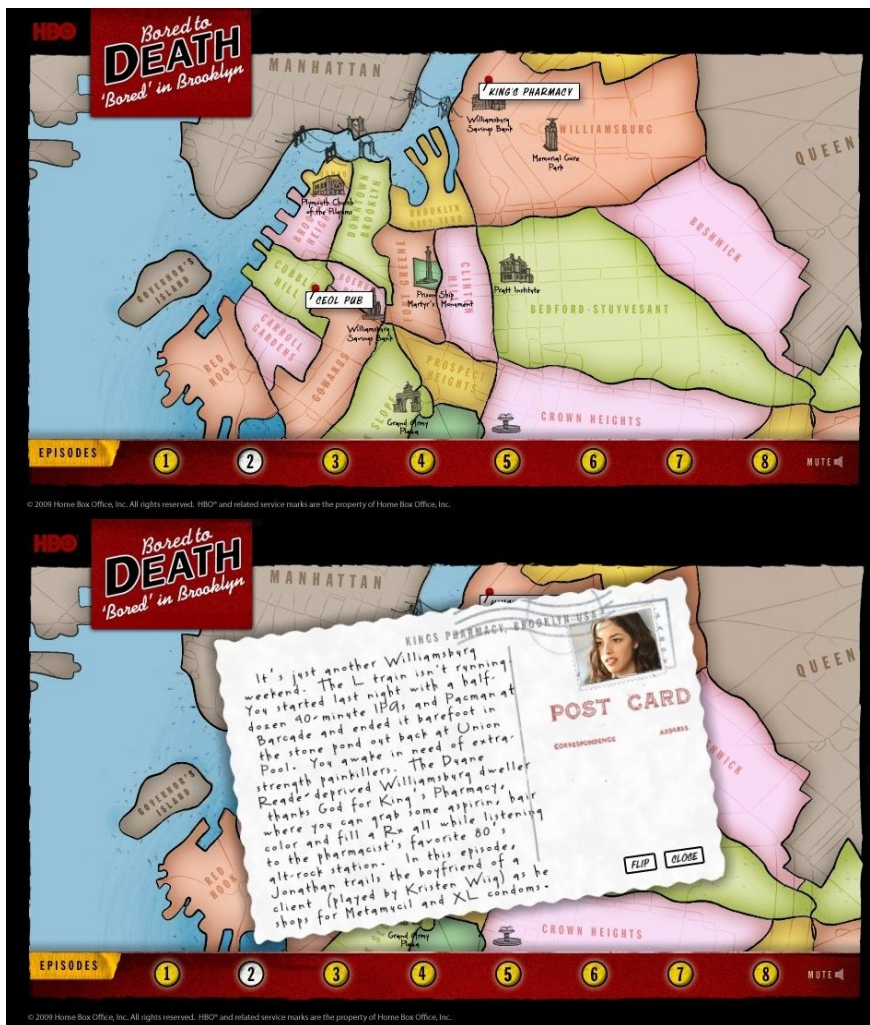


Figura 20. O aplicativo *Bored in Brooklyn* organiza visualmente os lugares visitados pelo protagonista de *Bored to Death* e oferece informações adicionais sobre a série. (Fonte: <http://www.hbo.com/html/series/bored-to-death/bored-in-brooklyn/>. Acesso: 16 fev. 2012).

O advento das ferramentas para a segunda geração da web, em meados dos anos 2000, o desenvolvimento de estratégias para a otimização do site e para a integração de funcionalidades das mídias sociais digitais e a adoção dessas técnicas nas páginas das redes de televisão norte-americanas permitem a formulação da terceira característica da era da TV IV, a qual consiste no **(3) fortalecimento da presença digital própria da emissora televisiva por meio do desenvolvimento de aplicações na web 2.0 e da implementação de estratégias de SMO (Social Media Optamization).**

A adequação do site da HBO aos princípios da segunda geração da web apresenta-se como uma das estratégias de destaque da emissora para maximizar a presença de sua marca na internet. Embora a HBO também possua perfis em mídias sociais e website e aplicativos para dispositivos móveis, como é demonstrado nos itens seguintes, o centro da presença digital

própria da emissora é o site institucional, o qual serve como principal referência para o posicionamento da marca e de seus produtos nas redes digitais desde meados dos anos 1990, quando foi lançado. Com a mudança mais recente no *layout* e na estrutura da página, em 2010, a HBO modificou o site e o adaptou aos princípios da web 2.0, especialmente com as estratégias de SMO (integração de perfis em sites de redes sociais, socialização de conteúdos e divulgação do site em mídias sociais), a possibilidade de postagem de comentários e de compartilhamento de fotos e de vídeos e o uso de funcionalidades da web, como o *mashup Crime. Organized.*, da série *The Sopranos*, e o mapa interativo *Bored in Brooklyn*, de *Bored to Death*. As ações estratégicas descritas ao longo do presente item corroboram a proposta de uma característica da era da TV IV baseada no fortalecimento da presença digital das emissoras no cenário da comunicação em redes digitais.

3.3. ESTRATÉGIAS DE INSERÇÃO NAS MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS: A PRESENÇA DIGITAL PRÓPRIA DA HBO PARA ALÉM DO SITE INSTITUCIONAL

Conforme mencionamos na introdução deste capítulo, as mídias sociais digitais representam atualmente as principais ferramentas para a participação e o compartilhamento de conteúdo por parte dos usuários na plataforma da web 2.0. Características como a facilidade de uso, a abertura para o diálogo, a descentralização do pólo emissor, a circulação de informações em um modelo ‘todos-todos’, a possibilidade de personalização e o alto potencial para agregar pessoas em comunidades de interesse e redes sociais são fatores-chave para o sucesso destes sites. É importante esclarecer que, embora os termos mídias sociais e redes sociais sejam frequentemente utilizados como sinônimos, a definição de uma ferramenta em uma ou outra categoria depende do tipo de apropriação e de finalidade com a qual esses ambientes são utilizados pelo público.

As mídias sociais são todas as ferramentas que permitem que os usuários atuem como produtores, distribuidores e compartilhadores de conteúdo, enquanto os sites de redes sociais representam os espaços na internet em que é possível expressar uma rede de relações com outros usuários. Dessa forma, o YouTube, por exemplo, pode ser classificado como uma mídia social quando é usado para a publicação e o compartilhamento de arquivos em vídeo. Já o Facebook e o Orkut⁹⁴ possibilitam a conexão e o relacionamento entre os usuários e, portanto, são definidos como sites de rede social. De acordo com Recuero (2009), uma rede social pode

⁹⁴ <http://www.orkut.com>. Acesso: 16 fev. 2012.

ser definida como um conjunto de dois elementos; os primeiros são os atores, que podem ser pessoas, grupos ou instituições, ou suas representações virtuais – por exemplo, um perfil no Twitter. Eles representam os nós da rede. O segundo elemento é formado pelas conexões de uma rede social, ou seja, as interações ou laços sociais que existem entre os atores. O laço social é, na realidade, a conexão efetiva entre os atores e representa o resultado de relações construídas ao longo do tempo, por meio da interação social. As conexões também podem ser representadas por laços associativos, no caso da comunicação mediada por computador – por exemplo, quando um usuário associa-se à página da HBO no Facebook. Segundo Boyd e Ellison (2007), sites de redes sociais são serviços que permitem aos usuários

(1) construir um perfil público ou semi-público dentro de um sistema limitado (2) articular uma lista de outros usuários com quem eles compartilham uma conexão e (3) ver e percorrer suas listas de conexões e aquelas feitas por outros dentro do sistema (BOYD; ELLISON, 2007, online)⁹⁵.

Para as autoras, a característica que distingue os sites de redes sociais dos restantes é o fato de eles permitirem aos usuários “articular e tornar visíveis suas redes sociais”⁹⁶ (Boyd; Ellison, 2007, online). Dessa forma, podemos concluir que uma mídia social digital pode servir de suporte às redes sociais, dependendo do relacionamento e das trocas entre os usuários nesses ambientes. No entanto, o potencial de formação de redes sociais não é a característica que define o caráter de mídia em tais sistemas, e sim a possibilidade de edição, publicação e distribuição de conteúdo por parte dos usuários.

Gabriel (2010) acredita que a arquitetura de participação da web 2.0, a internet em banda larga em grande escala e o barateamento do hardware de acesso às redes digitais são fatores importantes para popularização das mídias sociais digitais. Recuero (2008) reforça esta afirmação ao lembrar que as listas de discussão e os fanzines online, por exemplo, já existiam antes da web 2.0, mas é a partir do momento em que os usuários têm a opção de estarem conectados e interagindo em tempo integral que as redes sociais prosperam e assumem um papel central no contexto comunicacional da atualidade.

Recentemente, as mídias sociais também se tornaram ferramentas estratégicas essenciais para instituições de todos os setores, especialmente para as empresas de entretenimento, e representam hoje a principal forma de expandir a presença digital própria de

⁹⁵ Tradução nossa para: *(1) construct a public or semi-public profile within a bounded system, (2) articulate a list of other users with whom they share a connection, and (3) view and traverse their list of connections and those made by others within the system.*

⁹⁶ Tradução nossa para: *to articulate and make visible their social networks.*

uma organização para além do site institucional. Conforme mencionado no item 3.2, Gabriel (2010) fala em SMM, ou marketing em mídias sociais, para abordar as estratégias de promoção e divulgação de um site, produto ou marca nesses ambientes, seja com ações internas do site (no processo chamado de SMO, ou otimização de mídias sociais), seja com estratégias externas ou *off-page*. As ações externas ao site enfocam as mídias sociais e envolvem a criação e a publicação de conteúdos que atraiam os usuários para estas páginas ou os direcionem para o site da empresa, produto ou marca. No caso da HBO, as estratégias de SMM *off-page* incluem perfis da emissora no Facebook e no Twitter, canal no YouTube e adesivos oficiais no GetGlue e, no caso dos seriados, perfis e páginas no Facebook, Twitter, YouTube, GetGlue, MySpace, Foursquare⁹⁷, Flickr⁹⁸, Last.fm⁹⁹ e SoundCloud¹⁰⁰, além de blogs de produção e de personagens das séries. A Figura 21 ilustra o perfil da HBO no Twitter.



Figura 21. No perfil da HBO no Twitter, as postagens são direcionadas para o público norte-americano e abordam principalmente as atrações da grade de programação do país. (Fonte: <https://twitter.com/#!/hbo>. Acesso: 04 fev. 2012).

As publicações nas páginas oficiais da HBO e de seus seriados nos sites Facebook, Twitter e YouTube incluem: destaques na programação (no caso dos perfis da HBO) e lembretes de quando os episódios vão ao ar na televisão norte-americana (no caso das páginas

⁹⁷ <https://foursquare.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁹⁸ <http://www.flickr.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

⁹⁹ <http://www.lastfm.com.br/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹⁰⁰ <http://soundcloud.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

de séries); links para galerias de fotos e de vídeos no site da HBO; notícias sobre os seriados, como renovação de temporadas, contratação de atores, datas de estreia, etc.; divulgação de fotos oficiais, de *wallpapers* personalizados e de imagens para a capa do perfil em formato de Linha do Tempo, funcionalidade lançada pelo Facebook em 2011; fotos no Facebook e mensagens em texto no Twitter com citações dos personagens; vídeos de trailers, *previews*, *behind the scenes*, entrevistas, recapitulações de episódios, extras de coleções em DVD, campanhas publicitárias e participação de atores e produtores em eventos; notícias e artigos de jornais, revistas e publicações online de referência sobre as produções da emissora, entre outros usos.

De acordo com Gabriel (2010), além das ações já citadas, as estratégias de SMM externas ao site envolvem também o desenvolvimento de mensagens com potencial de tornar-se marketing viral nas redes sociais – como o compartilhamento, em sites de redes sociais, de vídeos postados no YouTube, ou a participação em comunidades online frequentadas pelo público-alvo. A Figura 22 ilustra o compartilhamento de vídeos na página de *Game of Thrones* no Facebook. A postagem corresponde ao lançamento do primeiro trailer com cenas inéditas da segunda temporada da série, e a repercussão do vídeo entre o público é representada pelo número de pessoas que ‘curtiram’, compartilharam e comentaram a publicação.



Figura 22. Mais de 43 mil pessoas ‘curtiram’ o trailer da segunda temporada de *Game of Thrones* no Facebook, e quase 24 mil o compartilharam com suas redes sociais. (Fonte: <http://www.facebook.com/GameOfThrones/posts/320344301337251>. Acesso: 03 fev. 2012).

Zaccone (2011) refere-se à circulação viral de mensagens entre os consumidores como ‘*user generated marketing*’ (ou marketing gerado pelos usuários, em tradução literal). Segundo a autora, a inteligência coletiva das comunidades de interesse pode, às vezes, ser mais eficaz que as estratégias corporativas de marketing já que os fãs conhecem as produções tão bem ou até melhor que os próprios criadores e têm o poder de espalhar o conteúdo e chamar a atenção de outros fãs por meio do boca a boca. Geralmente, o fã demonstra entusiasmo ao falar dos assuntos que lhe interessam, gosta de compartilhar o que sabe com outros consumidores e tem interesse em explorar diversos aspectos da narrativa e em interagir com elementos da história.

Nos últimos anos, as emissoras televisivas passaram a investir em estratégias que visam extrapolar os limites da narrativa para além da televisão e oferecer possibilidades de uma experiência de entretenimento que envolva múltiplos suportes de mídia e diferentes elementos de um universo ficcional. Jenkins (2008, 2009a, 2009b, 2011) refere-se a tais estratégias como o desenvolvimento de uma narrativa transmídia, noção a ser abordada em detalhes no item 3.5 do presente capítulo. Aqui, apenas apontamos algumas ações que apresentam indícios de uma expansão da narrativa em mídias sociais – no caso, em blogs mantidos por personagens ficcionais, como o de Margene Heffman¹⁰¹, uma das protagonistas de *Big Love*.

O blog da personagem Margene foi criado logo no início da série, em 2006, e as atualizações foram realizadas no mínimo uma vez por mês ao longo da duração do programa, embora a frequência de postagens fosse maior quando as novas temporadas estavam em exibição na TV. Os usuários que acompanhavam o blog de Margene podiam postar comentários e deixar recados para a personagem – mesmo que ela não respondesse às mensagens dos leitores. Ainda assim, os usuários apropriaram-se do espaço para postar comentários e opiniões sobre os acontecimentos da série e para deixar mensagens de apoio, alegria, consolo ou, no caso da última postagem de Margene, de adeus para a personagem e para o seriado. As interações dos usuários com os elementos textuais da história intensificaram o envolvimento do público ao misturar aspectos ficcionais com a realidade dos espectadores.

A estratégia de mesclar ficção e realidade também foi empregada pela HBO na divulgação da série *How to Make it in America* (2010-2011) na mídia social de geolocalização Foursquare, embora em proporções menores. Para esta ação, foi criado um perfil da série no site, e os usuários podiam realizar *check-ins* em locais relacionados à história na cidade de Nova York, onde se passa a trama de *How to Make it in America*. Além de promover a ideia de

¹⁰¹ <http://www.margenes-blog.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

que é possível transferir aspectos da ficção televisiva para o ‘mundo real’, a ação também recompensou os participantes com *badges*¹⁰² personalizados do seriado.

Zaccone (2011) destaca a importância das recompensas como forma de reconhecer o engajamento e a participação dos fãs. Em sites como o Foursquare ou o GetGlue (em que os usuários também realizam *check-ins*, mas em produções, tópicos e profissionais da área do entretenimento, e recebem recompensas na forma de adesivos), os distintivos e emblemas conquistados pelos consumidores representam uma forma de diversão e têm significativo valor simbólico para os fãs – consumidores que têm a tradição de colecionar objetos relacionados aos artigos culturais que admiram.

A conquista de distintivos representa uma segunda forma de entretenimento, além do consumo audiovisual. Então, o ato de assistir a televisão é agora o resultado de uma dupla forma de entretenimento: assistir ao próprio programa e obter emblemas e prêmios; e, acima de tudo, todas essas ações são compartilháveis. Nós podemos gerar uma linha do tempo pessoal e um fluxo de *check-ins* de nossos programas favoritos e nós podemos compartilhar tudo isso com nossos amigos. Engajamento é mais do que apenas envolvimento: é a construção de uma experiência participativa (ZACCONE, 2011, p. 395)¹⁰³.

A oferta de recompensas na forma de adesivos e emblemas também está de acordo com a tendência de *gamification* (ou ‘gamificação’, em tradução livre), na qual a mecânica de funcionamento dos jogos é aplicada para incitar o envolvimento do público em áreas diversas, como a educação, a saúde, o meio ambiente, a política e o marketing. Zichermann e Cunningham (2011) afirmam que a lógica dos jogos, se aplicada corretamente, pode ser uma forma simples, recompensadora e divertida de provocar o engajamento do público. Segundo os autores, o termo *gamification* abrange situações diversas, desde a criação de jogos para a divulgação de um produto ou serviço até o desenvolvimento de ambientes 3D que funcionam como método de ensino e de treinamento de profissionais. Algumas das experiências mais recorrentes de *gamification* no contexto atual incluem a aplicação da lógica ‘desafio-realização-recompensa’ em ambientes que favorecem a socialização entre os usuários, como os sites Foursquare e GetGlue. Nesses casos, as recompensas são representadas, por exemplo,

¹⁰² Espécie de distintivos conquistados pelos usuários do Foursquare a partir dos locais visitados e da frequência de *check-ins* realizados no sistema.

¹⁰³ Tradução nossa para: *Badge conquering represents a second form of entertainment, beyond audiovisual consumption. So the act of viewing is now a result of a double form of entertainment: watching the show itself and obtaining badges and prizes; and above all, all these actions are shareable. We can generate a personal timeline and a stream of check ins to our favorite shows and we can share it all with friends. Engagement is more than simple involvement: it is construction of a participatory experience.*

pela conquista de pontos e *badges* ou do primeiro lugar em competições com amigos e outros usuários.

No caso da HBO, a construção dessa experiência ocorre pelo incentivo à realização de *check-ins* semanais nos seriados da emissora, sempre que os episódios inéditos delas são exibidos na grade de programação. Ao oferecer adesivos para os *check-ins* realizados nessas condições, a HBO recompensa o compromisso e o engajamento do público que retorna semanalmente para assistir aos episódios. Na Figura 23, são exibidos dois dos adesivos elaborados pela HBO e disponibilizados no GetGlue – o primeiro para a estreia da segunda temporada de *Boardwalk Empire* e o segundo para o trailer da oitava e última temporada de *Entourage*.



Figura 23. Adesivos para os seriados *Boardwalk Empire*, acima, e *Entourage* no site GetGlue. (Fontes: http://getglue.com/maibianchini/stickers/hbo/boardwalk_empire_nucky e http://getglue.com/maibianchini/stickers/entourage_coming_soon. Acesso: 16 fev. 2012).

Mesmo que alguns dos usuários que fazem *check-in* não estejam, necessariamente, assistindo a televisão (como os espectadores estrangeiros ou os norte-americanos que gravam os episódios em DVRs para assistir quando for conveniente), eles ainda são recompensados por lembrar que um novo episódio do seriado que admiram é exibido em determinado dia e horário da semana – já que alguns adesivos só são concedidos por tempo limitado, durante a exibição do episódio na televisão norte-americana. Além disso, a HBO também oferece

descontos entre dez e vinte por cento em mercadorias de seus seriados na loja virtual HBO Store para os espectadores que realizam *check-ins* frequentemente nos programas da emissora.

Outra forma de instigar a participação é por meio de chamados para a ação (Zaccone, 2011), quando, por exemplo, os usuários são convidados a participar de uma enquete para escolher o próximo personagem a ilustrar a imagem de perfil do seriado, ou quando a página dá destaque para a quantidade de fãs que já ‘curtiram’ a série no Facebook. Tais iniciativas têm como objetivo valorizar a contribuição dos fãs para o sucesso e para o marketing de boca a boca em torno dos seriados. Na Figura 24, é possível constatar a estratégia de celebração do envolvimento dos espectadores com as produções de entretenimento através da imagem de perfil de *Sex and the City* no Facebook.



Figura 24. Imagem de perfil de *Sex and the City* celebra os mais de 10 milhões de fãs do seriado no Facebook. (Fonte: <http://www.facebook.com/Sexandthecity>. Acesso: 01 fev. 2012).

Saad (2008) afirma que, na relação bidirecional entre os agentes da comunicação nas redes digitais, o usuário é reconhecido como principal responsável pela propagação das mensagens para outras pessoas. Dessa forma, o valor da informação no contexto digital está mais relacionado aos interesses pessoais do usuário do que ao seu aspecto social e formador de opinião (como ocorre nas mídias de função massiva). Ao abordar as campanhas de marketing

de seriados televisivos no meio digital, Zaccone (2011) mais uma vez destaca o aspecto estratégico do engajamento da audiência para a circulação de informações nas mídias sociais.

Interagir com outros usuários, compartilhar ideias e vídeos são ações frequentes nas redes sociais: espaços para comentários no Facebook, ou o uso de *hashtags* no Twitter, são modos de gerar buzz e diálogo em torno de produtos audiovisuais. Compartilhar é primeiramente uma necessidade para os usuários que são movidos pelo intenso amor e interesse por uma série de TV favorita (ZACCONE, 2011, p. 394)¹⁰⁴.

A HBO procura canalizar este investimento emocional do público ao desenvolver ações estratégicas como a campanha *#TBWithdrawal*, lançada um mês antes da estreia da quarta temporada de *True Blood*, em 2011. De acordo com a campanha, os fãs que esperavam por novos episódios da série há oito meses, desde o final da terceira temporada em setembro de 2010, teriam desenvolvido sintomas de *'TB Withdrawal'*, ou abstinência de *True Blood* (TB). A HBO então mobilizou o elenco da série para gravar mensagens de solidariedade e de apoio para os espectadores 'viciados'. Nos vídeos bem-humorados da campanha, o elenco sugere que tais espectadores busquem grupos de apoio através de postagens no Twitter com a *hashtag* *#TBWithdrawal* e visitem o site da campanha¹⁰⁵. Depois da estreia da quarta temporada de *True Blood*, o site passou a abrigar o serviço HBO Connect, que reúne as postagens no Twitter sobre todos os seriados da HBO, além de outras funcionalidades¹⁰⁶. A página de *True Blood* que mostra as publicações com a *hashtag* *#TBWithdrawal* foi preservada e pode ser visualizada na Figura 25. No centro da página, é possível ver *The Latest Withdrawal Victim* (a última vítima de abstinência, em tradução literal) e, ao fundo, as gotas de sangue avançam de acordo com a quantidade de menções a cada uma das *tags*.

¹⁰⁴ Tradução nossa para: *Interacting with other users, sharing ideas and videos are frequent actions on social networks: comment spaces on Facebook, or use of hashtags on Twitter, are ways to generate buzz and dialogue around audiovisual products. Sharing is primarily a necessity for those users who are most moved by their intense love and interest for a favorite TV series.*

¹⁰⁵ <http://tbwithdrawal.com>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹⁰⁶ O HBO Connect é analisado em detalhes no item 3.4.

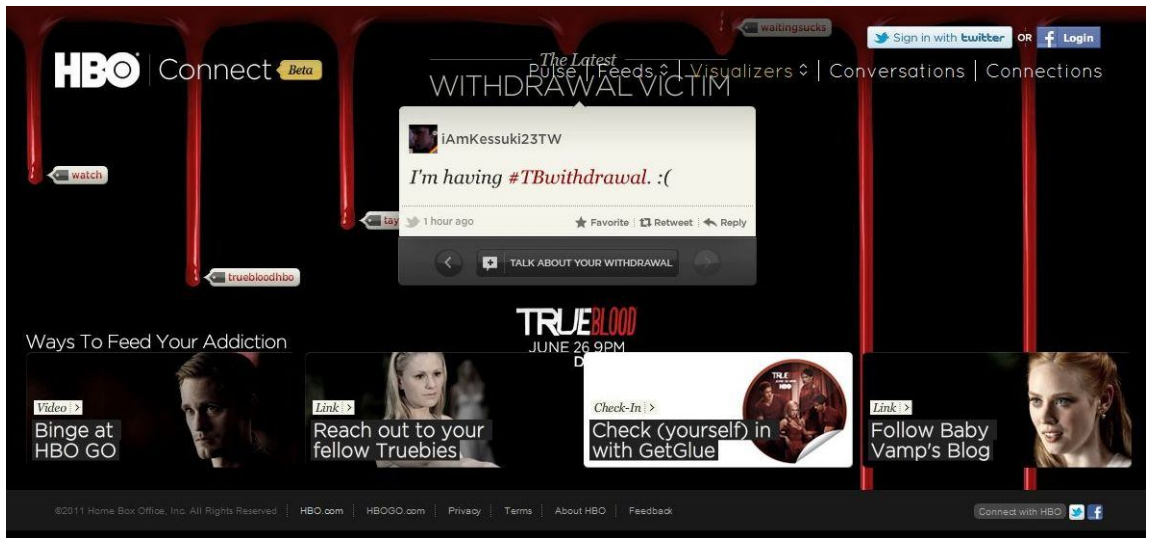


Figura 25. Página permite a visualização de postagens com a hashtag #TBWithdrawal, além de oferecer links para conteúdo extra de *True Blood*. (Fonte: <http://connect.hbo.com/visualizer/true-blood>. Acesso: 17 ago. 2011).

As mensagens em vídeo foram postadas no canal oficial de *True Blood* no YouTube e compartilhadas no Facebook, no Twitter e na página do seriado no site da HBO. Com a campanha #TBWithdrawal, a emissora incentivou os fãs de *True Blood* a interagir e socializar sobre a ansiedade compartilhada de esperar por novos episódios da série, ao mesmo tempo em que manteve os espectadores envolvidos com o programa e com o marca *True Blood* durante o intervalo entre as temporadas e estimulou o marketing de boca a boca gerado pelos usuários, ao incitá-los a postar mensagens relacionadas à série no Twitter.

O canal oficial de *True Blood* no YouTube também foi utilizado para a divulgação de vídeos de outra campanha solidária, desta vez relacionada ao mundo real. Em parceria com The Trevor Project¹⁰⁷, organização que busca prevenir crises e suicídios entre jovens LGTB, o criador da série, Alan Ball, e o elenco participaram do projeto *It Gets Better* (Isso Melhora, em tradução livre), direcionado para crianças e adolescentes que sofrem bullying na escola. Nas mensagens gravadas em vídeo, o elenco compartilha experiências pessoais e incentiva os jovens a serem fortes e não desistirem de chegar à vida adulta, momento em que, segundo a campanha, a vida melhora. Da mesma forma que na campanha #TBWithdrawal, os vídeos de *It Gets Better* foram disponibilizados no canal de *True Blood* no YouTube e compartilhados no Facebook, no Twitter e na página da série no site da HBO. A Figura 26 ilustra os depoimentos para a campanha publicados na página da emissora.

¹⁰⁷ <http://www.thetrevorproject.org/>. Acesso: 16 fev. 2012.

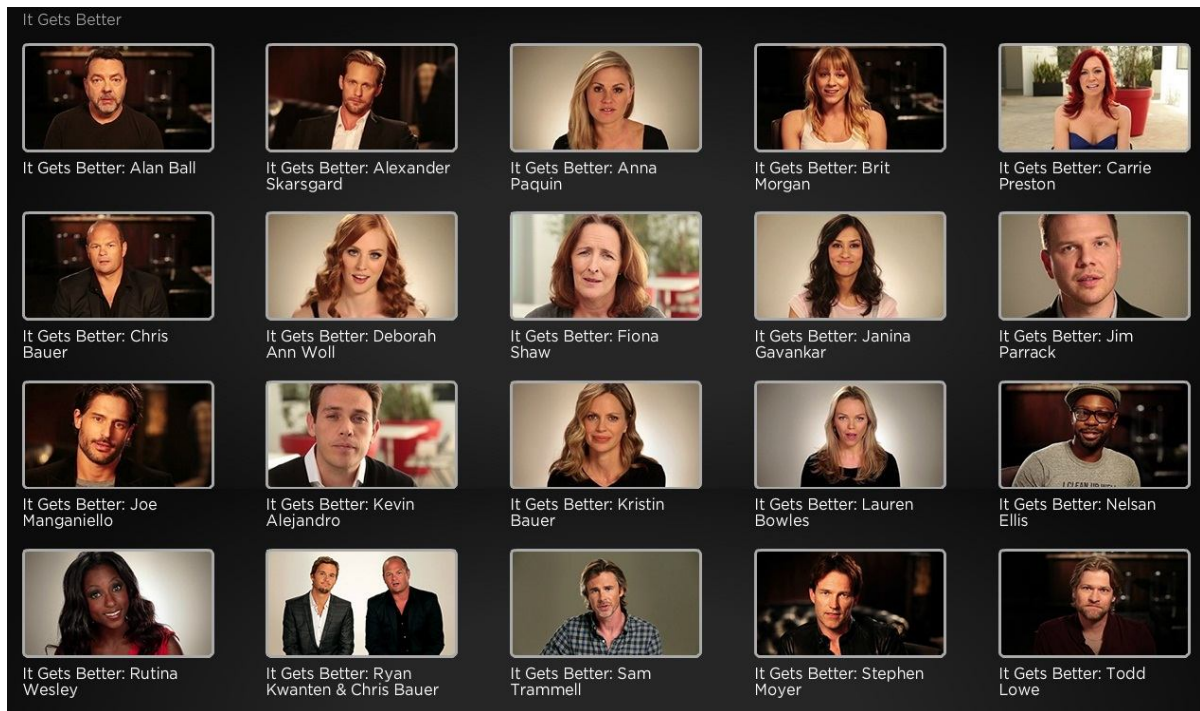


Figura 26. O criador de *True Blood*, Alan Ball, e o elenco da série em mensagens para a campanha *It Gets Better*. (Fonte: <http://www.hbo.com/#/true-blood/inside/index.html>. Acesso: 16 fev. 2012).

Boyd (2010) reforça que a comunicação nas mídias sociais digitais deve estar focada no direcionamento da mensagem. Ao contrário da mentalidade de transmissão para grandes públicos, predominante entre os meios massivos, as empresas de comunicação nos ambientes online precisam concentra-se na segmentação do público para então “desempenhar um papel significativo para um grupo de consumidores comprometidos que prestar atenção a eles devido a sua relevância” (BOYD, 2010, online)¹⁰⁸.

As estratégias para mídias sociais empregadas pela HBO em casos como a criação do perfil da emissora no Twitter, a disponibilização de adesivos para os fãs de seus seriados no GetGlue e as campanhas de *True Blood* no YouTube levam à proposição da quarta característica do atual momento televisivo, a qual envolve **(4) as estratégias de SMM externas ao site, para a inserção da emissora e de seus seriados originais nas mídias sociais digitais**. De acordo com as estratégias de mídias sociais da HBO descritas no presente item, pode-se afirmar que, no contexto atual, as redes televisivas procuram intensificar a experiência do público com seus seriados nos ambientes online ao investir na abertura para o diálogo entre a empresa e os consumidores, na incitação do engajamento e da participação e na

¹⁰⁸ Tradução nossa para: (...) *play a meaningful role to a cohort of committed consumers who pay attention to them because of their relevance.*

personalização do conteúdo. Ao mesmo tempo, as ações estratégicas da HBO em mídias sociais digitais também apontam para uma expansão do alcance da presença digital da emissora e para o fortalecimento do valor da marca.

3.4. A VALORIZAÇÃO E O INCENTIVO ÀS CONVERSÇÕES SOBRE AS SÉRIES DA HBO NAS MÍDIAS SOCIAIS: ESTRATÉGIAS PARA A TV SOCIAL

Em 2011, a HBO ampliou seus investimentos em ambientes digitais de socialização para além de perfis e páginas em mídias sociais ao lançar o site HBO Connect¹⁰⁹, o qual reúne, em tempo real, os comentários que os usuários postam nos sites Twitter e Facebook sobre a emissora e suas produções de entretenimento. De acordo com o comercial televisivo da HBO sobre o serviço, a proposta do Connect é facilitar a interação e a conversação dos usuários sobre os seriados da emissora e adaptar as conversas em torno de bebedouros de água (*watercooler conversations*) para o contexto das redes digitais e do comportamento participativo da audiência¹¹⁰.

A partir dos dados coletados nas mídias sociais, o HBO Connect organiza e disponibiliza as postagens dos usuários de acordo com diversas *tags* e palavras relacionadas à emissora e suas produções originais – como os termos *#trueblood*, *#gameofthrones*, *#boardwalkempire*, *#waitingsucks* (expressão usada pelos fãs de *True Blood* para dizer que a espera pela nova temporada da série é ‘uma droga’), *#daenerys* (uma das personagens principais de *Game of Thrones*) e *#stevebuscemi* (ator que interpreta o protagonista de *Boardwalk Empire*), entre muitos outros. Na página inicial do site, a seção ‘*Pulse*’ mostra, em tempo real, as mensagens mais recentes postadas no Twitter sobre as produções em destaque na página. Já na seção ‘*Feeds*’, os usuários podem visualizar os termos mais populares referentes às categorias HBO, HBO Boxing, *True Blood* e *Game of Thrones*. A Figura 27 ilustra a página da categoria HBO na seção ‘*Feeds*’. É possível visualizar as principais atrações da emissora na figura, além das tags mais utilizadas pelos usuários para se referir à HBO em ‘*Trending Topics*’, na área A.

¹⁰⁹ <http://connect.hbo.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹¹⁰ O comercial do site HBO Connect está disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=y9eQOy50kK4>. Acesso: 16 fev. 2012.

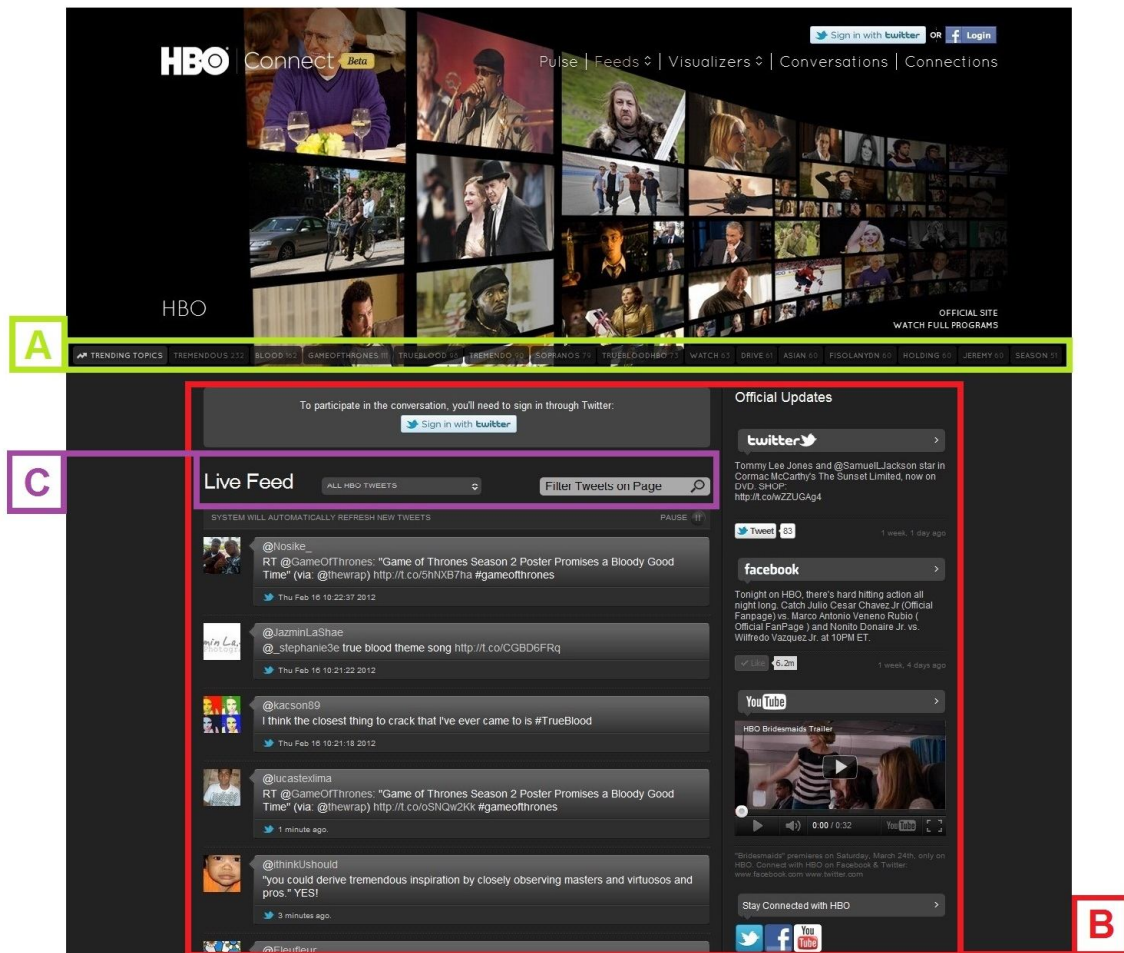


Figura 27. Página da HBO na seção ‘Feeds’ do site HBO Connect. (Fonte: <http://connect.hbo.com/hbo/>. Acesso: 16 fev. 2012).

Além de destacar as *tags* mais populares entre os usuários, a seção ‘Feeds’ também mostra, na área B, as últimas atualizações dos perfis da HBO nos sites Twitter, Facebook, e YouTube (no caso das séries *True Blood* e *Game of Thrones*, também é possível realizar *check-in* no GetGlue) e permite a filtragem e a leitura dos *tweets* que apresentam o termo pesquisado pelo usuário na área C.

Na seção ‘Visualizers’, o usuário pode interagir com aplicações dinâmicas que, mais uma vez, reúnem as palavras mais usadas no Twitter para se referir às séries *Boardwalk Empire*, *Game of Thrones* e *True Blood*, entre outras atrações da HBO. Nos ‘visualizadores’ de *Boardwalk Empire* e *Game of Thrones*, por exemplo, o usuário pode selecionar uma das *tags* com o mouse e manipulá-la na tela, carregando-a para cima e para baixo e de um lado ao outro da página, ‘empurrando’ as outras *tags* que aparecem no caminho. Quando o usuário clica em uma das palavras-chave, uma lista de postagens no Twitter é atualizada na tela para que ele

possa ler as mensagens e até marcar como favorita, *retweetar*¹¹¹ ou responder a publicação no microblog.

Já na seção ‘*Conversations*’, os usuários podem participar de sessões de bate-papo ao vivo com os atores, produtores, criadores e roteiristas das séries da HBO no próprio ambiente do site. As sessões de bate-papo eram realizadas no site da HBO desde o início dos anos 2000, como foi mencionado no Capítulo 2 deste trabalho. No entanto, a atualização do serviço no HBO Connect permite a integração das contas do Twitter e do Facebook para a participação do usuário no bate-papo e a consulta a um vasto arquivo de entrevistas sobre diversas produções da emissora. A Figura 28 mostra a imagem de apresentação e as duas últimas perguntas da sessão de bate-papo realizada com o protagonista de *Hung* (2009-2011), Thomas Jane, no dia 06 de dezembro de 2011.

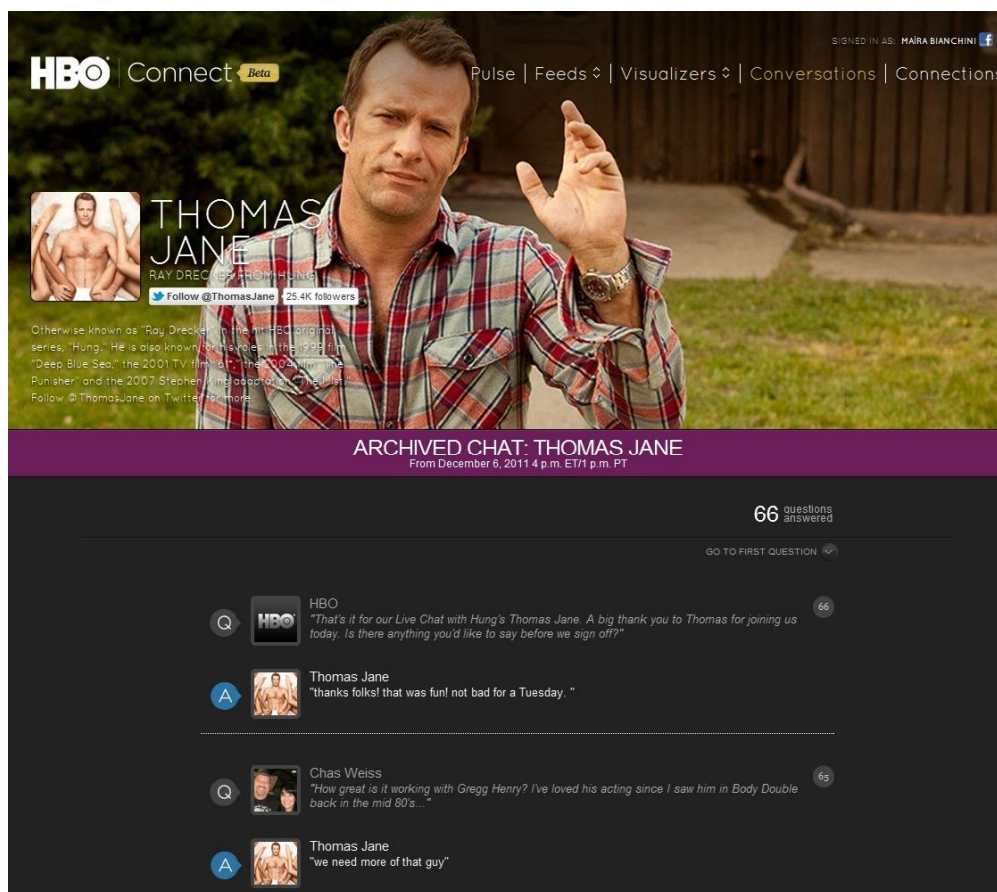


Figura 28. HBO Connect possibilita a interação do público com os artistas das produções originais da emissora, através de sessões de bate-papo no link ‘*Conversations*’. (Fonte: <http://connect.hbo.com/conversations/hung/thomas-jane-two>. Acesso: 16 fev. 2012).

¹¹¹ Reproduzir a mensagem para os seguidores do usuário, mantendo os créditos originais da postagem.

Os usuários que acessam as perguntas e respostas das sessões de bate-papo também podem compartilhar o conteúdo de cada uma das mensagens em seus perfis do Twitter e do Facebook e, assim, contribuir para o marketing de boca a boca em torno do serviço HBO Connect e, principalmente, dos seriados da emissora.

Finalmente, a seção ‘*Connections*’ apresenta uma lista de programas da HBO, todos acompanhados de opções para ‘curtir’ no Facebook, seguir no Twitter e assinar o canal no YouTube¹¹². Os números de fãs, seguidores e assinantes de cada atração também são destacados na página, fato que indica uma valorização de formas complementares para a mensuração de popularidade, com a inclusão de índices provenientes dos sites de mídias sociais.

A estratégia da HBO de incentivar a conversação sobre as séries ficcionais da emissora está de acordo com a tendência atual da TV Social (TR10: SOCIAL TV, 2010; Neves, 2011), comportamento emergente da audiência que diz respeito à publicação, em sites de redes sociais, de comentários e opiniões sobre os programas televisivos, especialmente quando estes estão no ar. De acordo com Neves (2011), esse compartilhamento pode ocorrer tanto por meio de mídias sociais como o Twitter e o Facebook quanto através de serviços desenvolvidos especialmente para a socialização do consumo de produtos de entretenimento, como os sites GetGlue, Miso¹¹³ e Yap.tv¹¹⁴. Tais serviços, desenvolvidos para computadores e para dispositivos móveis, como *tablets* e *smartphones*, são chamados de aplicativos de segunda tela (*second screen*), por permitirem um segundo nível de envolvimento do espectador com o conteúdo televisivo para além da primeira tela, a televisão¹¹⁵. Neles o usuário não só divulga as produções às quais assiste, mas também pode iniciar conversas com outros consumidores, postar avaliações e críticas, receber recomendações e ser recompensado pelo engajamento através da conquista de distintivos e de descontos, conforme mencionado no item 3.3.

A TV Social não envolve apenas aplicativos de segunda tela para aparelhos celulares, mas também experiências na própria televisão, com o conteúdo disponibilizado no aparelho digital e/ou conectado à internet. De qualquer forma, essas aplicações tecnológicas servem o propósito de facilitar a interação social em torno da programação televisiva, comportamento

¹¹² Quando os programas não têm páginas próprias no Twitter, Facebook e/ou YouTube, os links direcionam os usuários para as páginas da HBO nas respectivas mídias sociais.

¹¹³ <http://gomiso.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹¹⁴ <http://www.yap.tv/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹¹⁵ Neste caso, a relação entre primeira e segunda tela refere-se estritamente à televisão e aos dispositivos móveis. É importante ressaltar que existem autores, como Aguado e Martínez (2008) e Fidalgo e Canavilhas (2009), que consideram o cinema como a primeira tela, a televisão como a segunda, o computador como a terceira e o celular como a quarta tela.

comum entre os espectadores desde o início da era da TV I. Segundo Marie-José Montpetit¹¹⁶, pesquisadora de TV Social no MIT, embora seja comum classificar o ato de assistir a televisão como uma atividade solitária, as pessoas conversam sobre as transmissões desde o surgimento da programação televisiva, nos anos 1950. A diferença é que, com a possibilidade de acesso a diversos conteúdos midiáticos por meio de múltiplas plataformas de distribuição, além da disponibilidade de ferramentas de publicação de mensagens nas redes digitais, o público cria novas formas de socializar enquanto assiste a produtos televisivos. Jenkins (2008) afirma que a atual configuração do contexto midiático permite modos de audiência comunitários, ou seja, ela possibilita a agregação dos consumidores de produtos de entretenimento em ambientes online, em vez de isolá-los em suas salas de estar em casa. Freitas (2011) reforça o caráter comportamental da TV Social e os efeitos do fenômeno para as emissoras televisivas.

Social TV é uma forma de estar – uma consequência do fenômeno das redes sociais que, por sua vez, obrigou a televisão a fazer um círculo hermenêutico de reinterpretação do próprio meio para se reajustar à nova realidade social. Ou seja – Social TV é, em primeiro lugar, uma forma de estar e não uma tecnologia (FREITAS, 2011, online).

Assim como a HBO, as redes de televisão norte-americana procuram adaptar-se à tendência e desenvolver estratégias para instigar o engajamento da audiência por meio dos sites de redes sociais. As ações nesse sentido incluem a integração do conteúdo postado pelos usuários do Twitter e do Facebook na transmissão televisiva, a participação em comunidades online, o incentivo à conversação por meio de perguntas, desafios e campanhas promocionais que recompensam os participantes e a criação de ambientes para trocas entre os usuários, como o já mencionado HBO Connect. O objetivo principal das estratégias para a tendência da TV Social é direcionar o bate-papo entre os usuários nas mídias sociais para assuntos e temas relacionados às suas produções originais. Conforme afirma Montpetit, citada anteriormente, os espectadores sempre conversaram sobre as transmissões televisivas, independente da influência das emissoras e das tecnologias de informação e de comunicação disponíveis. A diferença no contexto atual é que as redes digitais permitem que as pessoas conversem em escala mundial e de forma assíncrona, e não apenas por meio das interações face a face.

Segundo Montpetit (TR10: SOCIAL TV, 2010), a tendência da TV Social trata-se também de um investimento no retorno da *appointment television* (televisão com hora marcada, em tradução livre). Nos últimos anos, com a emergência de plataformas alternativas

¹¹⁶ Fonte: <http://www.newscientist.com/article/dn19441-innovation-tv-networks-to-become-social-networks.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

de acesso ao conteúdo televisivo, a capacidade da TV de reunir grandes audiências para eventos compartilhados em âmbito nacional ou mundial foi enfraquecida. A TV Social representa uma oportunidade para a *appointment television*, já que, para participar da troca social e das conversas sobre a transmissão televisiva, os espectadores precisam adequar-se aos horários da grade de programação.

Outro aspecto estratégico importante da TV Social é o monitoramento e a análise do conteúdo das conversas mantidas pelos telespectadores nas mídias sociais. Montpetit (TR10: SOCIAL TV, 2010) afirma que é possível rastrear e mensurar os programas, personagens e histórias que as pessoas mais gostam e sobre os quais compartilham opiniões e sentimentos com os amigos nos sites de redes sociais. Tais informações podem influenciar a forma como os produtores planejam o conteúdo, como os executivos de mídia medem o sucesso ou o fracasso de uma produção televisiva e como os anunciantes alocam recursos e direcionam campanhas para o público-alvo¹¹⁷.

A estratégia da HBO para a tendência da TV Social, com a criação do site HBO Connect, permite a delimitação da quinta característica da atual fase televisiva norte-americana, a qual corresponde ao **(5) desenvolvimento de ações que incitam a conversação entre os espectadores sobre as produções originais da emissora**. Na TV Social, o público apropria-se das mídias sociais para interagir com outros consumidores e para publicar comentários, críticas e elogios sobre os produtos de entretenimento pelos quais se interessam. No caso dos programas televisivos, tais manifestações são mais intensas quando ocorrem simultaneamente à transmissão das atrações. Para as redes televisivas, o comportamento emergente da audiência representa uma oportunidade para investir no marketing de boca a boca e no desenvolvimento de estratégias que buscam direcionar as conversas online para suas produções originais.

3.5. ESTRATÉGIAS DE DIVULGAÇÃO NA CULTURA DA CONVERGÊNCIA: AS CAMPANHAS DE LANÇAMENTO DE *TRUE BLOOD* E DE *GAME OF THRONES*

Em maio de 2008, a HBO contratou a agência de marketing Campfire¹¹⁸ para realizar uma campanha de pré-lançamento para o seriado *True Blood*, a qual convergia meios offline e online e incitava a conversação e a interação entre os usuários na internet, com o objetivo de

¹¹⁷ Atualmente, já existem empresas focadas na mensuração, análise e decodificação das mensagens sobre o conteúdo televisivo postadas em perfis de mídias sociais, como a Bluefin Labs (<http://bluefinlabs.com/>). Acesso: 16 fev. 2012).

¹¹⁸ <http://campfirenyc.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

gerar interesse em torno da estreia da série, marcada para setembro do mesmo ano. A campanha iniciou com o envio, através do sistema postal norte-americano, de mais de mil cartas contendo mensagens criptografadas, endereçadas a blogueiros influentes e fãs de ficção científica conhecidos pelo engajamento com histórias de vampiros. As cartas despertaram a curiosidade dos usuários e geraram discussões pela internet enquanto eles buscavam o significado das mensagens misteriosas. Com a ajuda de especialistas, conseguiram decifrar o código o qual direcionava os participantes a um site de acesso exclusivo para vampiros. Os usuários precisavam então convencer uma guardiã de que eram vampiros, através de *chats* ao vivo em vídeo com a personagem, para finalmente ter acesso ao conteúdo da página. Mais tarde, os mesmos participantes receberam amostras do sangue sintético Tru Blood pelo correio.

Ao longo da campanha, fãs, blogueiros e curiosos debateram teorias e trocaram informações por meio do site Blood Copy¹¹⁹, o qual também serviu como plataforma para que os vampiros anunciassem o início da sua integração na sociedade humana. Com os vampiros assumindo-se como entidades sobrenaturais reais, outros debates ‘ficcionais’ surgiram (mas com diversos artifícios de realidade, como websites ‘oficiais’, anúncios publicados em jornais e exibidos na televisão, entre outros), com a luta da Liga Americana de Vampiros (*American Vampire League*¹²⁰) pelos seus direitos civis – e a campanha de repúdio liderada pela organização religiosa Sociedade do Sol (*Fellowship of the Sun*¹²¹). Ao mesmo tempo, cartazes em diversos lugares dos Estados Unidos divulgavam o lançamento do sintético Tru Blood, como mostra a Figura 29. Os cartazes da bebida mostram as mensagens ‘Amigos não deixam amigos beber amigos.’ (*‘Friends don’t let friends drink friends.’*) e ‘Todo o sabor. Sem mordida.’ (*‘All flavor. No bite.’*) como incentivo para que os vampiros deixem de alimentar-se de humanos e passem a consumir o Tru Blood.

¹¹⁹ <http://www.bloodcopy.com>. Atualmente, o endereço direciona para a seção de administração do site HBO Connect. Acesso: 16 fev. 2012.

¹²⁰ Site ‘oficial’ da Liga Americana de Vampiros: <http://www.americavampireleague.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹²¹ Site ‘oficial’ da Sociedade do Sol: <http://www.fellowshipofthesun.org/>. Acesso: 16 fev. 2012.



Figura 29. Intervenção urbana nos Estados Unidos divulga o lançamento do sangue sintético True Blood. (Fonte: <http://www.flickr.com/photos/codispodi/2841072243/>. Acesso: 16 fev. 2012).

Em julho de 2008, no painel de *True Blood* na Comic-Con¹²², o criador da série, Alan Ball, anunciou que as ações faziam parte da estratégia promocional para o lançamento do programa. Ao todo, a campanha conquistou o engajamento de mais de três milhões de usuários, e cerca de 6,6 milhões de espectadores assistiram à estreia da série na HBO¹²³.

No início de 2011, a HBO uniu-se novamente à Campfire para realizar a campanha de pré-lançamento da série *Game of Thrones*, adaptação da saga literária *As Crônicas de Gelo e Fogo*, de George R. R. Martin. Segundo Mike Monello (2011), profissional da agência o qual contribuiu em ambas as campanhas para a HBO, o objetivo foi criar o universo da série de TV antes que ela fosse mostrada ao público nos episódios. Para isso, a campanha proporcionou experiências sensoriais online e offline que evocaram as sensações provocadas por diferentes ambientes de Westeros, local onde a história é situada. A ação teve início com o envio de caixas aromáticas para blogueiros fãs dos livros e com atuação reconhecida na internet, que registraram as suas impressões em blogs e vídeos publicados em sites de mídias sociais. Simultaneamente, foi lançado o jogo virtual *The Maester's Path*¹²⁴, o qual convida os usuários

¹²² Conferência anual realizada em San Diego, na Califórnia, Estados Unidos, e direcionada a fãs de histórias de ficção científica ou fantasia desenvolvidas em suportes como o cinema, a televisão, os videogames e os quadrinhos.

¹²³ Mais detalhes sobre a campanha: http://yazminmitchell.blogspot.com/2011_04_01_archive.html, <http://adage.com/article/video/vampire-bloggers-crack-ancient-language-code-hbo-series/130345/> e <http://vimeo.com/8268162>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹²⁴ <http://www.themaesterspath.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

a completar os desafios relacionados aos cinco sentidos humanos e, assim, tornar-se mestre¹²⁵ nos Setes Reinos de Westeros. A partir dos relatos publicados pelos influenciadores, os usuários puderam buscar dicas e informações para solucionar a primeira etapa do jogo, a qual é relacionada ao sentido do olfato.

No segundo desafio, da audição, os jogadores visitam uma taverna virtual, no site de *The Maester's Path*, ouvem as conversas entre os visitantes do local e descobrem segredos e intrigas sobre os personagens da história. Já o terceiro desafio do jogo retrata o sentido da visão e leva os usuários a uma simulação em 3D da Muralha, uma parede maciça de gelo construída para separar os habitantes de Westeros dos selvagens que vivem ao Norte. A Muralha é guardada pela Patrulha da Noite, e, no jogo, o usuário assume o posto de patrulheiro, vigia a movimentação dos selvagens e protege os Sete Reinos de Westeros. Na quarta etapa de *The Maester's Path*, foi criado um aplicativo climático para os aparelhos *iPad*, *iPhone* e *iPod*, da Apple, para evocar nos jogadores o sentido do tato. O aplicativo *Ice and Fire*¹²⁶ pesquisa na internet a previsão do tempo para a cidade selecionada pelo usuário e a relaciona com as variações do clima em diferentes regiões de Westeros, de forma que, se está nevando em Nova York, o aplicativo mostra que o tempo na cidade está como na Muralha ou no Norte, regiões de muito frio na mitologia de *Game of Thrones*. Na mesma lógica, quando as temperaturas estão altas, o aplicativo relaciona o tempo com as regiões ao sul em Westeros, como Porto Real, ou às cidades livres, como Pentos. Na Figura 30, é possível constatar que o aplicativo *Ice and Fire* continua em funcionamento mesmo depois do fim da campanha. A imagem mostra as condições do tempo na cidade de Santa Maria, no Rio Grande do Sul, na tarde do dia 02 de fevereiro de 2012, e as relacionam com o clima de Porto Real (*King's Landing*).

¹²⁵ Tradução em português para neologismo do escritor da série. Refere-se à pessoa reconhecida como mestre, maestro ou magistério. Fonte: <http://www.gameofthronesbr.com/2011/07/sobre-traducao-dos-livros-para-lingua.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹²⁶ Como foi mencionado em nota na página 32, os aplicativos da HBO e de alguns de seus seriados não estão disponíveis para os usuários da loja virtual iTunes brasileira. Para acessar tais aplicativos, é preciso criar um *login* e uma senha de acesso para a loja norte-americana, os quais podem ser ativados mediante o *download* de qualquer aplicativo gratuito disponível na iTunes dos Estados Unidos.



Figura 30. O aplicativo *Ice and Fire*, de *Game of Thrones*, relaciona a previsão do tempo, para os locais selecionados, com o clima de diferentes regiões retratadas na série. (Fonte: arquivo pessoal).

Finalmente, a última etapa de *The Maester's Path* evocou o sentido do paladar com uma espécie de restaurante sobre rodas (*food truck* – caminhão de comida, em tradução literal), que levou comidas típicas de vários lugares de Westeros para as ruas de Nova York e Los Angeles. O caminhão esteve em diversos locais de ambas as cidades, e os participantes precisaram acompanhar as páginas de *Game of Thrones* no Facebook e no Twitter para descobrir o paradeiro do restaurante e experimentar comidas típicas dos Sete Reinos¹²⁷.

Os desafios da pré-campanha foram liberados ao longo das semanas que antecederam a estreia de *Game of Thrones* na televisão e tiveram como objetivo criar expectativa para o lançamento da série e incitar o marketing de boca a boca entre os usuários. Tanto na campanha para *True Blood* quanto na de *Game of Thrones*, foram utilizadas diversas ações estratégicas com a finalidade de facilitar e incentivar a transmissão de informações de pessoa a pessoa, como o *influencer marketing*, o *product seeding* e o *community marketing* (Gabriel, 2010). O *influencer marketing* diz respeito à “identificação de comunidades-chave e influenciadores de

¹²⁷ Mais detalhes sobre a campanha: <http://vimeo.com/29285256> e <http://vimeo.com/23799198>. Acesso: 16 fev. 2012.

opinião que têm a probabilidade de se interessar em falar sobre uma marca e a habilidade de influenciar outras pessoas” (GABRIEL, 2010, p. 324). Já o *product seeding* está relacionado à colocação do produto nas mãos de influenciadores, com a oferta de informações e amostras que incentivem o compartilhamento de impressões sobre o produto recebido. Finalmente, o *community marketing* envolve a criação ou a busca de apoio de comunidades de nicho que possam ter interesse em interagir com a marca e compartilhar informações sobre ela. No *community marketing*, são oferecidas as ferramentas e o conteúdo necessário para que os usuários possam participar ativamente da campanha e da circulação de informações.

Em cada etapa de *The Maester’s Path*, os usuários podiam compartilhar suas conquistas em mídias sociais e convidar amigos para participar da jornada, ações que tinham o potencial de instigar a curiosidade de suas redes sociais em relação à história e, conseqüentemente, conquistar mais espectadores para o seriado. Segundo Monello (2011, online), a curiosidade é um bom método para influenciar o comportamento dos consumidores, pois os motiva “a buscar ativamente experiências que formam o universo da marca. Ela também dá motivos para que eles compartilhem com os amigos o que aprenderam”¹²⁸. Na campanha de pré-lançamento de *Game of Thrones*, os consumidores mais envolvidos foram recompensados a cada desafio com adesivos no GetGlue e com a disponibilização de *previews* inéditos da série. Monello (2011) também afirma que a campanha procurou atingir audiências com diferentes níveis de envolvimento e participação ativa na história.

Na Campfire, nos imergimos nas subculturas de fãs das marcas de nossos clientes para identificar “*divers*”, “*dippers*” e “*skimmers*”. *Divers* vivem e respiram o mundo da marca, *dippers* interagem casualmente com ela e *skimmers* passam por ela com pouca frequência. Alcançar cada grupo separadamente e satisfazer suas necessidades não se trata só de cobrir todos os aspectos básicos. Graças ao nosso mundo hiperconectado, cada grupo influencia o outro, e a compreensão desse ecossistema provê insights necessários para expandir o alcance da marca em uma escala massiva. Ao engajar primeiramente os “*divers*” (audiências de nicho) em seu universo da marca, você vai gerar boca a boca que conseqüentemente vai criar um efeito cascata, influenciando *dippers* e finalmente *skimmers* e consumidores *mainstream* (MONELLO, 2011, online)¹²⁹.

¹²⁸ Tradução nossa para: (...) *to actively seek out the experiences that make up the brand world. It also gives them a reason to share what they’ve learned with friends.*

¹²⁹ Tradução nossa para: *At Campfire, we immerse ourselves in the fan sub-cultures of our clients’ brands to identify “divers”, “dippers” and “skimmers.” Divers live and breathe the brand world, dippers casually interact with it and skimmers infrequently pass through. Reaching each group separately and fulfilling their needs is not just about covering all the bases. Thanks to our hyperconnected world, each group influences the other, and understanding this ecosystem provides the insights needed to expand a brand’s reach on a mass scale. By engaging the “divers” (niche audiences) in your brand world first, you will generate word-of-mouth that will in turn create a ripple effect, influencing the dippers and ultimately the skimmers and mainstream consumers.*

Os resultados da campanha mostram que a estratégia de envolver simultaneamente grupos com diferentes níveis de engajamento e de participação foi bem-sucedida: 8,7 milhões de espectadores assistiram ao primeiro episódio de *Game of Thrones*, número considerado alto para a audiência das emissoras premium a cabo norte-americanas.

Ações de divulgação como as campanhas de pré-lançamento de *True Blood* e de *Game of Thrones* são possibilitadas atualmente pela configuração do cenário midiático da cultura da convergência (Jenkins, 2008), abordado no primeiro momento do capítulo. As noções de cultura participativa e inteligência coletiva são expressivamente exploradas nas campanhas. A HBO foi ao encontro da audiência ao lançar mistérios e convidar o público para resolvê-los. O envio de mensagens codificadas para diversos destinatários não só incitou a participação, mas também alimentou as conversas e a troca de informações entre os participantes nas redes digitais – o que também serviu para atrair a atenção de outros usuários ao longo da campanha. Como as mensagens continham dados de difícil interpretação, foi necessário recorrer ao intelecto coletivo dos participantes para a resolução do enigma.

No caso de *True Blood*, ao contextualizar a história da série com informações sobre a revelação para a humanidade da existência de vampiros e sobre os conflitos decorrentes do preconceito contra as criaturas sobrenaturais, a campanha de pré-lançamento também apresentou indícios de uma narrativa transmídia (Jenkins, 2008, 2009a, 2009b, 2011) – estratégia utilizada para se contar histórias por meio de múltiplos suportes midiáticos, em que cada um deles apresenta contribuições singulares e exclusivas para o universo ficcional.

A narrativa transmídia representa um processo em que elementos integrais de uma ficção são *dispersos sistematicamente através de múltiplos canais de entrega* com o objetivo de criar *uma experiência de entretenimento unificada e coordenada*. Idealmente, cada meio faz sua *contribuição única para o desdobramento da história*¹³⁰ (JENKINS, 2011, online) (grifo do autor).

Scolari (2009) complementa a noção de narrativa transmídia de Jenkins (2008, 2009a, 2009b, 2011) ao afirmar que não se trata apenas da adaptação de uma mídia para outra, mas sim de um processo integrado de diferentes mídias e linguagens que participam e contribuem para a construção do universo narrativo. Segundo o autor, existem três níveis de consumo de mídia nesse tipo de narrativa: de um texto, de uma mídia ou da experiência transmídia completa. O primeiro nível envolve os consumidores de textos simples, como um livro, um

¹³⁰ Tradução nossa para: *Transmedia storytelling represents a process where integral elements of a fiction get dispersed systematically across multiple delivery channels for the purpose of creating a unified and coordinated entertainment experience. Ideally, each medium makes its own unique contribution to the unfolding of the story.*

videogame ou um filme. Qualquer uma dessas unidades textuais pode ser considerada uma porta de entrada para o universo narrativo, e elas existem de forma independente, ou seja, não é preciso consumir os outros textos para que as unidades textuais façam sentido. O segundo nível abrange os consumidores que acompanham a narrativa por meio de uma única plataforma midiática, como os espectadores televisivos, os leitores de histórias em quadrinhos, os usuários de dispositivos móveis, entre outros. Finalmente, o terceiro nível incluiu os consumidores transmídia, aqueles que processam diferentes representações da história em diferentes mídias e linguagens e reconstróem extensas áreas do universo narrativo.

Askwith e Gray (2008) reforçam que a narrativa transmídia representa uma forma de expandir o universo ficcional e de adicionar novas camadas de sentido para os consumidores, oferecendo diferentes níveis de engajamento com a história. Eles também ressaltam, no entanto, que a narrativa transmídia é apenas uma entre diversas expressões da lógica transmídia predominante na configuração midiática atual. Segundo Jenkins (2008, 2009a, 2009b, 2011), a lógica transmídia diz respeito à fragmentação, à dispersão e à expansão do conteúdo por várias plataformas de mídia. Tomado por conta própria, portanto, o termo transmídia pode ser usado para descrever o fluxo e a expansão de qualquer conteúdo através de múltiplos suportes midiáticos, de forma que a noção pode abranger ações de marketing, de ativismo social, de *performance*, entre outras apropriações.

O marketing transmídia é aquele cuja campanha de divulgação da marca ou do produto ocorre por meio de diferentes mídias, sem necessariamente intervir no universo narrativo ou na história que está promovendo. Segundo Scolari (2009), a marca transmídia é expressa pelos personagens, temas e estilo estético do mundo ficcional. Gray (2010) chama de paratextos os conteúdos que são criados em torno de um texto principal – como um filme ou seriado de televisão, por exemplo. De acordo com o autor, os paratextos são essenciais para a criação de sentido sobre a história ou narrativa em torno do qual eles são desenvolvidos. Eles abrangem os videogames, livros, trailers, prólogos e continuações de histórias, brinquedos, sequências de abertura e todos os outros materiais criados para promover a produção de entretenimento em torno do qual foram desenvolvidos e, simultaneamente, contribuir para a construção do significado desse universo.

Um exemplo de marketing transmídia é a campanha de pré-lançamento de *Game of Thrones*, que promoveu a história do seriado por meio de diferentes suportes midiáticos e proporcionou uma experiência para os consumidores a partir de elementos do universo narrativo – no entanto, sem apresentar contribuições significativas ou complementos à história.

De acordo com Clark (2009), a campanha de *Game of Thrones* utiliza métodos transmídia, mas não se trata de uma narrativa transmídia, porque os criadores da ação de marketing não fazem parte da equipe criativa que desenvolveu a história originalmente. O narrador que concebeu o universo de *Game of Thrones* é o autor George R. R. Martin, e a série adaptada pela HBO (e, conseqüentemente, as campanhas de marketing e outras ações relacionadas a ela) tem limites bem definidos em relação a quais histórias podem ser contadas e até que ponto a adaptação pode ir para transpor a narrativa para o suporte televisivo. É importante destacar que George R. R. Martin também é produtor executivo da adaptação de *Game of Thrones* e, portanto, tem controle criativo sobre a história contada na televisão.

Já no caso de *True Blood*, que também é baseada em uma obra literária (a série de livros *Southern Vampires*, de Charlaine Harris), os limites para a adaptação foram negociados com a autora para que a equipe de roteiristas tivesse liberdade para realizar mudanças na história já nas primeiras temporadas. O personagem Lafayette, por exemplo, foi preservado na adaptação televisiva, embora ele tenha morrido ainda no primeiro livro da série. Portanto, a equipe criativa do seriado tem mais liberdade para explorar outros aspectos do universo narrativo de Charlaine Harris, tanto na televisão quanto em outros suportes midiáticos.

Além da campanha de pré-lançamento do seriado, também foram elaboradas outras ações de narrativa transmídia para as temporadas seguintes de *True Blood*: em 2010, cerca de duas semanas antes da estreia da terceira temporada, a HBO lançou na internet uma série de mini-episódios chamada ‘*A Drop of True Blood*’ (‘Uma Gota de *True Blood*’), a qual mostrava os personagens principais em situações relacionadas aos últimos momentos da segunda temporada¹³¹. Na mesma época, foi criado o blog da personagem Jessica Hamby¹³², jovem transformada em vampira no final da primeira temporada. As atualizações semanais em formato de texto e de vídeo mostram o ponto de vista e as opiniões de Jessica sobre os acontecimentos da série. Também foram desenvolvidas histórias em quadrinhos complementares à narrativa televisiva de *True Blood*, as quais podem ser adquiridas em versões físicas, disponíveis para venda no site da HBO Store, e digitais, nos aplicativos *True Blood Comics*, *True Blood Comics: Tainted Love* e *True Blood Comics Collection*, todos disponíveis para os aparelhos *iPad*, *iPhone* e *iPod*, da Apple. Neles, os usuários ganham a primeira história em quadrinhos de graça e podem adquirir as sequências por \$1,99 cada. A

¹³¹ Fonte: <http://adage.com/article/mediaworks/dexter-true-blood-battle-killer-media-plans/144011/>. Acesso: 16 fev. 2012.

¹³² Fonte: <http://www.babyvamp-jessica.com/>. Acesso: 16 fev. 2012.

Figura 31 ilustra a página inicial e a capa da primeira história em quadrinhos da série no aplicativo *True Blood Comics*.



Figura 31. Aplicativo *True Blood Comics* oferece histórias em quadrinhos complementares à narrativa televisiva do seriado. (Fonte: arquivo pessoal).

O desenvolvimento de ações estratégicas baseadas na lógica transmídia possibilita a identificação de mais uma característica da era da TV IV: **(6) a elaboração de estratégias que incentivam o engajamento e a participação ativa dos espectadores na cultura da convergência.** Tanto as histórias exploradas pela narrativa transmídia de *True Blood* quanto as campanhas de pré-lançamento desta série e de *Game of Thrones* utilizaram diversos sites de mídias sociais e suportes midiáticos para instigar a curiosidade do público, provocar o engajamento da audiência com as ações promocionais e com a história dos seriados e incentivar a conversação dos usuários sobre a série. Em especial, as campanhas para a divulgação da estreia de ambas as séries buscaram envolver um grupo inicial de participantes os quais tinham o potencial de compartilhar as informações sobre a história dos seriados com grupos de amigos e conhecidos e, assim, conquistar novos fãs para as produções televisivas. A lógica transmídia é essencial neste cenário, pois ela representa a configuração midiática que torna possível a circulação de conteúdos e as trocas recíprocas na cultura da convergência.

3.6. AÇÕES ESTRATÉGICAS DE MARKETING *MOBILE*: APLICATIVOS E FERRAMENTAS PARA DISPOSITIVOS MÓVEIS

Foi mencionado, no item 3.5, que tanto parte da campanha de pré-lançamento de *Game of Thrones* quanto as histórias em quadrinhos de *True Blood* envolveram o desenvolvimento de estratégias para dispositivos móveis como celulares e *tablets*. No entanto, a disponibilização de conteúdos da HBO para aparelhos *mobile* teve início já em meados dos anos 2000, quando a emissora firmou parceria com companhias telefônicas norte-americanas e lançou, em seu site, a seção ‘*Wireless*’ – na qual os usuários podiam visualizar serviços disponíveis para compra e *download*, como *wallpapers*, *screensavers* estáticos e animados, toques personalizados com o tema de abertura dos seriados da HBO (*ringtones*), jogos e o envio de novidades via SMS.

Em janeiro de 2006, a HBO fechou contrato com a Cingular Wireless¹³³, subsidiária da companhia de telefonia móvel norte-americana AT&T, para a venda de conteúdos exclusivos para os aparelhos celulares da empresa, inclusive *clips*, *previews* e recapitulações dos episódios da emissora para telefones móveis com suporte para a exibição de arquivos em vídeo. A emissora também mudou o nome do serviço direcionado a estratégias móveis para *HBO Mobile* e passou a oferecer informações sobre a programação, guias de episódios, biografias do elenco e de personagens e notícias por meio de um serviço premium para o acesso à internet em aparelhos celulares. Além dos vídeos, o serviço abrangia também conteúdos como os já mencionados *wallpapers*, *screensavers*, *ringtones*, mensagens via SMS e jogos. Os conteúdos oferecidos eram relacionados às séries *Curb Your Enthusiasm*, *Deadwood*, *Entourage*, *The Sopranos*, *Rome*, *Sex and the City* e *Six Feet Under*.

O serviço *HBO Mobile* foi oferecido pela emissora até o ano de 2010, quando a HBO mudou o design de seu site e, conseqüentemente, desativou a seção. Desde então, as estratégias *mobile* da rede premium passaram a concentrar-se em dispositivos como *tablets* e *smartphones*, especialmente os aparelhos *iPhone*, *iPod* e *iPad*, da Apple. De acordo com Gabriel (2010), essas tecnologias representam uma das plataformas mais dominantes e promissoras na configuração midiática atual e apontam para a mobilidade como uma importante tendência social na comunicação. Segundo a autora (2010, p. 277), “o ser humano é móvel e nômade por natureza, e as tecnologias que favorecem a mobilidade tendem a ser abraçadas pelo mercado”.

¹³³ <http://www.tv.com/news/hbo-cingular-pact-for-exclusive-mobile-deal-2700/>. Acesso: 16 fev. 2012.

Gabriel (2010) também afirma que, embora não exista uma definição totalmente aceita para o termo marketing *mobile*, ele é normalmente utilizado, de uma forma geral, para referir-se a ações estratégicas realizadas por meio de plataformas e tecnologias móveis. As principais características dos dispositivos *mobile* são a mobilidade, a geolocalização, a convergência tecnológica, a transmídia ou *crossmedia* e a interatividade. “A plataforma móvel tende a ser para a web tradicional o que a televisão foi para o cinema – diminuição do tamanho da tela, portabilidade, mudança de linguagem e disponibilidade constante e distribuída” (GABRIEL, 2010, p. 278). Ainda de acordo com Gabriel (2010), tais aspectos permitem múltiplas combinações entre si e com outras estratégias de marketing que envolvem, por exemplo, a presença digital e as mídias sociais – como nos casos analisados no item 3.5.

No caso da HBO, as estratégias *mobile* incluem a adequação do site da emissora para a web móvel (acessada pelo navegador da internet do dispositivo) e o desenvolvimento de aplicativos ou apps – *softwares* que podem ser adquiridos e instalados nos dispositivos móveis. No app móvel da própria emissora, é possível acessar a grade de programação, informações sobre as produções da HBO, como resumos e biografias do elenco e dos personagens, e vídeos e fotos em alta definição de filmes, seriados e documentários em destaque na rede televisiva. O usuário também pode integrar seus perfis nas mídias sociais Twitter e Facebook para ‘curtir’, compartilhar e comentar as informações oferecidas no app e realizar compras diretamente pelo dispositivo na loja virtual HBO Store. Além de oferecer o aplicativo oficial da emissora para *iPhone*, *iPod* e *iPad*, a HBO também disponibiliza, para os três aparelhos, os apps do serviço HBO Go (analisado no item 3.1), de *Game of Thrones* e de *True Blood* (ambos citados no item 3.5) e das séries *Boardwalk Empire*, somente para *iPad*, e *Entourage* e *Eastbound & Down* (2009-presente) para *iPhone* e *iPod*. Na Figura 32, é possível visualizar o jogo de *baseball* do aplicativo *Kenny Powers’ Home Run Fiesta – Deep Inside Mexico*, do seriado *Eastbound & Down*.



Figura 32. No aplicativo *Kenny Powers' Home Run Fiesta*, o usuário joga *baseball* contra o protagonista de *Eastbound & Down*. (Fonte: arquivo pessoal).

No aplicativo de *Eastbound & Down*, o usuário joga contra o protagonista Kenny Powers e recebe recompensas a cada nível completado. O software tira proveito das características tecnológicas de sensibilidade a movimentos dos aparelhos *iPhone* e *iPod*, para os quais foi desenvolvido: para rebater a bola arremessada por Kenny, o usuário precisa manusear o dispositivo como se fosse um taco de *baseball*, movendo-o rapidamente para frente no momento certo para receber pontos e avançar nas fases do jogo. Mais uma vez, é possível identificar a tendência da *gamification* (Zichermann, Cunningham, 2011) nas ações estratégicas da HBO, com a oferta de jogos nos dispositivos móveis. Em outro exemplo disponível no aplicativo móvel da emissora, o jogo *Hidden Objects* desafia os usuários a encontrar, em uma imagem de uma de suas séries, todos os objetos listados no menor tempo possível. Em uma das imagens de *Entourage*, por exemplo, o jogador precisa encontrar objetos como relógio, vassoura, corrente de prata, isqueiro, entre outros. Quando o usuário completa o jogo, ele pode desafiar os amigos a participar da brincadeira e a competir pelo melhor tempo.

O investimento da HBO para a criação de conteúdo direcionado para os dispositivos móveis é a base para a identificação da sétima característica do momento atual da televisão norte-americana identificada por este estudo, a qual corresponde ao **(7) desenvolvimento de estratégias, aplicativos e funcionalidades para tecnologias e dispositivos móveis**. As estratégias da emissora para a criação de conteúdo *mobile* potencializam o valor da marca e

dos seus seriados, expandem a presença digital própria para além do site institucional e das mídias sociais digitais e oferecem uma forma alternativa de contato e de experiência dos consumidores com o conteúdo televisivo.

3.7. SISTEMATIZAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS EMERGENTES DO ESTUDO DA HBO

Para a análise das estratégias comunicacionais da HBO apresentada neste capítulo, foram adotadas duas etapas metodológicas: a revisão teórica sobre a configuração da TV desde meados dos anos 2000 até o presente e a descrição das ações da emissora premium as quais permitem a identificação dos aspectos característicos da atual fase televisiva. A escolha da amostragem analisada neste capítulo foi intencional e levou em consideração a presença intensa ou evidente de características relativas ao contexto da cultura da convergência (Jenkins, 2008) e da era pós-networks (Lotz, 2007). O estudo dos exemplos selecionados foi relatado ao longo dos seis primeiros itens deste capítulo.

O primeiro item abordou as mudanças nas formas de distribuição do conteúdo televisivo e a procura por fontes complementares de renda para as redes de televisão. No cenário de multiplicação de suportes midiáticos disponíveis para o público, de fluxo contínuo de conteúdo entre diferentes plataformas de mídia e de acirrada competição entre os canais de TV norte-americanos, a HBO investiu no desenvolvimento de serviços que possibilitam o acesso ao conteúdo da emissora sem as restrições da grade de programação televisiva, ao mesmo tempo em que explorou oportunidades de lucro para além da renda proveniente das assinaturas da rede premium, com a comercialização de produtos licenciados de suas produções originais (especialmente as coleções em DVD) e de arquivos digitais de episódios e a negociação de acordos de *syndication* com redes de TV dos Estados Unidos e de mais de 150 países ao redor do mundo.

Os itens 3.2, 3.3 e 3.4 da análise ressaltaram o investimento da HBO em ativos de presença digital própria baseados em aplicações, sistemas e ambientes online para a web 2.0, a qual se caracteriza pela potencialização da participação ativa, da colaboração e do compartilhamento de informações por parte dos usuários. No item 3.2, a observação do site da HBO, atualizado em 2010, permitiu a identificação de ações como a integração de funcionalidades dos sites de mídias sociais e a otimização da página de acordo com os princípios da segunda geração da web e com as estratégias de SMO (*Social Media Optimization*). Já o item 3.3 analisou os perfis e páginas oficiais da HBO em sites como

Facebook, Twitter, GetGlue e YouTube e evidenciou a inserção das emissoras televisivas e de suas séries originais nas mídias sociais digitais, bem como as estratégias de SMM (*Social Media Marketing*) externas ao site institucional da rede de TV. Tal característica demonstra as estratégias de abertura para o diálogo com o público, de incentivo ao engajamento e à participação ativa da audiência e de personalização do conteúdo para o público-alvo. Ações nesse sentido também foram identificadas no item 3.4, na análise do site HBO Connect, o qual reúne, organiza e torna visíveis os comentários postados pelos usuários do Facebook e do Twitter sobre a emissora e os seus seriados originais. A reflexão sobre o site evidenciou o desenvolvimento de estratégias que incentivam as conversações e as trocas sociais entre os telespectadores sobre as produções originais das emissoras televisivas, de acordo com a tendência da TV Social – comportamento emergente do público, o qual se utiliza das mídias sociais para a publicação de comentários sobre o conteúdo da programação da TV.

O quinto item do presente capítulo relatou a elaboração de ações estratégicas desenvolvidas a partir da lógica transmídia e que incitam o engajamento e participação ativa do público na cultura da convergência, a partir da análise das campanhas de pré-lançamento das séries *True Blood* e *Game of Thrones*. Ambas as campanhas fizeram uso de diversas plataformas de mídia e sites de redes sociais para promover a história dos seriados, envolver os participantes e incentivar o marketing de boca a boca entre os membros do público.

Finalmente, o item 3.6 mostrou o desenvolvimento de estratégias para dispositivos e tecnologias móveis, através da análise do site e dos aplicativos *mobile* disponibilizados pela HBO. As estratégias da emissora para aparelhos móveis expandem o alcance da marca nas redes digitais para além do site institucional, dos perfis e páginas em mídias sociais e do site HBO Connect, mencionados anteriormente. Elas também oferecem um meio complementar de experiência do público com o conteúdo proveniente das produções televisivas da HBO.

No quadro resumo disponível na Tabela 2, as características emergentes do estudo são apresentadas e relacionadas às estratégias desenvolvidas pela HBO.

Tabela 2. Relação entre ações estratégicas elaboradas pela HBO e características do contexto televisivo atual.

Estratégia empregada pela HBO	Características atuais da televisão
Disponibilização dos serviços online HBO on Demand e HBO Go para os assinantes da rede premium e de vídeos no canal oficial da emissora no YouTube.	Plataformas complementares de distribuição de conteúdo nas redes digitais.
Investimento na produção de seriados originais de alta qualidade que maximizem as margens de lucro na venda de arquivos digitais de episódios na loja virtual iTunes, de produtos licenciados, principalmente pelo site HBO Store, e na negociação de acordos de distribuição nacional e internacional pelo sistema de <i>syndication</i> .	Fontes adicionais de renda para a emissora televisiva no contexto econômico da Cauda Longa.
Adequação do site da HBO de acordo com os princípios da segunda geração da web, com a possibilidade de publicação de comentários e de integração e socialização de conteúdos nas mídias sociais.	Fortalecimento da presença digital da emissora televisiva por meio da atualização do site, do desenvolvimento de aplicações na web 2.0 e da implementação de estratégias de SMO (<i>Social Media Optimization</i>).
Criação e gerenciamento de perfis e páginas oficiais nos sites Facebook, Twitter, YouTube, GetGlue, Foursquare, Last.fm, Flickr e MySpace.	Inserção da emissora e de suas séries originais nas mídias sociais digitais.
Lançamento do site HBO Connect, que potencializa a interação do público entre si e com os produtores e atores dos seriados da HBO.	Ações que incitam a conversação entre os espectadores sobre as produções originais da emissora, de acordo com a tendência da TV Social.
Desenvolvimento de ações transmídia – divulgação de <i>True Blood</i> e de <i>Game of Thrones</i> através de suportes midiáticos auxiliares ao meio televisivo.	Incentivo ao engajamento e à participação ativa dos espectadores na cultura da convergência, a partir da lógica transmídia.
Adequação do site da HBO para a web móvel e criação de aplicativos <i>mobile</i> da emissora e de seus seriados.	Estratégias, aplicativos e funcionalidades para tecnologias e dispositivos móveis.

Tendo em vista as considerações apresentadas neste capítulo, acreditamos que a atual configuração do meio televisivo representa um importante momento de adaptação das estratégias utilizadas pelas emissoras no cenário midiático de multiplicação dos suportes, das formas complementares de acesso aos produtos de entretenimento, do comportamento ativo e participativo do público – possibilitado pelas aplicações da segunda geração da web – e do fluxo contínuo de conteúdo entre mídias analógicas e digitais. Tais ações diferem significativamente das práticas tradicionais predominantes durante a segunda metade do século XX. Justifica-se, portanto, a identificação de aspectos característicos que apontam para uma quarta fase da televisão norte-americana, a era da TV IV.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Há quase quatro décadas, a HBO tem sido um agente de mudanças no cenário televisivo norte-americano e mundial (Akass e McCabe, 2005; Anderson, 2008; Edgerton, 2008, 2011; Reeves, Rogers e Epstein, 1996, 2002, 2006, 2007; Santo, 2008). Na transição entre as eras da TV I e II, no início dos anos 1970, a rede premium surgiu como pioneira na oferta de conteúdo exclusivo entre as emissoras a cabo norte-americanas e no desenvolvimento de um modelo econômico baseado em relações de bens de consumo de primeira ordem – no qual os consumidores pagam diretamente ao canal pela sua assinatura. Desde então, ela teve papel central em uma série de inovações na indústria televisiva dos Estados Unidos, como a inclusão de transmissões via satélite em meados dos anos 1970, a produção de séries, minisséries e filmes para a TV, inédita entre as redes de acesso fechado na década de 1980, a distribuição de conteúdo no sistema de vídeo sob demanda, no início dos anos 2000, e a disponibilização, para seus assinantes, de todo o acervo de filmes e de produções originais da emissora com o serviço HBO Go, em 2010. Em fins dos anos 1990, durante a era da TV III, a HBO consagrou-se como referência de qualidade técnica e narrativa e de caráter inovador na abordagem de suas séries e minisséries originais, ao ponto ter influenciado grande parte da produção televisiva em emissoras abertas, a cabo e da rede premium norte-americana ao longo dos anos 2000.

A trajetória bem-sucedida da emissora justifica a sua escolha como fio condutor e objeto de estudo para este trabalho, o qual se propôs a compreender quais são e como funcionam as estratégias comunicacionais empregadas pelas redes televisivas a fim de adaptar as práticas da empresa ao contexto das redes digitais. O percurso estratégico da emissora foi relatado nos Capítulos 1 e 2 e contextualizado pela discussão teórica de Reeves, Rogers e Epstein (1996, 2002, 2006, 2007) sobre as eras da TV I, II e III. Já o Capítulo 3 concentrou-se na análise das estratégias implementadas pela HBO a partir de meados dos anos 2000, as quais nos permitem afirmar a existência de uma quarta fase da televisão norte-americana, a era da TV IV.

A análise das ações estratégicas da HBO se deu por meio da observação online e à distância de uma amostragem intencional que incluiu diversos produtos e serviços da emissora. O estudo foi realizado em duas etapas: a primeira envolveu a revisão teórica sobre a

configuração midiática da primeira década dos anos 2000, a partir de autores como Anderson (2006), Gabriel (2010), Jenkins (2008, 2009a, 2009b, 2011), Lotz (2007), Montpetit (TR10: SOCIAL TV, 2010), Neves (2011), O'Reilly (2005), Primo (2007), Recuero (2008, 2009), Rogers, Epstein e Reeves (2002, 2006, 2007), Saad (2008), Scolari (2009) e Zaccone (2011), entre outros; na segunda, foram identificadas e analisadas as estratégias comunicacionais adotadas pela HBO nesse período.

Tais estratégias incluem o já mencionado lançamento dos serviços online HBO on Demand e HBO Go para os assinantes da rede premium; a venda de arquivos digitais de episódios na loja virtual iTunes e de produtos licenciados, como coleções em DVD, trilhas sonoras, livros, jogos, roupas, acessórios, entre outros, principalmente pelo site HBO Store; a negociação de acordos de distribuição nacional e internacional dos seriados originais da HBO pelo sistema de *syndication*; a atualização do site oficial da emissora de acordo com os princípios da segunda geração da web, especialmente com a integração e a socialização de conteúdos nas mídias sociais; a criação, atualização e gerenciamento de conteúdos em perfis e páginas oficiais em sites como Facebook, Twitter, YouTube e GetGlue, entre outros; a disponibilização do site HBO Connect, o qual incentiva e potencializa a interação do público entre si e com o elenco e a equipe criativa das séries da emissora; o desenvolvimento de ações a partir da lógica transmídia, como as campanhas de pré-lançamento das séries *True Blood* e *Game of Thrones*, as quais utilizaram diversas plataformas de mídia para envolver o público, divulgar a história do seriado e incitar o marketing de boca a boca entre os consumidores; e, finalmente, a adequação do site da HBO para a web móvel e a criação de aplicativos *mobile* da emissora e de seus seriados. A partir da análise das ações estratégicas da HBO, identificamos algumas das características da atual configuração televisiva:

- (1) plataformas complementares de distribuição de conteúdo nas redes digitais;
- (2) fontes adicionais de renda para a emissora televisiva no contexto da Cauda Longa;
- (3) fortalecimento da presença digital da emissora televisiva por meio da atualização do site, do desenvolvimento de aplicações na web 2.0 e da implementação de estratégias de SMO (*Social Media Optimization*);
- (4) inserção da emissora e de suas séries originais nas mídias sociais digitais;
- (5) ações que incitam a conversação entre os espectadores sobre as produções originais da emissora, de acordo com a tendência da TV Social;
- (6) incentivo ao engajamento e à participação ativa dos espectadores na cultura da convergência, a partir da lógica transmídia;

(7) estratégias, aplicativos e funcionalidades para tecnologias e dispositivos móveis.

Os resultados do estudo apontam o surgimento de novas ações, posicionamentos e abordagens da HBO no contexto televisivo da era digital, os quais representam um contraste em relação às práticas características da segunda metade do século XX. Segundo Lotz (2007), o que diferencia a atual era pós-networks do período anterior, que a autora chama de transição multi-canais, entre a metade da década de 1980 e meados dos anos 2000, é que as mudanças na lógica de funcionamento e nas normas competitivas tornaram-se muito pronunciadas, ao ponto das 'velhas' práticas da era das networks serem impraticáveis na atualidade. Isso não significa que as emissoras vão deixar de existir ou tornar-se irrelevantes, mas que elas sozinhas já não mais determinam as regras de funcionamento da indústria televisiva. As redes e canais de televisão permanecem hoje como principais locais para o lançamento de novas produções e como pontos de referência para a agregação de conteúdo, ao destacar suas identidades de marca distintas e ajudar os espectadores a encontrar programas que os interessem. Portanto, tendo como referência as noções de midiamorfose (Fidler, 1997) e de remediação (Bolter; Grusin, 1999), as quais concebem uma reestruturação dos meios tradicionais quando novas mídias são introduzidas no contexto comunicacional, acreditamos que o presente momento da televisão é de reconfiguração e de adaptação das estratégias frente ao advento das redes digitais, ao fluxo contínuo de informações entre diversas plataformas midiáticas e ao comportamento de participação ativa assumido pelo público nos anos recentes. Sustentamos, assim, a proposta de uma quarta fase da televisão.

É importante ressaltar que este trabalho concebe uma discussão inicial sobre a era da TV IV e não tem pretensão de encerrar as reflexões sobre o assunto. Compreendemos que os tópicos apresentados ao longo do Capítulo 3 são complexos e indicam um vasto campo de investigações que podem ser realizadas futuramente, cujas possibilidades de pesquisa deixadas em aberto incluem a relação entre narrativa e redes digitais e as noções de lógica transmídia e narrativa transmídia, a problematização da TV Social e os aspectos culturais e conversacionais inerentes ao conceito e a tendência de *gamification* na busca do engajamento dos consumidores com as marcas, entre outras. Percebemos que o momento atual é um de constantes transformações provocadas especialmente pelos rápidos avanços tecnológicos e no desenvolvimento de dispositivos comunicacionais e pelo perfil dinâmico da geração contemporânea de consumidores. Como já foi mencionado, trata-se de um período de reconfiguração, em que muitas ações são ainda exploratórias enquanto as redes de televisão

buscam formas de adaptação ao contexto de fluxo de conteúdos e de trocas recíprocas entre diversas plataformas de mídia.

Como vivemos na época a qual tentamos analisar, falta-nos distanciamento histórico para avaliar com precisão as repercussões dos fenômenos descritos ao longo deste trabalho. No entanto, a constatação não diminui a importância de se buscar compreender a realidade atual no contexto das redes digitais, onde tanto as práticas de comunicação quanto as reflexões teóricas e acadêmicas são trabalhos em ininterrupta construção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUADO, Juan Miguel; MARTÍNEZ, Immaculada José. La Cuarta Pantalla: Industrias Culturales y Contenido Móvil. In: AGUADO, Juan Miguel; MARTÍNEZ, Immaculada José (orgs.). **Sociedad Móvil: Tecnología, Identidad y Cultura**. Madri: Biblioteca Nueva, 2008. p. 187-220.

AKASS, Kim; MCCABE, Janet. 'Why do people have to die?' 'To make contemporary television drama important, I guess'. In: AKASS, Kim; MCCABE, Janet (orgs.). **Reading Six Feet Under: TV to Die For**. Londres/Nova York: I. B Tauris, 2005. p. 1-15.

ALSTON, Joshua. The Decade in Rewind - Best TV Dramas. **Newsweek**, 2009. Disponível em: <http://2010.newsweek.com/top-10/best-tv-dramas/in-treatment.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

ANDERSON, Chris. **A Cauda Longa: do Mercado de Massa para o Mercado de Nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ANDERSON, Christopher. Producing an Aristocracy of Culture in American Television. In: EDGERTON, Gary R.; JONES, Jeffrey P (orgs.). **The Essential HBO Reader**. Lexington: The University Press of Kentucky, 2008. p. 23-41.

ASKWITH, Ivan; GRAY, Jonathan. Transmedia Storytelling and Media Franchises. In: ANDERSEN, Robin; GRAY, Jonathan (orgs.). **Battleground: The Media**. Westport: Greenwood Press, 2008.

BEHRENS, Steve. Technological Convergence: Toward a United State of Media. In: **Channels of Communication 1986 Field Guide**. Nova York: C. C. Publishing, 1986. p. 8-10.

BERNERS-LEE, Tim. **The World Wide Web: Past, Present and Future**. 1996. Disponível em: <http://www.w3.org/People/Berners-Lee/1996/ppf.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

BIANCHINI, Maíra. **Através do Espelho – Aprofundamento do Universo Ficcional de *Lost* por meio da Narrativa Transmidiática**. Monografia (Graduação em Comunicação Social – Habilitação Jornalismo) – Curso de Comunicação Social – Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), 2009.

BOLTER, Jay David; GRUSIN, Richard. **Remediation: Understanding New Media**. Massachusetts: MIT Press, 1999.

BOYD, Danah. Streams of Content, Limited Attention: The Flow of Information Through Social Media. **Educause Review**, vol. 45, no. 5 - September-october 2010, p. 26-36. Disponível em: <http://www.educause.edu/EDUCAUSE+Review/EDUCAUSEReviewMagazineVolume45/StreamsOfContentLimitedAttenti/213923>. Acesso: 06 fev. 2012.

BOYD, Danah M.; ELLISON, Nicole B. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. **Journal of Computer-Mediated Communication**, n. 13, v. 1, art. 11. 2007. Disponível em: <http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

- CLARK, Brian. **Reclaiming Transmedia Storyteller**. 2009. Disponível em: http://www.facebook.com/note.php?note_id=10150246236508993. Acesso: 16 fev. 2012.
- EDGERTON, Gary R. A Brief History of HBO. In: EDGERTON, Gary R.; JONES, Jeffrey P. (orgs.). **The Essential HBO Reader**. Lexington: The University Press of Kentucky, 2008. p. 1-20.
- _____. *The Sopranos* as Tipping Point in the Second Coming of HBO. In: LAVERY, David; HOWARD, Douglas L.; LEVINSON, Paul (orgs.). **The Essential Sopranos Reader**. Lexington: The University Press of Kentucky, 2011. p. 7-16.
- EMPIRE. **The 50 Greatest TV Shows of All Time**. 2007. Disponível em: <http://www.empireonline.com/50greatesttv/default.asp?tv=3>. Acesso: 16 fev. 2012.
- ENTERTAINMENT WEEKLY. **10 Best TV Shows of the Decade**. 2009. Disponível em: http://www.ew.com/ew/gallery/0,,20321301_20324062,00.html. Acesso: 16 fev. 2012.
- _____. **The New Classics: TV – The 100 Best Shows from 1983 to 2008**. 2007. Disponível em: <http://www.ew.com/ew/article/0,,20207339,00.html>. Acesso: 16 fev. 2012.
- EPSTEIN, Michael M.; REEVES, Jimmie L.; ROGERS, Mark C. Surviving ‘The Hit’: Will *The Sopranos* Still Sing for HBO? In: LAVERY, David (org). **Reading The Sopranos: Hit TV from HBO**. Londres/Nova York: I. B Tauris, 2006. p. 15-26.
- EPSTEIN, Michael M.; ROGERS, Mark C.; REEVES, Jimmie L. From Must-See-TV to Branded Counterprogramming: *Seinfeld* and Syndication. In: LAVERY, David; DUNNE, Sara Lewis (orgs.). **Seinfeld, Master of Its Domain: Revisiting Television’s Greatest Sitcom**. Londres/Nova York: Continuum, 2006. p. 186-200.
- FIDALGO, António; CANAVILHAS, João. Todos os Jornais no Bolso: Pensando o Jornalismo na Era do Celular. In: RODRIGUES, Carla (org). **Jornalismo On-Line: Modos de Fazer**. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio, 2009. p. 99-117.
- FIDLER, Roger. **Mediamorfosis: comprender los nuevos medios**. Buenos Aires: Garnica, 1997.
- FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de Pesquisa para Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011.
- FREITAS, Luis Spencer. **Social TV – Como a Internet Não Está a Assassinar a Televisão**. 2011. Disponível em: <http://osegundoquepassou.wordpress.com/2011/02/08/social-tv-como-a-internet-nao-esta-a-assassinar-a-televisao/>. Acesso: 16 fev. 2012.
- GABRIEL, Martha. **Marketing na Era Digital: Conceitos, Plataformas e Estratégias**. São Paulo: Novatec Editora, 2010.
- GARNHAM, Nicholas. **La Economía Política de la Comunicación – El Caso de la Televisión**. 1991. Disponível em:

http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_32/nr_355/a_4596/4596.html.
Acesso: 16 fev. 2012.

GARRON, Barry. Top 10 TV Series of the Decade. **The Hollywood Reporter**, 2009.
Disponível em: http://reporter.blogs.com/best_of_2000s/2009/11/top-10-tv-series-of-the-decade.html. Acesso: 16 fev. 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GRAY, Jonathan. **Show Sold Separately: Promos, Spoilers and Other Media Paratexts**.
Nova York: New York University Press, 2010.

HELLER, Dana. Films. In: EDGERTON, Gary R.; JONES, Jeffrey P. (orgs). **The Essential HBO Reader**. Lexington: The University Press of Kentucky, 2008. p. 42-51.

JENKINS, Henry. **Transmedia 202: Further Reflections**. 2011. Disponível em:
http://henryjenkins.org/2011/08/defining_transmedia_further_re.html. Acesso: 16 fev. 2012.

_____. **The Revenge of the Origami Unicorn: Seven Principles of Transmedia Storytelling**. 2009a. Disponível em:
http://henryjenkins.org/2009/12/the_revenge_of_the_origami_uni.html. Acesso: 16 fev. 2012.

_____. **The Revenge of the Origami Unicorn: The Remaining Four Principles of Transmedia Storytelling**. 2009b. Disponível em:
http://henryjenkins.org/2009/12/revenge_of_the_origami_unicorn.html. Acesso: 16 fev. 2012.

_____. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Aleph, 2008.

_____. **Fans, Bloggers, and Gamers: Exploring Participatory Culture**. Nova York: New York University Press, 2006.

JOHNSON, Steven. **Everything Bad Is Good For You: How Today's Popular Culture is Actually Making Us Smarter**. Nova York: Riverhead Books, 2005.

JOHNSON, Telma. **Pesquisa Social Mediada por Computador: Questões, Metodologia e Técnicas Qualitativas**. Rio de Janeiro: E-papers, 2010.

KOTLER, Philip. **Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets**.
Nova York: Free Press, 2001.

_____. **Administração de Marketing**. 10ª edição. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

LAVERY, David. Can This Be the End of Tony Soprano? In: LAVERY, David (org).
Reading The Sopranos: Hit TV from HBO. Londres/Nova York: I. B. Tauris, 2006, p. 3-14.

LAVERY, David; THOMPSON, Robert J. David Chase, *The Sopranos*, and Television Creativity. In: LAVERY, David (org.). **This Thing of Ours: Investigating The Sopranos**.
Columbia University Press, 2002, p. 18-31.

LEMOS, André; LÉVY, Pierre. **O Futuro da Internet: Em Direção a uma Ciberdemocracia Planetária**. São Paulo: Paulus, 2010.

LEVERETTE, Marc. The Not TV Industry. In: LEVERETTE, Marc; OTT, Brian L.; BUCKLEY, Cara Louise (orgs.). **It's Not TV: Watching HBO in the Post-Television Era**. Nova York: Taylor and Francis Group, 2008. p. 13-17.

LEVERETTE, Marc; OTT, Brian L.; BUCKLEY, Cara Louise (orgs.). **It's Not TV: Watching HBO in the Post-Television Era**. Nova York: Taylor and Francis Group, 2008.

LÉVY, Pierre. **A Inteligência Coletiva: por uma Antropologia do Ciberespaço**. 2 ed. São Paulo: Loyola, 1999.

LOTZ, Amanda. **The Television Will Be Revolutionized**. Nova York: New York University Press, 2007.

MACHADO, Arlindo. **A Televisão Levada a Sério**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2005.

MACHADO, Elias; PALACIOS, Marcos. Um Modelo Híbrido de Pesquisa: A Metodologia Aplicada pelo GJOL. In: LAGO, Claudia; BENETTI, Márcia (orgs.). **Metodologia de Pesquisa em Jornalismo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. p. 199-222.

MARTINS, José Roberto. **Branding: Um Manual para Você Criar, Gerenciar e Avaliar Marcas**. 3ª edição. São Paulo: Global Brands, 2006.

MCCABE, Janet; AKASS, Kim. Sex, Swearing and Respectability: Courting Controversy, HBO's Original Programming and Producing Quality TV. In: MCCABE, Janet; AKASS, Kim (orgs.). **Quality TV: Contemporary American Television and Beyond**. Londres/Nova York: I. B. Tauris, 2007. p. 62-76.

MONELLO, Mike. **Storytelling in a Hyperconnected World**. 2011. Disponível em <http://blog.campfirenyc.com/post/10691063077/storytelling-in-a-hyperconnected-world>. Acesso: 16 fev. 2012.

NEVES, Sheron. **Interatividade: A TV Social e os Índices de Audiência**. 2011. Disponível em: <http://blogtelevisual.com/interatividade-a-tv-social-e-os-indices-de-audiencia/>. Acesso: 16 fev. 2012.

_____. **TV por Assinatura Versus TV Aberta – Parte 3: HBO e a Arte de “Não Ser TV”**. 2010a. Disponível em: http://shermeditationsinanemergency.blogspot.com/2010/12/tv-por-assinatura-versus-tv-aberta_834.html. Acesso: 16 fev. 2012.

_____. **TV por assinatura versus TV aberta – Parte 1: Cães, attention span e o caso de Lone Star**. 2010b. Disponível em: <http://shermeditationsinanemergency.blogspot.com/2010/12/tv-por-assinatura-versus-tv-aberta.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

_____. **Consuming Sex and the City: Female Fandom and Ancillary Products in the Age of Television Branding.** Dissertação de Mestrado em História do Cinema e Televisão pela University of London (Birkbeck College). Londres, 2005.

O'REILLY, Tim. **What is Web 2.0 – Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software.** 2005. Disponível em: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

PAYSER, Marc. The Decade in Rewind – Cultural Moments - #3 *The Sopranos* Finale. **Newsweek**, 2009. Disponível em: <http://2010.newsweek.com/top-10/cultural-moments/sopranos-finale.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

PEPPER, Shayne. **Beyond Netflix and TiVo: Rethinking HBO Through the Archive.** Flow TV, Volume 11.14 – Special Issue: The Archive, 2010. Disponível em: <http://flowtv.org/2010/05/beyond-netflix-and-tivo-rethinking-hbo-through-the-archive-shayne-pepper-north-carolina-state-university/>. Acesso: 16 fev. 2012.

PÉREZ, Rafael Alberto. **Estrategias de Comunicación.** 3ª edição. Barcelona: Editora Ariel, 2006.

PONIEWOZIK, James. Top 10 TV Shows of the 2000s. **Time**, 2009. Disponível em: <http://entertainment.time.com/2009/12/29/10-best-tv-shows-of-the-decade/#ixzz1br3AcCo0>. Acesso: 16 fev. 2012.

_____. All-Time 100 TV Shows. **Time**, 2007. Disponível em: <http://entertainment.time.com/2007/09/06/the-100-best-tv-shows-of-all-time/>. Acesso: 16 fev. 2012.

PRIMO, Alex. **Interação Mediada por Computador: Comunicação, Cibercultura, Cognição.** 3ª edição. Porto Alegre: Sulina, 2011.

_____. Fases do Desenvolvimento Tecnológico e Suas Implicações nas Formas de Ser, Conhecer, Comunicar e Produzir em Sociedade. In: PRETTO, Nelson De Luca; SILVEIRA, Sérgio Amadeu da (Orgs.). **Além das Redes de Colaboração: Internet, Diversidade Cultural e Tecnologias do Poder.** Salvador: EdUFBA, 2008. p. 51-68. Disponível em: <http://rn.softwarelivre.org/alemdasredes/wp-content/uploads/2008/08/livroalemdasredes.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2011.

_____. **O Aspecto Relacional das Interações na Web 2.0.** E- Compós (Brasília), v. 9, p. 1-21, 2007.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet.** Porto Alegre: Sulina, 2009.

_____. Elementos para a Análise da Conversação na Comunicação Mediada pelo Computador. **Revista Verso e Reverso**, São Leopoldo, dezembro de 2008.

REEVES, Jimmie L.; ROGERS, Mark C.; EPSTEIN, Michael M. Quality Control: *The Daily Show*, the Peabody and Brand Discipline. In: MCCABE, Janet; AKASS, Kim (orgs). **Quality**

TV: Contemporary American Television and Beyond. Londres/Nova York: I. B. Tauris, 2007. p. 79-97.

_____. Rewriting Popularity: The Cult Files. In: LAVERY, David; HAGUE, Angela; CARTWRIGHT, Marla. **Deny All Knowledge: Reading the X-Files.** Nova York: Syracuse University Press, 1996. p. 22-35.

ROGERS, Mark C.; EPSTEIN, Michael M.; REEVES, Jimmie L. *The Sopranos* as HBO Brand Equity: The Art of Commerce in the Age of Digital Reproduction. In: LAVERY, David (org.). **This Thing of Ours: Investigating The Sopranos.** Nova York: Columbia University Press, 2002, p. 42-57.

SAAD, Beth. **Estratégias 2.0 para a Mídia Digital: Internet, Informação e Comunicação.** 2ª edição. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2008.

SANTO, Avi. Para-television and Discourses of Distinction: The Culture of Production at HBO. In: LEVERETTE, Marc; OTT, Brian L.; BUCKLEY, Cara Louise (orgs.). **It's Not TV: Watching HBO in the Post-Television Era.** Nova York: Taylor and Francis Group, 2008. p. 19-45.

SANTOS, Kristin dos. **And the Best TV Series of the Past 20 Years is...** 2010. Disponível em: http://www.eonline.com/news/watch_with_kristin/best_tv_series_of_past_20_years/183402. Acesso: 16 fev. 2012.

SANTOS, Suzy. **Direto do Túnel do Tempo: Novas Tecnologias, Fordismo e Pós-Fordismo nas Comunicações do Brasil.** X Encontro da Compós, Brasília, 2001.

SCOLARI, Carlos Alberto. Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production. **International Journal of Communication**, Volume 3, p. 586-606. 2009.

STARLING, Cássio. **Em Tempo Real: Lost, 24 Horas, Sex and the City e o impacto das novas séries de TV.** São Paulo: Alameda, 2006.

THE TELEGRAPH. **100 TV Shows That Defined the Decade.** 2009. Disponível em: <http://www.telegraph.co.uk/culture/tvandradio/6613851/100-TV-shows-that-defined-the-decade.html>. Acesso: 16 fev. 2012.

THOMPSON, John B. **A Mídia e a Modernidade: Uma Teoria Social da Mídia.** 10ª edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

THOMPSON, Robert J. **Television's Second Golden Age.** Nova York: Syracuse University Press, 1997.

TODREAS, Timothy M. **Value Creation and Branding in Television's Digital Age.** Londres: Quorum Books, 1999.

TR10: SOCIAL TV. **Technology Review: 10 Emerging Technologies 2010**. 2010. VÍDEO ONLINE. Disponível em: <http://www.technologyreview.com/communications/25084/>. Acesso: 16 fev. 2012.

TV GUIDE. **Best TV Shows of the Decade**. 2009. Disponível em: <http://www.tvguide.com/special/best-of-decade/photogallery/Best-TV-Shows-1012361>. Acesso: 16 fev. 2012.

WILLIAMS, Raymond. **Television: Technology and Cultural Form**. Nova York: Routledge, 1974.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZACCONE, Emanuela. TV Series and Social Network Marketing: The Audiovisual Text as a Wider Experience. In: PÉREZ-GÓMEZ, Miguel A. (ed). **Previously On: Estudios Interdisciplinarios sobre la Ficción Televisiva en la Tercera Edad de Oro de la Televisión**. Sevilla: Biblioteca de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla, 2011. p. 387 – 402.

ZICHERMANN, Gabe; CUNNINGHAM, Christopher. **Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps**. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, 2011.

ANEXOS

ANEXO A - GLOSSÁRIO DE SÉRIES

24 – drama de ação que acompanha os esforços do agente Jack Bauer e da fictícia CTU (*Counter Terrorist Unit*, ou Unidade Contra Terrorista) para proteger os Estados Unidos de conspirações terroristas. As temporadas da série são compostas por 24 episódios, nos quais a narrativa é contada em tempo real – ou seja, cada episódio de uma hora corresponde a 60 minutos na vida de Jack Bauer, e cada temporada contempla os acontecimentos de um dia inteiro. Título no Brasil: *24 Horas*¹³⁴. Transmissão original: Fox, 2001-2010.

30 Rock – *sitcom* sobre o cotidiano de Liz Lemon, criadora e roteirista-chefe da fictícia série de humor *TGS with Tracy Jordan*. Além de liderar a equipe de roteiristas, Liz também precisa lidar com o ego dos protagonistas Tracy Jordan e Jenna Maroney e com o produtor executivo Jack Donaghy, que introduz novas estratégias de marketing no programa. Título no Brasil: *Um Maluco na TV*. Transmissão original: NBC, 2006-presente.

Arliss – série de comédia sobre o dia-a-dia de uma agência esportiva formada pelo presidente Arliss Michaels, sua assistente pessoal Rita Wu, o consultor financeiro Stanley Babson e ex-jogador de futebol americano Kirby Carlisle. Transmissão original: HBO, 1996-2002.

Arrested Development – comédia sobre a rica e excêntrica família Bluth, que perde todo seu dinheiro quando o patriarca, George Bluth, é preso por sonegação de impostos. O filho Michael precisa então assumir a liderança dos negócios da família, ao mesmo tempo em que tenta conter os gastos excessivos da mãe e dos irmãos e cuidar do filho adolescente, George Michael. Título no Brasil: *Caindo na Real*. Transmissão original: Fox, 2003-2006.

Bewitched – seriado cômico sobre a família de classe média norte-americana formada pelo marido Darren e a esposa Samantha, uma poderosa feiticeira. Embora Samantha deseje ignorar seus poderes e tornar-se uma dona de casa normal, sua família bruxa não aprova o casamento

¹³⁴ Incluímos o título brasileiro apenas das séries cujo nome foi traduzido e/ou adaptado para o cenário nacional. Nos casos restantes, citamos apenas o título original dos seriados.

com um ‘humano’ e frequentemente interfere na vida do casal. Título no Brasil: *A Feiticeira*. Transmissão original: ABC, 1964-1972.

Big Love – drama sobre família mórmon fundamentalista que pratica a poligamia. Na série, Bill Henrickson vive com as três esposas, Barb, Nicki e Margene, e os nove filhos em três casas vizinhas no subúrbio de Salt Lake City, no estado de Utah, nos Estados Unidos. Título no Brasil: *Amor Imenso*. Transmissão original: HBO, 2006-2011.

Boardwalk Empire – série dramática ambientada na cidade de Atlantic City durante a época da Lei Seca nos Estados Unidos, entre os anos 1920 e 1930. A história é focada em Enoch ‘Nucky’ Thompson, tesoureiro da cidade que supervisiona a importação e a venda ilegal de bebidas alcoólicas para a região. Transmissão original: HBO, 2010-presente.

Bonanza – *western* acompanha o viúvo Ben Cartwright e seus três filhos, Adam, Eric ‘Hoss’ e Joseph ‘Little Joey’, na defesa do rancho da família, chamado ‘Ponderosa’, em Lake Tahoe, no estado de Nevada. Os episódios mostravam histórias de honra e coragem no Velho Oeste norte-americano. A série foi o primeiro faroeste exibido em cores na televisão dos Estados Unidos. Transmissão original: NBC, 1959-1973.

Bored to Death – comédia sobre o escritor Jonathan Dames, que, depois de ser rejeitado pela namorada, não consegue escrever seu segundo romance e passa a atuar como detetive particular não-licenciado no Brooklyn, em Nova York. A série também conta com Ray Hueston, ilustrador e melhor amigo de Jonathan, e George Christopher, editor da fictícia revista *Edition*, para a qual Jonathan trabalha. Transmissão original: HBO, 2009-2011.

Breaking Bad – drama sobre Walter White, professor de química do ensino médio que é diagnosticado com câncer no pulmão em estado avançado. Sem chances de cura, endividado, e preocupado com o futuro da esposa grávida e do filho adolescente, que sofre de paralisia cerebral, White decide produzir e comercializar metanfetamina ao lado do ex-aluno Jesse Pinkman, a fim de assegurar que a família tenha dinheiro após a sua morte. Transmissão original: AMC, 2008-presente.

Californication – série mistura aspectos de drama e de comédia ao contar a história de Hank Moody, autor que só escreveu um livro de sucesso e que, em crise de falta de inspiração, vai morar na Califórnia, onde leva uma vida regada a álcool, drogas e sexo. A mudança complica seu relacionamento com a ex-mulher Karen e com a filha Becca. Transmissão original: Showtime, 2007-presente.

Capadocia: Un Lugar Sin Perdón – produção da HBO Latin America em parceria com a mexicana Argos Producciones. O drama acompanha a vida de diferentes mulheres detidas em um presídio experimental da Cidade do México, o qual dá nome ao seriado. Transmissão original: HBO, 2008-presente.

Carnivàle – durante a Grande Depressão, o jovem fazendeiro dotado de misteriosos poderes de cura, Ben Hawkins, decide se unir a um parque de diversões itinerante quando este passa na sua cidade natal, em Milfay, em Oklahoma. Logo depois, Ben começa a ter estranhos sonhos proféticos. Ao mesmo tempo, o carismático padre Justin Crowe, que mora na Califórnia, tem os mesmos sonhos de Ben e os interpreta como uma mensagem divina. Ao longo da história, ambos descobrem que são elementos centrais de uma iminente batalha entre o bem e o mal. Transmissão original: HBO, 2003-2005.

Columbo – série policial sobre o tenente da Divisão de Homicídios da Polícia de Los Angeles, Columbo. Aparentemente inofensivo, o detetive é capaz de desvendar assassinatos e desmascarar álibis apenas fazendo uso da lógica. Diferente do que ocorre na maioria dos filmes e séries policiais, em *Columbo* o público sempre sabe quem é o assassino desde o início do episódio. Transmissão original: NBC, 1968-1994.

C.S.I. – série de investigação criminal que acompanha o trabalho forense do grupo liderado por Gil Grissom e que trabalha para o Laboratório de Criminalística do Departamento de Polícia da cidade de Las Vegas. O programa já deu origem a dois seriados derivados: *C.S.I.: Miami* (CBS, 2002-presente) e *C.S.I.: NY* (CBS, 2004-presente). Título no Brasil: *C.S.I.: Investigação Criminal*. Transmissão Original: CBS, 2000-presente.

Curb Your Enthusiasm – série cômica criada e protagonizada por Larry David (um dos produtores responsáveis pelo sucesso de *Seinfeld*), que interpreta uma versão ficcional dele

mesmo como um roteirista e produtor semi-aposentado e socialmente desajustado vivendo em Los Angeles. Título no Brasil: *Segura a Onda*. Transmissão original: HBO, 2000-presente.

Deadwood – drama histórico situado na cidade de Deadwood, na Dakota do Sul, nos Estados Unidos, na década de 1870. A série acompanha o desenvolvimento de Deadwood, de um acampamento inicial até a formação da cidade, e aborda assuntos como a formação de comunidades e o capitalismo norte-americano. A narrativa é formada tanto por elementos ficcionais quanto por histórias reais do período retratado. Transmissão original: HBO, 2004-2006.

Desperate Housewives – comédia de humor negro sobre o grupo de amigas e donas de casa suburbanas formado por Susan Mayer, Lynette Scavo, Bree Van de Kamp e Gabrielle Solis. Aparentemente felizes e realizadas, as personagens escondem segredos e mistérios desvendados ao longo da série. A história é narrada pela falecida Mary Alice Young, vizinha das protagonistas que comete suicídio no primeiro episódio. Transmissão original: ABC, 2004-presente.

Dexter – drama focado em Dexter Morgan, *serial killer* que segue um rígido código moral: ele só tira a vida de outros assassinos. Dexter trabalha como analista forense especializado na análise de padrões de dispersão de sangue no Departamento de Polícia de Miami. Transmissão original: Showtime, 2006-presente.

Dragnet – seriado dramático que mostra o trabalho do sargento da polícia de Los Angeles, Joe Friday, e de seus parceiros policiais. O termo ‘*dragnet*’ faz referência à atividade dos agentes da polícia – ele é geralmente utilizado para se referir aos procedimentos coordenados que visam à apreensão de criminosos. Transmissão original: NBC, 1951-1959; 1967-1970; ABC, 2003-2004.

Dream On – *sitcom* adulta sobre o recém-divorciado e neurótico Martin Tupper, que precisa lidar com o filho adolescente, a ex-esposa e a vida de solteiro em Nova York. O seriado utilizava trechos de filmes e de séries antigas para expressar os pensamentos e sentimentos de Tupper. Transmissão original: HBO, 1990-1996.

Eastbound & Down – série cômica sobre Kenny Powers, ex-promessa do *baseball* norte-americano que retorna para sua pequena cidade natal, em Shelby, na Carolina do Norte, e torna-se professor substituto de educação física. De volta à Shelby, Kenny tenta reconquistar seu amor dos tempos de escola, April. Transmissão original: HBO, 2009-presente.

Enlightened – seriado de comédia que acompanha a trajetória de Amy Jellicoe, uma executiva auto-destrutiva que tem um colapso emocional no ambiente de trabalho e interna-se em um centro de reabilitação no Havaí. Depois de três meses de contemplação e de meditação, Amy retorna ao trabalho e tenta reestruturar a sua vida, ao mesmo tempo em que busca ser uma influência positiva para as pessoas ao seu redor. Transmissão original: HBO, 2011-presente.

Entourage – comédia sobre o jovem ator de cinema Vincent Chase e seus amigos de infância Eric Murphy, Turtle e o irmão Johnny ‘Drama’ Chase. Na série, o grupo nova-iorquino aproveita as vantagens do status de celebridade de Vincent em Hollywood, enquanto o agente do ator, Ari Gold, luta para transformá-lo em uma estrela reconhecida mundialmente. Título no Brasil: *Entourage: Fama e Amizade*. Transmissão original: HBO, 2004-2011.

Epitafios – série criminal argentina sobre ex-oficial de polícia, Renzo Márquez, em sua busca por um assassino em série que anuncia suas próximas vítimas por meio de epitafios. Foi a primeira produção da HBO direcionada ao público latino-americano. Transmissão original: HBO, 2004-2009.

ER – drama sobre o dia-a-dia de médicos e enfermeiros que trabalham no pronto-socorro do fictício County General Hospital, em Chicago. É a série médica mais longa de todos os tempos, com quinze temporadas completas. Título no Brasil: *Plantão Médico*. Transmissão original: NBC, 1994-2009.

Extras – série de humor britânica sobre o trabalho de atores figurantes no teatro, na televisão e no cinema. A história é centrada em Andy Millman, ator cujo sonho de ser bem-sucedido é frequentemente frustrado pelo seu incompetente agente, Darren Lamb. Transmissão original: BBC 2 e HBO, 2005-2007.

Filhos do Carnaval – seriado dramático que aborda o cotidiano de banqueiros do jogo do bicho no Rio de Janeiro. A história acompanha o ‘bicheiro’ e dono de uma escola de samba, Anésio Gebara, que se aproveita do carnaval carioca para ‘lavar’ o dinheiro arrecado pela atividade ilícita. Produzido pela HBO Latin America e a brasileira O2 Filmes. Transmissão original: HBO, 2006-2006.

Flight of the Conchords – comédia ficcional acompanha a banda de rock e folk *Flight of the Conchords*, da Nova Zelândia, enquanto ela tenta alcançar sucesso e estabelecer uma base de fãs nos Estados Unidos, especificamente em Nova York. A banda *Flight of the Conchords* é real e formada pelos neozelandeses Bret McKenzie e Jemaine Clement, protagonistas da série. Transmissão original: HBO, 2007-2009.

Friends – *sitcom* sobre seis amigos na faixa dos 20 anos (Chandler Bing, Joey Tribbiani, Rachel Green, Phoebe Buffay e os irmãos Ross e Monica Geller), moradores da área de Manhattan, em Nova York. A partir de uma perspectiva bem-humorada, a série retrata os desafios da vida adulta enfrentados pelo grupo nos âmbitos profissional e pessoal. Transmissão original: NBC, 1994-2004.

Game of Thrones – drama épico de fantasia baseado na série de livros *As Crônicas de Gelo e Fogo*, de George R. R. Martin. A narrativa se desenrola nos Sete Reinos de Westeros, onde as famílias das Casas Lannister, Stark, Targaryen, Baratheon e Arryn, entre outras, travam violentas batalhas a fim de conquistar o reinado e assumir o Trono de Ferro – ao mesmo tempo em que surgem ameaças no norte, além da Muralha, e no leste, do outro lado do Mar Estreito. Transmissão original: HBO, 2011-presente.

Grey's Anatomy – série médica sobre a vida de estudantes internos, residentes e atendentes no fictício Seattle Grace Hospital, em Seattle, Washington. A história é centrada em Meredith Grey, estudante de medicina que precisa lidar com a expectativa de ser uma excelente cirurgiã em função da carreira excepcional de sua mãe, com quem tem um relacionamento conturbado. Transmissão original: ABC, 2005-presente.

Gunsmoke – seriado *western* protagonizado pelo delegado Matt Dillon, responsável pela segurança da pequena cidade de Dodge City, no Velho Oeste norte-americano. O programa é a

segunda série mais longa de todos os tempos, com um total de vinte temporadas e 233 episódios, atrás apenas da animação *Os Simpsons* (Fox, 1989-presente). Transmissão original: CBS, 1955-1975.

Hill Street Blues – drama policial que mostra o dia-a-dia dos funcionários de uma delegacia de polícia localizada no bairro pobre e violento de Hill Street, em uma cidade norte-americana que não é especificada na série. Transmissão original: NBC, 1981-1987.

House – drama médico focado em Gregory House, infectologista e nefrologista que se destaca pela capacidade de realizar difíceis diagnósticos. House é brilhante, mas também grosseiro, mal-humorado e sarcástico com pacientes e colegas de trabalho. Ele comanda uma equipe de jovens médicos no fictício Princeton-Plainsboro Teaching Hospital, em Princeton, Nova Jersey. Transmissão original: Fox, 2004-presente.

How to Make it in America – série que mistura elementos de comédia e de drama para contar a história dos amigos Ben Epstein e Cam Calderon, jovens empresários que lutam para alcançar o sucesso na competitiva indústria da moda em Nova York. Transmissão original: HBO, 2010-2011.

Hung – seriado de drama e comédia que acompanha a vida de Ray Drecker, professor de história e de educação física em uma escola de Detroit, em Michigan. Ray é divorciado e tem dificuldade para sustentar os filhos gêmeos adolescentes, e a situação piora quando sua casa é destruída por um incêndio. Com a ajuda da amiga Tanya, Ray resolve tirar proveito de seus atributos físicos e passa a ganhar dinheiro como um prostituto. Transmissão original: HBO, 2009-2011.

I Dream of Jeannie – *sitcom* que acompanha a história do piloto da Força Aérea Americana, Capitão Anthony Nelson, depois que ele cai em uma ilha acidentalmente, encontra uma garrafa e, ao abri-la, liberta o gênio que mora lá dentro, Jeannie. Presa há dois mil anos, ela se apaixona por Nelson à primeira vista, o segue até os Estados Unidos e tumultua a vida do capitão com seus poderes mágicos. Título no Brasil: *Jeannie é um Gênio*. Transmissão original: NBC, 1965-1970.

I Love Lucy – *sitcom* que conta a história do casal formado por Lucy e Ricky Ricardo. Lucy é dona de casa, mas deseja se tornar uma celebridade e acompanhar o marido no *show business*. No entanto, as tentativas de realizar seu sonho geralmente são desastrosas. Transmissão original: CBS, 1951-1957.

In Treatment – drama acompanha o trabalho do psicanalista Paul Weston em sessões semanais com seus pacientes, além das conversas de Paul com sua própria psicanalista, Gina. A exibição de *In Treatment* incluía a transmissão de cinco episódios inéditos por semana, de segunda a sexta-feira, com cada dia correspondendo a uma sessão de terapia com um dos pacientes de Paul. Transmissão original: HBO, 2008-2010.

Johnny Ringo – série livremente baseada na vida do notório pistoleiro Johnny Ringo, que viveu entre os anos de 1850 e 1882 no Velho Oeste norte-americano. O *western* acompanha Ringo quando ele deixa a vida de pistoleiro para tornar-se xerife de uma pequena cidade. Transmissão original: CBS, 1959-1960.

K Street – seriado sobre lobistas e políticos de Washington, capital dos Estados Unidos, e centrado no casal James Carville e Mary Matalin, os quais interpretavam versões ficcionais deles mesmos. Grande parte de cada episódio era improvisada, já que os roteiros eram focados nas notícias políticas semanais da época. Transmissão original: HBO, 2003-2003.

Lost – drama de aventura e ficção científica sobre os sobreviventes do voo 815 da fictícia Oceanic Airlines, o qual sofre uma turbulência, parte-se em três pedaços e cai em uma ilha no sul do Oceano Pacífico. Liderado por Jack Shepard, o grupo procura sobreviver no ambiente hostil e misterioso da ilha, ao mesmo tempo em que percebe que não será resgatado. Transmissão original: ABC, 2004-2010.

Mad Men – drama ambientado nos anos 1960, na agência publicitária ficcional Sterling Cooper, localizada no tradicional centro de publicidade norte-americano da Madison Avenue, em Nova York. A série acompanha as principais mudanças sociais e culturais da época a partir das relações no âmbito pessoal e profissional do protagonista Don Draper, diretor de criação da Sterling Cooper. Transmissão original: AMC, 2007-presente.

Mandrake – série dramática baseada nos livros *A Grande Arte* e *Mandrake, a Bíblia e a Bengala*, ambos do escritor brasileiro Rubem Fonseca. A história acompanha o dia-a-dia do personagem-título, Mandrake, um advogado especializado em casos de chantagem e extorsão. Foi o primeiro seriado desenvolvido pela HBO Latin America em parceria com uma produtora brasileira, a Conspiração Filmes. Transmissão original: HBO, 2005-2007.

Modern Family – *sitcom* em formato de *mockumentary* (falso documentário) sobre uma família norte-americana formada por três núcleos: o do pai, Jay Pritchett, casado com uma mulher latina mais jovem, Gloria, e padrasto do pré-adolescente Manny; o da filha Claire Dunphy, casada com Phil Dunphy e mãe de duas adolescentes, Haley e Alex, e do garoto Luke; e o de Mitchell Pritchett, homossexual que, junto com o parceiro Cameron Tucker, adota uma bebê vietnamita, Lily. Título no Brasil: *Família Moderna*. Transmissão original: ABC, 2009-presente.

My Name is Earl – depois de ser atropelado e perder o bilhete com o qual receberia o prêmio de cem mil dólares na loteria, Earl, até então desempregado e sobrevivendo de pequenos furtos, passa a acreditar no poder do carma. Ele decide fazer uma lista de todas as coisas ruins que já fez e procura formas de compensar por elas – equilibrando, conseqüentemente, o seu carma negativo. Transmissão original: NBC, 2005-2009.

Nip/Tuck – série dramática que mostra a vida de dois cirurgiões plásticos, Sean McNamara e Christian Troy, que são proprietários de um centro de cirurgia em Miami, na Flórida. A história acompanha a vida profissional e pessoal dos cirurgiões, ao mesmo tempo em que aborda questões como o culto à beleza e a valorização excessiva das aparências. Transmissão original: FX, 2003-2010.

Not Necessarily the News – série formada por quadros satíricos que incluíam a paródia de noticiários, de comerciais publicitários e de acontecimentos da cultura popular da época. Transmissão original: HBO, 1983-1990.

Not the Nine O'Clock News – programa britânico que inspirou *Not Necessarily the News*. A proposta do seriado era ser uma 'alternativa cômica' do *BBC Nine O'Clock News*, jornal das nove da noite da BBC1. Transmissão original: BBC 2, 1979-1982.

Oz – seriado dramático sobre o cotidiano da prisão de segurança máxima Ozwald State Correctional Facility, chamada simplesmente de Oz. O programa aborda temas como violência, sexo e abuso de drogas, frequentemente de forma explícita. A história é narrada pelo detento Augustus Hill, preso pelo assassinato de um policial. Transmissão original: HBO, 1997-2003.

Queer as Folk – versão norte-americana da homônima série britânica exibida pela Channel 4. O seriado conta a história de cinco homossexuais que vivem em Pittsburgh, na Pensilvânia – Brian, Justin, Michael, Emmett e Ted. A narrativa investe em uma abordagem realista das dificuldades e das conquistas da comunidade homossexual. Título no Brasil: *Os Assumidos*. Transmissão original: Showtime, 2000-2005.

Rescue Me – seriado de drama centrado no veterano bombeiro nova-iorquino Tommy Gavin e sua problemática família. Divorciado, auto-destrutivo, manipulador e de temperamento forte, Gavin luta para recuperar-se da perda do melhor amigo e primo Jimmy Keefe, que morreu em um dos atentados terroristas de 11 de setembro de 2001. Título no Brasil: *Esquadrão Resgate*. Transmissão original: FX, 2004-presente.

Rome – drama histórico ambientado na Roma antiga, entre os anos 52 e 44 antes de Cristo. A história é focada nos legionários Lucius Vorenus e Titus Pullo, mencionados no livro V de *Comentários sobre a Guerra Gálica*, de Júlio César. Os protagonistas da série frequentemente testemunham e até influenciam os acontecimentos históricos retratados. Título no Brasil: *Roma*. Transmissão original: HBO, 2005-2007.

Seinfeld – *sitcom* estrelada por Jerry Seinfeld, comediante que interpreta uma versão ficcional dele mesmo. A série acompanha o cotidiano de Jerry e de seus amigos George Constanza, Elaine Benes e Cosmo Kramer. *Seinfeld* é notória por dedicar episódios a discussões sobre as banalidades da vida – o programa é frequentemente referenciado como ‘uma série sobre nada’. Transmissão original: NBC, 1989-1998.

Sex and the City – seriado baseado no livro homônimo de Candace Bushnell e ambientada na Nova York de fins dos anos 1990. A história acompanha a vida sexual e amorosa de quatro mulheres na faixa dos 30 anos, bem-sucedidas, independentes e solteiras – Carrie Bradshaw,

colunista do fictício jornal *The New York Star*, e suas três amigas, Charlotte York, Miranda Hobbes e Samantha Jones. Transmissão original: HBO, 1998-2004.

Six Feet Under – drama conta a história da família Fisher, dona da Fisher & Sons Funeral Home, casa funerária localizada em Los Angeles, na Califórnia. Na série, os irmãos Nate e David assumem a liderança do negócio familiar quando o patriarca, Nathaniel, morre em um acidente de carro. Os Fishers também incluem a matriarca, Ruth, e a filha mais nova, Claire. O programa aborda temas como morte, religião, infidelidade e homossexualidade. Título no Brasil: *A Sete Palmos*. Transmissão original: HBO, 2001-2005.

Star Trek – seriado de ficção científica que se passa no século XXIII e acompanha as viagens da tripulação da nave espacial USS Enterprise, comandada pelo capitão James T. Kirk, o primeiro oficial comandante Spock e o oficial médico chefe Leonard McCoy. A série dos anos 1960 deu origem à popular franquia *Jornada nas Estrelas*, a qual conta com seis seriados televisivos, onze filmes e dezenas de outros produtos de entretenimento. Título no Brasil: *Jornada nas Estrelas*. Transmissão original: NBC, 1966-1969.

Starsky and Hutch – série sobre dois policiais do sul da Califórnia – David Michael Starsky e Kenneth ‘Hutch’ Hutchinson -, que patrulham as ruas da fictícia cidade de Bay City em um carro modelo Ford Gran Torino característico do programa. Transmissão original: ABC, 1975-1979.

S.W.A.T. – drama policial sobre o trabalho da unidade de elite da polícia da Califórnia, a *Special Weapons And Tactics*, ou Equipe de Armas e Táticas Especiais. A equipe é especializada em situações de alto risco, como a desativação de artefatos explosivos e ocorrências de assalto com reféns. Na série, a S.W.A.T. é liderada pelo Tenente Dan Harrelson e pelo sargento David ‘Deacon’ Kay. Transmissão original: ABC, 1964-1972.

The L Word – série dramática sobre a vida profissional e os relacionamentos sexuais e amorosos de um grupo de amigas lésbicas e bissexuais que vivem na área de West Hollywood, em Los Angeles, na Califórnia. Transmissão original: Showtime, 2004-2009.

The Larry Sanders Show – série cômica centrada no apresentador de *talk show* Larry Sanders. A história mostra a convivência de Sanders com produtores, roteiristas e convidados nos bastidores de seu programa. O seriado frequentemente contava com a participação de celebridades interpretando versões exageradas e caricatas delas mesmas. Transmissão original: HBO, 1992-1998.

The Mary Tyler Moore Show – primeira *sitcom* a ter como protagonista uma mulher de 30 anos, solteira, independente e bem-sucedida. A história da série é centrada em Mary Richards, produtora de um programa jornalístico de televisão que trabalha em um ambiente predominantemente masculino. Transmissão original: CBS, 1970-1977.

The Office – versão norte-americana para a série britânica *The Office* (BBC 2, 2001-2003), de Ricky Gervais e Stephen Merchant. Trata-se de uma comédia em formato de falso documentário, ou *mockumentary*, que aborda o cotidiano dos funcionários da fictícia empresa Dunder Mifflin Paper Company. A série é filmada com uma única câmera, a fim de dar um tom realista para o falso documentário. Transmissão original: NBC, 2005-presente.

The Shield – seriado dramático sobre grupo de policiais especializado no controle da ação de gangues e de traficantes de drogas. Embora cumpram o seu trabalho, os policiais da série são corruptos e têm atitudes moralmente questionáveis. A história é centrada no capitão Vic Mackey, dividido entre seu dever como policial e suas ambições políticas. Título no Brasil: *The Shield – Acima da Lei*. Transmissão original: FX, 2002-2008.

The Sopranos – série dramática que narra a história de Anthony ‘Tony’ Soprano, mafioso de origem italiana que procura a ajuda de uma psiquiatra para lidar com os ataques de pânico decorrentes tanto dos problemas familiares quanto das dificuldades em liderar os negócios da organização criminosa que chefia no estado de Nova Jersey. Título no Brasil: *Família Soprano*. Transmissão Original: HBO, 1999-2007.

The Tudors – drama histórico ambientado na Inglaterra do século XVI. A série acompanha o reinado de Henrique VIII, desde o ano 1518 até o período final da vida do rei, na década de 1540. No seriado, cada episódio corresponde a um ano do reinado de Henrique VIII. Transmissão original: Showtime, 2007-2010.

The Untouchables – programa baseado livremente nas experiências reais do agente do Tesouro Americano Eliot Ness durante o período da Lei Seca, especialmente no combate ao crime organizado na cidade de Chicago nos anos 1930. Ness trabalhava com um grupo de agentes incorruptíveis, apelidados de ‘Os Intocáveis’. Título no Brasil: *Os Intocáveis*. Transmissão original: ABC, 1959-1963.

The Walking Dead – seriado de drama e terror que acompanha um pequeno grupo de sobreviventes em um cenário pós-apocalíptico desolador, após o surto de zumbis que ocorre nos Estados Unidos. A história retrata o desespero quase enlouquecedor ao qual o grupo é submetido na busca por sobrevivência. Transmissão original: AMC, 2010-presente.

The Wire – série de drama que aborda a vida dos indivíduos envolvidos com o crime, a polícia, as drogas, a violência, a política, a educação e a mídia na cidade de Baltimore, nos Estados Unidos. A narrativa conta com uma abordagem ampla, desenvolvida a partir da visão de diversas instituições e grupos informais, a fim de retratar a complexidade social desse contexto. Título no Brasil: *A Escuta*. Transmissão original: HBO, 2002-2008.

The X-Files – série de drama e ficção científica que acompanha os agentes do FBI Fox Mulder e Dana Scully em suas investigações dos arquivos-x: casos não solucionados que envolvem atividades e fenômenos paranormais. Enquanto Mulder acredita na existência de extraterrestres e do paranormal, Scully é cética em relação a tais ocorrências. Mesmo tendo diferentes crenças, os agentes aproximam-se e aprendem a confiar um no outro quando se encontram envolvidos em uma trama conspiratória. Título no Brasil: *Arquivo X*. Transmissão original: Fox, 1993-2000.

Treme – série dramática situada em New Orleans, no estado de Louisiana. A história se passa três meses após a destruição causada pelo furacão Katrina, em 2005, e acompanha a rotina dos habitantes da cidade enquanto eles tentam reconstruir suas vidas. O título da série faz referência a um dos bairros mais antigos de New Orleans, o Tremé, uma importante referência para a cultura e a música afro-americana na cidade. Transmissão original: HBO, 2010-presente.

True Blood – drama baseado na série de livros *Southern Vampires*, da escritora norte-americana Charlaine Harris. A história detalha a conflituosa coexistência de vampiros e humanos na fictícia cidade de Bon Temps, no sul dos Estados Unidos, e é centrada na personagem Sookie Stackhouse, garçonne telepata que se apaixona pelo vampiro Bill Compton. Transmissão original: HBO, 2008-presente.

Twin Peaks – série que acompanha as investigações do agente do FBI Dale Cooper sobre o misterioso assassinato de uma jovem estudante chamada Laura Palmer. Na história, Cooper interage com os excêntricos moradores da fictícia cidade de Twin Peaks, no estado de Washington. Transmissão original: ABC, 1990-1991.

Weeds – série que mistura drama e comédia para contar a história de Nancy Botwin, dona de casa suburbana que, com a morte repentina do marido, torna-se a traficante de maconha da vizinhança a fim de sustentar os dois filhos e manter o alto padrão de vida com o qual está acostumada. Transmissão original: Showtime, 2005-presente.

ANEXO B – PRESENÇA DIGITAL DA HBO EM 2011

Sites e Páginas de Séries

HBO - <http://www.hbo.com>
HBO Connect - <http://connect.hbo.com/>
Big Love - <http://www.hbo.com/#/big-love>
Boardwalk Empire - <http://www.hbo.com/#/boardwalk-empire>
Bored to Death - <http://www.hbo.com/index.html#/bored-to-death>
Curb Your Enthusiasm - <http://www.hbo.com/index.html#/curb-your-enthusiasm>
Deadwood - <http://www.hbo.com/index.html#/deadwood>
Eastbound & Down - <http://www.hbo.com/#/eastbound-and-down>
Enlightened - <http://www.hbo.com/#/enlightened>
Entourage - <http://www.hbo.com/#/entourage>
Flight of the Conchords - <http://www.hbo.com/#/flight-of-the-conchords>
Game of Thrones - <http://www.hbo.com/#/game-of-thrones>
How to Make it in America - <http://www.hbo.com/#/how-to-make-it-in-america>
Hung - <http://www.hbo.com/#/hung>
In Treatment - <http://www.hbo.com/#/in-treatment>
Sex and the City - <http://www.hbo.com/#/sex-and-the-city>
Six Feet Under - <http://www.hbo.com/#/six-feet-under>
The Sopranos - <http://www.hbo.com/#/the-sopranos>
The Wire - <http://www.hbo.com/#/the-wire>
Treme - <http://www.hbo.com/#/treme>
True Blood - <http://www.hbo.com/#/true-blood>

Newsletter

Big Love, Boardwalk Empire, Bored to Death, Curb Your Enthusiasm, Enlightened, Entourage, Game of Thrones, Hung, Treme, True Blood.

Facebook

HBO - <http://www.facebook.com/HBO>
Big Love - <http://www.facebook.com/biglove>
Boardwalk Empire - <http://www.facebook.com/boardwalkempire>
Bored to Death - <http://www.facebook.com/boredtodeath>
Carnivàle - <http://www.facebook.com/Carnivale>
Curb Your Enthusiasm - <http://www.facebook.com/curbyourenthusiasm>
Deadwood - <http://www.facebook.com/Deadwood>
Eastbound & Down - <http://www.facebook.com/EastboundandDown>
Enlightened - <http://www.facebook.com/enlightenedHBO>
Entourage - <http://www.facebook.com/Entourage>
Flight of the Conchords - <http://www.facebook.com/FlightoftheConchords>
Game of Thrones - <http://www.facebook.com/GameOfThrones>
How to Make it in America - <https://www.facebook.com/howtomakeit>

Hung - <http://www.facebook.com/hung>
In Treatment - <http://www.facebook.com/intreatment>
Oz - <http://www.facebook.com/OZ>
Rome - <http://www.facebook.com/RomeHBO>
Sex and the City - <http://www.facebook.com/Sexandthecity>
Six Feet Under - <http://www.facebook.com/SixFeetUnderHBO>
The Sopranos - <http://www.facebook.com/TheSopranos>
The Wire - <http://www.facebook.com/TheWire>
Treme - <http://www.facebook.com/tremehbo>
True Blood - <http://www.facebook.com/TrueBlood>

Twitter

HBO - <https://twitter.com/#!/HBO>
Bored to Death - <https://twitter.com/boredtodeath>
Game of Thrones - <https://twitter.com/GameOfThrones>
True Blood - <https://twitter.com/truebloodhbo>

YouTube

HBO - <http://www.youtube.com/hbo>
Boardwalk Empire - <http://www.youtube.com/user/BoardwalkEmpire>
Game of Thrones - <http://www.youtube.com/user/GameofThrones>
True Blood - <http://www.youtube.com/trueblood>

Blog de Produção

Game of Thrones - <http://www.makinggameofthrones.com/>
Treme - <http://www.inside-treme-blog.com/>
True Blood - <http://www.inside-true-blood-blog.com/>

Blog de Personagem

Big Love - <http://www.margenes-blog.com/>
Entourage - <http://www.lloyds-diary.com/>
Flight of the Conchords - <http://www.mels-blog.com/>
True Blood - <http://www.babyvamp-jessica.com/>

GetGlue – Adesivos

HBO - <http://getglue.com/stickers/groups?group=HBO>
Big Love - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Big+Love>
Boardwalk Empire - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Boardwalk+Empire>
Bored to Death - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Bored+To+Death>
Curb Your Enthusiasm -
<http://getglue.com/stickers/groups?group=Curb+Your+Enthusiasm>
Enlightened - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Enlightened>
Entourage - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Entourage>
Game of Thrones - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Game+of+Thrones>

How to Make it in America - <http://getglue.com/stickers/groups?group=How+To+Make+It+In+America>
Hung - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Hung>
Treme - <http://getglue.com/stickers/groups?group=Treme>
True Blood - <http://getglue.com/stickers/groups?group=True+Blood>

Outras Mídias Sociais Digitais

MySpace

Entourage - <http://www.myspace.com/entourage>
Flight of the Conchords - <http://www.myspace.com/hboflight>

Foursquare

Boardwalk Empire - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/boardwalk-empire>
Bored to Death - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/bored-to-death>
Curb Your Enthusiasm - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/curb-your-enthusiasm>
Entourage - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/entourage>
How to Make it in America - <https://pt.foursquare.com/p/how-to-make-it-in-america/336012> e <https://pt.foursquare.com/hbo/list/how-to-make-it-in-america>
Hung - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/hung>
The Sopranos - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/the-sopranos>
The Wire - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/the-wire>
Treme - <https://pt.foursquare.com/hbo/list/treme>

Flickr

How to Make it in America <http://www.flickr.com/groups/howtomakeit/>

Last.fm

How to Make it in America - <http://www.lastfm.com.br/user/howtomakeit>

SoundCloud

How to Make it in America - <http://soundcloud.com/howtomakeitinamerica>