



**Andreas Felipe Gouvêa Campos**

**Internacionalização da Rede Globo de Televisão:  
Histórico e trajetória recente**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro

Rio de Janeiro

Abril 2012



**Andreas Felipe Gouvêa Campos**

**Internacionalização da Rede Globo de Televisão:  
histórico e trajetória recente**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro**

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Angela Maria Cavalcanti da Rocha**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof. Renato Dourado Cotta de Mello**

COPPEAD - UFRJ

**Prof<sup>a</sup>. Mônica Herz**

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 9 de abril de 2012

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

### **Andreas Felipe Gouvêa Campos**

Graduou-se em Economia na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) em 2008. Com experiência na área financeira, atuou profissionalmente nas áreas de Planejamento e Orçamento das Organizações Globo por dois anos e meio. Atualmente trabalha na controladoria da TV Globo.

#### Ficha Catalográfica

Campos, Andreas Felipe Gouvêa

Internacionalização da Rede Globo de Televisão: histórico e trajetória recente / Andreas Felipe Gouvêa Campos ; orientador: Jorge Manoel Teixeira Carneiro. – 2012.

79 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2012.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Internacionalização de empresas. 3. Empresas de serviço. 4. Rede Globo. I. Carneiro, Jorge Manoel Teixeira. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

À minha família, pelo apoio, amor e dedicação.

## Agradecimentos

Primeiramente gostaria de agradecer aos meus pais, Jorge e Vânia e a minha irmã Marina, que me apoiaram e me incentivaram durante todo o mestrado e compreenderam muitas vezes minha ausência no convívio familiar.

Ao meu orientador, Prof.º Jorge Carneiro, pela experiência e conhecimento compartilhado e principalmente pela paciência nos momentos mais complicados durante a realização desta dissertação.

À minha namorada Catherina pela força, apoio dado durante os momentos mais difíceis não deixando que eu me desanimasse.

Aos meus amigos Thiago Vilela, Júlia Furtado, Marcela Neves e Marcelo Gazineu que foram verdadeiros companheiros e guerreiros e cuja amizade levarei comigo além do mestrado.

A minha equipe de trabalho da TV Globo que me deu espaço e apoio deixando o mestrado vir muitas vezes em primeiro lugar mesmo no ambiente de trabalho.

E finalmente aos colegas de trabalho entrevistados, que disponibilizaram tempo precioso em suas agendas e tiveram toda paciência para me ajudar neste trabalho.

## Resumo

Campos, Andreas Felipe; Carneiro, Jorge Manoel Teixeira. **Internacionalização da Rede Globo de Televisão: Histórico e trajetória recente.** Rio de Janeiro, 2012. 79p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A literatura sobre internacionalização de empresas tem focado principalmente em empresas manufatureiras e de países desenvolvidos, havendo ainda relativamente poucos estudos sobre internacionalização de empresas de serviço e empresas de países emergentes. O objetivo deste trabalho é investigar o processo de internacionalização de uma empresa brasileira que atua no setor de serviços, a Rede Globo de Televisão, que teve o início de sua internacionalização ainda na década de 70 e passou por diversas etapas da internacionalização tradicional, com diferentes resultados. O método escolhido foi o estudo de caso através de levantamentos de dados junto à empresa e entrevistas com executivos, que estiveram envolvidos ou que conheceram de perto este processo de internacionalização. Algumas perguntas orientaram o estudo e foram respondidas ao longo dele: (1) Quais os motivadores para a internacionalização da TV Globo? (2) Quais os modos utilizados por ela para entrar no mercado externo? (3) Como foi feita a escolha dos países estrangeiros onde atuar? (4) Quais os resultados de mercado alcançados? (5) Quais os principais obstáculos e dificuldades enfrentados?

## Palavras-chave

Internacionalização de empresas; empresas de serviço; Rede Globo.

## **Abstract**

Campos, Andreas Felipe; Carneiro, Jorge Manoel Teixeira.. **The Internationalization of Rede Globo TV Network: History and recent Trajectory**. Rio de Janeiro, 2012. 79p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Literature about internationalization of firms has focused primarily on manufacturing companies and developed countries and there are relatively few studies about internationalization of service companies and companies from emerging countries. The objective of this study is to investigate the internationalization process of a Brazilian company that operates in the service sector, Globo Television Network, which has the beginning of its internationalization still in the 70s and went through several stages of internationalization traditional, with different results. The method chosen was the case study using survey data from the company and interviews with executives who were involved or who knew closely the process of internationalization. Some questions guided the study and were answered by the interviewers: (1) What were the motivating factors for the internationalization of TV Globo? (2) What were the methods used by the company to enter the foreign market? (3) What criteria were employed to select target countries? (4) What were the market results? (5) What were the main obstacles and difficulties?

## **Keywords**

Internationalization; service firms; Rede Globo.

## Sumário

1. Introdução	11
1.1. Objetivo do Estudo	11
1.2. Relevância do Estudo	11
1.3. Delimitação do Estudo	12
1.4. Estrutura da Dissertação	12
2. Referencial Teórico	14
2.1. Motivações para Internacionalização	16
2.2. Critérios de Seleção de Países	21
2.3. Modos de Entrada no Exterior	24
2.4. Mensuração do Grau de Internacionalização	29
3. Metodologia de Pesquisa	32
3.1. O Problema de Pesquisa	32
3.2. Método de Pesquisa	33
3.3. Método de Coleta e Análise de Dados	35
3.4. Limitações do Método	38
4. Linha do Tempo: As Fases da Internacionalização da Rede Globo	39
4.1. A Rede Globo	39
4.2. A Internacionalização da Rede Globo	42
4.2.1. 1970 a 1980: Exportação de Telenovas, o Primeiro Passo	43
4.2.2. 1981 a 1993: A Compra de Participação na Telemontecarlo e SIC	46
4.2.3. 1994 a 1999: Reorganização do Foco – Venda dos Ativos Estrangeiros e Reestruturação da Área Internacional	49
4.2.4. 2000 aos Dias Atuais: Criação do Canal Internacional e Estratégias de Co-Produção	51
5. Análise dos Resultados	60
6. Conclusão	73
6.1. Conclusões	73
6.2. Próximos Passos	74
7. Referências Bibliográficas	75
Anexo I – Roteiro Entrevista	79

## Lista de quadros

Quadro 1 – Dimensões e Medidas de Potencial de Mercado	23
Quadro 2 – Modos de entrada no exterior	25
Quadro 3 – Resumo da Análise	62

## Lista de figuras

Figura1 – Representação dos cinco Feeds internacionais	55
Figura 2 – Estimativa de Brasileiros no Exterior	64
Figura 3 – Número de Assinantes Canal Internacional por país	68