

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

INSTITUTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**CRESCIMENTO DA RENDA E MUDANÇA NO PADRÃO DE CONSUMO DE
ENTRETENIMENTO NO BRASIL**

Marcus Vinicius Menezes da Nova Filho

Matrícula nº: 112033785

Orientador: Fábio Sá-Earp

Abril 2017

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

INSTITUTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**CRESCIMENTO DA RENDA E MUDANÇA NO PADRÃO DE CONSUMO DE
ENTRETENIMENTO NO BRASIL**

Marcus Vinicius Menezes da Nova Filho

Matrícula nº: 112033785

Orientador: Fábio Sá-Earp

Abril 2017

As opiniões expressas neste trabalho são da exclusiva responsabilidade do autor.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos que de alguma forma contribuíram não apenas para a elaboração e conclusão deste trabalho, mas pela conclusão de mais uma etapa em minha vida acadêmica.

Devo dizer que sou eternamente grato aos meus pais, Marcia e Marcus por tudo que fizeram por mim. Não apenas pela oportunidade que me foi dada, mas também por seu apoio incondicional, carinho e incentivos, que permitiram que eu chegasse até aqui. Também devo agradecer as minhas irmãs, Barbara e Bianca, meus avós, padrinhos e tios, que sempre me apoiaram e se colocaram à disposição para me auxiliar nos momentos que precisei. À minha namorada, Michelle, por me apoiar em cada decisão e por estar do meu lado desde o primeiro dia de faculdade.

Além disso, cabe um grande agradecimento aos meus amigos de longa data, que entenderam a importância deste trabalho e perdoaram a minha ausência em alguns momentos. Aos amigos que fiz na faculdade, e que certamente levarei para a vida toda, agradeço pelo convívio diário, pela ajuda e pelos conselhos.

Cabe também um agradecimento a todos os professores e profissionais que passaram por minha vida acadêmica. Sem o esforço, compreensão e auxílio de cada um, certamente não estaria aqui hoje. Em especial ao professor Fábio Sá Earp pela dedicação e auxílio no desenvolvimento deste trabalho.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é promover uma análise sobre a forma pela qual o setor de entretenimento se beneficiou dos efeitos do crescimento da renda no Brasil no período compreendido entre os anos de 2002 e 2014. O foco da análise se encontra sobre o setor de televisão por assinatura, que se beneficiou bastante da mudança nos padrões de consumo da população durante o período em questão. Também será discutida a questão dos novos concorrentes e das novas tecnologias que ameaçam a hegemonia das operadoras de televisão por assinatura no setor, além de apresentar algumas perspectivas para o futuro do setor de entretenimento audiovisual, principalmente para a televisão no Brasil.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	7
CAPÍTULO I – ASPECTOS DA RENDA E DO CONSUMO NO BRASIL: 2002 - 2014	8
I.1 Panorama macroeconômico brasileiro no período 2002-2014:	8
I.2 O combate à desigualdade:	12
<i>I.2.1 O mercado de trabalho e o fortalecimento do salário mínimo</i>	14
<i>I.2.2 Fortalecimento das políticas de transferência de renda:</i>	16
<i>I.2.3 Cenário internacional favorável</i>	17
CAPÍTULO II - CONSUMO NO BRASIL E AS MUDANÇAS NO SETOR DE TELEVISÃO	23
II.1 O Consumo no Brasil	23
<i>II.1.1 O crescimento da Classe C</i>	23
<i>II.1.2 A teoria keynesiana do consumo</i>	25
<i>II.1.3 O consumo de bens de entretenimento no Brasil</i>	26
II.2 A TV por assinatura.....	29
<i>II.2.1 Características do setor de TV por assinatura</i>	29
<i>II.2.2 O setor no Brasil</i>	31
<i>II.2.3 O desenvolvimento do negócio de TV por assinatura no Brasil</i>	32
<i>II.2.4 Regulamentação do setor</i>	39
<i>II.2.5 O setor em 2014 no Brasil</i>	40
CAPÍTULO III – NOVOS SERVIÇOS E TENDÊNCIAS PARA O SETOR DE ENTRETENIMENTO NO BRASIL E NO MUNDO	45
III.1 Dados sobre o setor	45
<i>III.1.1 Telefones celulares e internet móvel</i>	49
III.2 Novos concorrentes	51
<i>III.2.1 Netflix</i>	51
<i>III.2.2 YouTube</i>	61
<i>III.2.3 Outros competidores e respostas</i>	64
III.3 Perspectivas para o futuro	66
CONCLUSÃO	68
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71

INTRODUÇÃO

Em dezembro de 2016, foi noticiado que o Brasil se encontrava entre os três maiores mercados da Netflix, apenas 5 anos após o início oficial das operações do serviço de *streaming* no país. Por mais impressionante que possa parecer, isso não aconteceu subitamente e é fruto de um processo de desenvolvimento e evolução do mercado audiovisual em todo o mundo.

O presente trabalho busca analisar como as novas tecnologias para transmissão de conteúdo de entretenimento audiovisual conseguiram se estabelecer no Brasil, um mercado extremamente concentrado e relativamente com poucos anos de existência, sobretudo para o setor de televisão por assinatura. Esta análise parte da hipótese de que o aumento do nível de renda da população brasileira, bem como as mudanças no setor de televisão por assinatura, entre os anos de 2002 e 2014, criaram um cenário favorável para o estabelecimento e expansão de novos serviços e, conseqüentemente, novos concorrentes.

De início, o primeiro capítulo aborda e fornece uma visão macroeconômica para o Brasil no período compreendido entre os anos de 2002 e 2014. Apresenta quais foram os fatores preponderantes para o surgimento de um ambiente econômico positivo, com aumento da renda e redução da desigualdade social, e que permitiu o fortalecimento do consumo no país, sobretudo nas classes de menor renda.

O segundo capítulo fornece uma breve explicação sobre a teoria keynesiana do consumo, que serve como base para o entendimento da importância das classes de menor renda para o crescimento do setor de entretenimento audiovisual no país. Além disso, analisa o desenvolvimento do setor de televisão por assinatura, de modo a entender como o mesmo se beneficiou do ambiente econômico em que esteve inserido entre os anos de 2002 e 2014.

Por fim, o terceiro capítulo busca apresentar alguns dos novos agentes que surgiram após o ano de 2010 no setor de entretenimento audiovisual, além de analisar fatores, tanto pelo lado da oferta, quanto pelo lado da demanda, que permitiram sua entrada e expansão em um mercado tão concentrado quanto o brasileiro.

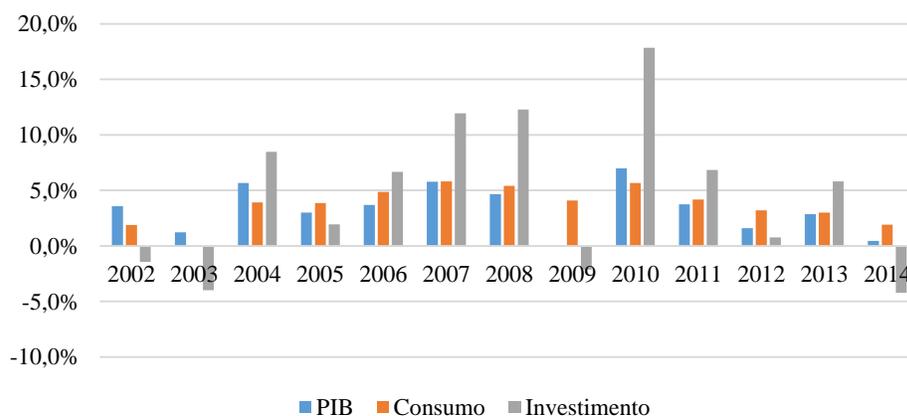
CAPÍTULO I – ASPECTOS DA RENDA E DO CONSUMO NO BRASIL: 2002 - 2014

1.1 Panorama macroeconômico brasileiro no período 2002-2014:

Em janeiro de 2002, teve início o primeiro mandato do governo Lula sob uma atmosfera de desconfiança acerca da continuidade da aplicação das reformas monetárias e fiscais, emplacadas pela administração anterior. Os primeiros quatro anos do novo governo mantiveram a importância dada à estabilização macroeconômica, de modo que adotou medidas ortodoxas – vistas como pró-mercado –, como a manutenção do sistema de metas de inflação, elevação da meta de superávit primário e corte de gastos públicos (Giambiagi, 2011).

Segundo Barbosa (2013), tal estratégia apresentou resultados ao longo do ano seguinte, mostrando-se eficaz no combate à inflação – que também foi favorecido pela queda da taxa de câmbio, favorecida pelo baixo patamar da taxa de juros norte-americana e a consequente abundância de liquidez no mercado internacional. Nesse sentido, houve uma forte entrada de capital estrangeiro no país, também associado à elevação da taxa de juros real interna (de 6% em 2002 para 13% em 2003), visando o combate à inflação, o que acabou impactando negativamente na atividade econômica e comprometendo o crescimento do PIB em 2003.

Gráfico 1 – Indicadores Macroeconômicos (Variação em relação ao ano anterior)



Fonte: IPEADATA

Porém, com a desaceleração no crescimento e apreciação na taxa de câmbio, a inflação já se mostrava em tendência de queda, o que fez com que o Banco Central do Brasil, ainda em 2003, reduzisse gradualmente a taxa Selic. Desse modo, o quadro macroeconômico apresenta grande melhora em 2004, com aceleração do PIB, puxado pelo saldo da balança comercial – motivado

pelo crescimento mundial, com protagonismo chinês – e pelo crescimento do consumo e do investimento domésticos, indicadores que representavam a maior parte da composição do produto interno bruto do país, como mostra a tabela abaixo.

Tabela 2 – Composição do Produto Interno Bruto (%)

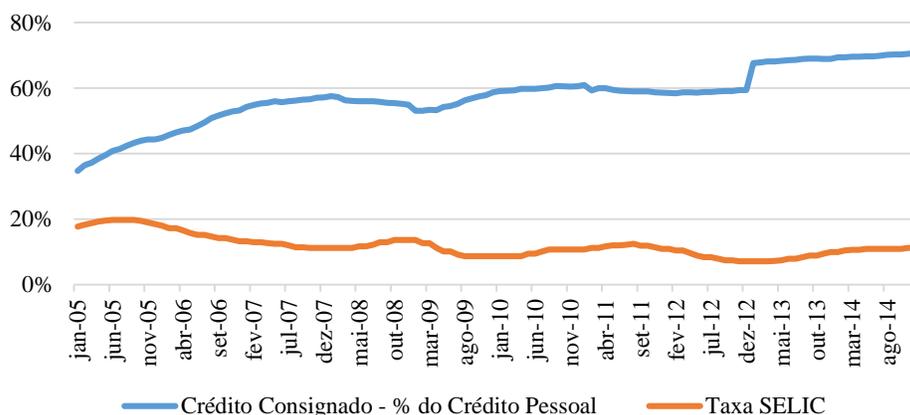
Ano	Consumo	Formação Bruta de Capital Fixo
2002	64,7%	18,4%
2003	46,9%	12,5%
2004	60,2%	17,3%
2005	60,5%	17,1%
2006	60,4%	17,2%
2007	59,9%	18,0%
2008	59,7%	19,4%
2009	62,0%	19,1%
2010	60,2%	20,5%
2011	60,3%	20,6%
2012	61,4%	20,7%
2013	61,6%	20,9%
2014	62,4%	20,2%

Fonte: IPEADATA

Além da estratégia de estabilização adotada, o governo Lula também promove algumas reformas, dentre as quais cabe destacar: uma minirreforma tributária (que teria impactos positivos na receita da União nos anos seguintes) e uma pequena reforma financeira, que se deu através da criação do “crédito consignado”, crédito pessoal a ser pago com base na retenção de parte do salário do devedor. A primeira reforma agiu como um dos elementos que vieram a viabilizar o estabelecimento de programas de transferência de renda, enquanto a segunda permitiu a expansão do consumo de bens duráveis, como aparelhos de televisão e microcomputadores, por exemplo.

A política monetária durante a primeira metade do governo Lula deu continuidade à política adotada pela administração anterior, com a manutenção do tripé de política econômica, no qual constavam o regime de metas de inflação, o câmbio flutuante e as metas de superávit primário. A política monetária tinha foco na estabilização dos preços, principalmente por meio da taxa SELIC, a taxa básica de juros. Dessa maneira, a o câmbio iria flutuar de acordo com a política monetária e acompanhando os fluxos cambiais. Enquanto isso, a política fiscal se limitaria a não criar pressões inflacionárias (Barbosa, 2013).

Gráfico 2 – Concessão de crédito e taxa de juros



Fonte: Banco Central do Brasil

Outro ponto importante a ser destacado é o papel fundamental da criação de novos programas sociais e da ampliação dos já existentes, como o Bolsa Família, por exemplo, cujos efeitos e consequências para o combate à desigualdade serão tratados mais adiante.

O segundo mandato do governo Lula teve início em janeiro de 2006, marcado por políticas de valorização do salário mínimo e elevação dos investimentos do governo brasileiro, com protagonismo para o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC). Essas medidas permitiram a manutenção do crescimento apresentado nos anos anteriores, sustentado por consumo, investimento e favorecido pelo bom desempenho do mercado de commodities, sobretudo a partir do ano de 2007 (Barbosa, 2013). O país experimentou nova fase de crescimento no período 2006-2008, quando a taxa de câmbio continuou a cair, ampliando o poder de compra das famílias e reduzindo o custo de aquisição de bens de capital, permitindo crescimento do consumo e do investimento privado. Além disso, o aumento do investimento público teve forte efeito sobre outros setores da economia. A aceleração do crescimento ampliou lucros e salários, num contexto de redução da taxa de juros e gerou expansão do crédito.

Apesar do bom desempenho na primeira metade do segundo mandato, os outros anos do governo Lula foram marcados pela explosão da crise financeira de 2008. Os efeitos da crise econômica alcançaram diversas economias pelo mundo, mas as estratégias adotadas pelo governo brasileiro, tanto para a política fiscal como para a política monetária, concederam um menor grau de vulnerabilidade financeira a choques externos (Barbosa, 2013), permitindo a adoção de uma política de combate à crise internacional, reduzindo seus efeitos sob a economia brasileira.

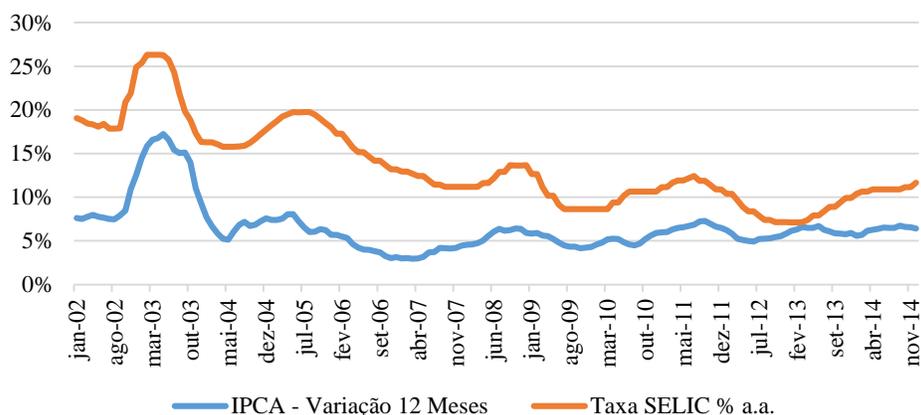
Após a crise do *subprime* em 2008, o governo iniciou um período de flexibilização das políticas econômicas, estimulando uma política fiscal contracíclica e começando a impor algumas medidas de controle cambial, já em um sentido diferente do que havia sido feito durante os primeiros anos do governo. O espaço para medidas de política fiscal contra cíclicas havia aumentado significativamente, consequência do aumento da arrecadação e do crescimento econômico observado nos anos anteriores, o que tornou a situação fiscal mais agradável.

O conjunto de ações do governo Lula resultou em uma rápida recuperação da economia brasileira, com o retorno do crescimento já na segunda metade de 2009. O governo havia respondido bem à crise internacional e, antes do fim do mandato, o governo Lula já adotava uma política macroeconômica mais restritiva, acreditando que o país pudesse manter o ritmo de crescimento sem a necessidade de estímulos do governo (Barbosa, 2013). Por exemplo, com a elevação dos recolhimentos compulsórios sobre os depósitos à vista e a prazo e a aplicação de medidas de controle de crédito devido ao aumento do risco. Essas medidas tinham como objetivo reduzir a liquidez no mercado e desestimular a oferta de crédito, o que permitiria controlar a demanda agregada e a inflação.

Em 2011, o governo Dilma começa dando continuidade às medidas adotadas pela administração anterior, buscando um “pouso suave” e estabilização do crescimento em torno de uma taxa de 4% a 5% ao ano. Apesar disso, no período 2011-2014, o governo manteve o apoio dado aos programas sociais e sua ampliação, principalmente dos programas “Bolsa Família” e “Minha Casa Minha Vida”, e conseguiu melhorar a coordenação entre o Ministério da Fazenda e do Banco Central na definição das políticas fiscal e monetária.

Durante o governo Dilma, houve avanços no processo de flexibilização do tripé de política macroeconômica (Modenesi, 2014). O Banco Central adotou uma atuação um pouco menos conservadora em relação à fixação dos juros, buscando oportunidades para adotar uma redução menos gradual e parcimoniosa da SELIC. Em relação à inflação, houve uma mudança parcial na estratégia de controle da inflação e no diagnóstico da mesma, a partir de uma percepção do Banco Central de que a taxa de juros não seria a única ferramenta no combate à inflação.

Gráfico 3 – Política Monetária – 2002-2014: IPCA e Taxa SELIC (%)



Fonte: IBGE e Banco Central do Brasil

É imprescindível reconhecer a importância das medidas macroeconômicas tomadas durante o período que esse trabalho se propõe estudar. Por mais que nos últimos anos desse período, o desempenho econômico não tenha sido tão positivo quanto foi no restante, é importante ressaltar os bons resultados alcançados pelos 12 anos de política econômica, sobretudo no controle da inflação e ao estimular o crescimento via consumo. As medidas de política econômica adotadas criaram a base que possibilitaria, através do consumo e da redistribuição de renda, o acesso de uma maior parcela da população às novas tecnologias e bens de consumo, como aparelhos de televisão e microcomputadores, permitindo a contratação de novos tipos de serviços, bem como o estabelecimento de novas tecnologias de transmissão.

1.2 O combate à desigualdade:

Existe uma literatura (Gonçalves, 2013) que visa discutir o processo de redução da desigualdade social na América Latina na primeira década do século XXI. Dentro de uma variada gama de modelos e estratégias de desenvolvimento, existem três argumentos que buscam explicar o motivo por trás da ocorrência desse fenômeno.

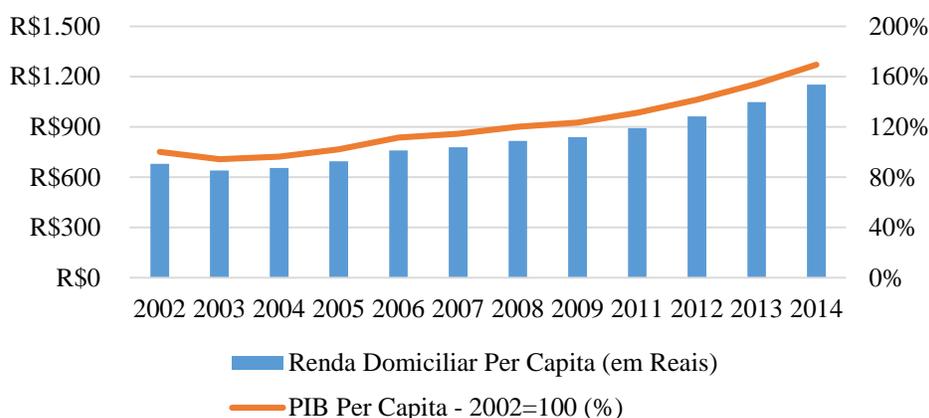
Em primeiro lugar é apontada a questão da governabilidade, ou seja, o Estado possui legitimidade e estabilidade política suficientes para que possa aplicar suas políticas sem grandes obstáculos, sendo a primeira uma condição necessária para a segunda. O governo Lula obteve sucesso na incorporação de agentes políticos e sociais, como a Central Única dos Trabalhadores (CUT) ou o Movimento Sem Terra (MST), o que proporcionou apoio suficiente para a aplicação das políticas redistributivas.

O segundo argumento diz respeito à disputa eleitoral e ao objetivo de manutenção do poder, visto que políticas de redução de desigualdade, com transferências sociais e gasto público focalizado, transformam-se em fortes instrumentos de fortalecimento político, principalmente junto aos grupos sociais de menor renda. Desse modo, não se trata apenas de um objetivo social, mas um objetivo político.

Por fim, o terceiro argumento associa a redução da desigualdade à estabilidade macroeconômica – como explicado na seção anterior, no caso do Brasil – por meio da redução da vulnerabilidade externa. Entre os anos 2003 e 2008, a economia mundial entrou em fase de ascensão, o que permitiu aos países menos desenvolvidos, como os latino-americanos, empregar esforços na redução da vulnerabilidade externa, via acúmulo de reservas internacionais e redução da dívida externa. O enorme crescimento do mercado de commodities se configura como um dos responsáveis.

Uma posição menos vulnerável às oscilações no mercado internacional, permitem maior dinamismo econômico, com geração de renda e emprego, menor aperto no orçamento público, maior oferta de crédito e outros benefícios. Além disso, há maior geração de recursos destinados ao governo que possibilitam o estabelecimento e a ampliação de políticas públicas destinadas a redistribuição de renda.

Gráfico 4 – Evolução da renda per capita no Brasil



Fonte: IPEA

No Brasil, no período 2002 – 2008, a queda da desigualdade pode ser atribuída, em grande parte, à interação entre os seguintes fatores: expansão e regularização do mercado de trabalho; política de salário mínimo; crescimento econômico; fortalecimento das políticas públicas de

transferência de renda; e um contexto internacional favorável até 2008. Esses são os fatores que serão explorados nesta seção.

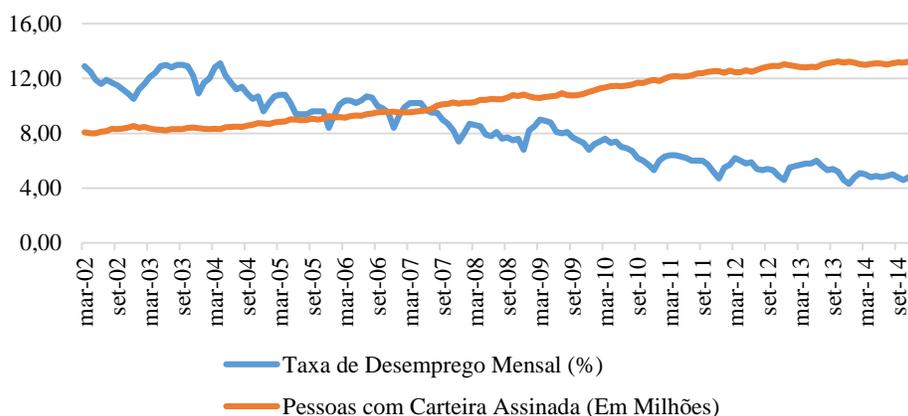
A crise econômica mundial em 2008 – 2009 não interrompeu o ciclo de redução e combate à desigualdade no país, graças ao crescimento da renda e do salário mínimo real, do fortalecimento dos gastos públicos sociais devido à aproximação do período eleitoral e da política de estabilização frente à crise internacional. Desse modo, os ganhos sociais são “estendidos” até 2014.

Um dos principais pontos para esta pesquisa, a redução da desigualdade social durante o período 2002-2014, foi uma das grandes alavancas que possibilitaram o crescimento do consumo e, conseqüentemente, o crescimento do Produto Interno Bruto brasileiro. As medidas de política econômica adotadas no combate à inflação também funcionaram na transferência de poder de compra para o trabalhador.

A seguir há uma apresentação dos dados do período, segmentado para os fatores citados anteriormente, bem como uma breve análise de cada indicador.

1.2.1 O mercado de trabalho e o fortalecimento do salário mínimo

Gráfico 5 – Desemprego e formalização do mercado de trabalho



Fonte: IBGE

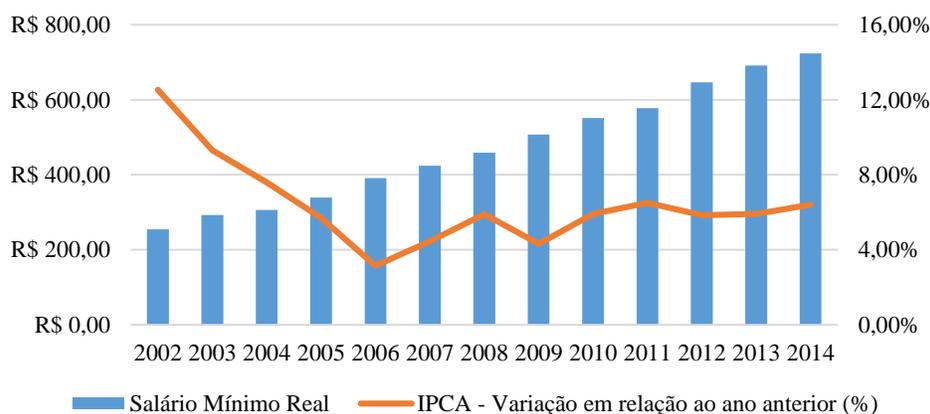
Em primeiro lugar, é importante destacar a redução na taxa de desemprego durante o período abordado por este estudo. No entanto, este indicador não deve ser entendido apenas como a criação de novos postos de trabalho, mas também pela maior regularização e formalização do mercado (Barbosa, 2013), dado que milhões de pessoas deixaram a informalidade e passaram a trabalhar

com carteira assinada, o que gera um impacto positivo. Outro fator importante para essa melhora foi a redução na taxa de crescimento da população brasileira em idade ativa.

No início do ano de 2002 o nível de desemprego estava em 11,6%, mas é progressivamente reduzido até o patamar de 4,8% em 2014, próximo ao pleno emprego. Os dois fatores apresentados anteriormente, em conjunto com as políticas públicas de combate à pobreza, foram fundamentais para a redução do desemprego no país.

Enquanto a taxa de desemprego apresentava melhora significativa, o governo também promoveu políticas de fortalecimento do salário mínimo. Tal conquista é fruto de reajustes aprovados com o apoio da base aliada do governo no Congresso Nacional (Gonçalves, 2013), mas também do bom desempenho da política de combate à inflação. Desse modo, o salário real do trabalhador ganhou significativa valorização, possibilitando uma mudança em seus hábitos de consumo e investimentos, o que acaba, em última instância, por estimular o mercado interno.

Gráfico 6 – Crescimento do salário mínimo real e taxa de inflação



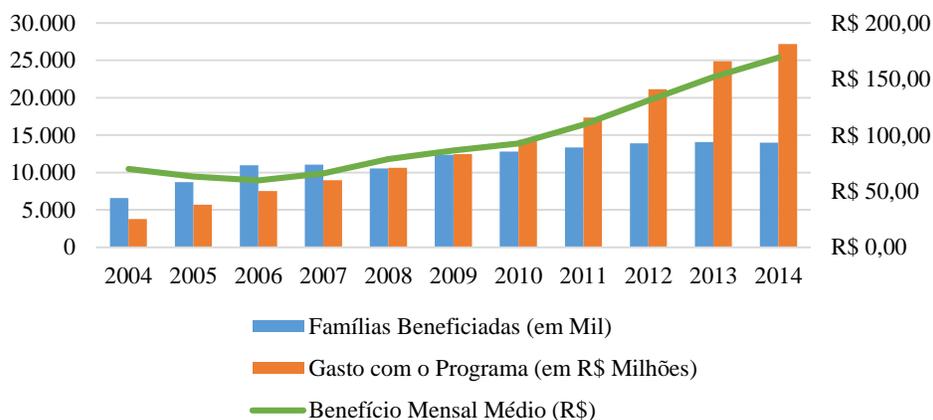
Fonte: IBGE

O gráfico acima mostra a valorização do salário real, beneficiado pelo aumento do valor nominal da remuneração dos trabalhadores e pelo bom desempenho no controle da inflação. Assim, o governo obteve resultados significativos na transferência dos ganhos econômicos para a classe trabalhadora via criação de novos postos de trabalho, formalização do mercado de trabalho e uma política de valorização do salário mínimo. Tais ganhos irão gerar resultados positivos, principalmente, no consumo e, conseqüentemente, no crescimento do país.

1.2.2 Fortalecimento das políticas de transferência de renda:

Instituído em outubro de 2003, durante o primeiro mandato do governo Lula, o Programa Bolsa Família (PBF) se tornou o carro-chefe das políticas de transferência de renda no país. Segundo a definição apresentada pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário¹, o programa é destinado ao combate da pobreza e da desigualdade, o programa é sustentado por três eixos fundamentais: o complemento de renda – de modo que todo mês as famílias cadastradas no programa recebem um benefício em dinheiro transferido pelo governo federal, sendo um mecanismo mais imediato de alívio da pobreza; o acesso a direitos – estabelece condicionalidades para participação, com o objetivo de reforçar o acesso à educação, à saúde e à assistência social, criando possibilidades para que a próxima geração supere o ciclo da pobreza, e, para isso, o poder público deve cumprir o compromisso de assegurar a oferta desses serviços; integração com outras ações – o Programa Bolsa Família atua em conjunto com uma série de ações complementares, como, por exemplo, o *Programa Luz Para Todos* e o *Programa Minha Casa, Minha Vida*, auxiliando no combate à desigualdade.

Gráfico 7 – Evolução do programa Bolsa Família



Fonte: Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário

Desde sua instituição até o ano de 2014, o programa Bolsa Família passou por um processo de fortalecimento e expansão no acesso e atendimento de beneficiários, como mostra o gráfico anterior. O programa expandiu seus gastos nos últimos anos e, em contrapartida, ofereceu um aumento do benefício concedido e pode ser ampliado ser disponibilizado para mais famílias. De

¹ De acordo com definição fornecida pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário em: <http://mds.gov.br/assuntos/bolsa-familia/o-que-e> (acessado em 04/04/2017)

acordo com as estimativas do Ministério do Desenvolvimento Social, até 2013, o programa foi responsável por fazer com que 1,7 milhões de famílias superassem o status de pobreza – este é o número de famílias que deixaram de receber o benefício desde seu início.

Percebe-se a importância do programa para a plataforma do governo de combate às desigualdades históricas presentes na sociedade brasileira. É claro que o Programa Bolsa Família não foi único programa promovido pelo governo para alcançar tais objetivos. Como citados anteriormente, programas como o *Programa Luz Para Todos* e o *Programa Minha Casa, Minha Vida* estão integrados com o Programa Bolsa Família, como uma tentativa para universalizar o acesso aos direitos básicos (Campello, 2013).

O governo também procurou incentivar o consumo entre os beneficiários dos programas de transferência de renda. Um exemplo seria o *Programa Minha Casa Melhor*, derivado do *Programa Minha Casa, Minha Vida*, que oferecia linhas de crédito para que famílias beneficiárias adquirissem móveis e eletrodomésticos, com taxa de juros abaixo da média do mercado, usando recursos do Tesouro Nacional para cobrir a diferença.

1.2.3 Cenário internacional favorável

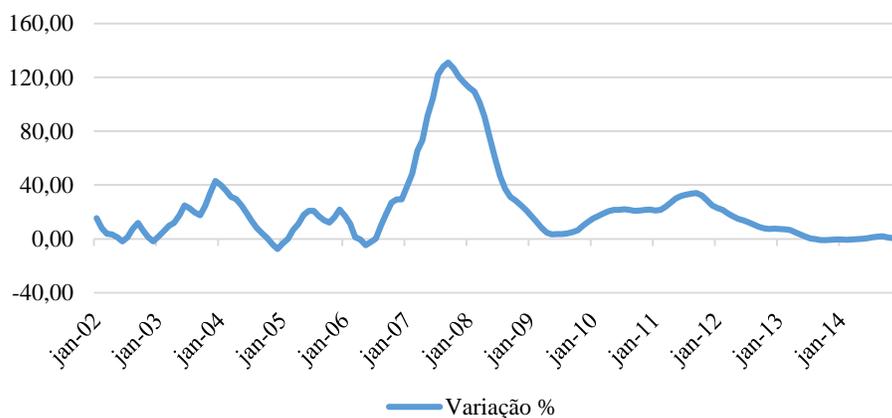
Diferente do que ocorreu na década anterior, o período compreendido entre os anos de 2002 a 2014 não apresentou grandes obstáculos para o país em relação à economia internacional. A década de 90 havia sido marcada por três crises cambiais – somadas à uma crise energética interna no início dos anos 2000 – e fortes oscilações no ritmo de crescimento da economia mundial (Giambiagi, 2011).

No entanto, a década seguinte se mostrou muito positiva para o Brasil, cuja economia foi impulsionada por uma série de fatores. Em primeiro lugar, o bom desempenho das políticas internas para o combate à inflação e redução da dívida externa reduziram a insegurança e atraíram a atenção do mercado internacional – também influenciado por uma das maiores taxas de juros reais do mundo (Barbosa, 2013). Como resultado o país conseguiu reduzir sua vulnerabilidade externa por meio do acúmulo de reservas internacionais – um “colchão de liquidez” – significativo, de modo que o câmbio se mostrou relativamente estável no período.

As exportações foram impulsionadas pelo enorme crescimento da demanda por commodities. O que veio a ser chamado de “*superciclo das commodities*” se deu, em grande parte, pela aceleração no ritmo de crescimento chinês (Barbosa, 2013). O posicionamento do Brasil como

um dos maiores exportadores de commodities do mundo permitiu que o país tirasse proveito da situação, acumulando ainda mais divisas.

Gráfico 8 – Reservas internacionais – Média móvel 3 meses (%)



Fonte: Banco Central do Brasil

O gráfico a seguir apresenta o desempenho do governo brasileiro no acúmulo de reservas internacionais entre os anos de 2002 e 2014. Com a entrada da China na Organização Mundial do Comércio em 2001, o país passou a ser mais atuante na economia mundial. À medida que exportava manufaturas a preços baixos, importava produtos intensivos em recursos naturais (Apex², 2011), o que impactou na alta de preços das commodities. A tendência de valorização dos preços foi interrompida por um curto período de tempo durante a crise internacional de 2008, mas voltou a exercer influência nos anos seguintes. Também é possível citar a forte expansão do crédito para consumo e investimento nos Estados Unidos como um dos fatores que contribuíram para o cenário internacional favorável nos anos pré-crise (Apex, 2011).

Nesse sentido, os efeitos da crise internacional de 2008, originada pela crise no mercado imobiliário dos Estados Unidos, não foram muito sentidos pela economia brasileira. Nas palavras do então presidente Lula, para o Brasil, a crise internacional não passou de uma “*marolinha*”³, devido ao acúmulo de reservas internacionais e à aprovação de um pacote de estímulo fiscal à economia brasileira com forte participação do investimento público.

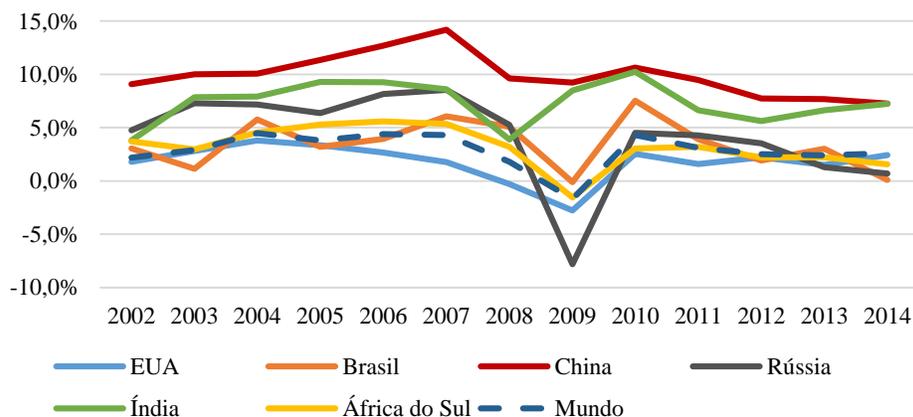
² Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos

³ Com base em reportagem publicada pelo jornal O Globo, em 04/10/2008

Curiosamente, as contramedidas internacionais à crise serviram para intensificar ainda mais os fatores citados anteriormente. Por exemplo, com base em dados do Banco Mundial e do Banco Central Europeu nota-se como bancos centrais pelo mundo, como o Federal Reserve (EUA), o Banco Central Europeu e o Banco do Japão, promoveram drásticas reduções da taxa de juros de curto prazo, estimulando a entrada de liquidez nos mercados – os cortes feitos pelo Banco Central dos Estados Unidos, por exemplo, levaram a taxa de juros real de um patamar de 5,2% em 2007 para 1,4% em 2014⁴. Além disso, outra contramedida foi adotada pelo governo chinês, que buscou intensificar o investimento público, principalmente em infraestrutura, para manter o nível de crescimento, o que, conseqüentemente, reaqueceu a demanda no mercado de commodities.

Portanto, é possível identificar elementos no cenário econômico mundial que auxiliaram no desempenho da economia brasileira no período analisado. Ao mesmo tempo, é importante ressaltar a importância das decisões da política econômica interna, que permitiram que o país se beneficiasse dos efeitos do crescimento da economia mundial ao reduzir a vulnerabilidade externa. Abaixo, o gráfico mostra que o desempenho do PIB brasileiro entre os anos 2002 e 2014 esteve em linha com o desempenho apresentado por outros países emergentes – membros dos BRICS -, dos Estados Unidos e do Mundo.

Gráfico 9 – Taxa de crescimento do PIB (%)



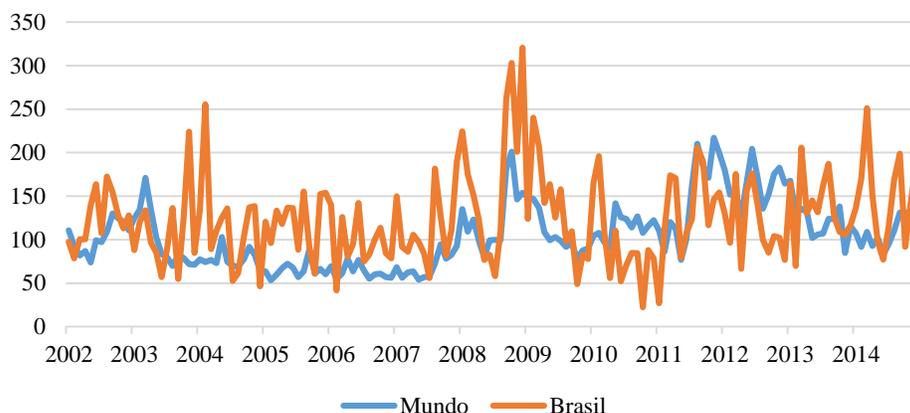
Fonte: Banco Mundial

Os gráficos a seguir reforçam a ideia de que o cenário internacional era favorável ao crescimento econômico no país e no mundo. O índice de incerteza em relação à política econômica

⁴ Com base em dados fornecidos pelo Banco Mundial.

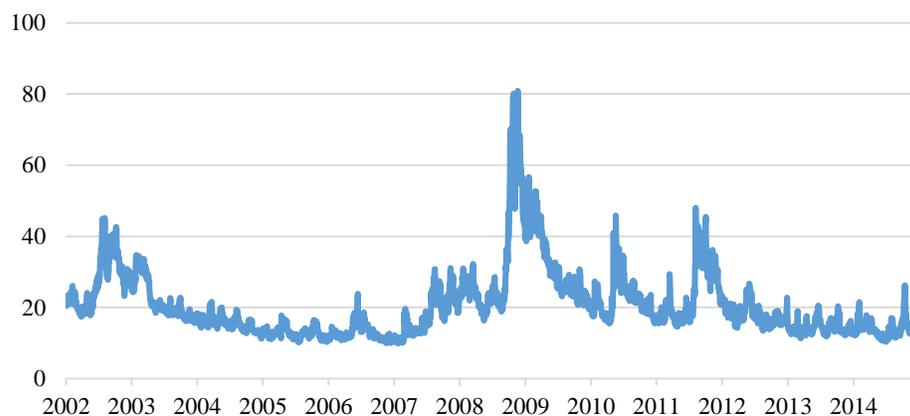
no Brasil e na economia mundial como um todo, se mantiveram a níveis baixos até 2008, quando ocorreu a crise financeira internacional. O Brasil, como um país emergente, apresenta naturalmente um nível de incerteza maior, contudo, é possível dizer que o baixo nível de incerteza na economia mundial, indica que o período que compreende os anos de 2002 e 2014 foi marcado por relativa estabilidade, à exceção do ano de 2008, que acabou por gerar repercussões nos anos seguintes.

Gráfico 10 – Índice de incerteza de política econômica



Fonte: Bloomberg

Gráfico 11 – Índice de volatilidade da bolsa de Chicago (Índice VIX)



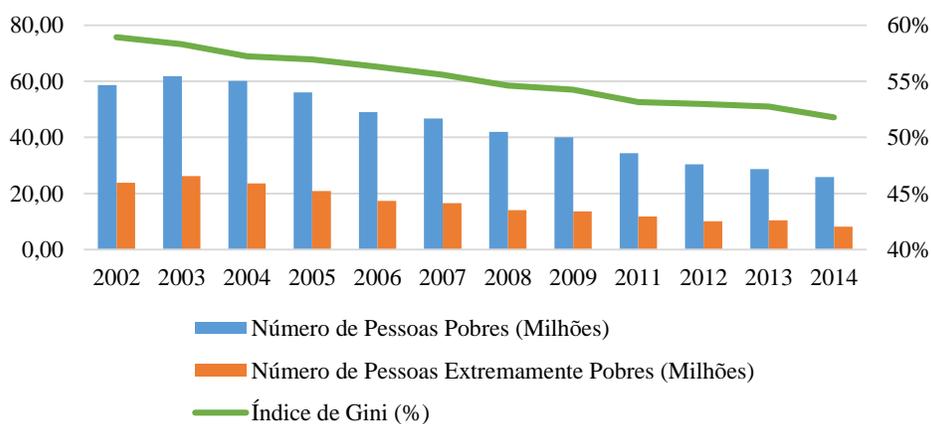
Fonte: Bloomberg

Enquanto isso, o Índice de VIX, calculado pela bolsa de ações de Chicago, é usado para analisar o nível de volatilidade no mercado financeiro. Seu desempenho entre os anos de 2002 e 2014, mostra que o setor operou de maneira relativamente estável, propiciando um cenário favorável aos investimentos internacionais. Assim como o índice de incerteza em relação à política

econômica, a crise financeira de 2008 representa um ponto de alta na curva, o pico dentro do período analisado de 12 anos.

Concluindo, entende-se que o bom desempenho no combate à pobreza e às desigualdades históricas existentes na sociedade brasileira se baseou no fortalecimento de políticas de transferência de renda, na estabilização da economia com ênfase na expansão do salário mínimo e num cenário externo favorável e compatível com o modelo de crescimento que vinha sendo adotado (Gonçalves, 2013). A economia recuperou dinamismo entre os anos de 2002 e 2014, baseado no melhor desempenho das exportações, impulsionado pelo “*superciclo das commodities*”, e deu-se início a um ciclo virtuoso de crescimento, com expansão de emprego e renda, com ganhos reais do salário mínimo (Apex, 2011). Segundo Corrêa e Dos Santos (2013), a economia foi inicialmente impulsionada pelo setor externo, até o ano de 2006, quando passou a crescer com base na dinâmica interna da economia brasileira. Houve expansão no consumo das famílias, com o aumento da renda disponível e o país voltou a crescer. A melhora na distribuição de renda tirou milhões de brasileiros da pobreza e, quase imediatamente, os inseriu em um novo patamar social, com novos hábitos de consumo e de investimento, a “classe C”.

Gráfico 12 – Redução da desigualdade



Fonte: IPEA

Como mostra o gráfico 12, o número de pessoas pobres e extremamente pobres no país foi reduzido em mais da metade, acompanhado pela redução do índice de Gini, que avalia o nível de desigualdade no país. A relação entre renda e pobreza estipulada pelo IPEA (Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas) em 2010, mensura pobreza como o rendimento médio domiciliar per capita

de até meio salário mínimo mensal, enquanto que a pobreza extrema seria definida como rendimento médio domiciliar per capita de até um quarto do salário mínimo mensal.

As mudanças no padrão de consumo das classes emergentes geraram grandes mudanças no país, principalmente em indústrias que souberam se aproveitar do bom momento econômico e explorar as demandas daqueles que começavam a se posicionar em um novo patamar de renda. Com base nessas mudanças, principalmente na ascensão da classe C, o próximo capítulo analisará como as mudanças sociais e os ganhos provenientes delas, foram responsáveis por estimular profundas mudanças no setor de TV por assinatura, em seus custos, seus serviços e suas finanças.

CAPÍTULO II - CONSUMO NO BRASIL E AS MUDANÇAS NO SETOR DE TELEVISÃO

II.1 O Consumo no Brasil

Tendo em vista os dados apresentados no capítulo anterior, percebe-se que o Brasil passou por grandes transformações sociais e econômicas entre os anos de 2002 e 2014. O próximo passo é oferecer uma análise que permita explicar como essas mudanças na sociedade brasileira podem repercutir no setor de entretenimento, com destaque para o segmento televisivo. Tais relações serão explicadas nos próximos parágrafos.

II.1.1 O crescimento da Classe C

A ascensão da Classe C foi um tema bastante abordado por vários autores durante os últimos anos, que, em geral, associam o fenômeno ao crescimento da renda no país, fruto de políticas internas e fatores da economia mundial que auxiliaram no bom desempenho da economia. A discussão sobre a nova classe média, não é tão simples, pois incorre no problema da definição do que seria a classe média (Neri, 2008).

Existem diversas ferramentas estatísticas e metodológicas para auxiliar esse debate. Por exemplo, podemos definir o que é classe média pelo potencial de consumo que o indivíduo possui, ou por suas atitudes e expectativas. Porém, neste trabalho, usaremos a definição fornecida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que se baseia na renda familiar mensal, como apresentado na tabela a seguir:

Tabela 2 – Definição das classes sociais

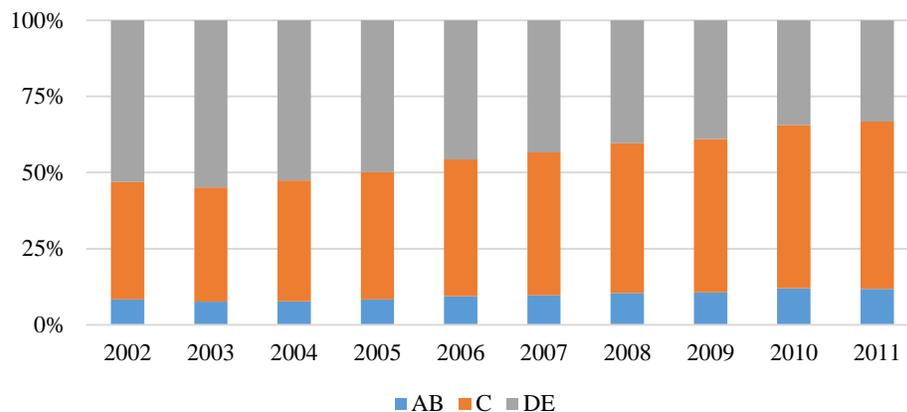
Classe Social	Salários Mínimos
A	<i>Acima de 20 Salários Mínimos</i>
B	<i>10 a 20 Salários Mínimos</i>
C	<i>4 a 10 Salários Mínimos</i>
D	<i>2 a 4 Salários Mínimos</i>
E	<i>Até 2 Salários Mínimos</i>

Fonte: IBGE

A seguir, utilizando os dados fornecidos pelo Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (CPS/FGV), percebe-se que houve uma mudança significativa da distribuição de renda no país no período estudado. Com os dados disponíveis para o intervalo entre os anos de 2002 e 2011,

percebe-se que houve uma redução na base, composta pelas classes de menor renda (D e E), com significativo aumento da classe C, em conjunto com um sutil crescimento das classes de maior renda (A e B). Tal movimento seria fruto da redução da desigualdade no país, conforme apresentado no capítulo anterior.

Gráfico 13 – Classes sociais - % da população brasileira



Fonte: Centro de Pesquisas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (CPS/FGV)

É importante ressaltar que, na literatura, existem divergências quanto à classificação da classe C como classe média. Alguns autores defendem que a classe C representaria a classe média ou classe média baixa, enquanto que a classe média alta seria representada pela classe B, no entanto, segundo Neri (2008), a classe C auferem em média a renda média da sociedade, ou seja, é a classe média no sentido estatístico. Além disso, existem discussões quanto ao intervalo entre os limites superior e inferior de renda definidos pelo IBGE, pois a diferença, em valores reais do ano de 2014, chegaria a, aproximadamente, R\$ 4.000. Seria um intervalo muito abrangente e que estaria influenciando o resultado final da pesquisa.

No entanto, tais discussões são meramente metodológicas e não alteram o fato de que, no intervalo estudado, uma parcela cada vez maior da população brasileira pode se posicionar em um novo patamar de consumo, como consequência do crescimento de seu nível de renda. O crescimento observado entre os anos de 2002 e 2014, bem como suas consequências, acabaram por influenciar em uma reformulação da demanda.

Eis um dos motivos do interesse que se gerou em torno da classe C: sua ascensão marcou uma mudança no consumo das famílias brasileiras, que passaram a ter acesso à toda uma nova categoria de produtos e serviços – o que antes era algo impensável em seus orçamentos. O crescimento da

oferta de crédito, o aumento do número de trabalhadores com carteira assinada, além do aumento das aquisições de bens duráveis, como carros, imóveis e eletrodomésticos, são indicadores da ascensão da classe C.

O novo padrão de distribuição de renda, e a conseqüente reformulação da demanda no país, criaram um ambiente propício para a exploração de um enorme potencial de consumo, o que ajudou a estimular diversas indústrias de bens e serviços, dentre elas, o setor de entretenimento.

II.1.2 A teoria keynesiana do consumo

A escolha da Teoria do Consumo elaborada por John Maynard Keynes, em seu livro “*A Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda*” (1936), serve como uma espécie de conexão entre o crescimento da renda e o aumento do consumo no país. Entender como o primeiro influencia no segundo é um dos temas centrais desta pesquisa, algo diretamente relacionado com o conceito de propensão marginal a consumir, desenvolvido por Keynes.

A base do argumento desenvolvido pelo autor é a Lei Psicológica Fundamental, responsável por estabelecer a relação entre o consumo e a renda. De maneira resumida, Keynes entendia que no momento em que a renda de um indivíduo aumenta, o seu consumo também aumenta, ainda que não na mesma proporção. Nas palavras do próprio autor: “*A lei psicológica fundamental em que podemos depor grande confiança, tanto a priori, com base no nosso conhecimento da natureza humana, como a partir dos circunstanciados fatos da experiência, consiste em que, regra geral e em média, os homens estão dispostos a aumentar o seu consumo quando o seu rendimento cresce, embora não no mesmo grau em que aumenta o seu rendimento*” (Keynes, 2013).

Keynes entende que o nível de gastos em consumo dos indivíduos seria determinado pela renda disponível. O aumento de uma unidade da renda disponível gera um incremento nos gastos com consumo, o que é denominado como a *Propensão Marginal a Consumir*, sendo seu valor inferior à unidade. Isso acontece, porque os indivíduos tendem a usar seu rendimento para duas finalidades: consumo e poupança.

Portanto, o aumento de uma unidade na renda de um indivíduo levará a um aumento, proporcionalmente menor, em seus gastos em consumo, mas também a um aumento da poupança, pois haverá um resíduo entre o aumento da renda e o aumento do consumo. Segundo Keynes, a motivação principal de um indivíduo ao determinar a aplicação do seu rendimento é o seu próprio

padrão de vida, ou seja, a satisfação de suas necessidades habituais. Consequentemente, haverá um valor residual, o qual o indivíduo tenderá a poupar, pois não gasta a totalidade dos seus rendimentos.

Por esse raciocínio, pode parecer que os indivíduos estariam fadados a manter um mesmo padrão de vida pelo resto de suas vidas, mas Keynes afasta essa possibilidade. Segundo ele, os indivíduos tendem a adaptar seus gastos às variações observadas na renda, mas ainda assim, de maneira imperfeita. Independente disso, a relação entre renda, poupança e consumo estaria mantida inalterada, dado que um maior aumento do rendimento gera um consumo maior, mas não na mesma proporção, o que permite o aumento da poupança. O mesmo valeria para o caso de um rendimento menor (Keynes, 2013).

Por mais que a apresentação e explicação desses conceitos pareça exaustiva, é de extrema importância para a pesquisa que se propõe, entender como os ganhos de renda, sobretudo para as classes de renda mais baixa, se transformam em estímulos para o consumo. Pela teoria proposta por Keynes, é justamente nas classes menos abastadas que o crescimento da renda se reverte em consumo com maior efeito, dado que sua propensão a poupar é menor do que nas classes mais ricas.

O raciocínio elaborado até aqui, permite entender como o cenário macroeconômico – doméstico e internacional – auxiliou na projeção de uma nova classe consumidora na economia brasileira. A evolução da classe C, agora com maior protagonismo dentro da sociedade, indica uma reconfiguração da demanda, bastante influenciada pelo aumento da renda das famílias, que será revertido para o consumo das mesmas, mesmo que em menor proporção.

II.1.3 O consumo de bens de entretenimento no Brasil

Entre os anos de 2002 e 2014, acompanhando o bom desempenho econômico do país, o consumo das famílias despontou como um dos motores do crescimento, apesar da desaceleração observada nos últimos dois anos do período:

Tabela 3 – Indicadores macroeconômicos (variação em relação ao ano anterior)

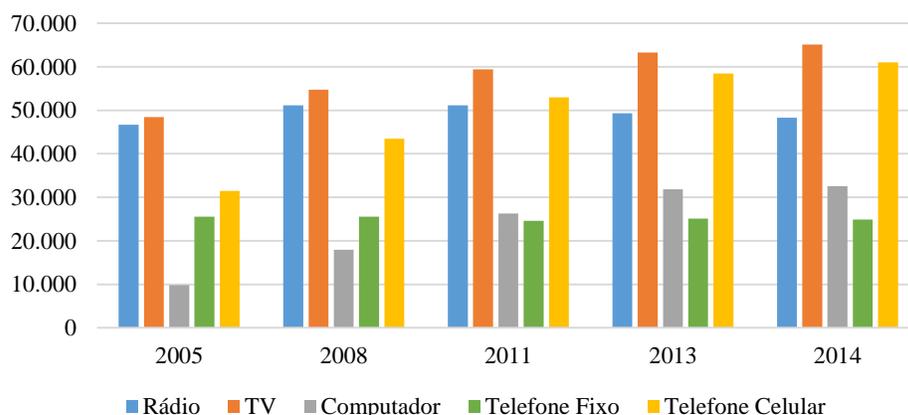
Ano	PIB	Consumo
2002	3,05%	1,93%
2003	1,14%	-0,78%
2004	5,76%	3,82%
2005	3,20%	4,47%
2006	3,97%	5,20%
2007	6,07%	6,07%
2008	5,09%	5,67%

2009	-0,12%	4,44%
2010	7,53%	6,94%
2011	3,91%	4,09%
2012	1,91%	3,22%
2013	3,01%	2,55%
2014	0,11%	0,90%

Fonte: IPEA

Partindo dessa observação, e com base na Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios (PNAD), fornecida pelo IBGE, é possível analisar as consequências que esse período gerou para o setor de entretenimento. O primeiro passo, como apresentado no gráfico a seguir, é analisar os números para o consumo de bens duráveis que, direta ou indiretamente, possuem alguma ligação com esse setor.

Gráfico 14 – Presença de bens por domicílios (por 1.000 unidades)



Fonte: IBGE

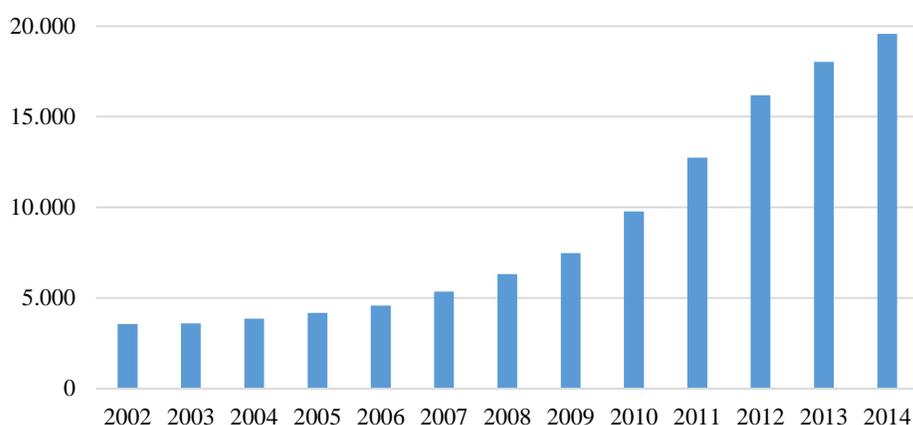
O gráfico 14 evidencia o protagonismo que a televisão possui nas decisões de consumo dos brasileiros: o número de aparelhos televisivos apresentou um crescimento de 34% nos entre os anos de 2005 e 2014. No geral, houve crescimento para quase todos os bens analisados, com a exceção do rádio e do telefone fixo, o que pode estar relacionado a questões tecnológicas, principalmente com a entrada dos smartphones no mercado – o que também ajuda a explicar o crescimento forte dos telefones celulares no período.

O bom resultado tem uma forte relação com o cenário econômico positivo em que o país estava inserido durante esses anos. O crescimento da oferta de crédito foi um fator-chave para o a impulsão do consumo de bens duráveis ao permitir novas e melhores condições de pagamento e

acessibilidade ao crédito para o consumo (Barbosa, 2013), conforme apresentado no capítulo anterior.

No entanto, quando falamos em mídia televisiva, há um outro dado que impressiona, que é a evolução do segmento de televisão por assinatura. Com base nos dados apresentados no gráfico abaixo, no ano de 2005, apenas 9% dos domicílios brasileiros consumiam serviços de televisão por assinatura, enquanto que em 2014, o resultado alcança 30%. No entanto, esse bom desempenho é fruto tanto de mudanças nas características da demanda, quanto de uma grande reestruturação pela qual passou o setor de televisão por assinatura, mas isso será tratado na sessão a seguir.

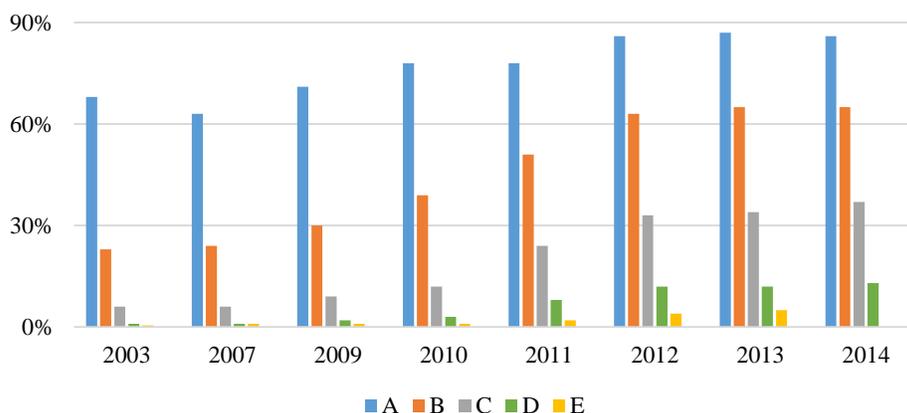
Gráfico 14 – TV por assinatura: número de assinantes (por 1.000 unidades)



Fonte: ANATEL

Ainda é possível aprofundar a análise levando em consideração alguns dados fornecidos pela Associação Brasileira de Televisão por Assinatura (ABTA), que evidenciam a grande importância da classe C para o desenvolvimento do setor. Em 2014, quase metade da população brasileira com posse de televisão (46,5%) consumia os serviços de televisão por assinatura. Um resultado que se torna mais impressionante quando comparado com o ano de 2005, quando apenas 13,5% da população em posse de aparelho televisivo consumia televisão por assinatura.

Gráfico 15 – Penetração da TV por assinatura por classe social



Fonte: Associação Brasileira de TV por Assinatura (ABTA)

Além desses resultados, o gráfico 15 mostra como a penetração do serviço de TV por assinatura se expandiu. Em pouco mais de 10 anos, a penetração do serviço na classe C saiu de 6%, em 2003, para 37%, em 2014. O indicador também teve bom desempenho nas classes mais ricas, dado que mais que dobrou na classe B. No entanto, ainda é baixo nas classes mais pobres, principalmente quando comparados com a evolução dos outros indicadores.

Até esse ponto, tratamos as mudanças pelo lado da demanda no setor de entretenimento televisivo. A próxima seção trará mais detalhes sobre as mudanças que foram implementadas no setor de televisão por assinatura, que criaram um ambiente favorável para uma grande expansão no setor em um período relativamente curto.

II.2 A TV por assinatura

II.2.1 Características do setor de TV por assinatura

É importante iniciar a discussão pela distinção entre as nomenclaturas, pois TV por assinatura não é o mesmo que TV a cabo, sendo a primeira uma definição ampla que comporta os meios de distribuição, como é o caso da transmissão via satélite (DBS/DTH), via microondas (UHF e MMDS), além da fibra ótica, que no caso é a TV a cabo (Ramos e Martins, 1996).

O negócio de TV por assinatura pode ser definido como um serviço de telecomunicação que oferece aos espectadores conteúdo diversificado, recebido por meio de um aparelho decodificador mediante pagamento de uma assinatura mensal, além de outras taxas. Desse modo, a maior parte da receita do setor tem origem nas mensalidades pagas pelos usuários, com a possibilidade de ser

complementada pela receita com publicidade, um modelo de negócio diferente da TV aberta, onde a receita é majoritariamente composta pelos ganhos com publicidade (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016).

Segundo Ramos e Martins (1996), a origem da TV por assinatura ocorreu na década de 1940, nos Estados Unidos, com o objetivo de solucionar um problema de recepção do sinal em determinadas áreas do país. A solução encontrada foi a instalação de uma antena receptora em um local elevado, com o intuito de captar os sinais televisivos das emissoras, que a partir daí seriam retransmitidos por um sistema de cabos às residências das comunidades locais. Com o tempo percebeu-se que essa tecnologia traria benefícios se também aplicada nas grandes cidades, que sofriam problemas com transmissão devido ao elevado número de grandes edifícios. Assim, as redes de cabo foram se disseminando e, aos poucos, seu potencial foi descoberto, pois também permitia a transmissão de novos programas. A partir da década de 1970, a tecnologia de transmissão via satélite ampliou ainda mais as possibilidades de operação e expansão do setor (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016).

Atualmente, a cadeia de valor do setor de TV por assinatura pode ser dividida em quatro etapas, com base em publicação da ANCINE (2016):

- **Produção:** envolve a criação de conteúdos audiovisuais para serem veiculados nas transmissões de TV por assinatura. Nessa etapa, os agentes envolvidos podem ser produtores de conteúdo, independentes ou não, nacionais ou estrangeiros, que desenvolvem séries, filmes, shows e apresentações em diversos formatos.
- **Programação:** caracteriza-se por selecionar e formatar o conteúdo audiovisual adquirido das produtoras, para serem transmitidos seguindo a ordem definida por uma grade horária, montada de acordo com a estratégia de distribuição adotada.
- **Empacotamento:** envolve a negociação para o licenciamento dos direitos de transmissão dos canais de programação. Ou seja, é o elo que representa a formação dos pacotes de canais que serão oferecidos como serviço ao público assinante.
- **Distribuição:** responsável por fornecer os pacotes ou conteúdos audiovisuais contratados pelos clientes, através de aparelhos eletrônicos. Aqui fica a responsabilidade por comercializar o produto criado nas outras três etapas, entregando-o ao consumidor final, o assinante do serviço, incluindo os setores de marketing,

financeiro e o serviço de atendimento ao cliente. Além disso, também fornece a infraestrutura necessária para a transmissão.

Desse modo, entende-se que a remuneração da cadeia de valor segue uma tendência *upstream*, dado que a receita é obtida com o setor de distribuição, que remunera os elos anteriores. Além disso, nesse setor, é comum identificar empresas que atuem em mais de um elo da cadeia, pois algumas produzem o próprio conteúdo que depois serão transmitidos nos canais por elas programados (ANCINE, 2016), como é o caso da HBO (como exemplo as séries “*Game of Thrones*” e “*Westworld*”) ou da AMC (“*The Walking Dead*”). Outro ponto interessante é a presença das mesmas empresas nos elos de empacotamento e distribuição, sobretudo no Brasil, como ocorre com NET, SKY, dentre outras operadoras.

A oferta de conteúdo diversificado também é uma característica do setor, que busca atender às demandas de um enorme público com diferentes interesses. Assim, o conceito de segmentação é vital para o negócio de TV por assinatura, dado que seu principal produto é composto pelos canais, divididos em categorias – esportes, filmes, infantil e etc.

II.2.2 O setor no Brasil

O segmento de transmissão televisiva no Brasil surgiu durante a década de 1950, em meio ao plano de desenvolvimento econômico promovido pelo então presidente, Juscelino Kubitschek. Na época, o país estava em vias de desenvolver uma indústria de bens de consumo duráveis.

No entanto, as condições socioeconômicas do país não eram favoráveis ao desenvolvimento do setor televisivo. Em geral, o Brasil possuía uma população com baixa renda per capita, majoritariamente vivendo no interior e espalhada por todo o território nacional. Em contraponto, os aparelhos receptores de sinal eram caros e importados (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016).

Desde a década de 1950, o setor dependia do consumo de massa, mas o alto custo dos aparelhos era visto como um empecilho, o que se somava às dificuldades de se obter receita publicitária em um mercado com baixa penetração. Além disso, ainda existia a necessidade de se ter as conexões políticas corretas, afim de obter uma licença para operar no setor. O país apresentava diversos obstáculos ao desenvolvimento do setor de entretenimento televisivo, o que, em grande parte, foi superado graças ao período conhecido como Milagre Econômico, entre os anos de 1968 e 1973. O

rápido crescimento econômico gerou crescimento de renda e possibilitou que mais consumidores tivessem acesso aos aparelhos receptores (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016). A tabela a seguir não apenas indica um crescimento vertiginoso no número de domicílios com aparelhos de televisão, mas também mostra como o mesmo se tornou um bem de consumo quase essencial para o dia a dia da família brasileira, dado que a densidade de cobertura em 2014 já havia superado 97% do total de domicílios.

Tabela 4 – Dados do setor de entretenimento televisivo no Brasil

Ano	Domicílios com TV	Número de domicílios	Densidade de cobertura
1950	200	10.046.199	0,0%
1956	141.000	11.994.313	1,2%
1962	1.056.000	14.238.198	7,4%
1968	3.276.000	16.712.020	19,6%
1974	8.171.000	20.367.377	40,1%
1980	14.192.424	25.293.411	56,1%
1991	27.650.179	33.747.409	88,9%
2000	38.906.707	44.795.101	86,9%
2010	54.457.800	57.324.000	95,0%
2014	65.094.869	67.039.000	97,1%

Fonte: Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016

Durante a década de 1970, novas tecnologias de transmissão possibilitaram o surgimento de um novo negócio dentro do setor. O novo modelo surgiu através do uso da transmissão via satélite para um sistema de transmissão por cabos e que permitia a exibição de um número de canais muito maior do que o sistema de televisão aberta poderia suportar. Surgia assim, o modelo da televisão por assinatura, um negócio completamente diferente da transmissão da televisão aberta, cuja principal fonte de receita era a publicidade. O novo modelo tinha como base a receita proveniente das assinaturas, podendo ser ocasionalmente complementada com publicidade (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016), além de se basear na segmentação da audiência, buscando oferecer uma maior variedade de canais para atender as demandas dos mais diversos grupos de consumidores (ANCINE, 2016).

II.2.3 O desenvolvimento do negócio de TV por assinatura no Brasil

No Brasil, mais de meio século depois da criação do setor de entretenimento televisivo, o cenário é bastante diferente. O setor de televisão por assinatura só começou a se desenvolver a partir da década de 1990 (Ramos e Martins, 1996), muito beneficiado pelo cenário de estabilidade cambial entre os anos de 1994 e 1999. O setor de TV por assinatura era descrito como uma atividade

que se comprava em dólares e vendia em reais, dado que as empresas importavam insumos do exterior para montar suas operações. Além disso, a estabilidade do câmbio permitiu que as empresas aumentassem suas dívidas para sustentar o seu crescimento (Possebon, 2009).

As licenças para operar o serviço especial de TV por assinatura, outorgadas em 1988, marcaram a entrada dos dois maiores grupos de comunicação do país, Abril e Globo, no mercado de TV por assinatura (Possebon, 2009). Efetivamente, o processo teve início com o lançamento das operadoras TVA e Globosat em 1991, sendo a primeira fundada pelo Grupo Abril e a segunda pelo Grupo Globo.

Até meados da década de 1990, o cenário do setor de TV por assinatura era dominado pelos dois grupos, por meio de suas operadoras. O setor também contava com fortes investimentos estrangeiros e tecnologia de transmissão em pleno funcionamento, além da conclusão da Lei do Cabo⁵ – projeto que visava regulamentar o serviço no Brasil (Ramos e Martins, 1996) – e possibilidades de expansão com base em novas outorgas. O bom momento econômico no país criava a expectativa do surgimento de um ciclo de crescimento, a indústria se expandiria e enfrentaria o processo de privatização das empresas de telecomunicações, o que permitiria sua entrada em outros mercados, como internet e telefonia (Possebon, 2009).

No entanto, durante os primeiros anos de operação a base de assinantes para o setor era muito pequena e, apesar do forte crescimento apresentado nos anos seguintes, o setor chegou ao ano 2000 com uma base de assinantes ainda muito reduzida. Sendo essa a principal fonte de receita do negócio, as empresas viram suas expectativas indo por água abaixo (Possebon, 2009). Nota-se na tabela a seguir que a variação na base de assinantes entre os anos de 2000 e 2005 foi muito pequena, aproximadamente 18%, quando a média de crescimento entre 1994 e 2014 foi de 53%.

Tabela 5 – Número de assinantes de televisão por assinatura no Brasil – em milhares

Ano	Número de assinantes
1994	400
2000	3.426
2005	4.176
2010	9.769
2014	19.574

Fonte: ANATEL

⁵ Lei 8.977/95, sancionada pelo então Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso – com base em reportagem publicada pela Folha de São Paulo em 7 de janeiro de 1995.

Outro problema encontrado foram as disputas competitivas que tomaram conta do segmento durante a primeira década de operação. As principais operadoras do país brigavam por acordos de exclusividade, pois no início o modelo era baseado em diferenciação por produto, não por preço (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016).

Além de não gerar benefícios para os consumidores, dado que a ideia de oferecer conteúdo diversificado era a essência do negócio de televisão por assinatura, essa estratégia gerou fortes problemas para as operadoras. As empresas haviam feito altos investimentos em infraestrutura necessários para o desenvolvimento do setor, o que, em conjunto com uma receita menor do que a prevista, fez com que as aquelas com menor poderio financeiro ficassem mais expostas (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016).

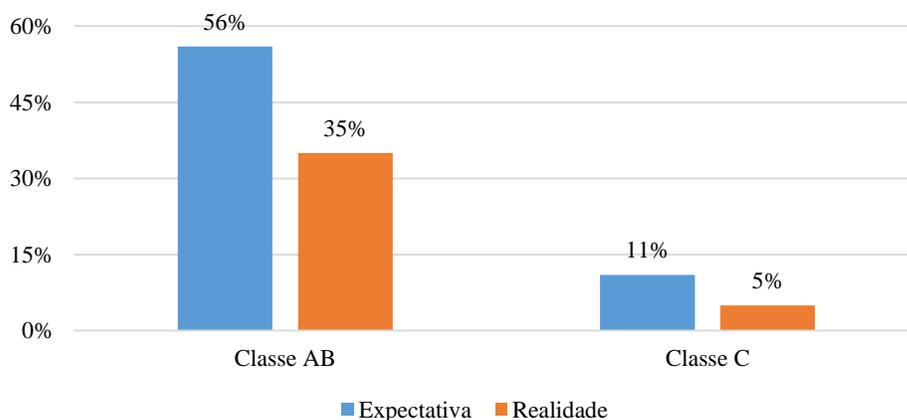
O crescimento das assinaturas teve seu pior momento em 2001, quando o mercado de televisão por assinatura havia começado o ano com 3,5 milhões de assinantes e terminou o ano no mesmo patamar. Parte desse desempenho ruim é explicada pelas crises cambial e energética que afetaram o país no período, além do fraco desempenho econômico, o que tinha forte impacto no setor. Enquanto a primeira impacta as operadoras pelo lado do custo, a segunda reduz o consumo de eletrodomésticos e chega a afetar até mesmo a propensão dos consumidores a manter ou adquirir novos pacotes de televisão por assinatura (Possebon, 2009).

Para se ter uma ideia, o crescimento da dívida das operadoras durante a década de 1990 estrangulou a capacidade de expansão da indústria poucos anos depois. Em um depoimento feito ao autor Samuel Possebon, o então presidente da Globo Cabo, holding de operadoras do Grupo Globo, conta:

“Pouco depois de sair da Globo Cabo, um amigo que trabalha em um grande banco me pediu para contar o que tinha acontecido. Eu disse para ele que não havia nenhum grande mistério por trás da situação em que a empresa havia chegado: a dívida havia sido contraída com o dólar a R\$ 0,80 e naquele momento o dólar valia R\$ 2,70, com as receitas em real. Não havia empresa que conseguisse aguentar aquela situação. Pode-se justificar que a empresa não deveria ter contraído tanta dívida em dólares? É verdade, mas o Brasil, como país, fazia aquilo. O país devia em dólar naquela época. Todo mundo acreditava que aquele fosse o caminho. O dinheiro vinha fácil.” (Possebon, 2009)

Ficou claro que o modelo adotado até então não funcionaria de maneira eficaz nos anos que estavam por vir. A discussão foi motivada pela alta exposição do setor às variações cambiais e também pela dificuldade de obter uma maior penetração na sociedade, sobretudo nas classes menos favorecidas. Com base no gráfico abaixo, percebe-se a dificuldade do setor de TV por assinatura de penetrar nas classes mais baixas nos primeiros anos de operação.

Gráfico 16 – Penetração da TV por assinatura em 2001



Fonte: Possebon, 2009

Desse modo, entra em discussão quais medidas deveriam ser tomadas para guiar o setor na transição a um novo modelo de atuação. Os pontos mais importantes colocados em pauta foram a definição do principal objetivo das operadoras como a busca por um “pacote básico”, ao custo de R\$ 30 e a flexibilização da programação, permitindo que o cliente escolhesse a programação que desejasse. Outras medidas, como a revisão do modelo regulatório e tributário, valorização do produto e obtenção de ganhos de escala também estavam em pauta, mas esses dois fatores apontados como principais, indicavam uma forte alteração na estratégia competitiva das operadoras, até então baseada na diferenciação. A nova tendência era impor competição por preço e qualidade do conteúdo, afim de reter uma maior base de assinantes e, conseqüentemente, uma maior receita (Possebon, 2009).

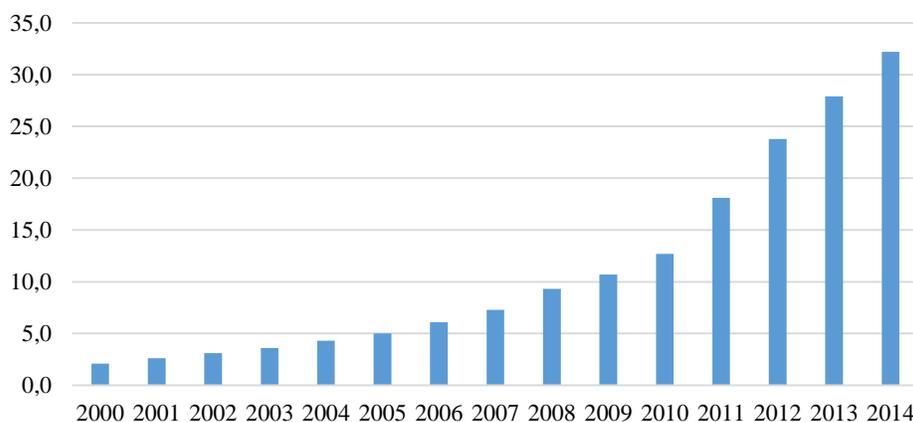
A partir de 2003, em um cenário econômico mais favorável, outro fator entre em cena: a convergência tecnológica. Segundo Possebon (2009), tratava-se de um assunto que já estava em pauta para as operadoras desde o fim da década de 1990, a convergência tecnológica revolucionou o setor do audiovisual ao permitir a criação de um único mercado para serviços de TV por assinatura, telefonia e internet. Como exemplo, em 2004, o setor de TV por assinatura inicia as

primeiras operações de banda larga e algumas empresas, como a Net Serviços, já começavam a colocar em prática um plano estratégico que apontava para a necessidade de gerar receita com todos os serviços que pudesse oferecer, incluindo a banda larga e a telefonia, sem deixar de lado a TV por assinatura.

Nesse sentido, a convergência permitiu que a indústria se tornasse uma agente competitiva também nos mercados de internet e telefonia. A diversificação de serviços fez com que ela se tornasse mais concentrada e financeiramente sólida, reduzindo as oscilações e riscos e observados em anos anteriores. No período entre 2004 e 2006, iniciou-se o processo de união entre os serviços e logo no primeiro ano, dois eventos marcaram o que seria categorizado como o início de uma nova era para o setor: a fusão entre Sky e DirecTV e a entrada da empresa de telecomunicações mexicana, Telmex, como acionista da Net Serviços (pouco tempo depois da aquisição da Embratel) (Possebon, 2009).

Outro fator importante foi o surgimento de combos, ou venda conjunta dos produtos oferecidos pelas operadoras. Podemos usar o caso da Net Serviços como exemplo: a atuação conjunta entre Net e Embratel oferecia um serviço de telefonia considerado como “agressivo” pelo mercado (Possebon, 2009), dado que não possuía assinatura mensal e eliminava os custos da ligação entre assinantes do Net Fone da mesma cidade. Com o passar do tempo, o serviço foi sendo combinado com os outros produtos oferecidos pela empresa e, em pouco tempo, a venda dos combos com telefonia, banda larga e televisão por assinatura começaram a representar a maior parte das vendas da empresa.

Gráfico 17 – Receita total do setor (em bilhões de reais)



Fonte: Associação Brasileira de TV por Assinatura (ABTA)

O gráfico acima apresenta a evolução da receita total do setor e, por meio dele, é possível entender que com o passar dos anos, a operação se tornou muito mais atrativa financeiramente, em um cenário muito melhor do que o que se observava no início dos anos 2000. Por mais que a receita total do setor não represente apenas a receita obtida proveniente das atividades relacionadas à serviços de TV por assinatura, banda larga e telefonia (também considera o faturamento bruto proveniente de taxas de adesão, serviços de pay-per-view e outros *on demand* e publicidade dos canais), é uma boa aproximação para mostrar como o setor se aproveitou da convergência para crescer. Em 2001, quando se iniciou a discussão sobre mudança do modelo, a receita total do setor de TV por assinatura era de R\$ 2.6 bilhões, número que mais que dobrou em 5 anos – atingiu R\$ 6.1 bilhões em 2006 – e apresentou um crescimento de quase 600% dentro de uma década – R\$ 18,1 bilhões em 2011.

Essa mudança do cenário financeiro no setor atraiu o interesse de outras empresas de telecomunicação, como foi o caso da Telefônica, Brasil Telecom e Telemar (que posteriormente viria a se tornar a Oi). Essa última adotou uma postura crítica em relação às operadoras existentes, entendendo que a oferta de serviços para as camadas sociais menos favorecidas ainda seria ineficiente, pois defendia a ideia de que o segmento de TV por assinatura no Brasil poderia e deveria ser mais barato e popular (Possebon, 2009).

Apesar disso, essa argumentação ainda é um ponto de discussão. De acordo com um relatório da ABTA⁶ (2014), dentro de uma amostra de 49 países responsáveis por 75% do PIB mundial, o Brasil figura em 30º lugar na classificação do preço do pacote básico de TV por assinatura, em posição mais favorável do que países como México, Canadá, Alemanha e Estados Unidos, por exemplo. Além disso, o país encontra-se na 37ª posição no ranking de preço por canal adicional. Segundo a ABTA, os resultados são melhores do que os que foram apresentados nos anos anteriores, o que mostra como o preço praticado no mercado doméstico está em linha com o mercado internacional, além de ser uma amostra saudável da competição no setor.

No entanto, se os dados da ABTA apontam para um cenário otimista em relação ao custo da TV por assinatura no Brasil, há quem discorde. Um estudo da ANCINE⁷, publicado em 2012, comparando o preço dos pacotes básicos de TV por assinatura em diversos países mostra que o preço por canal oferecido pelas operadoras brasileiras ainda se encontrava muito acima de outros

⁶ Mídia Fatos – TV por Assinatura (2014)

⁷ Dados e estatísticas sobre o mercado de TV por assinatura no Brasil e em países selecionados – ANCINE (2012)

países como Argentina, Chile, Espanha e Portugal. Desse modo, a discussão sobre os preços dos pacotes de TV por assinatura no país ainda é um assunto polêmico.

Tabela 6 – Número de canais possível por remuneração média (em 2012)

País	Custo por canal (R\$)	Custo por canal (US\$) ⁸	Salário médio (US\$)	Número máximo de canais assinados
Argentina	R\$ 0,87	US\$ 0,48	US\$ 1.108	2.324
Brasil	R\$ 2,26	US\$ 1,24	US\$ 778	628
Chile	R\$ 1,31	US\$ 0,72	US\$ 1.021	1.422
Espanha	R\$ 1,17	US\$ 0,64	US\$ 2.352	3.668

Fonte: ANCINE (2012), Organização Internacional do Trabalho⁹

É possível fazer um exercício de comparação entre alguns dos países citados no estudo publicado pela ANCINE (2012), com base no salário médio para o ano de 2012. Assim, podemos promover uma comparação da seguinte maneira: *quantos canais de televisão um indivíduo pode assinar se desejar gastar nessa atividade toda a sua remuneração mensal?* Percebe-se pela tabela que o número de canais contratados no Brasil é bem menor do que o encontrado nos outros países analisados.

Tabela 7 – Comparação de preços de pacotes básicos – Brasil (2015)

Operadora	Pacote Básico	Número de Canais	Preço do Pacote (R\$)	Preço por canal (R\$)
Algar	Na Medida	60	R\$ 99,99	R\$ 1,67
NET	NET Essencial HD Light	49	R\$ 99,90	R\$ 2,04
Oi	Oi TV Mix HD	59	R\$ 99,90	R\$ 1,69
GVT	Ultra HD	61	R\$ 109,90	R\$ 1,80
SKY	New Sky Light II	52	R\$ 79,90	R\$ 1,54

Fonte: ANCINE (2015)

Comparando os preços dos pacotes básicos das operadoras brasileiras, com base no estudo realizado pela ANCINE em 2015, percebe-se a manutenção do núcleo da estratégia que foi construída pelas próprias operadoras no início dos anos 2000 – concorrência via preço – mas sem abandonar a ideia central do negócio de TV por assinatura: a segmentação do mercado. A adoção da estratégia do oferecimento de pacotes de conteúdo, em diversos formatos e preços, permite que as operadoras atendam assinantes em diferentes faixas de renda.

⁸ Taxa de câmbio do dia 30/03/2012 – US\$ 1,00 = R\$ 1,8249

⁹ Com base nos dados disponibilizados pela reportagem da BBC Brasil, publicada em 30/03/2012 e disponível em: http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2012/03/120329_salario_include_jp.shtml

II.2.4 Regulamentação do setor

Além da mudança de estratégia, o setor de TV por assinatura no Brasil teve que superar grandes obstáculos regulatórios. Diferente do setor de TV aberta, o segmento de TV por assinatura, desde que foi estabelecido dentro do escopo de serviço de telecomunicação, era regulado pela Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), criada com a Lei Geral das Telecomunicações (9.472/97). No entanto, existiram dois episódios que tiveram grande influência sobre o segmento de TV por assinatura.

O primeiro episódio se deu durante a década de 1990, quando ainda se buscava dar o primeiro passo na regulamentação do mercado de TV por assinatura no país. A Lei do Cabo (8.977/95), sancionada em 1995 pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso, era vista como a lei que normatizava a exploração do serviço de televisão por assinatura no Brasil.

O processo havia se iniciado em junho de 1991, ainda durante o Governo Collor, quando a Secretaria Nacional de Comunicação transformou o Serviço de Distribuição de Sinais de TV por Meios Físicos (DISTV), conceito introduzido em 1989 por uma Portaria do Ministério das Comunicações, em Serviço Especial de TV por assinatura (Possebon, 2009). O projeto passou por uma série de discussões entre estatais, empresas privadas e o governo, até a sua aprovação, com participação popular relativamente significativa. Dentre algumas de suas mudanças, a Lei do Cabo estabeleceu limites para a participação do capital estrangeiro no setor de TV por assinatura; também estabeleceu uma distinção entre três tipos de canais (básicos e de utilização gratuita; os destinados à prestação eventual de serviços; e os destinados à prestação permanente de serviços)¹⁰; introduziu os conceitos de rede única e rede pública, além da ideia de compartilhamento de rede; e regularizou o processo de licitação para outorga de novas concessões e sobre a operação das estatais no setor (Possebon, 2009).

O segundo episódio ocorreu com o advento da Lei nº 12.485, sancionada pela presidente Dilma Rousseff em setembro de 2011. Conhecida como Lei do Audiovisual, seu objetivo era incrementar a produção e a circulação do conteúdo audiovisual brasileiro, estimular a concorrência no mercado de TV por assinatura e uniformizar a legislação no segmento independente da tecnologia utilizada, dado que a Lei do Cabo acabou por não regulamentar outras tecnologias e haviam regulamentos confusos e, muitas vezes, conflitantes para as diversas modalidades tecnológicas, como o DTH

¹⁰ Com base no texto da Lei 8.977/95

(direct to home television) e o MMDS (multichannel multipoint distribution service), por exemplo (ANCINE, 2016).

A Lei do Cabo não era capaz de se manter atualizada em relação aos avanços tecnológicos que ocorriam na indústria, o que acabava por tornar a regulação muito defasada e com pouca capacidade para atender às novas demandas que o mercado impunha, como, por exemplo, a convergência tecnológica que ocorreu na primeira parte dos anos 2000. A Lei do Audiovisual dentre outros assuntos, fazia com que todas as modalidades tecnológicas cumprissem obrigações similares, sob um regime jurídico único, além de incluir novas tecnologias que poderiam vir a surgir (ANCINE, 2016), o que eliminava a eventual necessidade de alterar a legislação em face de um novo fenômeno no mercado.

Dentre os principais pontos de tratamento da Lei do Audiovisual, podemos destacar: i) a necessidade de exibir gratuitamente os canais de programação obrigatória; ii) a maior flexibilidade adotada em relação às barreiras regulatórias à entrada de novos agentes no setor, também em relação à participação de capital estrangeiro, que antes não abarcava as modalidades tecnológicas DTH e MMDS; iii) o papel da ANCINE como o órgão regulador do segmento de TV por assinatura; iv) a necessidade de exibir um conteúdo mínimo produzido domesticamente, a ser comprado de produtores nacionais independentes.

Por trás da Lei do Audiovisual, havia a ideia de que com a flexibilização das barreiras à entrada, novos agentes poderiam atuar no setor e aumentar a competição, o que reduziria os preços ofertados e aumentaria a área de cobertura do serviço. Além disso, estimularia o setor audiovisual brasileiro com a produção de conteúdo diferenciado e aumentaria a demanda por novos investimentos em infraestrutura para a expansão da rede.

Dessa maneira, percebe-se que o setor passou por grandes mudanças e precisou se adaptar à novas legislações ao longo dos anos. Tais legislações eram necessárias para atender as novas demandas criadas pela evolução da indústria de telecomunicações, principalmente com a convergência tecnológica, e pelas próprias características estruturais do setor, como a concentração do *market-share*.

II.2.5 O setor em 2014 no Brasil

Ao fim de 2014, o setor se encontrava com uma base de mais de 19 milhões de assinantes, quase o quántuplo dos 3.6 milhões apresentados em 2001. No entanto, o mercado ainda é muito

concentrado, com quase 80% do *market-share* dividido entre as operadoras NET (TELMEX) e SKY/DirecTV, apesar do sutil crescimento de operadoras menores, principalmente as com origem em empresas de telefonia, como é o caso da Oi.

Tabela 8 – Market-share do setor de TV por assinatura

Operadora	2010	2011	2012	2013	2014
TELMEX (NET/Embratel/Claro)	54,6%	54,9%	52,2%	53,4%	52,0%
SKY/DirecTV	26,1%	29,8%	31,2%	29,8%	28,8%
Telefônica	6,5%	5,4%	3,7%	3,3%	3,9%
Oi	4,1%	2,8%	4,6%	4,6%	6,7%
Vivendi (GVT)	-	0,3%	2,6%	3,8%	4,5%
CTBC	0,8%	0,7%	0,7%	0,7%	0,6%
ViaCabo	0,9%	0,8%	0,7%	0,7%	0,2%
Sercomtel	0,3%	0,2%	0,2%	0,1%	0,02%
Outros	6,6%	5,1%	4,1%	3,6%	3,2%

Fonte: ANCINE

Ao deixar para trás a ideia de competição por diferenciação de produto, praticamente em torno da disputa pela exibição de conteúdo exclusivo, para adotar uma postura de concorrência por preço e qualidade do serviço, as operadoras conseguiram transformar um setor que, nos primeiros anos do novo milênio, já apresentava sinais de fortes crises financeiras. Além disso, a convergência dos serviços de TV por assinatura, telefonia e internet fomentou o crescimento da indústria, gerando mais faturamento ao criar um mercado único para esses serviços.

A qualidade do serviço avança ao mesmo passo que as mudanças tecnológicas chegam ao setor, como o serviço de transmissão em alta definição (HD). Ao mesmo tempo, aumenta a variedade de conteúdo oferecido – incluindo não apenas as grandes produtoras de conteúdo internacional, como Warner, Fox e HBO, mas também os conteúdos dos canais domésticos, como oferecidos pela Globosat – aos assinantes e o preço associado ao pacote de serviços permite que consumidores de diferentes níveis de renda, com diferentes interesses, possam ser alcançados pelo serviço e ter suas demandas atendidas.

A redução no custo das operadoras, o que consequentemente impactou na redução do preço dos pacotes ofertados, e a combinação de diversos serviços em um único mercado, flexibilizaram o acesso das classes sociais menos favorecidas, o que explica o aumento da penetração na classe C. Intencionalmente ou não, as operadoras souberam se aproveitar do bom momento econômico vivido pelo país entre os anos de 2002 e 2014, causado pela combinação entre o bom ambiente econômico no cenário internacional e as políticas de estímulo à economia doméstica. O mercado

de eletrodomésticos apresentou um bom desempenho, suportado, principalmente, pelo aumento da oferta de crédito.

Tabela 9 – Presença de aparelhos de televisão em domicílios particulares – Brasil

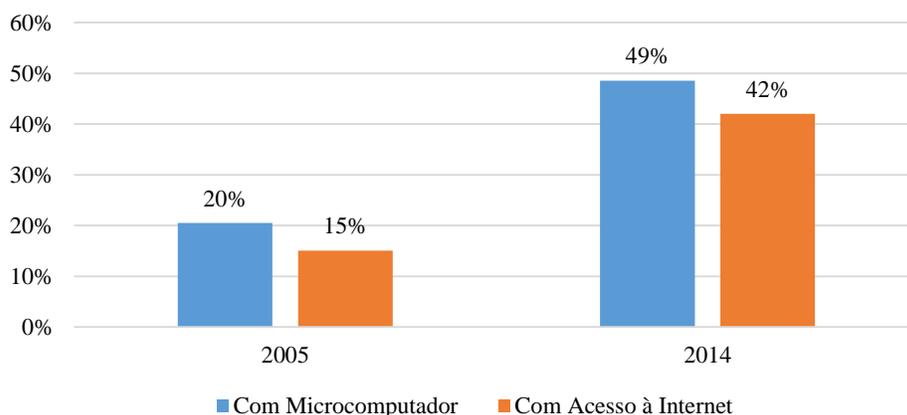
Anos	Em milhões de unidades	% do Total de Domicílios
2001	41,8	89,1%
2002	43,2	90,0%
2003	44,8	90,1%
2004	46,7	90,3%
2005	48,5	91,4%
2006	50,8	93,0%
2007	52,6	94,4%
2008	54,7	95,1%
2009	56,0	95,7%
2011	59,4	96,9%
2012	61,1	97,2%
2013	63,3	97,2%
2014	65,1	97,1%

Fonte: IBGE

Como a tabela acima indica, não houve retração no número de aparelhos televisores em domicílios brasileiros desde 2001. Em 2014, em 97,1% dos domicílios brasileiros havia aparelhos de televisão, número muito próximo da proporção de domicílios com energia elétrica – 99,7%. Assim como o ocorrido na década de 1960 com o aumento no consumo de eletrodomésticos, o mercado de TV por assinatura teve a oportunidade de crescer graças às novas condições econômicas apresentadas. No entanto, os avanços e, mais uma vez, a convergência tecnológica, fazem com que não apenas os aparelhos de televisão tenham papel essencial, mas computadores, telefones celulares, *tablets*, dentre outros aparelhos, começam a despontar como elementos importantes no setor.

Porém, tal importância pode ser vista sobre dois espectros diferentes, pois se por um lado é positiva ao permitir que o conteúdo seja exibido em diferentes plataformas, de maneira mais flexível e com um custo relativamente menor, também preocupa ao dar mais espaço para novas formas de produção de conteúdo, principalmente a partir da internet.

Gráfico 18 – Domicílios com microcomputador e acesso à internet (% do total de domicílios)

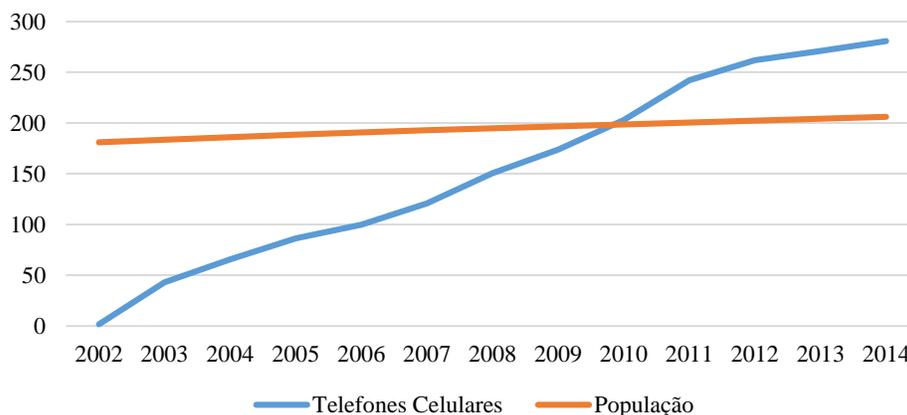


Fonte: IBGE

Em pouco menos de uma década, o número de microcomputadores presentes nos domicílios brasileiros mais que dobrou. Além disso, a conectividade à internet quase triplicou, o que mostra um grande avanço para o acesso às tecnologias de telecomunicação nas primeiras décadas do século XXI.

Com relação aos aparelhos de telefone celular, o número atingiu 91% do total de domicílios no país em 2014. Dados da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), indicam que a quantidade de telefones celulares no país superou o crescimento populacional entre os anos de 2009 e 2010. A popularização dos *smartphones* é uma das possíveis explicações para esse fato, dado que facilitaram o acesso móvel à internet, o que proporciona um novo leque de utilidades ao aparelho e, conseqüentemente, ampliam a demanda.

Gráfico 19 – Crescimento populacional e dos telefones celulares (em milhões de unidades)



Fonte: IBGE

O surgimento de novas plataformas para transmissão de conteúdo audiovisual será assunto do próximo capítulo. Porém, é importante entender como o crescimento do segmento de TV por assinatura e o surgimento e expansão dessas novas plataformas estão diretamente conectados, principalmente pelo fenômeno da convergência tecnológica observado no setor. Em 2014 o IBGE apontava que 54% dos domicílios estavam conectados de alguma maneira à internet, mais do que o dobro do valor apresentado em 2005.

Por mais curioso que possa parecer, a maior ameaça ao setor de TV por assinatura – e ao setor de transmissão televisiva em geral – vem da internet, não apenas ao permitir menores custos para a produção e transmissão de conteúdo, como ocorre com o YouTube e plataformas similares, mas também ao criar novos serviços de assinatura baseados na segmentação e atendimento das demandas dos usuários, como é o caso do Netflix e outros serviços de streaming. Entender como essa nova estrutura, mais competitiva, inovadora e com novos modelos de negócios, afeta a indústria da televisão é o tema do próximo capítulo.

CAPÍTULO III – NOVOS SERVIÇOS E TENDÊNCIAS PARA O SETOR DE ENTRETENIMENTO NO BRASIL E NO MUNDO

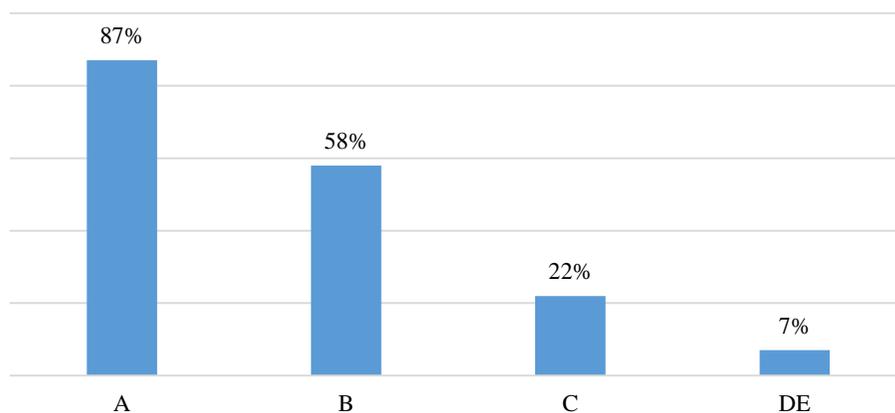
Este capítulo se dispõe a tratar das mudanças que começaram a ser observadas dentro do setor de entretenimento, tanto pelo lado da oferta, quanto pelo lado da demanda. Aqui o foco estará sobre os serviços de transmissão de conteúdo *on demand* pela internet, além do *streaming*.

III.1 Dados sobre o setor

Segundo os dados da ANATEL, apresentados ao fim do capítulo anterior, em 2005, apenas 20% do total de domicílios brasileiros possuíam microcomputadores, sendo que 75% desses microcomputadores tinham acesso à internet. O IBGE apresenta números bem próximos na Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (PNAD) de 2005, informando que 18,6% dos domicílios possuem microcomputador e apenas 13,7% com acesso à internet.

Complementar a isso, nos resultados apresentados em 2005, a Pesquisa TIC Domicílios aponta que há uma forte concentração da demanda pelos serviços de acesso à internet nas classes mais ricas, ainda que tenha penetração significativa na classe C, como mostra o gráfico a seguir.

Gráfico 20 – Proporção de domicílios com acesso à internet, por classe social



Fonte: Pesquisa TIC Domicílios 2005

No entanto, o novo cenário que se formava tanto nas políticas públicas quanto no desenvolvimento do setor, favoreceram a ampliação e popularização dos serviços. No relatório com os resultados de 2008, a Pesquisa TIC Domicílios informava que 25% dos domicílios possuíam microcomputadores e que o número de aparelhos conectados à internet havia alcançado 18% dos

domicílios brasileiros. Para explicar essa melhora no quadro, a justificativa dada pela pesquisa foi a seguinte:

“Esse crescimento atesta a eficiência das políticas públicas que reduziram os preços dos computadores e criaram formas de financiamento para que um conjunto maior da classe C no Brasil tivesse acesso a computadores. Houve uma aceleração expressiva a partir de 2005, propiciada pelo Programa Computador Para Todos, já que há claramente um ingresso da classe C nesse universo, sobretudo da população com renda entre três e cinco salários mínimos” (Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR, 2009, p. 46)

Nesse ano, a pesquisa apontou para uma melhora na penetração dos serviços de internet entre os indivíduos pertencentes às classes C (38%) e DE (13%). Apesar disso, também sugeriu que haveria certa ineficiência na oferta de serviços de internet, sobretudo nas regiões mais pobres, que não recebiam o serviço de banda-larga e a demanda era suprida pelas *lanhouses*.

Para o mesmo ano, o IBGE apresentou os resultados da PNAD, informando que o número de domicílios conectados à internet seria de 23,8%, número superior ao estimado pela Pesquisa TIC Domicílios. O resultado da pesquisa mostrou que, assim como era o caso da escolaridade, a proporção de indivíduos com acesso à internet crescia de acordo com a classe de rendimento mensal domiciliar per capita – fato que foi observado com mais força nas regiões Norte e Nordeste, segundo o IBGE, dada a persistência das desigualdades sociais nessas regiões.

Assim, é possível observar por meio de duas fontes diferentes que, até 2008, a conexão à internet no Brasil estava avançando, apesar de ainda esbarrar nos obstáculos sociais encontrados, principalmente educação e renda. No entanto, o governo e as empresas fornecedoras do serviço atuavam de forma a superar tais obstáculos, com a adoção de políticas de combate à desigualdade e com a oferta de pacotes de serviços – TV por assinatura, telefone e internet -, respectivamente. A Pesquisa TIC Domicílios para o ano de 2009 cita a estratégia de venda dos “*combos*”, ou pacotes de serviços com produtos integrados, como uma das razões para o bom desempenho das estatísticas. No mesmo ano, a pesquisa apontou a contínua expansão do acesso à internet no país, atingindo 27% do total de domicílios, mesmo número informado pelo IBGE, um aumento de cerca de 35% entre os anos de 2008 e 2009.

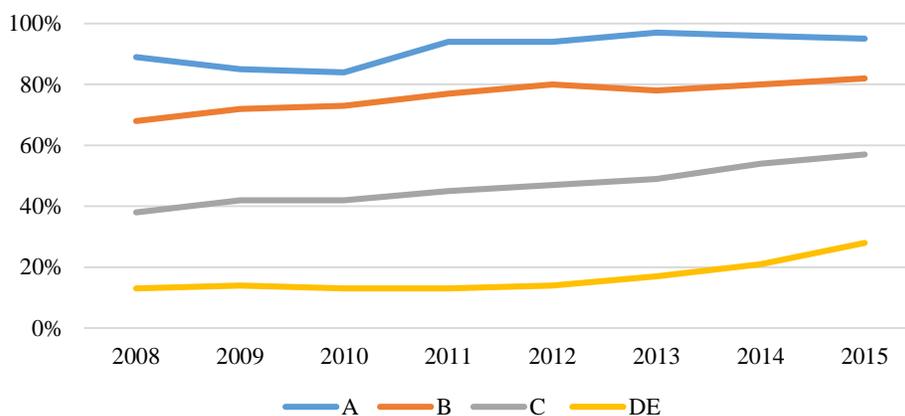
De 2009 até 2014, observou-se a continuidade da trajetória de crescimento do acesso à internet nos domicílios brasileiros. Apesar disso, os fatores fundamentais para a expansão do serviço

continuavam a ser a **região** e a **renda** dos indivíduos, como aponta a Pesquisa TIC Domicílios de 2014:

“(…) nas regiões Nordeste (37%) e Norte (35%), a quantidade de domicílios conectados é significativamente menor. Em contrapartida, na área urbana (54%) e nas regiões Sudeste (60%) e Sul (51%), as proporções de domicílios são superiores à média nacional. Diferenças assim também são encontradas na comparação entre domicílios segundo estratos socioeconômicos. A proporção de domicílios com acesso à Internet é de 14% na classe DE e de 17% entre domicílios com renda familiar de até um salário mínimo. Já as proporções verificadas nas famílias de classes e rendas mais altas demonstram a quase universalização da presença da Internet. Na classe A e em residências com renda familiar superior a dez salários mínimos atingem 98% e 95%, respectivamente” (Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR, 2015, p. 141)

Isso ficou evidente em uma comparação feita pelo órgão na edição seguinte da pesquisa, ilustrada no gráfico abaixo:

Gráfico 21 – Proporção de usuários de internet, por classe social



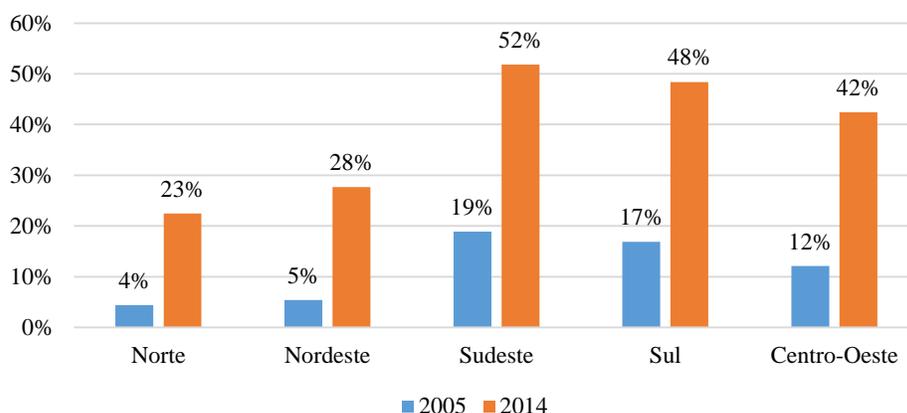
Fonte: Pesquisa TIC Domicílios 2015

É verdade que a diferença entre as proporções de usuários entre as classes vem diminuindo – a diferença entre as classes A e DE em 2008 era de 76 pontos percentuais e foi reduzida para 67 pontos percentuais em 2015 -, no entanto, é possível inferir que as políticas públicas para ampliar o acesso, bem como a redução nos preços para estimular a demanda, não foram suficientes para ultrapassar os desafios sociais no país. Ainda há muito a se fazer para reduzir o espaço entre as

classes mais ricas e as mais pobres e, conseqüentemente, aumentar a proporção de indivíduos com acesso a esse serviço.

Em relação ao fator regional, o IBGE, através da PNAD, mostra que as regiões Norte e Nordeste vivem uma realidade completamente diferente das outras regiões do país quando são analisados o número de domicílios onde existem microcomputadores ligados à internet. Em 2014, mais da metade dos domicílios passaram a ter acesso à internet (54,9%). Apesar disso, é evidente o melhor posicionamento das regiões no Centro-Sul do país frente às estatísticas apresentadas para as regiões Norte e Nordeste, como mostra o gráfico a seguir.

Gráfico 22 – Domicílios com acesso à internet, por região do país



Fonte: IBGE

Portanto, até esse ponto, podemos dizer que entre os anos de 2003 e 2014, houve um aumento absoluto na proporção de domicílios com acesso à internet no Brasil. No entanto, ainda existem fatores limitantes – sobretudo ligados a desigualdades sociais – como renda e região, que precisam ser superados com o objetivo de universalizar o acesso à informação e proporcionar a entrada de novas tecnologias e serviços para indivíduos que não fazem parte da composição da demanda.

A tabela a seguir apresenta os resultados provenientes da Pesquisa TIC Domicílios e do IBGE para a proporção de domicílios com acesso à internet. Os dados evidenciam essa evolução e sugerem que, ainda com o crescimento apresentado em pouco mais de uma década, há um enorme mercado a ser explorado.

Tabela 10 – Proporção de domicílios com acesso à internet (em relação ao total de domicílios)

Ano	IBGE - PNAD	Pesquisa TIC Domicílios
2003	11,5%	-
2004	12,2%	-
2005	13,7%	13%
2006	16,9%	14%
2007	20,0%	17%
2008	23,8%	18%
2009	27,4%	24%
2010	-	27%
2011	36,5%	36%
2012	40,3%	40%
2013	48,0%	43%
2014	54,9%	50%

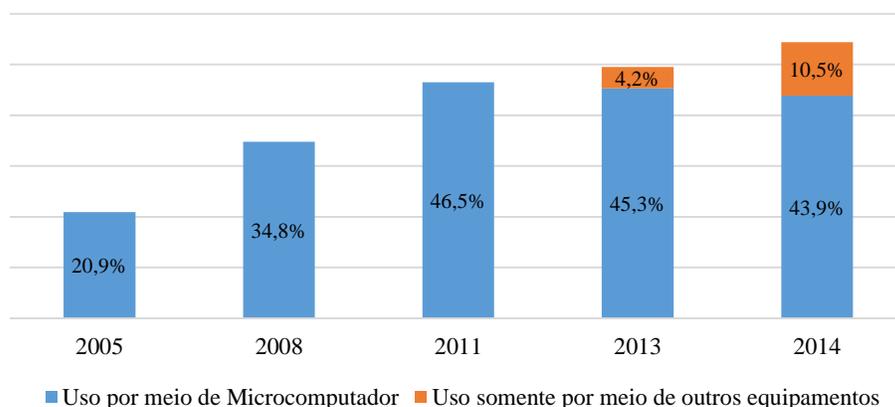
Fonte: IBGE e Pesquisa TIC Domicílios

Com os avanços tecnológicos e as novas formas de transmissão de conteúdo disponíveis no mercado, é importante ressaltar a expansão de outros mercados, como é o caso da internet móvel nos telefones celulares.

III.1.1 Telefones celulares e internet móvel

O resultado divulgado pelo IBGE na PNAD de 2014 mostra que apesar do crescimento da base de usuários de internet por meio de microcomputador até 2011, houve uma retração nesse percentual nos anos de 2013 e 2014, acompanhado pelo crescimento da utilização de internet por meio de outros equipamentos, como *smartphones* e *tablets*, como mostra o gráfico a seguir:

Gráfico 23 – Usuários de internet por tipo de equipamento



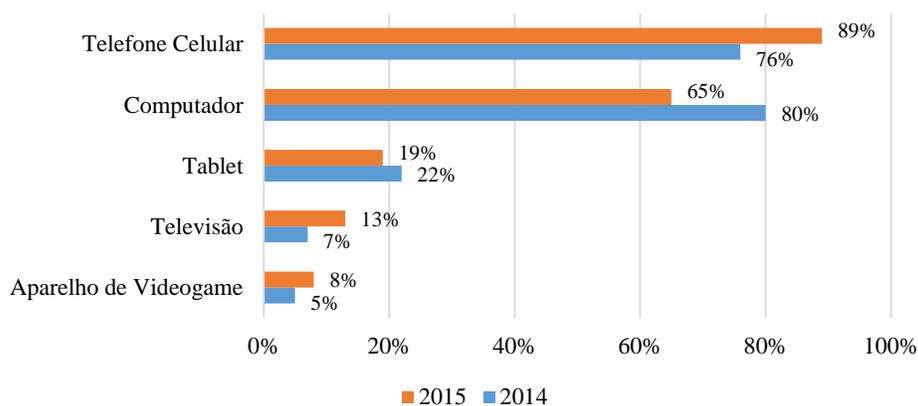
Fonte: IBGE

Essas variações mostram o crescimento da importância que outros aparelhos eletrônicos têm para o acesso à internet. Segundo a ANATEL, em 2002 aproximadamente 2 milhões de pessoas compunham a base de usuários de telefones celulares. Em pouco mais de uma década, esse número atingiu 258 milhões de usuários. A Pesquisa TIC de 2015 informa que dentro da base de usuários de telefone celular, 56% utilizam o aparelho para assistir vídeos – o maior resultado dentre os diversos usos levantados pela pesquisa e maior do que os 42% apresentados pela pesquisa no ano anterior.

Analisando por classe social, 76% dos usuários pertencentes à classe A responderam que usam o telefone celular para assistir vídeos, valor aproximado na classe B (72%), mas distante do observado na classe C (53%) e ainda mais da classe DE (35%). Observa-se que também há uma predominância das classes mais ricas nesse tipo de uso, assim como há para o acesso à internet como um todo.

A mesma edição da pesquisa traz um ponto interessante sobre os equipamentos utilizados para acesso à internet. Assim como nos dados disponibilizados pelo IBGE, aqui também se percebe a expansão do acesso por aparelhos móveis em face ao decréscimo na participação dos computadores.

Gráfico 24 – Proporção de usuários de internet, por dispositivo de acesso



Fonte: Pesquisa TIC 2015

Nesse sentido, a questão da mobilidade tem papel importante em meio ao debate proposto por este trabalho. Entender como a mídia tradicional, principalmente a televisão, deve lidar com isso é essencial, dado que as novas tecnologias e os novos serviços que são oferecidos junto com elas, mudam a forma pela qual os clientes consomem o produto, pois, ao mesmo tempo, mudam a vida

dos indivíduos. O surgimento desses novos serviços e suas implicações para o setor serão o tema da seção a seguir.

III.2 Novos concorrentes

O avanço de novas tecnologias propiciou o surgimento de novos serviços no setor de entretenimento. Ao longo de seu processo de evolução e desenvolvimento tecnológico, muitos desses serviços encontraram concorrentes já existentes e estabelecidos na indústria, como é o caso do serviço de televisão por assinatura, oferecido por diversas empresas ao redor do mundo.

Desse modo, a evolução se provou não apenas tecnológica, mas também acompanhou a mudança na forma como os clientes consomem o produto oferecido no setor. Até poucos anos haviam poucas formas de consumir tais serviços, cinema e televisão – aberta e fechada – dividiam o espaço com aparelhos de VHS e, posteriormente, DVDs. O mais próximo de consumo *on demand* existente até meados dos anos 2000 era o sistema físico de locação de filmes e seriados. O surgimento e a expansão da internet criaram um ambiente favorável para a proliferação desses novos meios de transmissão de conteúdo, que vieram a se tornar grandes ameaças para o modelo em que se baseia a televisão por assinatura.

Aqui, iremos tratar de dois exemplos, a **Netflix** e o **YouTube**. A motivação da escolha de tais exemplos se dá pelo fato do primeiro ter se tornado referência no mundo do *streaming* e, mais recentemente, produção de conteúdo exclusivo para tal meio, enquanto o segundo permitiu o surgimento de conteúdo de alto nível a um custo muito baixo, também transmitido pela internet. A seguir há um pequeno resumo da história de ambas as plataformas que irão ajudar a entender como a transformação do setor passa pela criação e expansão das novas tecnologias.

III.2.1 Netflix

Lançado oficialmente em 14 de abril de 1998, a Netflix surgiu de uma ideia criada pelo milionário da indústria tecnológica e CEO da Pure Atria (uma desenvolvedora de software nos Estados Unidos), Reed Hastings, e Marc Randolph, então diretor de marketing da empresa.

O escopo original era criar uma empresa que fornecesse o serviço de aluguel de DVDs online e enviados pelo correio nos Estados Unidos, permitindo que os usuários mantivessem os filmes por quanto tempo desejassem. Desse modo, criaria um diferencial em relação à existente rede de locadoras físicas, que cobravam multas pelo atraso na devolução de seus filmes. A grande questão

que se colocava para a Netflix era como poderia competir com duas gigantes do setor - Blockbuster e Hollywood Videos – e como convenceria seus consumidores a largar um sistema tradicional, que já havia se consolidado na rotina das pessoas, e migrar para um serviço novo e desconhecido.

Marc Randolph já tinha alguma noção de como a empresa iria se diferenciar. Ele era fascinado pela forma como as pessoas reagiam à e-mails de ofertas (catálogos ou cupons, por exemplo) e via na internet uma forma de monitorar a resposta dos consumidores às ofertas, de modo que poderia ajustar lojas e serviços para torna-los mais convidativos. Assim, se definiu desde o princípio que a Netflix se posicionaria como uma empresa orientada pelos desejos de seus consumidores.

Tal qual a televisão aberta – cujo crescimento ocorreu devido à popularização dos aparelhos de televisão – o negócio de aluguel de filmes nos Estados Unidos se tornou viável graças à popularização dos aparelhos de VHS. No entanto, a mudança de tecnologia nesse setor já estava em vista com o surgimento do formato DVD no mercado. A própria Netflix já apostava nesse novo formato, dado que uma de suas metas iniciais seria montar o maior acervo de DVDs no setor, o que foi inspirado no modelo de negócios da Amazon.

Apenas um ano após o seu lançamento, a Netflix já havia criado o início do processo de disrupção de dois modelos de negócios: o aluguel em lojas físicas e o formato de filmes e séries em VHS.

“By launch day DVD players were selling far faster than videocassette recorders – four hundred Thousand units in the first six months after the optical format’s U.S. release in March 1997. It had taken VHS two years to get into half as many households. Prices of players were falling fast, to an average \$580 in April 1998 from \$1,100 a year earlier”
(KEATING, Gina, 2013, p. 35)

O grande diferencial da Netflix, em relação aos seus já consolidados e principais competidores, foi o desenvolvimento de uma ferramenta de sugestão de filmes para os seus clientes, o que ia de encontro com a sua estratégia de orientação pelos desejos dos consumidores. O desenvolvimento começou com um ícone “*Me Lembre*”, que os consumidores poderiam selecionar para adicionar o filme desejado a uma lista para o futuro, e se desenvolveu até chegar ao famoso algoritmo que existe hoje em dia, usado para agrupar uma enorme base de dados de consumidores e lhes oferecer o filme que mais se aproxima de seu interesse. Em vez de associar filmes entre si, de acordo com seu gênero, sinopse, atores e/ou diretores, o *Cinemath Algorithm*, como foi batizado, é usado para

relacionar os filmes de acordo com observações comportamentais dos clientes dentro do catálogo da empresa.

“The Cinematch algorithm represents the marriage of marketing and technology that conferred such extraordinary success on Netflix. Because consumers found what they wanted among a limited DVD library, they left the video store and followed Netflix online. The trust they placed in the company (...) allowed it to smoothly shift the movie rental paradigm to streaming, where so many others had failed” (KEATING, Gina, 2013, p. 197)

Dessa maneira, a Netflix gerou uma enorme inovação no setor, oferecendo um tipo de serviço completamente baseado no gosto e expectativas de seus consumidores. No entanto, para chegar até este ponto, foram necessárias algumas estratégias para ganhar mercado e competir de igual para igual com as gigantes do setor. Por exemplo, ainda em 1998, a empresa começa a oferecer cupons de assinaturas grátis que eram colocados dentro das caixas dos aparelhos de DVD – com base num acordo feito com as fabricantes. O resultado foi um aumento na venda de DVDs, pois até então, os consumidores não compravam aparelhos pois não haviam DVDs nas lojas, e os vendedores não estocavam os produtos, pois não havia demanda suficiente para tal. Assim, a Netflix age como geradora de demanda para estimular a oferta.

Porém, isso não quer dizer que não existiram desafios durante o processo. O primeiro ano de operação foi de dificuldades. A empresa tinha prejuízos e os consumidores não retornavam os DVDs com frequência, além disso, o número de assinaturas grátis havia aumentado com a expansão da venda de DVDs, e tudo isso acabava por afetar o custo dos estoques da empresa. A solução encontrada foi otimizar o processo de entrega em parceria com o sistema do correio, criando um formato inovador e eficiente. Tal fato estimulou o crescimento da base de assinantes da empresa pela comunicação entre os próprios consumidores.

O uso do algoritmo também foi importante para reduzir os custos de estoque, ainda em uma versão menos desenvolvida do *Cinematch Algorithm*, a Netflix criou o sistema *Cinematch*, baseado em características similares entre diferentes filmes, para guiar consumidores para títulos menos populares em seus estoques. Isso foi importante pois para fazer frente à Blockbuster, a Netflix criou planos que permitiam que os clientes mantivessem os títulos em casa pelo tempo que desejassem. Apesar de elevar os custos de estoque, essa estratégia atacava os principais pontos de reclamação sobre o sistema da Blockbuster: as datas de devolução dos títulos e as multas cobradas pelo atraso.

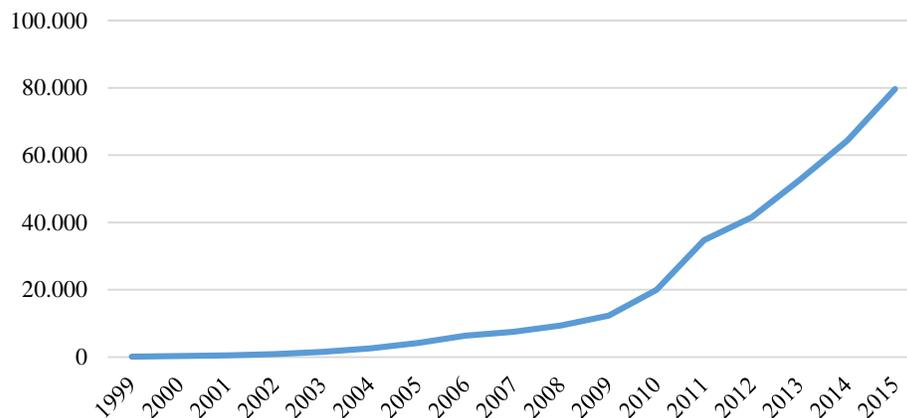
A disputa com a Blockbuster é um dos capítulos mais interessantes na história da Netflix. Em 1999, alguns analistas já viam a Netflix como a empresa melhor posicionada para guiar a transição do VHS para o formato em DVD. Enquanto isso, alguns estúdios – responsáveis pela venda dos títulos em DVD, o que conseqüentemente afetava o custo da empresa – começavam a ver a Netflix como possível ameaça para a Blockbuster. No entanto, entre 1999 e 2000, ainda em desenvolvimento e acumulando prejuízos em seus balanços, a Netflix prepara sua entrada no mercado financeiro. Porém, ainda em 2000, foi forçada a desistir do lançamento de ações no mercado devido ao estouro da “bolha da internet”.

Sem o IPO, os prejuízos aumentaram e a saída encontrada por seus diretores foi buscar um acordo para tornar a Netflix uma extensão online para a Blockbuster. O acordo faria com que a Netflix tivesse acesso à base de clientes da Blockbuster, que por sua vez reduziria seu custo de conversão do estoque para o formato DVD. A alternativa do acordo era a possibilidade da Blockbuster adquirir a Netflix por US\$ 50 milhões. Ambas ofertas foram negadas pelo então CEO da Blockbuster, John Antioco, que não confiava no potencial das empresas de internet ou no modelo de negócios adotado por elas.

Após a recusa do acordo e sem a possibilidade de realizar o lançamento de ações, a Netflix promove uma forte reformulação interna, com cortes de mão de obra e redução de custos operacionais, além de aumentar seus esforços para fortalecer a base de assinantes. Apenas em maio de 2002 a empresa consegue concluir o processo do lançamento de ações, o que levantou US\$ 82,5 milhões (Keating, 2013).

Em 2003, quando a Netflix atingiu a marca de 1 milhão de assinantes, a Blockbuster iniciou o desenvolvimento de seu sistema de aluguel de DVDs online, o Blockbuster Online. Apesar das boas marcas de desempenho que a Netflix havia alcançado (satisfação dos consumidores, poucos cancelamentos de assinatura, boa penetração em diferentes níveis de renda), competir com a estrutura da Blockbuster e sua base de dados de 20 milhões de clientes nos Estados Unidos, proveniente de suas lojas físicas, era algo com o que a Netflix não sabia se poderia competir.

Gráfico 25 – Total de assinantes - Netflix



Fonte: Relatórios anuais Netflix Inc.

Um dos grandes diferenciais da Netflix em relação aos seus competidores no mercado online, era a incapacidade dos mesmos conseguirem replicar a experiência oferecida pelo site da Netflix em seus respectivos serviços. No entanto, a Blockbuster obteve sucesso ao copiar quase todas as funções do site da Netflix, menos os algoritmos, as estruturas de pesquisa de mercado e os planos de otimização de custos. Os primeiros meses de operação do Blockbuster Online, suportados por uma forte campanha de marketing, geraram bons números operacionais. Porém, curiosamente, a entrada da Blockbuster no mercado online não era o maior temor da equipe da Netflix, mas sim a Amazon, quando a poucos dias antes do lançamento do Blockbuster Online surgiu um rumor de que a empresa estaria a poucos passos de criar o seu próprio serviço de aluguel de DVDs online:

“This news alarmed Hastings and McCarthy more than the specter of competing with Blockbuster or any other bricks-and-mortar retailer. Amazon, with thirty-eight million unique visitors flowing through its site each month, had the technological know-how to build a service to equal that of Netflix and the brand might be able to blow them out of the water” (KEATING, Gina, 2013, p. 103)

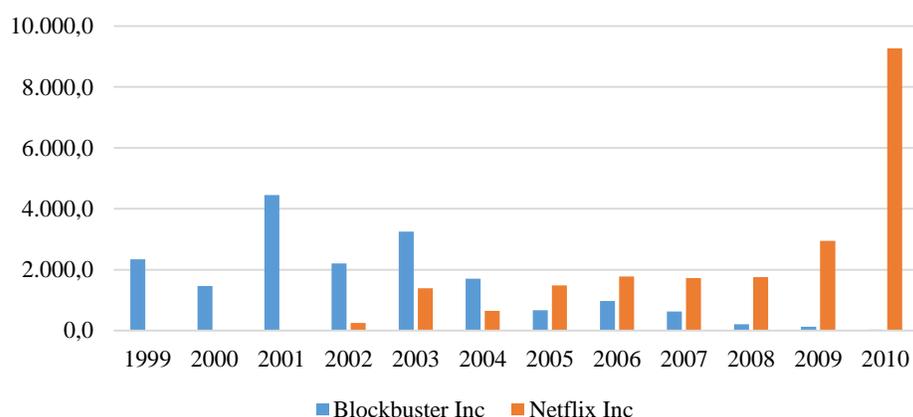
Assim, inicia-se uma guerra de preços no mercado de aluguel de DVDs online. A Netflix adota um plano de US\$ 17,99 por mês, tendo como base a ideia de que caso a Amazon (se realmente optasse por entrar no mercado) ou a Blockbuster Online iguallassem o preço, o mercado de aluguel “físico” – cujo tamanho era estimado em US\$ 8 bilhões – seria transferido para o mercado online. A guerra de preços iria acabar por canibalizar o mercado de aluguel em lojas físicas, algo que a Blockbuster não poderia suportar e teria que abandonar o projeto online. Por outro lado, a

Blockbuster tinha a ideia e o poder financeiro para no curto prazo, levar o preço das ações da Netflix a um nível tão baixo que poderiam compra-la, de modo que apostou em adotar o preço mais baixo possível para atrair os assinantes da Netflix.

A disputa se arrastou durante anos, passando por disputas judiciais e uma crise entre o CEO, John Antioco, e o presidente do Conselho de Administração, Carl Icahn. Logo nos primeiros anos, a Netflix já havia simulado alguns números para estimar até quando a Blockbuster poderia manter os cortes de preço e o resultado não apontava que o negócio seria viável por muitos anos. Desse modo, a estratégia da Netflix era não entrar em uma guerra de preços, otimizar e aprimorar seus serviços para reduzir custos e ampliar base de assinantes, além de forçar mais gastos com publicidade e marketing pelo lado da Blockbuster, de modo a aumentar o prejuízo financeiro da empresa. Apesar disso, o mercado financeiro entendia que toda a estratégia adotada pela Netflix significava apenas uma reação aos movimentos da Blockbuster e não um posicionamento estratégico melhor, e isso afetou negativamente o preço das ações.

Contudo, em 2005, o modelo previsto pela Netflix havia se provado correto: a Blockbuster não podia mais suportar financeiramente os prejuízos acumulados pela Blockbuster Online, de modo que se vê em dificuldade financeira, corta em 50% o orçamento de marketing de seu braço de aluguel online, é pressionada para elevar o preço da assinatura e pela primeira vez desde 1999 deixa de pagar dividendos trimestrais.

Gráfico 26 – Valor de mercado para Netflix Inc e Blockbuster L.L.C. – em milhões de dólares



Fonte: Bloomberg

Por volta da mesma época, a Amazon desistiu de lançar seu serviço nos Estados Unidos – já existente e operante no Reino Unido. O fracasso da estratégia adotada pela Blockbuster não passou

em branco para o mercado financeiro, pois ao final de 2005, a Netflix havia superado o valor de mercado da sua principal competidora, como apresentado pelo gráfico anterior.

No início de 2006, já se começava a ser discutido o que iria prevalecer: o modelo de aluguel da Netflix ou um sistema de *video on demand* que ultrapassaria todo o sistema de aluguel de DVDs online. A segunda opção já era preferida pelos estúdios e produtores de Hollywood, pois seu principal medo era que uma nova Blockbuster surgisse e desviasse receita de seus cofres, além do fato de que os estúdios lucravam com a venda dos direitos de transmissão de seus filmes.

A primeira experiência foi feita pela Disney com o sistema *Movie Beam*, no entanto, o negócio não vingou. Em geral, todas as experiências feitas na época acabaram por fracassar, pois seus modelos não eram eficientes o suficiente para competir com o modelo da Netflix, ou até mesmo com a Blockbuster Online, que ao fim de 2006, havia lançado seu programa de integração entre o negócio online e as lojas físicas, o *Total Access*, e atingiu a marca de 2 milhões de assinantes.

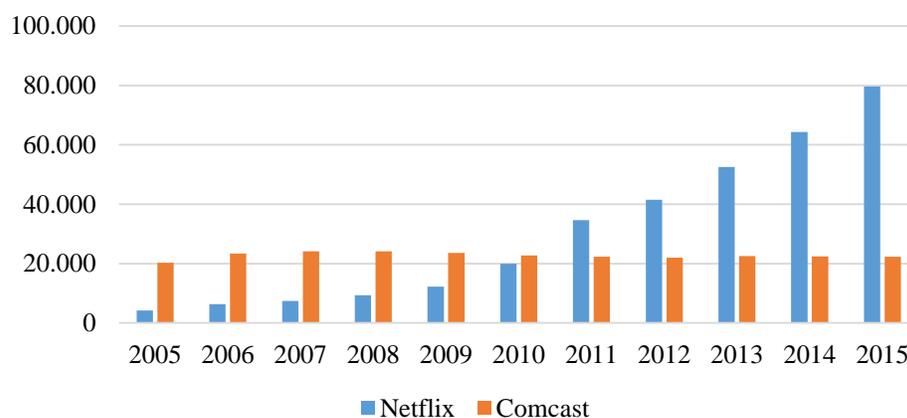
Apesar de se mostrar uma grande ameaça, a liderança da Netflix entendia que o programa apresentado pela Blockbuster Online era insustentável no médio e longo prazo. Ao fim de 2007, durante o Festival de Sundance, Reed Hastings, CEO da Netflix, e John Antioco, CEO da Blockbuster, iniciam conversas para que a Netflix adquirisse a base de assinantes da Blockbuster Online. As métricas financeiras da gigante do ramo de aluguel de filmes estavam pressionadas, principalmente com a expansão do Total Access, e o acordo permitiria que a Netflix voltasse a operar com lucros.

No entanto, em uma briga com o Conselho de Administração, John Antioco deixa o cargo de CEO da Blockbuster e o acordo com a Netflix acaba por se tornar uma decisão do próximo executivo. Surpreendentemente, seu substituto, Jim Keynes, entendia que o futuro da Blockbuster não passava pela expansão do negócio online, o que é percebido com suas primeiras medidas: desmonta o *Total Access* – que apesar de ser uma operação deficitária, era a maior ferramenta para expandir a base de assinantes da Blockbuster Online -, eleva o preço da assinatura e decide utilizar o dinheiro que seria investido no negócio online para expandir operação das lojas físicas. Essas decisões eram vistas com tanta preocupação que poucos dias depois, vários diretores da Blockbuster estavam vendendo suas ações na bolsa e adquirindo ações da Netflix, pois entendiam que o futuro da Blockbuster não seria positivo.

Enquanto isso, a Netflix focava na expansão do serviço de streaming, que, desde seu lançamento no começo de 2007, estava se tornando mais popular. Nesse sentido, a crise financeira de 2008 acabou se mostrando positiva para a empresa, que estava bem posicionada no mercado e poderia se aproveitar das oportunidades. Com a crise, os consumidores começaram a buscar opções de entretenimento mais baratas dentro de casa e o *streaming* caía como uma luva nesse sentido (Keating, 2013), pois o preço era competitivo, já possuía um catálogo extenso e podia ser assistido através de diversos aparelhos (videogames, celulares, computadores, tablets e etc.). Pelo lado da Blockbuster, a crise havia comprimido a oferta de crédito, o que complicava ainda mais a sua situação de dívida, além de impactar negativamente o desempenho da receita nas lojas físicas. Como resultado final, a Blockbuster acabou declarando falência em 2011.

Em 2009, metade dos assinantes da Netflix já usavam o sistema de streaming para assistir filmes e séries. Já havia um entendimento de qual seria o negócio a ser explorado pela empresa nos próximos anos. Porém, as grandes operadoras de televisão à cabo norte-americanas, muitas vezes parte de conglomerados associados aos estúdios e produtores de Hollywood, não viam a Netflix como um potencial concorrente. Desse modo, a empresa conseguiu acordos para transmissão de conteúdo a preços abaixo do normal, o que permitiu que a Netflix oferecesse uma programação capaz de competir de igual para igual com seus novos competidores.

Gráfico 27 – Total de assinantes nos Estados Unidos – por mil unidades



Fonte: Relatórios da Netflix Inc. e da Comcast Corp.

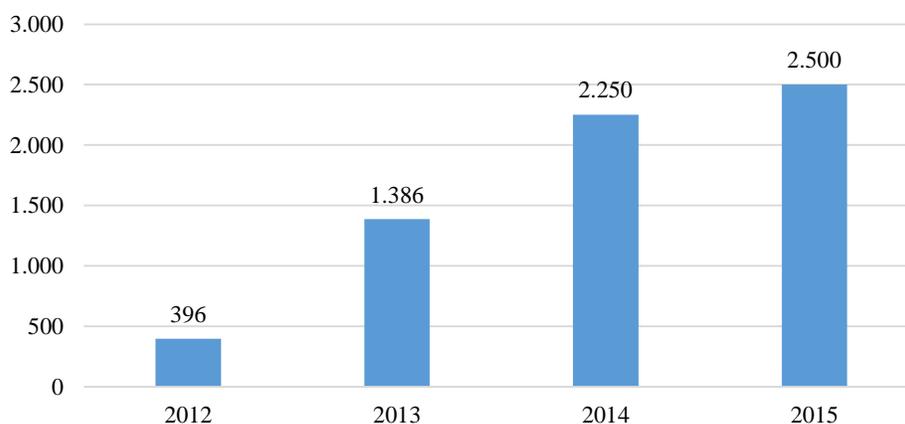
O erro dos estúdios só foi percebido em 2010, pouco antes da Netflix superar o tamanho da base de assinantes da Comcast, como mostra o gráfico acima, que na época era a maior empresa de televisão por assinatura nos Estados Unidos. O pensamento dos estúdios era que a Netflix seria

apenas o pioneiro de uma nova tecnologia, de modo que o real perigo somente tomaria forma quando Google e Amazon, que possuíam maior poder aquisitivo, entrassem no negócio.

Dentro do setor, havia a percepção de que a televisão por assinatura realmente estava perdendo clientes para serviços baseados na transmissão online, principalmente para a Netflix. Houveram diversas tentativas de tentar barrar a expansão dos serviços de *streaming*, principalmente tentando usar as empresas provedoras de internet – que também eram controladas pelos mesmos conglomerados das operadoras de televisão por assinatura – como fatores limitantes (ameaças de acabar com o serviço de banda larga ou limitar a conexão, cobrando consumidores por *gigabyte* consumido). Esse problema foi resolvido com o aumento do lobby da Netflix junto ao governo americano, com seu CEO, Reed Hastings, advogando e defendendo publicamente a neutralidade da rede e maior supervisão do governo sobre a oferta de serviços de internet.

Em 2011, ao mesmo tempo em que a Blockbuster finalizava seu processo de falência, a Netflix expandia suas operações internacionais com o serviço de streaming. Em 2012, o serviço já estava disponível no Canadá e em mais 43 países da América Latina e do Caribe, com um sistema completamente traduzido para português e espanhol. A partir desse momento, a liderança da Netflix esperava que os clientes do serviço de aluguel de DVDs online migrassem para o *streaming* (o serviço continua disponível nos Estados Unidos até os dias atuais).

Gráfico 28 – Total de assinantes da Netflix no Brasil – por mil unidades



Fonte: RBC Wealth Management Bank (2014), Statista¹¹, UOL (2015) e Tecmundo (2015)

¹¹ Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/324073/brazil-netflix-subscribers/>

Atualmente, a Netflix é a maior provedora de filmes pela internet no mundo, sua base de assinaturas superou a Comcast¹² – maior provedora de TV por assinatura nos Estados Unidos. No Brasil, a Netflix iniciou suas operações em 2012, inaugurada durante uma coletiva de imprensa em São Paulo e, em 2015, alcançou a marca de 2.500.000 assinantes no país, como indicado no gráfico anterior. Em julho de 2016, o banco suíço UBS AG, emitiu um relatório onde classificava o Brasil como um dos maiores contribuintes para o crescimento da base de assinantes da Netflix (UBS, 2016).

Sem dúvida, um dos grandes trunfos da Netflix foi ter mantido sua identidade como uma empresa orientada pelas demandas do consumidor ao longo dos anos. Além disso, o uso da tecnologia para entender e tirar proveito dessas demandas foi o que permitiu que a Netflix explorasse seu potencial como produtora de conteúdo, algo que começou a ser discutido em 2011. Criou-se um círculo virtuoso dentro da operação da empresa, pois sabia que precisava de produções de alto nível para competir com outras produtoras, principalmente a HBO. O conteúdo de alto nível atraía mais assinantes, o que significava mais receita para a empresa, que poderia ser reinvestida em novas produções com maior nível de qualidade e assim sucessivamente. A série “*House of Cards*” (2013) foi a primeira produção oficial da Netflix, disponibilizada através do serviço de streaming, aclamada pela crítica e vencedora de diversos prêmios. Atualmente em sua 5ª temporada, a série começou a ser transmitida na televisão por assinatura pelo Paramount Channel no Brasil¹³, assim como “*Orange Is The New Black*”, outra produção original da Netflix.

O bom desempenho do serviço de streaming, que havia sido anunciado pela Netflix pela primeira vez em 2000, ainda como um sistema de download de vídeos, e o bom posicionamento da empresa, permitiu que fossem feitos novos acordos que ajudaram ainda mais a fortalecer a marca. Um exemplo disso foi o acordo feito em 2012, no qual a Netflix conseguiu exclusividade para transmissão de todo o conteúdo produzido pela Disney a partir de 2016¹⁴. Dentro desse acordo estavam as produções com o selo Star Wars, Pixar e Marvel, parte do grupo Disney e campeãs de bilheteria nos cinemas.

¹² Como apresentado no gráfico 27

¹³ De acordo com reportagem publicada pela Veja em 10/03/2017, disponível em: <http://veja.abril.com.br/entretenimento/da-netflix-para-a-tv-house-of-cards-estreia-em-canal-pago/>

¹⁴ De acordo com reportagem publicada pela The Verge em 23/05/2016, disponível em: <http://www.theverge.com/2016/5/23/11745506/netflix-disney-pixar-marvel-lucasfilm-exclusive-september>

O sucesso da Netflix se apoia diretamente sobre a sua característica de orientação pela demanda e identificação de necessidades dos assinantes por meio da tecnologia. Tal modelo não conseguiu ser reproduzido com eficiência pela Blockbuster, que ignorou a expansão da Netflix e o potencial do mercado que ela explorava, até que já era tarde demais. O mesmo erro ocorreu com as operadoras de televisão por assinatura, que agora disputam o espaço com o streaming enquanto buscam alternativas para se reinventar.

III.2.2 YouTube

Fundado em 2005 por Chad Hurley, Steve Chen e Jawed Karim, antigos funcionários do PayPal, o YouTube surgiu como resposta a uma deficiência no sistema de produção e transmissão de conteúdo: houve um grande crescimento no número de formas caras e baratas de se filmar um vídeo, mas não havia ainda uma maneira simples e barata de compartilhar esse conteúdo com o mundo. O projeto apresentava inovações tecnológicas, mas não era único: o YouTube era apenas uma de várias plataformas digitais que tentavam eliminar a barreira de divulgação em massa de vídeos online.

A proposta do site proporcionava uma interface simples e de fácil entendimento, de modo que os usuários poderiam fazer o upload, publicar e realizar transmissões via *streaming* sem possuir altos níveis de conhecimento tecnológico. Além disso, a plataforma projetada pelo YouTube oferecia opções para transmissão do conteúdo produzido pela sua comunidade, seja através do envio de links para amigos, ou fornecendo códigos URL e HTML que permitiam que os vídeos fossem facilmente apresentados em outros sites, o que auxiliava na divulgação.

Em setembro de 2005, o YouTube teve o seu primeiro vídeo a bater 1.000.000 de visualizações. Tratava-se de um comercial da fornecedora de material esportivo Nike, com um vídeo em que Ronaldinho Gaúcho recebia um par de chuteiras douradas para jogar futebol. Esse ponto também marcou o começo da relação entre o YouTube e as empresas, dado que a Nike foi uma das primeiras grandes marcas a utilizar amplamente a plataforma em suas campanhas.

Ao final do ano, o YouTube abandonou a versão beta que estava no ar até então, para oficialmente lançar sua plataforma. Em 2006, o site já era um dos sites que mais crescia no mundo inteiro e o número de visualizações no site crescia a um ritmo avassalador: entre janeiro e julho de 2006, saiu de 11.8 milhões para 72.4 milhões, um crescimento de aproximadamente 515%, de acordo com informações publicadas pela Nielsen NetRatings.

No entanto, o grande momento aconteceu somente em outubro daquele ano, quando a Google, gigante do ramo de informática e tecnologia, ofereceu US\$ 1.65 bilhões em ações para adquirir a empresa. Na época, a Google classificou o YouTube, que naquele momento contava com apenas 65 funcionários, como “*o próximo passo na evolução da internet*”¹⁵. Nesse sentido, a plataforma continuou a oferecer diversas inovações tecnológicas, no entanto, em 2007, uma dessas inovações criou uma nova tendência.

Em março de 2007, o YouTube anunciou que seus membros poderiam se tornar parceiros e ganhar dinheiro com a produção de conteúdo na plataforma. Em um primeiro momento, apenas alguns membros foram selecionados para participar do programa, se juntando aos parceiros que já estavam presentes no sistema criado pelo YouTube, que variavam desde empresas de videogames, até agências produtoras de vídeo. A novidade e a expansão cada vez maior da comunidade que consumia aqueles conteúdos permitiram que várias pessoas começassem a gerar renda através da produção de vídeos na plataforma. Mais tarde essa função seria aberta indiscriminadamente para todos os usuários, que ao agir e concordar com uma série de pré-requisitos, poderiam ser recompensados de acordo com o desempenho de suas publicações, em um sistema baseado em propaganda nos vídeos.

Também em 2007, foi anunciado que o site ganharia versões localizadas e traduzidas para diversos países ao redor do mundo. Naquele ano foram disponibilizadas versões para 89 países, um território (Hong Kong) e uma versão internacional. A versão brasileira do site foi lançada em 19 de junho de 2007.

É importante ressaltar que, até então, o YouTube era apenas uma plataforma que servia a seus propósitos como agregador de conteúdo, repassando a “responsabilidade” da criação para seus usuários, que eram recompensados de acordo com o desempenho de seus vídeos dentro da plataforma. Existem autores (Weinberger, 2007¹⁶) que comparam o desenvolvimento da plataforma ao serviço proporcionado pelo iTunes – plataforma para venda de músicas pela internet criada pela Apple -, pois assim como o YouTube, apenas agia como intermediário, sem produzir diretamente o conteúdo. Nesse sentido, a plataforma permitia a produção de conteúdo visual a um custo de produção e transmissão relativamente baixo (Sá-Earp, Kornis e Prado, 2016). No Brasil, isso impulsionou o surgimento de vários novos produtores de conteúdo, como é o caso dos

¹⁵ De acordo com a transcrição do anúncio da aquisição feito pelo então CEO do Google, Eric Schmidt, disponível em: <https://gigaom.com/2006/10/09/goog-youtube-conference-call-no-name-change-audio/>

¹⁶ Citado por Burgess e Green, 2009.

humoristas do grupo “Porta dos Fundos” e outros vários canais que obtiveram sucesso com as oportunidades dadas pelo YouTube, como Jovem Nerd e Kéfera, por exemplo.

Contudo, a plataforma evoluiu e se expandiu para novos serviços. Por exemplo, em janeiro de 2010, o YouTube lançou um serviço que permitia que seus usuários alugassem filmes online, já dando indícios de que se preparava para ser mais do que apenas um site para compartilhamento de vídeos. O que começou com uma pequena lista de filmes se desenvolveu para um extenso catálogo, ampliado através de acordos com grandes estúdios e produtoras de Hollywood, como Disney, Sony Pictures, Warner Bros., dentre outros.

Em 2015, o YouTube lançou nos Estados Unidos o YouTube Red, uma versão paga do site que dava acesso a conteúdo exclusivo, produzido para aquela plataforma, por parceiros contratados pelo próprio YouTube. Na época do lançamento, o serviço cobrava uma assinatura de US\$ 10 ao mês e também permitia que o assinante escutasse vídeos com a tela do celular bloqueada – através do aplicativo YouTube Music -, assistisse vídeos sem propagandas, além de poder fazer o download de um vídeo para seu aparelho para que pudesse assisti-lo mais tarde, mesmo sem estar conectado com a internet.

No entanto, um dos temores das operadoras de televisão por assinatura nos Estados Unidos acabou por se tornar realidade em março de 2017, quando o YouTube anunciou o lançamento de uma nova funcionalidade: o YouTube TV. Com lançamento planejado para o segundo trimestre de 2017, o YouTube TV marca a entrada da Google, através do YouTube, como uma competidora no mercado de streaming e televisão por assinatura. Com o preço de assinatura a US\$ 35 por mês, o serviço inclui canais dos grupos Disney, Fox, CBS e Comcast/NBC Universal, com uma variedade de conteúdo, fornecendo desde os programas infantis até programas esportivos, além de permitir que os assinantes gravem as programações em uma nuvem de dados para poderem ser assistidos posteriormente (em um período de até 9 meses). O grande detalhe é que essa opção de armazenamento não apresenta limite de espaço para gravar programações. O serviço também inclui as séries originais que até então eram conteúdo exclusivo para assinantes do YouTube Red.

O grande ponto a ser explorado dentro desse tópico é como o YouTube, com significativa participação da Google, passou de uma plataforma de compartilhamento de conteúdo visual para um competidor dentro do mercado de streaming. A primeira grande inovação havia sido a redução de custo e criação de um novo nicho de negócios para ser explorado, principalmente pelo mercado publicitário, com o surgimento de novos produtores de conteúdo, com criações de qualidade a um

custo relativamente baixo. Assim, estimulava o consumo on demand de produções visuais em uma plataforma de fácil compartilhamento e gerenciamento. Por si só, tal fato já se configuraria como uma ameaça à hegemonia das operadoras de televisão por assinatura, porém, com o anúncio mais recente do YouTube TV, a entrada do Google no mercado se consolidou.

Ainda não há real noção do impacto que esse anúncio gera no setor de televisão por assinatura e entretenimento como um todo, porém é possível dizer que o YouTube se expandiu em diversas frentes de produção de conteúdo: seja pela produção e consumo *on demand*, remunerado através do consumo de propagandas de seus parceiros em sua plataforma usual; seja pela produção de conteúdo exclusivo em um sistema de assinaturas, como o YouTube Red; ou seja pela transmissão de conteúdo variado e de alto nível ao vivo, mediante assinatura, como o YouTube TV. Atentando para o fato de que todas as três formas de divulgação e transmissão de conteúdo são baseadas na internet, onde o YouTube já acumula grande experiência: recentemente, anunciaram que as pessoas estão assistindo 1 bilhão de horas de conteúdo do YouTube por dia, um enorme avanço da métrica que havia sido apresentada em agosto de 2012, quando informaram que usuários consumiam 4 bilhões de horas de conteúdo por mês¹⁷.

III.2.3 Outros competidores e respostas

Além da Netflix e do YouTube, existem outros fornecedores de serviços *on demand* no mercado de entretenimento audiovisual. Um artigo publicado pela revista *The Economist*¹⁸ aponta a entrada da Amazon e do Hulu – uma provedora de serviços de *streaming* que pertence a um grupo formado por Disney, Fox e NBC Universal – como outros marcos no processo de mudança na indústria. Segundo a publicação, as duas planejam oferecer um serviço para que seus assinantes possam assistir canais de televisão ao vivo pela internet, a um preço variando entre US\$ 40 e US\$ 50 por mês.

Ainda com relação à Amazon, a empresa já se encontra posicionada como uma competidora faz algum tempo. Por meio de seu próprio serviço de *streaming on demand*, o Amazon Prime, ela oferece conteúdo próprio, como a premiada série “*Transparent*”, além de outros programas. No entanto, nem toda a sua biblioteca de filmes está disponível para streaming, de modo que parte do

¹⁷ De acordo com dados fornecidos no blog oficial do YouTube, disponíveis em: <https://youtube.googleblog.com/2017/02/you-know-whats-cool-billion-hours.html>

¹⁸ Publicado em 16/07/2016 e disponível em: <http://www.economist.com/news/business/21702177-television-last-having-its-digital-revolution-moment-cutting-cord>

serviço serve como aluguel de filmes online. Ainda em 2015, já se especulava sobre a possibilidade da empresa oferecer um pacote com conteúdo esportivo para ser transmitido via internet para seus assinantes.

Porém, não são apenas essas novas empresas que tentam entrar no mercado oferecendo serviços de *streaming*. A HBO, canal de televisão e parte do conglomerado da Time Warner, também oferece seu próprio serviço de *streaming*, o HBO Go, que permite que seus assinantes tenham acesso ao conteúdo produzido pelo canal, como a série “*Game of Thrones*”. Tal opção foi disponibilizada para alguns estados no Brasil ao final de 2016¹⁹, com exclusividade para clientes com internet fornecida pela Oi.

Enquanto o Amazon Prime já está disponível no Brasil desde o final de 2016²⁰, ainda não há notícias sobre a disponibilidade do Hulu no mercado brasileiro. Contudo, a movimentação com as novas tecnologias e serviços fez com que as próprias operadoras de televisão por assinatura buscassem criar seus próprios serviços *on demand*, como é o caso do NET Now e do SKY On Demand. O primeiro está disponível no país desde 2011²¹, enquanto o segundo, um pouco mais velho, foi lançado em 2010²² e, apesar de ser evidente que as operadoras brasileiras se mantêm “reféns” dos grandes estúdios e produtores de conteúdo estrangeiros no que se refere à montagem do catálogo, é um sinal de que essas operadoras estão cientes de que a forma de consumir conteúdo está mudando, e de que elas precisam se adaptar.

Um grande ponto de interrogação dentro da programação das operadoras diz respeito aos programas esportivos, sobretudo ao futebol. Em artigo publicado pela revista *The Economist* (*The Economist*, 2016) cita a programação esportiva como um dos dois principais motivos para a manutenção das assinaturas de TV nos Estados Unidos. Em outro artigo (*The Economist*, 2016), a revista cita o CEO da Netflix, Reed Hastings e sua visão de futuro para a indústria televisiva, onde acredita que a programação esportiva será transmitida ao vivo pela internet em alta definição. Curiosamente, no Brasil, clubes insatisfeitos com o modelo de distribuição das cotas de televisão

¹⁹ De acordo com matéria publicada pelo G1 em 02/12/2016, disponível em:

<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/hbo-anuncia-chegada-do-hbo-go-ao-brasil-em-dezembro.ghtml>

²⁰ De acordo com matéria publicada pelo TechTudo em 14/12/2016, disponível em:

<http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2016/12/amazon-prime-video-chega-ao-brasil-para-concorrer-com-o-netflix.html>

²¹ De acordo com matéria publicada pelo G1 em 15/04/2011, disponível em:

<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2011/04/net-lanca-servico-de-programacao-de-tv-sob-demanda.html>

²² De acordo com anúncio feito pela SKY à imprensa e publicado em 24/05/2010 e disponível em:

https://www.sky.com.br/Content/pdfs/press_room/pressrelease-30.pdf

buscaram a transmissão de suas partidas via internet como alternativa. Tal fato ocorreu na partida entre Atlético Paranaense e Coritiba, válida pelo Campeonato Paranaense de Futebol, em março de 2017²³.

III.3 Perspectivas para o futuro

Além da programação esportiva, o artigo da *The Economist* (*The Economist*, 2016), cita a ausência de alternativas de entretenimento audiovisual confiáveis e baratas, até os últimos anos, como um dos motivos para a manutenção das assinaturas de televisão. No entanto, isso está sendo deixado para trás conforme os novos serviços passam a oferecer conteúdo de qualidade e que atende às demandas de diferentes tipos de consumidores. Durante anos, a TV por assinatura dominou o mercado sem ser incomodada pelos seus atuais competidores, porém, a Netflix e os outros serviços de *streaming* conseguiram intensificar a competição através da qualidade de suas produções, usando um modelo similar ao que foi explorado pela HBO durante a década de 1990 (*The Economist*, 2016).

O surgimento de tecnologias de transmissão de conteúdo, como a Netflix e o YouTube, alteraram a forma como as pessoas consomem conteúdo digital; a forma pela qual a empresa lida com as necessidades dos clientes e se adapta para atendê-las, buscando a máxima satisfação; e, sobretudo no caso do YouTube, alteraram a forma de produzir conteúdo. O processo de desenvolvimento e estabelecimento dessas plataformas no mercado não chamou a atenção de seus principais competidores à época (Keating, 2013) e permitiu a sua consolidação.

De acordo com a revista *The Economist* (2016), a audiência do setor televisivo está em queda, principalmente entre os consumidores mais jovens. Dessa forma, podemos somar ao conjunto de inovações citados anteriormente, a existência de um fator geracional que favorece essas novas empresas. Os *Millennials*, ou Geração Y, como são chamados aqueles que nasceram entre 1982 e os anos 2000 (Howe e Strauss, 2000), são classificados como a maior geração na história da humanidade, tendo ultrapassado os *Baby Boomers* – pessoas nascidas entre 1946 e 1964. Até 2025, projeta-se que essa nova geração alcance 75% da força de trabalho nos Estados Unidos²⁴.

²³ De acordo com matéria publicada pela ESPN em 01/03/2017, disponível em: http://espn.uol.com.br/noticia/675210_com-transmissao-pela-internet-atletico-pr-vence-classico-contra-coritiba-apos-dez-dias-da-polemica

²⁴ De acordo com matéria publicada pela Forbes em 05/05/2016, disponível em: <https://www.forbes.com/sites/workday/2016/05/05/workforce-2020-what-you-need-to-know-now/#235d84df2d63>

Esse domínio, não apenas no mercado de trabalho, mas também como consumidores, dessa nova geração, é um dos movimentos criadores de novas tendências, não exclusivamente para o setor de entretenimento. Um estudo do Goldman Sachs, publicado em 2015²⁵, afirma que essa geração tem muito mais apreço pelas experiências do que pela posse de objetos, como as gerações anteriores tinham. São pessoas que dão mais valor ao acesso do que a posse de bens materiais (Winograd e Hais, 2014). Além disso, é uma geração mais presente nas redes sociais e que não guia suas decisões de consumo somente pela força ou tradição de uma marca. Em um estudo realizado em 2012, a Boston Consulting Group (BCG), afirma que os *Millennials* são mais engajados ao utilizar a internet para contribuir para plataformas de criação de conteúdo através dos usuários, como o YouTube, do que as gerações anteriores. É uma geração que passa menos tempo lendo livros impressos ou assistindo televisão, pois preferem fazer isso através dos serviços que se adequam a questões como portabilidade e demanda (Barton, Fromm e Egan, 2012).

O futuro do setor será guiado pelo desenvolvimento e expansão das inovações tecnológicas, principalmente acerca da produção e transmissão de conteúdo, mas também deve-se levar em conta o papel dessa nova geração como criadora de tendências. *Millennials* valorizam fatores como velocidade, eficiência e conveniência acima de tudo (Barton, Fromm e Egan, 2012), de modo que muitas empresas precisarão repensar seus modelos de relacionamento com o cliente. Saber interpretar e se adaptar em relação às preferências dos consumidores é algo presente na essência de várias dessas novas empresas, seja através do algoritmo de sugestão de conteúdo da Netflix, pelas recomendações dos próximos vídeos que você deve assistir no YouTube ou até mesmo pelas publicações de marketing que são divulgadas na timeline de sua conta no Facebook.

²⁵ Disponível em: <http://www.goldmansachs.com/our-thinking/pages/millennials/>

CONCLUSÃO

O primeiro capítulo deixou clara a existência de um fenômeno de crescimento da renda no período compreendido entre os anos de 2002 e 2014. Podemos resumir as causas dessa evolução em três pontos chave. Primeiramente, o fortalecimento do mercado de trabalho e das políticas de ganhos do salário mínimo, associadas ao bom desempenho no combate à inflação, o que contribuiu para que o salário mínimo apresentasse ganhos de crescimento reais. Com a redução do desemprego e o aumento da renda, criaram-se as condições favoráveis para a intensificação do consumo no país. Em segundo lugar, a expansão das políticas de transferência de renda, que aumentaram a renda disponível para uma parcela da população que não tinha como acessar determinados bens de consumo, como aparelhos de televisão, por exemplo. Por último, o cenário internacional favorável, com destaque para o superciclo das commodities, que permitiu que o país acumulasse divisas e pudesse passar pela crise financeira de 2008 sem drásticas mudanças nas políticas que vinham sendo aplicadas até o momento.

Desse modo, criou-se o ambiente favorável para o crescimento e o fortalecimento do setor de entretenimento audiovisual, sobretudo do segmento de televisão por assinatura. No início dos anos 2000, tal setor apresentava grandes dificuldades financeiras, muito devido à dificuldade de ampliar sua base de assinantes. A partir do momento em que expandiu a oferta de serviços, com a oferta de “combos” de telefone, internet e televisão por assinatura, essas dificuldades foram amenizadas. O custo da assinatura caiu e a base de assinantes aumentou, permitindo que a receita do setor crescesse de maneira muito positiva ao longo dos anos.

No entanto, por meio de comparações com outros mercados, percebeu-se que o custo das assinaturas, principalmente o custo da assinatura de um canal adicional, se mantém elevado no Brasil. Além disso, ainda se trata de um setor muito concentrado, dominado pelas operadoras NET e SKY.

Steve Case, ex-CEO da America Online (AOL), entende que estamos passando pelo início da terceira onda da internet (Case, 2017). É o processo de transição de uma “economia dos aplicativos”, com crescente domínio na internet de *startups* e serviços de e-commerce, para a realidade da “internet de tudo” – em contraste com a ideia de “internet das coisas”. Segundo Case, a conexão à internet se tornará essencial a qualquer serviço, expandindo-se para diversos setores da economia.

Nesse sentido, de alguns anos para cá, podemos perceber como a televisão e a internet têm se aproximado. O surgimento de novos concorrentes ameaça a hegemonia do modelo de produção e transmissão de conteúdo vigente no setor de televisão atualmente. O crescimento da Netflix é um dos maiores marcos para a indústria, pois durante seu processo de desenvolvimento, conseguiu expandir-se através da ruptura de, pelo menos, três sistemas vigentes (Keating, 2013): na transição do modelo do VHS para o DVD no final da década de 1990; na disputa com a Blockbuster no modelo de aluguel e transmissão de filmes durante os anos 2000; e no estabelecimento do serviço de *streaming on demand* em disputa com os grandes estúdios de Hollywood e as operadoras de televisão por assinatura nos Estados Unidos, desde a segunda metade dos anos 2000.

O YouTube também revolucionou o setor ao permitir que os usuários compartilhassem vídeos pela plataforma sem cobrar nada pelo serviço. Com o custo de produção relativamente baixo – quase zero –, o YouTube foi fundamental para o estabelecimento de novas formas de compartilhamento e produção de conteúdo, principalmente ao estabelecer um sistema de remuneração para seus produtores de acordo com a popularidade de seus vídeos.

Hoje, um novo sistema de produção e transmissão de conteúdo se forma no entorno de empresas como Netflix, YouTube (Google) e Amazon. Em geral, os novos serviços se apoiam em produção de conteúdo em alta qualidade; baixo custo das assinaturas; orientação de acordo com as necessidades dos consumidores; e nas tendências observadas em uma nova geração de consumidores, os *Millennials*. No entanto, ainda existem algumas incógnitas, como a transmissão de eventos esportivos (The Economist, 2016), o que ainda é muito ligado ao setor de televisão por assinatura, principalmente no Brasil.

No entanto, as operadoras de TV por assinatura não parecem estar dispostas a apenas observar a revolução acontecer. Nos Estados Unidos, Fox, Disney e NBC Universal se reuniram para formar seu próprio sistema de transmissão de conteúdo via *streaming*, o Hulu, e boatos de uma possível aquisição da Netflix pela Disney já não é novidade nos noticiários. No Brasil, SKY e NET lançaram seus próprios serviços de transmissão *on demand*. Se isso será suficiente para competir com um novo modelo que já ameaça os ganhos dos grandes conglomerados e estúdios de Hollywood, apenas o tempo dirá. Uma coisa podemos afirmar: os dias de assistir conteúdo disponível apenas em um certo período de tempo em um determinado canal a uma determinada hora estão contados.

O crescimento da renda foi essencial para o fortalecimento do modelo de televisão por assinatura no Brasil, no entanto, os próximos anos não parecem ser favoráveis à repetição desse

cenário. O setor de televisão por assinatura precisa se colocar em posição para se aproveitar das novas tendências e competir com os novos serviços, principalmente com relação ao custo, de modo a se tornar atraente para novos assinantes.

A terceira onda da internet está acontecendo e os setores que não quiserem ser deixados para trás precisam abraçar a inovação. A forma de consumir conteúdo audiovisual mudou e nas palavras do CEO da Netflix, Reed Hastings: “*Negócios que falham em evoluir com a tecnologia, morrem*” (Keating, 2013²⁶).

²⁶ Traduzido do inglês.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS – APEX BRASIL; “*As Exportações Brasileiras e os Ciclos de Commodities: tendências recentes e perspectivas*”. Disponível em: <http://www.apexbrasil.com.br/Content/imagens/5a438c3e-ddd0-4807-8820-a0f6650bd379.pdf>; Acesso em 11 abr. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES – ANATEL; Estatísticas e números do setor disponíveis em: <http://www.anatel.gov.br/dados/>; Acesso em 16 abr. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA – ANCINE. “*Dados e estatísticas sobre o mercado de TV por assinatura no Brasil e em países selecionados*”, Rio de Janeiro: ANCINE, 2012.

AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA – ANCINE; “*Informe de Acompanhamento do Mercado de TV Paga: Monitoramento de programação em 2012*”. Disponível em: http://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/televisao/pdf/Informe_TV_Paga_2012.pdf; Acesso em 16 abr. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA – ANCINE; “*Informe de Acompanhamento do Mercado de TV Paga: Monitoramento de programação em 2013*”. Disponível em: http://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/televisao/pdf/Informe_TV_Paga_2013.pdf; Acesso em 16 abr. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA – ANCINE; “*Informe de Acompanhamento do Mercado de TV Paga: Monitoramento de programação em 2014*”. Disponível em: http://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/televisao/pdf/informe_tvpaga_2014_0.pdf; Acesso em 16 abr. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA – ANCINE; “*TV por Assinatura no Brasil: aspectos econômicos e estruturais*”. Disponível em: http://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/televisao/pdf/estudo_tvpaga_2015.pdf; Acesso em 16 abr. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2015*”. Disponível em:

<http://www.midiafatos.com.br/2015/tvporassinatura/files/assets/basic-html/index.html#1>;

Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2014*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2013*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2012/2013*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2011*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2010*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2009*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2008*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2005/2006*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2003/2004*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA - ABTA; “*Mídia Fatos: TV por Assinatura – 2001/2002*”. Disponível em: <http://www.abta.org.br/default.asp>; Acesso em 07 mar. 2017.

BARBOSA, Nelson; “*10 Anos de Política Econômica*”. In: SADER, Emir; “*10 Anos de Governos Pós-Neoliberais no Brasil: Lula e Dilma*”, São Paulo: Boitempo, 2013, p. 69 – 102.

BARTON, Christine; FROMM, Jeff; EGAN, Chris; “*The Millennial Consumer: Debunking Stereotypes*”, The Boston Consulting Group, 2012. Disponível em: <https://www.bcg.com/documents/file103894.pdf>. Acesso em 29 mar. 2017.

BBC BRASIL, “*Como fica seu salário em comparação com outros países?*”, 30 mar. 2012; Disponível em: http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2012/03/120329_salario_inclui_jp.shtml; Acesso em 11 abr. 2017.

BRASIL. Lei nº 8.977, de 06 de janeiro de 1995. Dispõe sobre o Serviço de TV a Cabo e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8977.htm; Acesso em 07 mar. 2017.

BURGESS, Jean; GREEN, Joshua; “*How YouTube Matters*”. In: _____. “*YouTube: Online Video and Participatory Culture*”, Cambridge: Polity Press, 2009, cap. 1. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=0NsWtPHNI88C&oi=fnd&pg=PR1&dq=Youtube+Origin&ots=-hfBhqQPMJ&sig=pJirZleL0qoewlRyvoz1NFpbWw8#v=onepage&q=Weinberger&f=false>; Acesso em 29 mar. 2017.

CAMPELLO, Tereza; “*Uma década derrubando mitos e superando expectativas*”. In: CAMPELLO, Tereza; NERI, Marcelo Côrtes, “*Programa Bolsa Família: uma década de inclusão e cidadania*”, Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada - IPEA, 2013, cap. 1. Disponível em: https://wpp.org.br/wp-content/uploads/2013/12/livro_bolsafamilia_10anos_0.pdf; Acesso em 11 abr. 2017.

CASE, Steve; “*A Terceira Onda da Internet - Como Reinventar os Negócios na Era Digital*”, São Paulo: HSM, 1. ed., 2017.

COMCAST CORP; “*Annual Report 2009*”, Washington D.C., 2011. Disponível em: <http://files.shareholder.com/downloads/CMCSA/4167423160x0xS1193125-10-37551/1166691/filing.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

COMCAST CORP; “*Annual Report 2010*”, Washington D.C., 2011. Disponível em: <http://files.shareholder.com/downloads/CMCSA/4167423160x0xS1193125-11-47243/1166691/filing.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

COMCAST CORP; “*Annual Report 2012*”, Washington D.C., 2013. Disponível em: <http://files.shareholder.com/downloads/CMCSA/4167423160x0x650076/e95fd726-8a42-4ca9-afb3-dfbd95113b40/comcast10K.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

COMCAST CORP; “*Annual Report 2015*”, Washington D.C., 2016. Disponível em: <http://files.shareholder.com/downloads/CMCSA/4167423160x0xS1193125-16-452423/902739/filing.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

CORRÊA, Vanessa Petrelli; SANTOS, Cláudio Hamilton dos; “*Modelo de Crescimento Brasileiro e Mudança Estrutural – Avanços e Limites*”. In: CORRÊA, Vanessa Petrelli; “*Padrão de acumulação e desenvolvimento brasileiro*”, São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2013, cap. 1; Disponível em: http://www.fpabramo.org.br/publicacoesfpa/wp-content/uploads/2015/08/Vanessa_Petrelli.pdf; Acesso em 11 abr. 2017.

ESPN, “*Com transmissão pela internet, Atlético-PR vence clássico contra Coritiba após dez dias da polêmica*”, 01 mar. 2017; Disponível em: http://espn.uol.com.br/noticia/675210_com-transmissao-pela-internet-atletico-pr-vence-classico-contracoritiba-apos-dez-dias-da-polemica; Acesso em 17 abr. 2017.

FOLHA DE SÃO PAULO, “*FHC sanciona lei que regula televisão a cabo*”, 07 jan. 1995; Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1995/1/07/brasil/36.html>; Acesso em 11 abr. 2017.

FORBES, “*Netflix To Begin Exclusive Streaming Of Disney, Marvel, Star Wars And Pixar In September*”, 24 maio 2016; Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/alishagrauso/2016/05/24/netflix-to-begin-exclusive-streaming-of-disney-marvel-star-wars-and-pixar-in-september/#3ba0a73c135d>; Acesso em 29 mar. 2017.

FORBES, “*Workforce 2020: What Do You Need To Know*”, 05 maio 2016; Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/workday/2016/05/05/workforce-2020-what-you-need-to-know-now/#2ac370ee2d63>; Acesso em 29 mar. 2017.

G1, “*HBO anuncia chegada do HBO GO ao Brasil em dezembro*”, 02 dez. 2016; Disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/hbo-anuncia-chegada-do-hbo-go-ao-brasil-em-dezembro.ghtml>; Acesso em 29 mar. 2017.

G1, “*NET lança serviço de programação de TV sob demanda*”, 15 abr. 2011; Disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2011/04/net-lanca-servico-de-programacao-de-tv-sob-demanda.html>; Acesso em 29 mar. 2017.

G1, “*YouTube anuncia YouTube Red, versão paga e sem anúncios*”, 21 out. 2015; Disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2015/10/youtube-anuncia-youtube-red-versao-paga-e-sem-anuncios.html>; Acesso em 29 mar. 2017.

GIAMBIAGI, Fabio; “*Rompendo com a Ruptura: O Governo Lula*”. In: GIAMBIAGI, Fabio; VILLELA, André; CASTRO, Lavínia Barros de; HERMANN, Jennifer; “*Economia Brasileira Contemporânea: 1945 – 2010*”, Rio de Janeiro: Elsevier, 2011, cap. 8.

GIGAOM, “*GOOG-YouTube: Conference Call: No Name Change*”, 10 dez. 2007; Disponível em: <https://gigaom.com/2006/10/09/goog-youtube-conference-call-no-name-change-audio/>; Acesso em 29 mar. 2017.

GONÇALVES, Reinaldo; “*Desenvolvimento às Avessas – Verdade, Má-fé e Ilusão no Atual Modelo Brasileiro de Desenvolvimento*”, Rio de Janeiro: LTC, 2013, cap. 7.

HOWE, Neil; STRAUSS, William; “*The Next Generation...*”. In: _____. “*Millennials Rising: The Next Generation*”, Nova York: Vintage Books, 2000, cap. 1. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=To_Eu9HCNqIC&printsec=frontcover&dq=millennials+rising&hl=en&sa=X&ei=b3BhUs78MIquigKdvID4Dw&redir_esc=y#v=onepage&q=millennials%20rising&f=false; Acesso em 17 abr. 2017.

IGN, “*YouTube anuncia serviço de TV ao vivo online*”, 01 mar. 2017; Disponível em: <http://br.ign.com/youtube/45975/news/youtube-anuncia-servico-de-tv-ao-vivo-online>; Acesso em 29 mar. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. “*Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal – 2005*”, Rio de Janeiro, IBGE, 2007. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv33982.pdf>; Acesso em 07 dez. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. “*Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal – 2008*”, Rio de Janeiro, IBGE, 2009. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv43025.pdf>; Acesso em 07 dez. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. “*Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal – 2011*”, Rio de Janeiro, IBGE, 2013. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv63999.pdf>; Acesso em 07 dez. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. “*Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal – 2013*”, Rio de Janeiro, IBGE, 2015. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv93373.pdf>; Acesso em 07 dez. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. “*Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal – 2014*”, Rio de Janeiro, IBGE, 2016. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv95753.pdf>; Acesso em 07 dez. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE; Estatísticas e números disponíveis em: <http://www.ibge.gov.br/home/default.php>; Acesso em 16 abr. 2017.

INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS E APLICADA - IPEADATA; Estatísticas e números disponíveis em: <http://www.ipeadata.gov.br/Default.aspx>; Acesso em 16 abr. 2017.

KEATING, Gina; “*Netflixed: The Epic Battle for America’s Eyeballs*”, Nova York: Penguin Group, 2. ed., 2013.

MODENESI, André de Melo; “*Política Monetária e Combate à Inflação*”. In: SÁ-EARP, Fábio; BASTIAN, Eduardo F.; MODENESI, André de Melo; “*Como vai o Brasil?*”, Rio de Janeiro: Imã Editorial, 2014, cap. 3.

MORA, Mônica; “*A Evolução do Crédito no Brasil entre 2003 e 2010*”, Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada – IPEA, 2014. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3537/1/td2022.pdf>; Acesso em 07 dez. 2016.

NERI, Marcelo Côrtes; “*A Nova Classe Média*”, Rio de Janeiro: FGV/IBRE, CPS, 2008. Disponível em: http://www.cps.fgv.br/ibrecps/M3/M3_TextoFinal.pdf; Acesso em 04 dez. 2016.

NETFLIX INC; “*Annual Report 2003*”, Washington D.C., 2004. Disponível em: http://files.shareholder.com/downloads/NFLX/4167364275x0x16170/8A618AD4-4E4B-433D-8542-6D12F82828A4/2003AR_print.pdf; Acesso em 29 mar. 2017.

NETFLIX INC; “*Annual Report 2004*”, Washington D.C., 2005. Disponível em: <http://www.shareholder.com/visitors/dynamicdoc/document.cfm?CompanyID=NFLX&documentID=990&PIN=&resizeThree=no&Scale=100&Keyword=type%20keyword%20here&Page=1>; Acesso em 29 mar. 2017.

NETFLIX INC; “*Annual Report 2009*”, Washington D.C., 2010. Disponível em: <http://www.shareholder.com/visitors/dynamicdoc/document.cfm?documentid=2789&companyid=NFLX&page=1&pin=&language=EN&resizethree=yes&scale=100&zid=d940c238>; Acesso em 29 mar. 2017.

NETFLIX INC; “*Annual Report 2012*”, Washington D.C., 2013. Disponível em: http://files.shareholder.com/downloads/NFLX/4167364275x0x658002/2604be28-a3d3-49e6-a504-df6cb4856a02/2012_10K.pdf; Acesso em 29 mar. 2017.

NETFLIX INC; “*Annual Report 2013*”, Washington D.C., 2014. Disponível em: http://files.shareholder.com/downloads/NFLX/4167364275x0x748407/76a245dc-3314-401c-baba-ed229ca9145a/NFLX_AR.PDF; Acesso em 29 mar. 2017.

NETFLIX INC; “*Annual Report 2014*”, Washington D.C., 2015. Disponível em: <http://files.shareholder.com/downloads/NFLX/4167364275x0x826035/b69e6840-a84e-425e-9ea3-a0ff4c507e58/SEC-NFLX-1065280-15-6.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NETFLIX INC; “*Annual Report 2015*”, Washington D.C., 2016. Disponível em: http://files.shareholder.com/downloads/NFLX/4167364275x0x905148/A368EB08-AAAC-40BB-9F64-84F277F99ADE/2015_Annual_Report.pdf; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; ***“TIC Domicílios 2015: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros”***, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2016. Disponível em: http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_Dom_2015_LIVRO_ELETRONICO.pdf; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; ***“TIC Domicílios 2014: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros”***, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2015. Disponível em: http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_Domicilios_2014_livro_eletronico.pdf; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; ***“TIC Domicílios 2013: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros”***, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2014. Disponível em: http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_DOM_EMP_2013_livro_eletronico.pdf; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; ***“TIC Domicílios 2012: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros”***, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2013. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-domicilios-e-empresas-2012.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; ***“TIC Domicílios 2011: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros”***, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2012. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-domicilios-e-empresas-2011.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; ***“TIC Domicílios 2010: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros”***, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2011. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-domicilios-e-empresas-2010.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; “*TIC Domicílios 2009: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros*”, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2010. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-2009.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; “*TIC Domicílios 2008: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros*”, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2009. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-2008.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; “*TIC Domicílios 2007: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros*”, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2008. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-2007.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; “*TIC Domicílios 2006: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros*”, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2007. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-2006.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR; “*TIC Domicílios 2005: Pesquisa sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros*”, São Paulo: Comitê Gesto da Internet no Brasil, 2006. Disponível em: <http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic-2005.pdf>; Acesso em 29 mar. 2017.

O GLOBO, “*Lula: crise é tsunami nos EUA e, se chegar ao Brasil, será ‘marolinha’*”, 04 out. 2008; Disponível em: <http://oglobo.globo.com/economia/lula-crise-tsunami-nos-eua-se-chegar-ao-brasil-sera-marolinha-3827410>; Acesso em 11 abr. 2017.

PEW RESEARCH CENTER, “*Millennials overtake Baby Boomers as America’s largest generation*”, 25 abr. 2016; Disponível em: <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/04/25/millennials-overtake-baby-boomers/>; Acesso em 29 mar. 2017.

POSSEBON, Samuel; “*TV por assinatura: 20 anos de evolução*”. São Paulo: Save Produção, 2009.

RAMOS, Murilo César; MARTINS, Marcus; “*A TV por Assinatura no Brasil: conceito, origens, análise e perspectivas*”. In: RAMOS, Murilo César, “*Às Margens do Futuro: Comunicações, políticas e tecnologia*”, Brasília: Coleção FAC Editorial Eletrônica, 2000, cap. 12. Disponível em: <http://eptic.com.br/wp-content/uploads/2014/12/MuriloRamos.pdf>; Acesso em 16 abr. 2017.

RBC WEALTH MANAGEMENT BANK; “*Netflix: Putting The Long Thesis Into Uber-Drive*”, RBC Capital Markets, 2014.

SÁ-EARP, Fábio; BASTIAN, Eduardo F.; MODENESI, André de Melo; “*A Economia Brasileira: Da Diversidade do Tema ao Exercício da Diversidade*”. In: _____. “*Como vai o Brasil?*”, Rio de Janeiro: Imã Editorial, 2014, cap. 1.

SÁ-EARP, Fábio; KORNIS, George; PRADO, Luiz Carlos Delorme; “*A Short Economic History of the Television Industry in Brazil*”; Mimeo, 2016.

SKY, “*SKY lança vídeo On Demand para todo o país*”, 24 maio 2010; Disponível em: https://www.sky.com.br/Content/pdfs/press_room/pressrelease-30.pdf; Acesso em 29 mar. 2017.

TECH TUDO, “*Amazon Prime Video, rival da Netflix, chega ao Brasil com filmes e séries*”, 14 dez. 2016. Disponível em: <http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2016/12/amazon-prime-video-chega-ao-brasil-para-concorrer-com-o-netflix.html>; Acesso em 29 mar. 2017.

TECMUNDO, “*Netflix: com 2,2 mi de assinantes, Brasil é o 2º que mais cresce no mundo*”, 09 fev. 2015; Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/netflix/74839-netflix-2-2-mi-assinantes-brasil-2-cresce-mundo.htm>; Acesso em 29 mar. 2017.

THE ECONOMIST, “*Cutting the cord*”, 26 jul. 2016; Disponível em: <http://www.economist.com/news/business/21702177-television-last-having-its-digital-revolution-moment-cutting-cord>; Acesso em 16 abr. 2017.

THE ECONOMIST, “*Streaming on screens near you*”, 20 ago. 2016; Disponível em: <http://www.economist.com/news/business/21705353-can-netflix-stay-atop-new-broadband-based-television-ecosystem-it-helped-create-streaming>; Acesso em 16 abr. 2017.

THE NEW YORK TIMES, “*YouTube Videos Pull In Real Money*”, 10 dez. 2007; Disponível em: <http://www.nytimes.com/2008/12/11/business/media/11youtube.html>; Acesso em 29 mar. 2017.

THE VERGE, “*Netflix’s big exclusivity deal for Disney’s latest movies starts in September*”, 23 mar. 2016; Disponível em: <http://www.theverge.com/2016/5/23/11745506/netflix-disney-pixar-marvel-lucasfilm-exclusive-september>; Acesso em 29 mar. 2017.

UBS; “*Netflix Inc: UBS Evidence Lab Subscriber Tracking Trends Mixed, Though Content Ramp Continues*”, Global Research, 2016.

UOL, “*Netflix já fatura mais de R\$ 500 mi e vira o ‘Uber’ da TV por assinatura*”, 10 ago. 2015; Disponível em: <http://noticiasdatv.uol.com.br/noticia/televisao/netflix-ja-fatura-mais-de-r-500-mi-e-vira-o-uber-da-tv-por-assinatura-8842>; Acesso em 29 mar. 2017.

VEJA, “*Da Netflix para a TV: ‘House of Cards’ estreia em canal pago*”, 10 mar. 2017; Disponível em: <http://veja.abril.com.br/entretenimento/da-netflix-para-a-tv-house-of-cards-estreia-em-canal-pago/>; Acesso em 29 mar. 2017.

WINOGRAD, Morley; HAIS, Michael; “*How Millennials Could Upend Wall Street and Corporate America*”, Washington DC: The Brookings Institution, 2014. Disponível em: https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/Brookings_Winogradfinal.pdf. Acesso em 29 mar. 2017.

XAVIER SOBRINHO, Guilherme G. de F.; “*“Classe C” e sua alardeada ascensão: nova? Classe? Média?*”, Indicadores Econômicos FEE, Porto Alegre, v. 38, n.4, p. 67 – 80, 2011. Disponível em: <http://revistas.fee.tche.br/index.php/indicadores/article/viewFile/2527/2964>; Acesso em 04 dez. 2016.

YOUTUBE OFFICIAL BLOG, “*You know what’s cool? A billion hours*”, 27 fev. 2017; Disponível em: <https://youtube.googleblog.com/2017/02/you-know-whats-cool-billion-hours.html>; Acesso em 29 mar. 2017.