



facom
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO DA UFBA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
COMUNICAÇÃO COM HABILITAÇÃO EM PRODUÇÃO CULTURAL

AMENAR COSTA SANTOS NETO

A FORTUNA DA NETFLIX:

Elementos endógenos e exógenos no estabelecimento de uma nova Tv

Salvador

2016.2

AMENAR COSTA SANTOS NETO

A FORTUNA DA NETFLIX

Elementos endógenos e exógenos no estabelecimento de uma nova Tv

Monografia apresentada à Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção de grau de bacharel em Comunicação com habilitação em Produção Cultural.

Orientadora: Prof.^a Carla Risso

Salvador

2016.2

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Doutora Carla de Araújo Risso
Universidade Federal da Bahia

Prof.^a Doutora Juliana Freire Gutmann
Universidade Federal da Bahia

Prof.^a Doutoranda Amanda Aouad Almeida
Instituto Baiano de Ensino Superior/FACSAL

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, gigante a qual sempre me apoiei nos ombros para ver além.

Às minhas irmãs, Rafa e Madá. Rafa, pela atenção, carinho e doçura desmedidos. Madá, por me orientar, em todos os sentidos, desde minha mais pregressa memória.

À minha família e amigos, duas esferas que se confundem.

Cabe aqui um agradecimento em especial à todos aqueles que me deram suporte de alguma forma na feitura desse trabalho. Um muito obrigado aos professores Carla Riso e Sérgio Sobreira, que também me auxiliaram nesse processo.

Aos meus mentores dentro e fora de tela – que me trouxeram até aqui e certamente me conduzirão adiante.

RESUMO

Esse trabalho busca compreender, numa ótica majoritariamente tecnicista, os trajetos que conduziram as formas de consumo de entretenimento audiovisual doméstico, e como se dá o protagonismo da empresa Netflix frente a essas mudanças de perfis de consumo. O recorte feito sobre o percurso histórico compreende desde o advento da televisão eletrônica até os tempos atuais, com a ampla difusão internet tv (dada pela convergência de computadores, internet e televisão). Essa nova Tv traz consigo características de uma narrativa audiovisual desvinculada da linearidade da “televisão tradicional” (com grades de programas presas à horários de exibição) e potencializada por diversas telas e pontos de acesso à conteúdos. Foi observado aqui a mudança de comportamento do espectador frente as possibilidades trazidas para o mesmo ao ter controle sobre o fluxo de consumo dos conteúdos - agora disponíveis em abundância.

Palavras-chave: Netflix; Consumo; Tecnologia;

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Exemplo de modelo do envelope usado para envio de DVD.....	34
Figura 2 – Página inicial da Netflix em 1999.....	38
Figura 3 – Recorte da página inicial da Netflix em 2008.....	39
Figura 4 – Recorte da página inicial da Netflix em 2010.....	39
Figura 5 – Análise gráfica do crescimento do serviço via streaming e diminuição da demanda de locação via correios da empresa Netflix, observados entre Set/2011 e Dez/2014.....	40
Figura 6 – Recorte da página inicial da Netflix em 2016.....	41
Figura 7 – Exemplo de análise de Cauda Longa com base nos dados divulgados pela Netflix ao lançar o Netflix Prize, em 2006.....	59
Figura 8 – Menu da plataforma on demand da NET (Net Now) com a opção de acesso à conteúdos de canais contemplados pelo pacote de Tv por assinatura.....	65
Figura 9 – Comparativo das empresas Hulu, Amazon e Netflix em investimentos para aquisição do licenciamento de conteúdos nos anos entre 2012 – 2015 .	69
Figura 10 – Gráfico comparativo da satisfação dos assinantes dos serviços em streaming oferecido pelas empresas Netflix, Amazon, Hulu e HBO.....	70

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	09
------------------	----

CAPÍTULO I – A TRANSFORMAÇÃO DO ENTRETENIMENTO AUDIOVISUAL DOMÉSTICO	12
---	-----------

1.1 Início da Televisão.....	12
1.2. Satélites de Comunicação	13
1.2.1. Possibilidade de Comunicação Entre o Globo	14
1.2.2. TELSTAR	16
1.3 Transformação da Tv.....	17
1.4 Home Enterteinement	19
1.4.1. O Caso Betamax	19
1.4.2. Guerra de Formatos	21
1.4.3. DVD	23
1.4.4. NETFLIX (1997)	24
1.5 O Conteúdo Digital (e as Novas Possibilidades)	24
1.5.1. TiVo	24
1.5.2. HBO on Demand	25
1.5.3. Peer to Peer	26
1.5.4. Streaming	28
1.5.4.1. Youtube	28
1.5.4.2. GO	28

CAPÍTULO II – NÃO É TV, É HBO NETFLIX	32
--	-----------

2.1 A Aurora da Netflix	33
2.1.1. (1998) – O Início: Locação Avulsa	34

2.1.2. (1999) – O Próximo Passo: Assinatura Mensal	34
2.1.3. (2000) – O Grande Salto: Sistema de Recomendações	35
2.1.3.1. The Netflix Prize (O Prêmio da Netflix)	36
2.1.4. (2007) – Ao Infinito: Lançamento do Sistema de Transmissão via Streaming	37
2.1.5. Binge Watching – Netflix Ensinando Como se Usar Netflix	42
2.1.6. (2013) – E Além: Conteúdos Originais	43
2.2 A Plataforma	47
2.2.1. Algoritmos de Recomendação e Personalização	48

CAPÍTULO III – APOIANDO-SE NO OMBRO DE GIGANTES – SOCIEDADE, MERCADO E TECNOLOGIA 52

3.1 Sociedade e Consumo.....	52
3.2 Sociedade e Mercado	55
3.2.1. 4 Ps de McCarthy e o Marketing 1.0	55
3.2.2. Os 4 Cs de Lauterborn e o Marketing 2.0	56
3.2.3. A Cauda Longa	58
3.3 Sociedade e Tecnologia	60
3.4 A Variável “Indivíduo” no Admirável Mundo Novo	62
3.5 Júpiter e Além do Infinito	63
3.5.1. De Onde Viemos?	63
3.5.2. Para Onde Vamos?	66

Considerações Finais

72

Referências Bibliográficas

76

INTRODUÇÃO

Pesquisar sobre Netflix é pensar em contexto. É fazer, inicial e necessariamente, uma retrospectiva pela trajetória do entretenimento doméstico, buscando contemplar, por exemplo, a chegada da televisão e o processo de difusão do videocassete, iniciado na década de 70. Até então, uma obra cinematográfica permanecia praticamente inacessível ao público após seu lançamento nos cinemas, com exceção de ocasionais exibições nas emissoras de televisão a partir da década de 30.

O home video (vídeo doméstico, em tradução livre) logo migrou do videocassete para as tecnologias digitais (como o DVD e posteriormente o Blu-ray), e com essas surgiram os efeitos de uma era digitalizada, onde mídias físicas vão dando espaço à memória dos computadores pessoais e rede de compartilhamento de dados. Por sua vez, essa rede de compartilhamentos é potencializada por uma conexão de banda larga de internet que possibilita troca e distribuição de informações.

Nessa última esfera circunscreve-se o sistema de transmissão via streaming, uma ferramenta de fluxo de dados em mídia digital, que reproduz conteúdos na medida em que esses são carregados em tempo real diretamente da internet – e aí entra a Netflix.

Concomitante à construção acima apresentada, penso na minha própria história. O paralelo da migração de mídias físicas para conteúdos digitais se desenhou durante a minha segunda infância, que foi profundamente alicerçada nos pilares televisivo e cinematográfico, os quais exerceram influência sobre minhas escolhas e oportunidades acadêmicas, profissionais e pessoais. Não é à toa que o trabalho em questão perpassa diretamente por esses pontos, refletindo também um forte estímulo acadêmico ao discutir temas trabalhados na grade curricular do curso de comunicação.

Sobretudo, estar inserido geração Y (nascido entre pós anos 80 e meados dos anos 90) possibilitou uma relação natural com a “tela doméstica” da TV e uma familiaridade com estágios evolutivos citados anteriormente. Fui espectador assíduo do VHS, colecionador de DVD e Blu-ray, utilizo ferramentas de compartilhamento de dados e consumo Youtube, Netflix e outros serviços de streaming. Estar dentro

desse processo e ao mesmo tempo estudá-lo academicamente, alimenta minha pulsão de buscar desenhar, compreender e dissecar os movimentos dessa equação e suas variáveis.

A minha constante pesquisa sobre crítica cinematográfica, por exemplo, me conduziu a participar do GRIM (Grupo de Pesquisa de Recepção e Crítica da Imagem), e lá fui desenvolvendo e aprofundando meus entendimentos acerca do conteúdo audiovisual e sua recepção junto ao espectador. Também, tive a oportunidade de trabalhar como crítico cinematográfico, como assessor de distribuidora cinematográfica e no departamento de programação de uma rede exibidora, o que me concerne uma visão mais prática em três das principais esferas de difusão e recepção cinematográfica.

Em tempo, a coexistência do audiovisual enquanto arte e mercado gera em mim um fascínio pessoal que desperta e impulsiona o interesse de compreender os caminhos que esse traça no seu processo de difusão cultural – bem como meus interesses de estudo perpassam pela tentativa de qualificar a longínqua relação entre várias formas de se fazer e consumir conteúdos audiovisuais.

A Netflix, possivelmente, figura como um dos principais expoentes, não apenas de criação e difusão de conteúdo cultural no cenário contemporâneo, mas também de um modelo de negócios que é resultado de uma trajetória longa e complexa. Para compreendê-la é fundamental observar a transformação e contexto histórico dos processos de distribuição dos conteúdos audiovisuais e como se dá o consumo desse conteúdo.

Este trabalho procura entender quais os elementos sociais, tecnológicos e culturais que contextualizam o surgimento da Netflix – chamado por Cortella (2016) de “fortuna” –, e observar como a empresa busca responder a demanda de um mercado calcado na personalização, abundância e comodidade.

A Netflix construiu seu modelo de negócios de acordo com os elementos contemporâneos acima citados, como também soube vislumbrar as novas possibilidades potencializadas por uma era conectada e digital – uma “virtude”, de acordo com Cortella (2016). Busco aqui entender, a grosso modo, de que forma se dá o protagonismo da Netflix frente às mudanças de perfis de consumo dos espectadores.

O primeiro capítulo desse trabalho propõe fazer um levantamento histórico das evoluções nos formatos de consumo do entretenimento doméstico e suas implicações no cenário atual de difusão e consumo de conteúdos audiovisuais. Esse será o guião condutor que irá perpassar constantemente todas as etapas do texto.

O Segundo capítulo segue com a análise técnica da ferramenta Netflix, considerando-a como meio de transmissão (exibidor) e produtora de conteúdo – de forma a compreender as noções de consumo estabelecidas em essas duas instâncias, bem como sua dinâmica com o consumidor.

Cabe ao terceiro capítulo abordar, perpassando por uma breve análise dos fenômenos de surgimento, desenvolvimento e expansão da Netflix, bem como seguirá enfrentando temas como pós modernidade, tecnologia e sociedade de consumo, que tanto inspiram a cartilha da empresa, tanto como por ela são consolidados como um novo paradigma da contemporaneidade.

Para essa última análise, são utilizados, principalmente, os autores Zygmund Bauman e Manuel Castells perpassando o cunho social e tecnológico, e outros como Jerome McCarthy, Robert Lauterborn e Philip Kotler, que abordam a sociedade e os consumidores por um viés mercadológico.

No “termo de longo prazo” da Netflix, é trabalhada a ideia de disponibilidade, personalização e difusão entre múltiplas telas exibidoras. A empresa se classifica como “Internet TV” e entende que essa é a evolução da “TV linear”. É sobre o apanhado histórico que compreende desde a “tv linear” até a “internet tv” que esse trabalho busca compreender, e quais os elementos mercadológicos, sociais e culturais que encaminharam o trajeto de uma das empresas-expoente tratando-se de modelos de negócios contemporâneo.

1. A TRANSFORMAÇÃO DO ENTRETENIMENTO AUDIOVISUAL DOMÉSTICO

No primeiro comunicado à imprensa publicado em janeiro de 2017, a Netflix informou ter um contingente de 86 milhões de assinantes distribuídos em mais de 190 países que consumiam quantidade superior a 125 milhões de horas mensais em conteúdo de entretenimento, tais como séries, filmes e conteúdo original.

Auto-intitulada como internet tv, a Netflix, que realiza sua transmissão de conteúdo através do sistema de transmissão via *streaming*, está em atividade há mais de 19 anos, mas apenas recentemente assumiu protagonismo a nível mundial - e segue moldando e redefinido seu modelo de negócios de acordo com as necessidades fluidas do mercado.

Em tempo, faz-se necessário entender quais os elementos históricos que deram suporte ao surgimento e difusão dessa plataforma e como o contexto cultural contemporâneo às evoluções tecnológicas são igualmente responsáveis por delinear parte significativa do cenário de consumo de conteúdos audiovisuais, representado aqui pela Netflix.

1.1. Início Da Televisão

Ainda que o aparelho de televisão tivera sua primeira demonstração bem-sucedida de transmissão eletrônica no ano de 1927, através do trabalho do inventor americano Philo Farnsworth – utilizando como base o sistema mecânico de televisão desenvolvido por John Logie Baird no início da década de 20, os altos custos de investimento em pesquisa e aprimoramento do aparato tecnológico em adendo à eminência da Segunda Guerra Mundial (1939 – 1945) desaceleraram o desenvolvimento e difusão do aparelho televisivo.

Em uma esfera mais limitada, porém, já ocorriam transmissões em solo americano logo no início dos anos 30.

Na declaração cedida ao *New York Times* em Julho de 1930, David Sarnoff, então presidente da RCA (Radio Corporation of America), afirma que a TV se tornará um cinema doméstico. Tal fala seria confirmada em 10 de Março de 1933, quando o

longa *The Crooked Circle* foi exibido para uma tímida quantidade de televisores em Los Angeles, tornando-se o primeiro filme a ser transmitido na televisão.

Curiosamente, a produção ainda estava sendo exibida nas salas de cinema – lugar onde, até então, era a única forma de acesso a obras cinematográficas. Tal fato representa o ponto inicial do consumo de filmes longa-metragem no segmento do mercado doméstico.

Desde a invenção de Farnsworth, a RCA (Radio Corporation of America) era o principal investidor no desenvolvimento dessa tecnologia. Nome mais expressivo da indústria do rádio nos Estados Unidos na referente época, a RCA apresentou ao público na Feira Mundial de Nova Iorque de 1939 o sistema de televisão eletrônica e nesse mesmo ano iniciou a venda do aparelho, passando a realizar exibições experimentais na área metropolitana de Nova Iorque. Posteriormente, em 1º de Julho de 1941, a RCA estabeleceu a transmissão comercial em território americano.

1.2. Satélites De Comunicação

Paralelo a isso, Arthur C. Clarke, físico e autor britânico (tendo *2001: Uma Odisseia no Espaço* como uma de suas mais importante obras), se dedicava ao estudo de radares enquanto servia à RAF (Força Aérea Real) durante a Segunda Guerra. Na biografia *Sir Arthur Clarke: Odyssey of a Visionary* (McALEER, 2013) o autor traz a importância das experiências prévias de Clarke durante a guerra e sua pesquisa sobre foguetes e viagens espaciais, que embasaram a criação do artigo *Extra-Terrestrials Relays*.

Extra Terrestrials Relays: Can Rocket Stations Give World-wide Radio Coverage?, artigo com autoria de Clarke, foi publicado no periódico científico *Wireless World* na edição do mês de Outubro de 1945. Em sua explanação, Clark (1945, p 305) inicia defendendo que um serviço de transmissão efetivo que abrangesse o globo seria “inestimável, para não dizer indispensável, em um mundo em sociedade”¹.

¹Tradução nossa para: “A true broadcast service, giving constant field strength at all times over the whole globe would be invaluable, not to say indispensable, in a world society”.

Após questionar os altos custos da implementação de um rede de transmissão adequada e a inviabilidade técnica para cobrir grandes centros, Clarke (1945, p 305) continua:

O problema é igualmente grave quando se tenta ligar os serviços de televisão em diferentes partes do globo. Uma cadeia de revezamento (de cabos) de vários milhares de quilômetros de comprimento custaria milhões, e os serviços transoceânicos ainda seriam impossíveis²

Para solucionar esse problema, o autor propõe que a comunicação por transmissão de dados seja feita através de três satélites geoestacionários (órbita circular ao redor da terra, em latitude 0°) em sincronia, dando cobertura de sinal para todo o globo.

Esses satélites, por sua vez, seriam satélites “ativos”, ou seja: teriam a função de amplificar e retransmitir os sinais para outro receptor – pois somente “refletir” os sinais não seria suficiente para abastecer fontes receptoras em longas distâncias.

A manobra proposta por Clarke tornou-se realidade em 1962, quando a NASA lançou Telstar 1, o primeiro satélite comercial de comunicação. O satélite proporcionou a primeira transmissão transatlântica de televisão ao vivo da história, em 10 de Julho de 1962.

Um ano depois do lançamento do Telstar 1 e dezoito anos após a publicação do artigo de Clark, foi iniciado o projeto Syncom, que trabalhava com a noção de satélites sincronizados em órbita, como proposto pelo autor. A órbita geoestacionária também é atualmente conhecida como Órbita Clarke.

1.2.1. Possibilidade De Comunicação Entre O Globo

Impulsionada pelo pós-guerra com o lançamento do satélite soviético Sputnik 1, em 1957, a “corrida espacial” é iniciada. Disputa e ostentação de poder entre Estados Unidos e União Soviética em busca da exploração espacial, tal marco foi um importante expoente do período compreendido nos anos da Guerra Fria. A corrida espacial culminou no pouso lunar em Julho de 1969, protagonizado pela tripulação americana da missão Apollo 11.

²Tradução nossa para: “The problem is equally serious when an attempt is made to link television services in different parts of the globe. A relay chain several thousand miles long would cost millions, and transoceanic services would still be impossible”.

Contudo, em pouco mais de uma década entre o lançamento de Sputnik 1, em 1957, e a alunissagem em 1969, ocorreram intensas e extensivas contribuições tecnológicas no campo das comunicações.

Uma vez que transmissão via satélite era inexistente até Sputnik, seu lançamento foi de grande importância para a concepção de satélites de comunicação que se utiliza atualmente pois, ainda que tivera funcionalidade prática pouco relevante, Sputnik mostrou possível a transmissão de sinais de rádio do espaço e como os mesmos eram propagados, além de fornecer dados científicos acerca das camadas da atmosfera terrestre.

Após o sucesso do projeto, foram feitas outras investidas no desbravamento espacial, bem como o SCORE (Signal Communications by Orbiting Relay Equipment) em 1958, satélite de comunicação que transmitiu para a terra uma mensagem pré gravada³ do então presidente dos Estados Unidos, Dwight Eisenhower, e também o ECHO 1, em 1960, um satélite “passivo” que funcionava como um grande espelho – envolto de alumínio, apenas refletia indiscriminadamente os sinais de volta a terra (GLOVER, 1997).

Apesar de limitado, o ECHO 1 auxiliou na realização do primeiro telefonema transatlântico via satélite, também realizado pelo presidente Eisenhower. Ainda que pioneiros e de representatividade expressiva no desenvolvimento tecnológico no campo das telecomunicações, ambos os projetos eram embrionários quando observado o movimento de viabilizar o uso de comunicação via satélite para fins comerciais/domésticos – o que conduziu a idealização e construção do Telstar1.

³A mensagem do presidente Americano Eisenhower, que representava a primeira transmissão via satélite foi: *“This is the President of the United States speaking. Through the marvels of scientific advance, my voice is coming to you via a satellite circling in outer space. My message is a simple one: Through this unique means I convey to you and all mankind, America’s wish for peace on Earth and goodwill toward men everywhere.”*

1.2.2. TELSTAR

Construído pela Bell Labs (com idealização e coordenação do engenheiro e escritor John Robinson Pierce, que em abril de 1955 publicou o artigo *Orbital Radio Relays* na revista *Jet Propulsion* confirmando a viabilidade da ideia de Clarke), o satélite Telstar 1 provou possível a transmissão de dados em proporções transatlânticas.

De acordo com Helen Gaveghan (1998, pg 188), autora do livro *Something New Under The Sun: Satellites and the Beginning of the Space Age*:

O Projeto Telstar tinha cinco objetivos: testar a comunicação em banda larga, testar a confiabilidade dos componentes eletrônicos sob o estresse do lançamento no espaço, medir os níveis de radiação (falha de componentes eletrônicos e perda de dados se a radiação altera os contaminantes em material semicondutor), fornecer informações sobre rastreamento e realizar um teste para o equipamento da estação terrestre.⁴

Em seu trabalho, Gaveghan (1998, p171) destaca inclusive comparações técnicas entre comunicação via cabo e comunicação por satélites. A autora cita que a comunicação telefônica tinha capacidade pouco expressiva, onde apenas poucas dezenas de pessoas poderiam realizar ligações telefônicas transatlânticas simultaneamente, pois o cabo conector disponível na época (o TAT-1) não tinha capacidade para um fluxo de informação maior que o necessário para muitas ligações concomitantes intercontinentais, tampouco para suprir uma transmissão televisiva ao vivo de maiores proporções. Nessa época, os oceanos representavam grandes barreiras para comunicação global.

Com o êxito do satélite “ativo” Telstar 1, que além de telefonemas teve transmissão bem sucedida de imagens para televisão (ao vivo e gravadas), fax e informações diversas, a aposta na funcionalidade dessa tecnologia foi amplamente validada um vez que o projeto foi sucedido por ambiciosos programas, como o Relay (1962) e Syncom (1963-64), que foram marcados, respectivamente, por viabilizar a cobertura do assassinato e funeral do Presidente estadunidense John F. Kennedy em 1963 e a transmissão dos Jogos Olímpicos de 1964, em Tokyo.

⁴ Tradução nossa para: “Project Telstar had five objectives: to test broadband communication, to test the reliability of electronic components under the stress of launch into space, to measure radiation levels (electronic components fail and data as lost if radiation alters the dopants in semiconductor material), to provide information on tracking, and to provide a test for the ground station equipment”

No caso particular da transmissão das olimpíadas, essa foi a primeira ocasião em que dois satélites (Relay 1 e Syncom 3) retransmitiram dados entre si para que fosse possível estabelecer uma conexão transoceânica de larga escala, entre Tokyo e Estados Unidos (GLOVER, 1997).

Esses (Relay 1 e Syncom 3) foram seguidos pelo primeiro satélite comercial em Órbita Clarke, o Intelsat 1 (também conhecido como Early Bird), que foi um dos satélites utilizados para a primeira transmissão inteiramente ao vivo e internacionalmente difundida, cuja estratégia estava pautada numa ação 'multicolaborativa': o especial de tv "Our World", exibido em 1967, que tinha como programação a exibição de quadros gravados ao vivo em diferentes países⁵, de colaboração mútua.

O programa televisivo mostrou então um mundo conectado em tempo real, dinâmico e com suas distâncias físicas não mais sendo um instrumento de incomunicabilidade, graças às conquistas tecnológicas alcançadas até então.

1.3. Transformação Da Tv

Paulatinamente, a TV foi afirmando seu potencial enquanto meio de comunicação e desenvolvendo uma linguagem narrativa própria desse meio. Se no início dos anos 30 a televisão representava uma extensão imagética do rádio, onde os programas e transmissões se utilizavam dos mesmos recursos narrativos que seu predecessor (STEPHENS, 2000), as tímidas investidas na reestruturação (dos antigos) e na criação (de novos) formatos foram moldando esse novo meio.

O autor Manuel Castells (1999, p 415) contextualiza a passagem tecnológica entre as mídias dessa época da seguinte forma: "Não que os outros meios de comunicação desaparecessem, mas foram reestruturados e reorganizados em um sistema cujo coração compunha-se de válvulas eletrônicas e cujo rosto atraente era de uma tela de televisão"

⁵A transmissão do especial de televisão Our World foi exibido dia 25 de Junho de 1967. Dentre as apresentações, teve canção All You Need is Love, dos Beatles, tocada pela primeira vez. Fonte: The Our World Global Satellite Broadcast. Disponível em: <<http://www.thebeatles.com/feature/our-world-global-satellite-broadcast>>. Acesso em: 15 de Janeiro de 2017.

Uma das situações mais representativas na transição central da cultura do rádio para a televisão foi, possivelmente, o debate presidencial americano em 1960, entre o então senador John F Kennedy e o vice presidente e candidato a presidência daquele ano, Richard Nixon.

Nixon, que havia sido considerado vitorioso no debate em rádio, viu Kennedy se destacar na transmissão televisiva. Esse, que foi o primeiro debate presidencial televisionado da história, introduziu nas eleições uma nova camada no diálogo massivo com o grande público de votantes: a imagem. Jovem, saudável e confiante foram adjetivos usados para descrever Kennedy em detrimento de Nixon, cuja imagem era de um homem abatido. O programa foi assistido por mais de 74 milhões de espectadores, e foi tido como decisivo na corrida presidencial americana daquele ano.

Apostas em produção de conteúdo próprio para tv, bem como seriados, noticiários e grande destaque na grade para programas de entretenimento de modo geral, contribuíram para difusão da televisão na sociedade americana. A implementação do sistema de cores - que embora tenha sido sua primeira exibição comercial em 1951, apenas em meados dos anos 60 encontrou uma crescente demanda (STEPHENS, 2000), também foi um grande atrativo numa realidade de consumo onde mais de 90% dos americanos tinham acesso à televisão.

“A inocência dos anos 50 acaba com o conflito de grade do “The Andy Griffith Show” e a seriedade dos anos 60 começa com o primeiro debate Kennedy-Nixon”⁶ disse o analista político americano Bruno DuMont em declaração à CNN, referindo-se ao fato da emissora CBS ter cancelado a exibição de um dos seus principais programas de entretenimento para reproduzir os debates presidenciais.

Com grande poder de comunicar devido aos expressivos números de audiência e passando a ser validada como grande facilitador de acesso à informação, o autor Mitchell Stephens (2000) destaca que a TV começa a competir com o jornal impresso como fonte primária de notícia.

A culminância dos elementos apresentados previamente – o advento da televisão e o implemento de transmissões de dados via satélite espaciais (que impulsionou o

⁶ Tradução nossa para: "The innocence of the 1950s ended with (the bumping of) 'The Andy Griffith Show,' and the seriousness of the 1960s began with the first Kennedy-Nixon debate,"

poder de alcance dos seus conteúdos), é certamente representado pelo pouso lunar em 1969.⁷

Nessa ocasião, houve a transmissão ao vivo das imagens da missão Apollo 11 desbravando o solo lunar para 500 milhões de espectadores em todo o mundo. Com a televisão já bem estabelecida nos anos 60, a década seguinte marcaria outro grande avanço no consumo doméstico de conteúdos audiovisuais.

1.4. Home Entertainment

Todo o processo contextualizado anteriormente vem no intuito de compreender os elementos que viabilizaram as formas de consumo do entretenimento doméstico. A partir daqui, o olhar se voltará para os desdobramentos desse consumo, observando elementos que auxiliam a percepção da indústria do audiovisual na era do home video, que tem sua relação “melhor entendida nos contextos de digitalização, globalização e conglomeratização” (SEBOK, 2007, p115)⁸

1.4.1. O Caso Betamax

No comercial lançado pela Sony em 1975 foi apresentado o primeiro modelo da Betamax. O vídeo é introduzido com uma rápida colagem de imagens que percorrem uma linha do tempo cronológica dos meios de comunicação, desde a invenção da caneta, passando pela prensa móvel, datilógrafo, telégrafo, telefone, rádio e televisão. Em seguida é apresentado o que o narrador descreve como um novo conceito em entretenimento doméstico que expandirá a forma de assistir televisão, o qual permitirá ao espectador assistir qualquer programa que quiser, em sua própria conveniência, livre das restrições do tempo.

⁷Stephanie McPherson, autora da biografia TV's Forgotten Hero: The Story of Philo Farnsworth, traz (1996, p07) que Philo Farnsworth, inventor do aparelho televisor eletrônico, em 1927, concluiu diante da representatividade daquela transmissão que “Isso fez tudo valer a pena”.

⁸ Tradução nossa para: “The film industry in the home video era is best understood within the contexts of digitalization, globalization, and conglomeration.”

O Betamax, pioneiro no mercado de entretenimento doméstico em vídeo, consistia num sistema de gravação em fita magnética que vinha acoplado juntamente com um aparelho de televisão em seu primeiro modelo comercializado. Esse representou um ponto chave na relação do espectador com o consumo audiovisual doméstico, pois foi a primeira vez onde a audiência controlava a grade de programação numa esfera personalizada.

Castells (1999, p423) reforça tal ideia ao colocar que a “capacidade de gravação de programas de TV para assistir nos momentos oportunos mudou os hábitos dos telespectadores e reforçou a seleção, contrapondo-se ao padrão de mínima resistência⁹” frente à grade televisiva linear.

Permitindo gravações agendadas de acordo com o horário da transmissão, gravar determinado conteúdo enquanto se assiste a um outro canal e sobretudo possibilitando ao telespectador ver (e rever) os conteúdos registrados nas fitas Beta quando e como queira, o aparelho tecnológico trouxe uma noção até então inédita de poder sobre a programação televisiva.

Tal empoderamento levantou questões pertinentes de igual ineditismo. A multinacional japonesa Sony, criadora do Betamax, enfrentou processo judicial contra grandes produtoras de cinema (Walt Disney Productions e Universal Studios) que defendiam ter seus direitos autorais lesados com a cópia e reprodução de seus respectivos conteúdos sem as devidas licenças.

O caso ficou conhecido como “The Betamax Case” e acabou favorecendo a Sony, uma vez que a Suprema Corte americana entendeu que o uso doméstico do conteúdo gravado não poderia representar um ato de pirataria do consumidor ou da empresa que fornece o suporte de gravação.

Contudo, a distribuição informal das fitas pré-gravadas e a impossibilidade de controlar a difusão desse material - bem como a pungência de um novo mercado, levou os próprios estúdios cinematográficos a entrarem no ramo de distribuição de filmes para entretenimento doméstico.

⁹ Sobre o que se via na grade televisiva

No dissertação *Convergent Hollywood, DVD, and the Transformation of the Home Entertainment Industries*, o autor americano Bryan Sebok (2007, p10) traz que “reconhecendo a crescente demanda dos consumidores por conteúdos pré-gravados e o potencial por lucro e controle”¹⁰, a maioria dos estúdios já tinham adentrado no mercado de distribuição de vídeo doméstico entre 1977 e 1981.

Sebok (2007, p11) continua afirmando que em meados dos anos 80 já existia um mercado de home video bem consolidado, com grandes franquias de locadoras (como exemplo da Blockbuster) e uma estrutura de royalties¹¹ bem estabelecida. Os grandes lucros gerados por esse mercado levou a uma difusão significativa das videolocadoras ao ponto que, em 1986, o número dessas lojas superou a quantidade de telas de cinema em solo americano.

1.4.2. Guerra De Formatos

A década que compreende desde o lançamento do Betamax até a consolidação das videolocadoras foi arena para uma das maiores competições no mercado de Home Video.

Logo após a Sony introduzir a novidade do Betamax, em 1975, a empresa japonesa JVC (então subsidiária da Panasonic) colocou-se como principal competidora da Sony na disputa pela soberania do mercado doméstico de vídeo no momento em que lançou o VHS (Video Home System).

Ingressando no mercado japonês em 1976 e no americano no início de 1977, o sistema VHS trouxe como grande diferencial uma maior capacidade de armazenamento (duas horas de gravação contra apenas uma hora da Betamax, nos primeiros modelos de ambos).

Apesar de ter uma qualidade de imagem num padrão superior e uma mídia física mais compacta, o Betamax foi superado pelo VHS, devido ao valor de mercado reduzido e a maior faixa de armazenamento de dados desse último, tornando-se o

¹⁰ Tradução nossa para: “Recognizing the increased consumer demand for the pre-recorded content and the potential for profit and control”

¹¹ Monetização referente ao uso e comercialização de um produto protegido por direitos autorais

modelo padrão para o mercado de fitas cassete – mercado esse que, uma vez consolidado, teve lucros superiores às bilheterias nos cinemas norte-americanas no final da década de 80 (SOBOK, 2007, p47).

Com a cultura do entretenimento doméstico consolidada nos anos 90, o espectador passa a dispor não somente de um vasto catálogo de fitas cassetes nas locadoras, mas também a possibilidade de estabelecer sua própria dinâmica de como e quando assistir os programas de televisão arquivados por registros caseiros da grade das emissoras. Nesse contexto o crescimento do “cardápio de canais” já era considerável; crescimento esse que foi impulsionado pelo mercado de TV’s a cabo e via satélite (BUONANNO, 2008, p21), que vieram se desenvolvendo desde as primeiras investidas nessa área, no final da década de 50.

O serviço a cabo surge inicialmente como uma ferramenta de retransmissão de programação das emissoras abertas para locais onde o sinal via satélite da rede broadcast¹² não era transmitido com precisão (BIANCHINI, 2011, p27). As redes a cabo (ou fechadas) se tornam posteriormente uma alternativa à programação das emissoras “abertas”; sem intervalos comerciais e com maior liberdade criativa¹³, essas redes (como a HBO) passaram a produzir e oferecer conteúdo original em sua grade - que apesar de exigir um alto investimento na produção, tal posicionamento se fazia necessário “devido à popularização do videocassete e do controle remoto televisivo, os quais concederam ao público o poder de escolher o que assistir e quando assistir” (BIANCHINI, 2011, p29).

¹² Segundo Bianchini (2011, p19) “A rede televisiva de acesso aberto é também chamada rede *broadcast*. Nela, a transmissão ocorre via radiodifusão – uma ou mais antenas enviam o sinal televisivo ou radiofônico por meio de ondas eletromagnéticas a qualquer aparelho de televisão ou rádio que consiga captar o sinal. A autora (2011, p26) adiciona que principal fonte de renda das emissoras *broadcast* tinha origem na venda de espaços publicitários nos intervalos comerciais da programação.

¹³ “Como a HBO, enquanto um serviço premium a cabo, não estava sujeita a restrições governamentais e empresariais em relação a profanação, sexualidade e violência, Fuchs (diretor executivo da HBO) viu uma oportunidade de transformar a HBO em um fornecedor de conteúdo direcionado para adultos” (ROGERS; EPSTEIN; REEVES; 2002, p. 51 *apud* BIANCHINI, 2011, p 30).

1.4.3. DVD

Em sequência cronológica à diversidade de conteúdos ofertados em ambientes domésticos (através do cassete e múltiplos canais em redes broadcasting e fechadas), o DVD (Digital Video Disc) inicia sua comercialização em 1997. Valendo-se dos avanços tecnológicos do CD (Compact Disc), tais como "converter sinais eletrônicos em números representados por códigos binários"¹⁴ (SEBOK, 2007, p61) e o sistema de compressão de arquivos, a nova mídia surge no movimento da implementação de tecnologias digitais, como exemplo os canais em alta definição, as plataformas de vídeo on demand e sinal digital de tvs a cabo.

A qualidade superior de imagem e som além da alta capacidade de armazenamento, permitiu aos usuários novos graus de controle e acesso ao conteúdo. De acordo com Bryan Sebok (2007, p04), a oferta de conteúdos especiais sobre o filme contido na mídia do DVD - como documentários dos bastidores, cenas deletadas e faixa de áudio com comentários do diretor, produtores ou elenco, também contribuíram para a rápida difusão da nova mídia, além de alimentar um mercado de colecionadores dessa mídia. Em adendo às funcionalidades citadas, quando utilizado no computador (na função de DVD-ROM), alguns DVDs ainda continham conteúdos diferenciados para Web.

Ainda que, quando criado, o DVD fosse adepto da limitação técnica "*play-back only*", ou seja, não permitisse o registro (gravação) de conteúdos televisivos domésticos – como era possível com as fitas cassete, a cultura do DVD proporcionou, por exemplo, outra relação do espectador com seriados televisivos: ao dispor de mais espaço de armazenamento, era viável arquivar temporadas inteiras das séries em poucos discos, possibilitando ver (e rever) os episódios em qualquer ordem.

Ao fazer a ponte primitiva entre a TV e a internet (SEBOK, 2007, p4), ofertando um conteúdo que dialoga com ambos os dispositivos, é possível resgatar previsões midiáticas do início dos anos 80¹⁵ afirmando que computadores e telas de tv seriam a mais importante combinação da virada do século.

¹⁴ Tradução nossa para: "converting electronic signals into numbers represented as binary digits"

¹⁵Em eminência a uma cultura televisiva e de home video já forte, o artigo do Chicago Tribune intitulado *Screen size growing with influence of TV* já apontava para alguns caminhos sobre a convergência tecnológica, nesse caso envolvendo a televisão e os futuros computadores.

1.4.4. NETFLIX (1997)

Ainda que só tenha iniciado suas atividades no ano seguinte, é em 1997 que foi fundada a Netflix, instrumento central de análise desse trabalho. Na disposição de elementos onde a internet vinha se estabelecendo como ambiente virtual de compartilhamento de dados e informações, adicionando à rápida difusão no mercado do DVD (que além de ser prático em dimensões físicas, dialogava com a interatividade da web), foi o cenário inicial para a fundação da empresa pelos empreendedores americanos Reed Hastings e Marc Randolph.

Inicialmente a área de atuação da empresa era como locadora virtual que fazia entregas via correios dos títulos alugados. O cliente tinha a comodidade de escolher os títulos disponíveis através de uma lista fornecida via internet e posteriormente o referido DVD seria entregue no endereço fornecido pelo assinante do serviço.

Enquanto a Netflix ainda se mostrava uma alternativa apenas às locadoras de vídeo tradicionais (como a gigante Blockbuster), o sistema de gravação digital ofertado pela TiVo e o serviço on demand da HBO representavam oportunidades diferenciadas de acesso ao conteúdo televisivo.

1.5. O Conteúdo Digital (e as Novas Possibilidades)

No final do século XX, um novo panorama se ergueu no contexto do entretenimento doméstico com a disseminação da internet e o surgimento da possibilidade de gravar, reproduzir e compartilhar em formato digital os conteúdos.

Nesta época, a velocidade das transformações tecnológicas continuaram acompanhando as mudanças comportamentais da sociedade e vice-versa, porém, num ritmo ainda mais intenso. Destacaram-se os gravadores digitais, plataformas on demand, rede de compartilhamento de dados e serviços de transmissão de conteúdo via *streaming*.

1.5.1. TiVo

Do movimento da criação de um catálogo personalizado de transmissões televisivas, feito a partir de um procedimento manual de gravação de fita cassete, surge a adaptação desse processo com a eminência dos meios digitais. Um bom exemplo

do que é o chamado DVR ou PVR (Digital/Personal Video Recorder – Gravador de Vídeo Digital/Pessoal, em tradução literal), que foi lançado no mercado em 1999 pela empresa TiVo.

O TiVo veio com proposta semelhante com a do Betamax nos anos 70. O usuário poder montar sua própria grade de programação independente das transmissões lineares, traçando uma nova dinâmica de interatividade com o conteúdo. O grande diferencial é que o TiVo inicialmente consistia em um gravador digital que armazenava todo o conteúdo das gravações em disco rígido interno ao dispositivo.

Uma vez que sua tecnologia permitia pesquisar as transmissões programadas dentre os canais disponíveis, selecionar e gravar essas transmissões, pausar os programas ao vivo (com a opção de voltar e rever o mesmo), além de armazenar (e futuramente excluir) os vídeos sem demandar gastos adicionais (com fitas cassetes) ou espaço físico para armazenamento das fitas, o TiVo trouxe a possibilidade dos mesmos recursos da gravação analógica porém com a dinâmica e praticidade dos meios digitais.

1.5.2. HBO on Demand

Serviço ligado ao canal pago HBO, a HBO on demand se difere da tecnologia ofertada pelo TiVo uma vez que o serviço da primeira, ainda que não possibilitasse gravação das transmissões televisivas, ofertava 150 horas de conteúdo da grade da emissora, bem como programas originais da HBO, filmes Hollywoodianos, campeonatos mundiais de esporte (sem transmissão ao vivo) e programação infantil. Também incluía episódios das séries originais produzidas pelo canal.

Com programação atualizada semanalmente, a HBO on demand proporcionava aos assinantes dos canais HBO uma nova experiência de caráter interativo do acesso “sob demanda” do conteúdo, ainda que tenha uma esfera limitada para ser demandada; tanto em quantidade de material (“apenas” 150 horas) quanto em diversidade do mesmo (apenas conteúdo do canal).

Numa realidade, na qual “as redes via cabo e satélite que encorpam nosso ambiente multi-canal indicam uma transição na forma como pessoas acessam suas

televisões”¹⁶ (BUONANNO, 2008, p21) e com a possibilidade de acessar uma variedade de vídeos online pela internet desde 1998, o formato de grade televisiva foi cindido pela real possibilidade de ser substituído “por um sistema no qual espectadores são capazes de assistir programas ou segmentos de programas digitalmente arquivados e distribuídos quando eles quiserem”¹⁷ (STEPHENS, 2000).

Em “uma era de fornecimento de conteúdo digital através de uma variedade de tecnologias digitais, incluindo internet em alta velocidade, cabo digital e discos de alta definição”¹⁸ (SEBOK, 2007, p18), o acesso e compartilhamento de conteúdos digitais tornou-se uma realidade e colocou em definitivo o usuário/espectador/consumidor em posição de controle sobre onde, quando e o que se assiste, bem como o coloca numa ambiência proporcionalmente congruente àquela proposta pela difusão de conteúdo viabilizado pelo cassete.

1.5.3. Peer To Peer

Seguindo a lógica inicial semelhante de difusão de conteúdos via cassete, o *Peer to Peer* ou Ponto a Ponto consiste num sistema de compartilhamento de arquivos que podem ser transferidos por uma rede. A troca de dados é feita entre os computadores pessoais, onde cada usuário participante dessa dinâmica torna-se receptor e fornecedor de conteúdo.

Bryan Sebok (2007, p 09) traz um raciocínio sobre as variáveis de compartilhamento entre usuários na época do videocassete que dialoga com a dinâmica de rede em sistema Peer to Peer a medida que ele indaga: “Uma vez que uma fita é vendida para consumidores, quantas cópias eles irão fazer? Com quantos amigos eles irão

¹⁶ Tradução nossa para: The cable and satellite networks which crowd our multi-channel environment indicate a transition in the way people access their television”

¹⁷ Tradução nossa para: “May eventually be replaced by a system in which viewers are able to watch digitally stored and distributed programs or segments of programs whenever they want.

¹⁸ Tradução nossa para: “An era of digital content delivery via a variety of digital technologies, including high-speed internet, digital cable, and High Definition disc.”

compartilhar? Quantos estúdios mantêm seus devidos lucros por direitos autorais nesse novo mercado?”¹⁹

Fazendo insurgir novamente questões relacionadas ao compartilhamento de conteúdos digitais protegidos por direitos autorais, como músicas, filmes e livros, é possível recuperar as noções do “Caso Betamax” (citado no tópico 1.4.1), no qual se discutia a impossibilidade de controlar a difusão de um produto uma vez que eram feitas cópias e essas poderiam ser compartilhadas indiscriminadamente entre indivíduos, não havendo retorno financeiro para os produtores desse conteúdo.

Ainda que o método *Peer to Peer* (ou P2P) não seja considerado ilegal, há um intenso debate sobre a legalidade das atividades de redes P2P. Há implicações com sites que abrigam arquivos que estabelecem o vínculo dessas redes, como o *Pirate Bay*, por exemplo. O Napster, criado em 1999, foi um programa de compartilhamento de arquivos de música em rede P2P que iniciou uma discussão legal sobre troca de arquivos através dessa rede.²⁰

Posteriormente, o julgamento do caso MGM Studios contra a Grokster (empresa criadora do software Morpheus) – programa que viabilizava o compartilhamento de arquivos via rede P2P, decidiu pela ilegalidade a atuação de softwares que promoviam a difusão não autorizada de produtos protegidos por direitos autorais.

A ilegalidade do compartilhamento de produtos protegidos por direitos autorais via P2P, porém, não foi suficiente para represar essa rede. Ainda no ar durante a escrita desse trabalho, o *Pirate Bay* (e demais ferramentas de pesquisa por arquivos em torrent) adquiriu novos domínios na web (o que dificulta que o mesmo seja encerrado) e segue mantendo viva essa dinâmica de compartilhamento.

¹⁹ Tradução nossa para: “Once a tape has been sold to the consumers, how many copies will they make? How many friends will they share it with? How many studios maintain their rightful share of profits in this new market?”

²⁰ O Napster continua em funcionamento até a presente data da escrita desse trabalho, porém com um modelo diferenciado: Atualmente funciona como um serviço de assinatura de conteúdos fonográficos, algo semelhante ao que a Netflix é para a indústria audiovisual.

1.5.4. Streaming

Seguindo na contramão do processo técnico do P2P, que necessariamente armazena o conteúdo no HD das máquinas utilizadas no compartilhamento de arquivos, o *Streaming* (o nome sugere algo “corrente”, que “está acontecendo”) é o sistema que reproduz conteúdo multimídia (filmes, música) diretamente da internet, carregando a mídia em tempo real.

1.5.4.1. YouTube

Criado em 2005, o YouTube é atualmente uma das maiores fontes de vídeos transmitidos via streaming do mercado. De acordo com dados apresentados pela própria empresa em sua página de estatísticas, o site tem mais de um bilhão de usuários, assistindo e compartilhando vídeos, e atinge mais adultos (dentre a faixa entre 18 e 49 anos) que qualquer rede a cabo nos Estados Unidos apenas em acessos via dispositivos móveis (smartphones, iPhones)²¹.

Essa busca de acompanhar a dinâmica de conteúdos por demanda e suprir as necessidades do mercado consumidor, algumas emissoras de televisão migraram também para o ambiente digital.

A rede BBC de televisão foi uma das vanguardistas no movimento de parceria com o investimento em canais voltados para o YouTube. Na época, a rede passou a desenvolver conteúdo formatado para três canais desse meio (BBC, BBC Worldwide e BBC News), que hoje já consistem em 20 canais oficiais disponíveis na plataforma YouTube, segmentando os gêneros dos conteúdos e público-alvo de cada um.

1.5.4.2. GO

Não obstante, é expressiva a investida de canais para plataformas de seus conteúdos via streaming.

A HBO, que já havia inovado oferecendo serviços on demand ao introduzir o HBO on demand no mercado em 2001, ganha expressividade no mercado com a plataforma HBO Go, que se difere da HBO on demand na quantidade de conteúdo

²¹ Informação fornecida na página de estatísticas do próprio site do youtube.

disponível e na flexibilidade de acesso ilimitado ao conteúdo HBO através do computador, celular, televisão e aparelhos de videogame com acesso a internet.

Bem como a HBO, o canal pago Showtime também investiu em sua plataforma sob demanda via streaming. O movimento do canal mostra uma descentralização da grade televisiva tradicional ao, por exemplo, oferecer o acesso ao conteúdo independente do consumidor ser assinante do canal.

Circunscrito sob a estrutura tal qual outrora os serviços sob demanda eram um apêndice do canal televisivo, a oferta de conteúdos via streaming das emissoras de televisão vai aos poucos se desvencilhando da grade pré-estabelecida da programação tradicional.

Um importante destaque para essa nova dinâmica é o lançamento da terceira temporada da série ganhadora do Globo de Ouro *Twin Peaks*. O seriado, que foi exibido inicialmente pelo canal ABC na década de 90, foi cancelado no final da sua segunda temporada. Após mais de duas décadas do último episódio exibido, a Showtime comprou os direitos e produziu uma nova temporada (que irá ao ar em maio de 2017).

A estratégia de lançamento mostrou-se curiosa pelo seguinte motivo: os dois primeiros episódios serão exibidos no canal, contudo, além desses mesmos episódios estarem disponíveis na plataforma *streaming* horas depois da exibição na TV, os capítulos subsequentes (episódios 3 e 4) estarão simultaneamente disponibilizados na plataforma de *streaming* do canal antes de irem ao ar pela emissora.

A estratégia reforça a promoção da plataforma não só como alternativa à exibição tradicional na televisão, mas como possibilidade de ser tida como principal fonte exibidora dos estúdios que produzem conteúdo para TV.

O investimento de grandes emissoras de televisão em redes de vídeos sob demanda via *streaming* vem se mostrando incisivo, bem como a descentralização do aparelho de TV linear como principal fonte de entretenimento pessoal.

A possibilidade de consumo de conteúdo audiovisual por dispositivos móveis também vem sendo importante objeto de análise uma vez que, dentre 2011 e 2015,

o tempo gasto assistindo TV e filmes em um aparelho de TV caiu pela metade e o de consumo de TV e vídeo em smartphones cresceu 85%.²²

A combinação entre a dinâmica e disponibilidade de conteúdos na internet e as múltiplas telas (televisão, celular, tablet, computador) vai se encontrando com uma nova forma de consumir esses conteúdos, o que levam a um espectador historicamente mais contemplado com uma crescente detenção do controle de acesso a conteúdos.

A história conduz uma linha do tempo de transformações tecnológicas que proporcionam novas formas de entretenimento doméstico, compreendendo a comercialização da televisão, o aumento de possibilidades de programações com o advento de transmissões via satélite, a possibilidade de gravação e acesso a conteúdos pré gravados em fita cassete, a multiplicação das opções de programação com a expansão do “cardápio” de emissoras, a chegada dos conteúdos digitais e a ampla difusão desses conteúdos por uma rede mundial facilitadora da disponibilidade e troca de mídias digitais online.

Contudo, observando a ótica do espectador (e não do aparato tecnológico), a grande revolução aconteceu com a popularização de gravadores (e reprodutores) domésticos. Com a viabilização de gravar e reproduzir conteúdos, o consumidor pôde não somente organizar a cadência de sua fruição, mas personalizar seu consumo. A noção de vídeo sob demanda surge imbricada nesse movimento, onde o mesmo, potencializado pela internet, encontra expressivas possibilidades de conteúdo a ser demandado para consumo.

No contexto de urgências de demandas que iam se desenhando sob esse cenário é que a empresa Netflix, objeto central de análise deste trabalho, estabelece e molda seu plano de negócios.

Especialmente na categoria de fornecimento de conteúdos via streaming, como nos serviços citados HBO Go e Showtime Streaming, é o êxito empresarial da Netflix que movimenta e direciona as instituições concorrentes a aderirem a esse formato, bem

²² No resultado da pesquisa realizada pela empresa de tecnologia Ericson, de título *Internet das coisas vai ultrapassar os celulares até 2018*, é realizada uma análise sobre as formas de consumo de conteúdo audiovisual em meio às transformações tecnológicas que facilitam novos pontos de acesso a esses conteúdos.

como a admissão de outras competidoras no ramo, a exemplo das empresas Amazon e Hulu.

São as noções de consumo, mercado e tecnologia que circunscrevem o histórico empresarial da Netflix que irão nortear o desenvolvimento da relação entre os processos intrínsecos às plataformas disponibilizadoras de conteúdo e o movimento cultural e social de recepção e possível influência desses sobre reestruturação e reinvenção dessas plataformas.

2. NÃO É TV, É HBO NETFLIX

No livro *Distribution Revolution: Conversations about the Digital Future of Film and Television*, o chefe de conteúdo da Netflix, Ted Sarandos (2014, p 140), conta em entrevista que:

As pessoas dizem que nosso investimento em conteúdo original nos fazem mais e mais parecidos com a HBO. Eu penso da forma inversa. HBO está se tornando mais e mais como nós ao fazer o conteúdo deles disponível on demand e em plataformas móveis²³

A HBO e a Netflix tem algumas congruências em sua estrutura, principalmente no que tange o diálogo com a compreensão (e resposta) corporativa diante do contexto social e mercadológico no qual estão inseridas.

Em sua dissertação de mestrado, Maíra Biachini (2011, p29) afirma que a HBO começou a investir na produção de programação original e exclusiva a partir dos anos 80, quando a popularização do videocassete e do controle remoto (que possibilitava a troca de canais numa realidade do aumento de opções os mesmos) criava um cenário de empoderamento do espectador. A autora sustenta que o poder da escolha do que e de quando assistir (proveniente da disponibilidade trazida com as novas tecnologias) foram questões definitivas no processo de afirmação da identidade da empresa.

“Não é TV, é HBO” é uma máxima da empresa que trabalha com a ideia de alternativa de formato²⁴, exclusividade e qualidade na programação oferecida pelo canal. Sarandos (2014) indica que o principal competidor da Netflix é a HBO uma vez que o produto oferecido por ambas as empresas é similar. “Nosso desafio atual

²³ Tradução nossa para: People say our investment in original content makes us more and more like HBO. I think it's the other way around. HBO is becoming more and more like us by making their content available on demand and on mobile platforms”

²⁴A HBO não trabalha com intervalos comerciais nas exibições. Temporadas de séries com quantidade reduzida (pouco mais de dez episódios) também são um contraponto para números de episódios na tv aberta (por volta de 22 e 24 episódios)

é fazer melhores produções originais mais rápido que eles possam aprimorar o que eles já fazem tão bem”²⁵, completa Sarandos (2014, p140).

Contudo, antes de ser produtora de conteúdo original e competidora direta de um dos maiores canais de televisão por assinatura da história - com mais de 40 anos de mercado, a Netflix surgiu timidamente em resposta ao contexto socio-cultural e tecnológico do final dos anos 90, quando o DVD estava rapidamente ganhando mercado²⁶ e as locadoras ainda eram uma figura central no acesso à conteúdos audiovisuais domésticos.

2.1. A aurora da Netflix

A Netflix tem sua concepção vinculada a uma história didática: Reed Hastings, fundador da empresa, teria recebido uma multa de 40 dólares devido ao atraso de uma cópia do filme *Apollo 13*. Para a coluna *The New York Times*, Hastings afirma que: “Mais tarde, a caminho da minha academia, precebi que eles [a academia] tinham um modelo de negócios muito melhor. Você podia pagar \$30 ou \$40 por mês e malhar o pouco ou o tanto que desejasse”²⁷

Ainda que posteriormente tenha sido revelada como fictícia, a fala de Hastings é suficiente para ilustrar aos consumidores a ideia de um serviço de locação que se diferencia do convencional que havia sido estabelecido pelas locadoras tradicionais – sem taxas de atraso e sem data de vencimento da locação. Sobretudo, vale ressaltar: sem lojas físicas; todo o envio de material era feito via correio e o controle das locações e dados cadastrais eram feitas no site da empresa

²⁵ Tradução nossa para: “Our current challenge is to make better originals more quickly than they can perfect what we already do so well”

²⁶ “The DVD console became the fastest-selling consumer electronics product ever, having reached sales of more than 56 million players within five years.” (SEBOK, 2007, p 36)

²⁷ Tradução nossa para: Later, on my way to the gym, I realized they had a much better business model. You could pay \$30 or \$40 a month and work out as little or as much as you wanted.

2.1.1. (1998) – O Início: Locação Avulsa

Em sua concepção original, a Netflix era uma locadora online de DVDs na qual o consumidor faria o cadastro no site, incluiria seu cartão de crédito no perfil, e a partir de então poderia pesquisar os títulos disponíveis no catálogo e pedir para serem entregues no endereço registrado por ele. Seria cobrada uma taxa fixa de 4 dólares por título a ser alugado. Cada título poderia ficar em posse do cliente por 7 dias (diferente do prazo de 24, 48 e 72 horas estabelecido pelas locadoras tradicionais). Após o primeiro ano no mercado, a empresa já contava com 239 mil inscritos no novo serviço (SACCOMORI, 2015)

2.1.2. (1999) – O Próximo Passo: Assinatura Mensal

Após a introdução do serviço pioneiro de locação de vídeo com a boa adesão de público, a empresa põe em prática um modelo de negócio que serve de referência para seus serviços até o dia de hoje: a liberdade do fluxo de consumo.

O serviço de locação por assinatura da Netflix (ainda) funciona da seguinte maneira: pagando um valor fixo de assinatura mensal, o cliente pode, através do site da empresa, criar uma lista de filmes (queue) de acordo com os títulos disponíveis na página. A lista é editável, os itens da lista podem ser adicionados e removidos, bem como a ordem a lista pode ser modificada – e os DVD's são encaminhados de acordo com a ordem da lista estabelecida pelo consumidor.

O envio dos DVD's acontece via correios e o disco chega em um envelope vermelho padronizado com o símbolo da Netflix (como mostrado na figura 1). A devolução é feita nesse mesmo envelope, que deve postado nos correios endereçado à empresa com a identificação “Central de Netflix mais próxima”.

Figura 1: Exemplo de modelo do envelope usado para envio de DVD



Fonte 1: Smash Cut Culture

Assim que o DVD retorna para a central de devolução, automaticamente o próximo filme da lista irá ser enviado. Não há data de devolução e não há multa por atrasos, contudo o próximo filme da lista só será enviado quando o anterior que foi locado retornar para a empresa. Vale sinalizar que o serviço de entrega por email é exclusivo dos para usuários dos Estados Unidos e ainda hoje, como dito, está em vigor. Em 2015, mesmo com a Netflix sendo majoritariamente um serviço de *streaming*, a empresa ainda tinha uma base de 5,3 milhões de assinantes no serviço de locação de DVDs via correios.

Esses duas fases iniciais da empresa servem para contextualizar seu momento sócio-cultural e tecnológico contemporâneo. Aqui se pode observar tanto a compreensão da empresa frente à rápida popularização do DVD enquanto principal mídia física no mercado americano, quanto a solidificação da internet não apenas como facilitadora de acesso a informação acerca de um serviço, mas também como ferramenta de comércio.

2.1.3. (2000) – O Grande Salto: Sistema de Recomendações

Analisando o material disponível sobre a estrutura do primeiro modelo de site da empresa, podemos observar desde então uma estrutura de recomendação primária. Destacando diariamente na página principal do site alguns títulos disponíveis, a empresa fornecia uma breve sinopse do título em questão e ainda (no mesmo quadrante) fazia sugestões de filmes com temática semelhante ao do título em destaque, bem como os colocava numa mesma seção de uma sub-categoria organizada pela empresa²⁸.

Com o serviço de assinatura e fidelização do cliente em funcionamento – e uma vez que o assinante era estimulado a realizar locações sequenciais (podendo ser locados até três filmes simultaneamente), a Netflix lança em seu site o sistema de recomendação chamado Cinematch.

²⁸ Na figura 2 (pág. 32) o filme “Blade” é destaque diário. Após a sinopse, é recomendado para quem teve interesse por esse título o filme “Drácula de Bram Stoker”, que tem a temática “vampiro” em comum. Em seguida, existe um link para a categoria idealizada pela empresa chamada “Bloodsucking Blockbusters” (trad.) “Blockbuster de Chupadores de Sangue”. Blockbuster é um termo utilizado para referenciar filmes de grande proporção mercadológica.

O Cinematch (cine – cinema / match – combinar) era um software²⁹ agregado ao site da Netflix que fazia uma análise do perfil do consumidor, tomando como referência a lista de filmes assistidos, filmes a serem locados e avaliações dos filmes feitas pelo assinante. A partir desses hábitos de consumo, a Cinematch auxiliava na recomendação de outros títulos similares àqueles melhores avaliados pelo assinante (Você gostou do suspense psicológico *Ilha do Medo*? Então talvez goste de *O Iluminado*).

2.1.3.1. The Netflix Prize (O Prêmio da Netflix)

Em 2006 a Netflix já acumulava mais de 5 milhões de assinantes e um repertório com mais de 65 mil filmes. Em outubro desse mesmo ano, a empresa lançou o Netflix Prize, prêmio público voltado para aprimorar o sistema de recomendações do Cinematch, no qual o grupo que conseguisse melhorar o desempenho de recomendação do sistema em 10% ganharia o valor de 1 milhão de dólares.

Com um pacote de informações e dados contendo 100 milhões de avaliações anônimas de assinantes, que levavam em conta apenas o sistema de qualificação dos filmes estabelecidos através de uma avaliação simbólica, representada por estrelas³⁰, o concurso encerrou em 2009, com a vitória do grupo *BellKor's Pragmatic Chaos*, que melhorou em 10.06% o algoritmo utilizado para prever avaliação e perfil de gosto dos usuários baseado nas avaliações prévias.

A necessidade de ter um sistema de recomendação mais apurado tornou-se ainda mais necessário com o lançamento do sistema em streaming da Netflix, que servia de extensão ao seu serviço mercado de locação por correios. No ano seguinte ao lançamento do Netflix Prize, a Netflix alcançou dois marcos em sua trajetória empresarial: a marca de bilionésimo DVD entregue desde a implementação do sistema de assinatura até o lançamento do sistema de *streaming*, que é o principal guião do modelo de negócios praticado atualmente pela empresa.

²⁹ Software é um programa de computador, informações/instruções a serem processadas

³⁰ O sistema de estrelas funciona de 1 a 5, onde o crescente números de estrelas é proporcional à apreciação do filme pelo assinante.

2.1.4. (2007) Ao Infinito: Lançamento do Sistema de Transmissão via *Streaming*

Em 2007 a Netflix lança seu serviço de *streaming* de conteúdo em adendo ao formato tradicional de locação de DVDs via correio. No release publicado pela empresa em janeiro do mesmo ano, Reed Hastings introduz a ideia que desde a abertura da empresa eles acreditavam (enquanto 'grupo' Netflix) "que o aluguel de filmes baseado na Internet representava o futuro, primeiro como um meio de melhorar o serviço e a seleção, e depois como um meio de entrega de filmes"³¹.

No mesmo comunicado Hastings continuou, afirmando que "Embora a adoção de filmes on-line pela maioria dos consumidores demore vários anos devido a barreiras de conteúdo e tecnologia, o momento é ideal para a Netflix dar o primeiro passo"³².

Olhando em retrospecto, Ted Sarandos (2014, p 133) observa:

Assim, como inovadores clássicos, começamos com um produto - nosso negócio de *streaming* - que atendia às necessidades de apenas alguns consumidores. Foi apenas um adicional para o nosso negócio de DVD. Não custava extra; No momento, não valia a pena pagar extra. Mas porque nós o oferecemos, as pessoas começaram a desenvolver o hábito de vê-lo.³³

A oferta do serviço de *streaming* representou o início da transição da empresa que, como observado anteriormente, compreende os direcionamentos do mercado. A internet, inicialmente usada como mediadora do acesso ao serviço de locadora física, torna-se ferramenta para disponibilidade instantânea de conteúdo audiovisual.

O processo de transição da empresa se intensifica nos anos seguintes, onde são fechados acordos com diversos dispositivos tecnológicos ligados à exibição e

³¹ Tradução nossa para: "We named our company Netflix in 1998 because we believed Internet-based movie rental represented the future, first as a means of improving service and selection, and then as a means of movie delivery,"

³² Tradução nossa para: "While mainstream consumer adoption of online movie watching will take a number of years due to content and technology hurdles, the time is right for Netflix to take the first step"

³³ Tradução nossa para: So, as classic innovators, we started out with a product— our streaming business— that addressed the needs of only a few consumers. It was just an add- on to our DVD business. It didn't cost extra; at the time, it wasn't worth paying extra. But because we offered it, people started developing the habit of watching it.

reprodução de mídias digitais³⁴. A cadência desse processo é constatada pela observação e análise da página inicial do site da empresa ao decorrer dos anos, sendo a mesma constituída inicialmente com forte caráter textual informativo, tornando-se posteriormente mais imagética e intuitiva.

Na figura 2 referente à página principal do site no ano de 1999, a informação é dada de maneira didática e fortemente textual, considerando a abordagem introdutória do serviço. É pontuado o valor do serviço de locação, a proposta diferenciada da empresa, informações sobre filmes disponíveis no catálogo e categorias temáticas além de informações gerais sobre o serviço.

Figura 2: Página inicial da Netflix em 1999

The screenshot shows the Netflix website from 1999. At the top, it says 'Over 2,600 DVDs to rent!' and features the Netflix logo with the tagline 'The Easiest Way to Rent a DVD!'. There are several promotional banners for movies like 'The Avengers', 'Armageddon', and 'Out of Sight'. Below the header, there are navigation links for 'New Visitor Registration' and 'Returning Visitor Check In'. A search bar labeled 'FlixFinder' is present, along with a 'Go!' button. The main content area is titled 'Featured DVDs for Sunday, January 17, 1999:' and lists several movies with their rental prices and descriptions. On the right side, there is a promotional box for 'First Time to Netflix.com?' offering a free first rental. The page also includes various banners for 'The Avengers', 'Armageddon', and 'Out of Sight'.

Fonte 2: Canaltech

Observando a mesma página disponível no ano de 2008 (com o serviço de *streaming* já introduzido e as primeiras parcerias de dispositivos de exibição – ex:

³⁴Na seção “Sobre” do site da empresa é fornecida uma linha do tempo com os principais acontecimentos em sua trajetória. Nos anos de 2008, 2009 e 2010 são informadas diversas parcerias fechadas com dispositivos tecnológicos conectados a internet, tais como: Xbox 360, aparelhos de Blu-Ray, PlayStation 3, Televisões com conexão à internet, Nitendo Wii, dispositivos móveis (iPhone, iPad) entre outros.

videogame Xbox), a figura 3 traz o streaming como um adendo ao serviço de locação e explica o serviço com as noções de “quando”, “como” e “onde”.

Figura 3: Recorte da página inicial da Netflix em 2008

The image shows a comparison between two Netflix services. On the left, a red mailbox with the Netflix logo is shown. On the right, a television set is shown with a remote control in front of it. A yellow circle with the word 'PLUS!' is positioned between the two columns. The text 'As an added benefit..' is written above the television, and 'It's easier than you think' is written below it.

Unlimited DVDs: Fast	Unlimited Streaming: Instantly
As many exchanges as you want No monthly limit	As often as you want Won't impact the number of DVDs you receive
Over 100,000 titles New releases Classics & TV episodes	Some classic movies & TV episodes Very few new releases Separate, smaller library
Fast, free shipping About 1 business day	Anytime you want Movies start in as a little as 30 seconds
No late fees - ever!	Where you want Instantly streaming over the internet to your TV via Netflix partner devices like Xbox 360 (late fall 2008), LG (fall 2008) and Roku (available now). or Simply watch online on your PC.
Pre-paid return envelopes Return a DVD in its pre-paid envelope and get another from your list Mouse over to learn more	No additional fees - really!

Fonte 3: Canaltech

Já em 2010 (figura 4) é a primeira vez onde o serviço de locação física é abordado como um “bônus” ao serviço de streaming. Uma vez com o serviço de streaming já estabelecido, esse passa a ser o pilar principal da empresa e a locação de DVD físico torna-se um adendo.

Figura 4: Recorte da página inicial da Netflix em 2010



Fonte 4: Business Insider

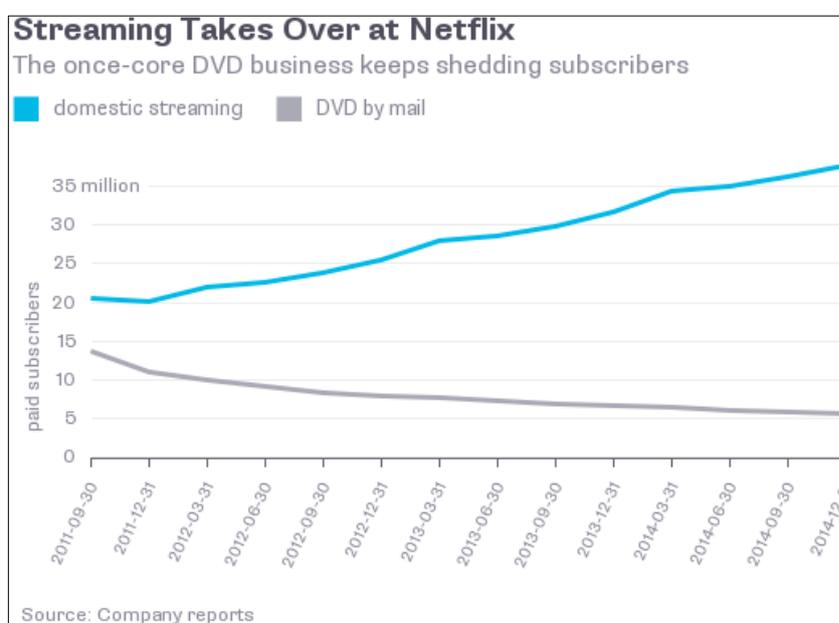
O reposicionamento da empresa enquanto fornecedora de conteúdo digital que (também) entregava DVDs por email criou um momento de crise na empresa em 2011. Essa mudança foi caracterizada pela separação do serviço de *streaming* e de

locadora, que conseqüentemente se dividiriam em duas companhias diferentes (Netflix – serviço de *streaming* e Qwikster – locadora de DVDs).

Entretanto os serviços passaram a ser cobrados separadamente, e houve um acréscimo nos valores individuais e gerais. A empresa optou por essa mudança para focar os investimentos no mercado de streaming, que se mostrava cada vez mais forte. “O que a Netflix entendeu mas falhou em comunicar foi que o conteúdo online via *streaming* era o futuro da distribuição de mídia”³⁵. (DOUGHTY, 2013, p 8)

Num primeiro momento os consumidores se sentiram “lesados” por estarem pagando mais por menos benefícios – o foco no serviço *streaming* demandava um maior investimento dos espectadores para que o catálogo de conteúdo fosse estendido. A resistência à mudança e os benefícios pouco comunicados levaram à uma queda no mercado de bolsa de valores além de um número alto de cancelamentos. Nesse mesmo ano a empresa expandiu para outros mercados (como a América Latina, que nunca contou com o serviço de locação de DVD) e os números gerais foram se reestabelcendo.

Figura 5: Análise gráfica do crescimento do serviço via streaming e diminuição da demanda de locação via correios da empresa Netflix, observados entre Set/2011 e Dez/2014

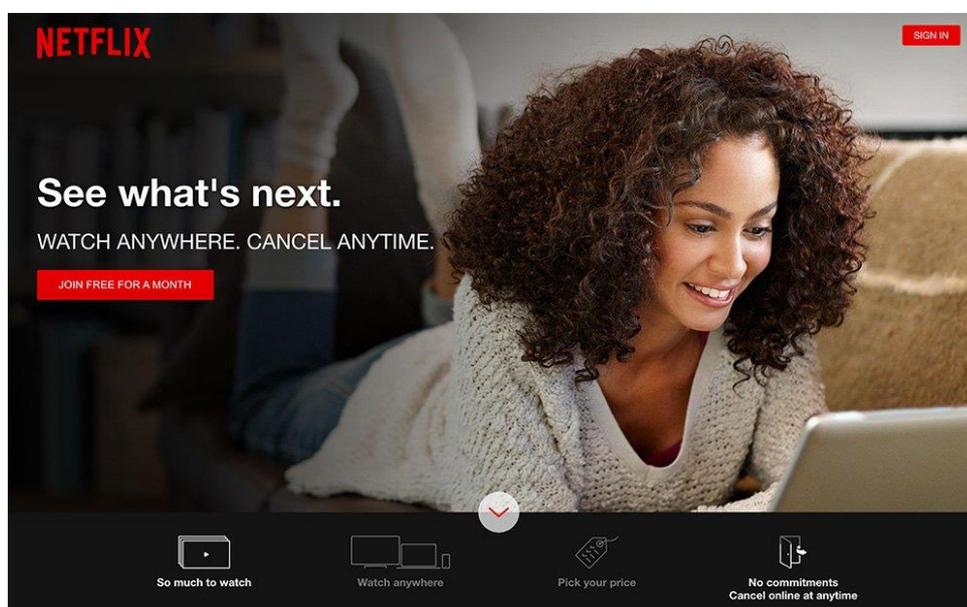


Fonte 5: O Analista de modelos de negócios

³⁵ Tradução nossa para: What Netflix understood but failed to communicate was that online content streaming was the future of media delivery.

Finalmente em 2016 (figura 6) a página inicial da empresa teve a então conhecida imagem da família assistindo Netflix na sala de televisão substituída por uma pessoa sozinha acessando a plataforma pelo computador – representação do consumo individual e em outros dispositivos móveis que não o aparelho de televisão. Trazendo à luz a proposta de flexibilidade e mobilidade da empresa, Stuart Jeffries traz em sua matéria ao “The Guardian” que “graças à Netflix e seus competidores, o antigo aparelho de televisão na sala de estar está se tornando redundante. Essa organização da sala de estar está sendo sobreposta por dispositivos móveis substitutos – tablet, laptop, Xbox e até smartphone”³⁶.

Figura 6: Recorte da página inicial da Netflix em 2016



Fonte 6: Business Insider

De modo geral é possível notar a preocupação da empresa em “explicar” seu serviço; ao trabalhar sempre com um passo-a-passo de utilização da plataforma, pode-se constatar um movimento da “Netflix ensinar como se usa a Netflix”.

³⁶Tradução nossa para: Thanks to Netflix and its competitors, the old TV set in the living room is becoming redundant. That living-room fixture has been replaced by a host of mobile surrogates – tablet, laptop, Xbox and even smart phone.

2.1.5. *Binge Watching* – Netflix ensinando como se usar Netflix

Eventualmente, a forma de disponibilização de conteúdo ofertada pela empresa (conteúdo instantâneo, ilimitado e simultâneo) e as possibilidades narrativas criadas por essa levam a uma nova dinâmica de fruição do conteúdo.

Nesse caso, a simultaneidade de conteúdos é destacável principalmente no caso das temporadas completas de séries que tem todos os episódios disponibilizados concomitantemente – e da possibilidade de consumir esses episódios em maratona, na intensidade que for conveniente ao espectador.

De acordo com Jenner (2014, p 263), “a prática da observação compulsiva (*binge watching*) implica não apenas o desejo dos espectadores de terem autonomia na programação quando desejam ver o quê, mas também o desejo de um texto "puro" (como Jacobs diz)³⁷ que distintamente não faz parte do fluxo televisivo”³⁸. A autora (2014, p 265) afirma que o fator central do “*binge watching*” é o fato de ser desconectado da grade tradicional de televisão³⁹.

A realidade do binge-watching perpassa por todo o histórico de entretenimento doméstico do mercado de vídeo, resgatando desde a cultura do videocassete à noção de fuga da estrutura de grade televisiva ‘refém’ das faixas de horário dos programas.

A disponibilidade quantitativa trazida pela tecnologia do DVD (facilitando que séries fossem oferecidas integralmente aos consumidores) e a transformação das mídias digitais e do *streaming*, representam a culminância de elementos com interferência direta na forma de consumo representada pelo *binge watching*.

³⁷ O “texto puro” é o programa em si (filme, série) sem intervalos comerciais ou demais intervenções.

³⁸ Tradução nossa para: “the practice of binge-watching implies not only viewers’ desire for autonomy in scheduling when they want to watch what, but also a wish for a ‘pure’ text (as Jacobs terms it) that is distinctively not part of the television flow.”

³⁹ Tradução nossa para: “A major factor of binge-watching is that it is disconnected from scheduled television.”

Ted Sarandos inclusive identifica um movimento constante do espectador em estabelecer sua própria intensidade de consumo, representada pela necessidade de alternativa frente à programação linear⁴⁰.

Ao falar da relação de consumo dos conteúdos, Sarandos (2013), em matéria publicada no jornal *The Guardian*, contextualiza que “eles [os espectadores] usavam o videocassete para colecionar episódios e poder assisti-los quando quisessem. E, mais importante, na dose que quisessem. Os boxes (de séries) em DVD e posteriormente os DVR fez esse processo auto-dosagem ainda mais sofisticado”.⁴¹

Temos aqui a prática de binge watching com seu reflexo posto não apenas na forma de consumo de conteúdo, mas enquanto ferramenta que exerce influência sobre a cadeia criativa de produção, ao viabilizar produtos mais “complexos” (nos conteúdos originais produzidos pela empresa – a serem tratados a seguir).

Pode-se extrair ainda do trabalho de Jenner (2014, p 265) que o binge watching como prática de consumo audiovisual “se encaixa bem nas estruturas do capitalismo pós-pós-moderno, onde os hábitos de consumo e a construção de identidade estão entrelaçados”.⁴²

2.1.6. (2013) E Além: Conteúdos Originais

A Netflix, ao adentrar no mercado de produção, exemplifica não só a prática do *binge watching* exercendo influência na instância criativa da concepção de conteúdos, mas reforça a tensão entre a empresa e as estruturas da televisão tradicional.

A exploração desse novo mercado ganhou evidência em 2013 com o lançamento da produção original da Netflix *House of Cards*, após o anúncio do projeto em 2011. A série tinha nomes de peso como o diretor David Fincher (que comandou os dois

⁴⁰ Ao falar de televisão linear entende-se a linearidade temporal estabelecida pela grade de horários onde passam os programas exibidos pelas emissoras.

⁴¹ Tradução nossa para: "Before time shifting, they would use VCRs to collect episodes and view them whenever they wanted. And, more importantly, in whatever doses they wanted. Then DVD box sets and later DVRs made that self-dosing even more sophisticated."

⁴² Tradução nossa para: "In this, binge-watching as viewing practice fits well into the structures of post-postmodern capitalism where consumer habits and identity construction are intertwined"

primeiros episódios da série) e o criador/roteirista Beau Willimon, ambos indicados ao Oscar, além do ator ganhador do Oscar Kevin Spacey e da atriz Robin Wright.

O investimento em personalidades com credibilidade já aferida no cinema fez a série se estabelecer a partir desse prestígio – tanto do talento desses profissionais quanto da legitimação do Cinema enquanto referência qualitativa.

Em seu discurso no Guardian Edinburgh Television Festival em 2013, Kevin Spacey questiona ao público se “treze horas [de conteúdo] assistidas como um todo cinematográfico é diferente de um filme”⁴³.

Spacey ainda continua a dizer, em seu discurso, que assistir uma série de TV não a faz menos pertencente ao formato “televisivo” porque está sendo assistida num iPad, por exemplo. Ele trata a Tv ou dispositivos móveis apenas como aparelhos que que servem para reproduzir o conteúdo, a história que o público quer assistir. Sobretudo, fala do engajamento que o consumidor tem sobre aquele conteúdo.

Complementando o pensamento de Spacey, Jenner (2014, p269) traz que:

No entanto, se a televisão é definida menos através da tecnologia utilizada e mais através de formatos (particularmente, ao que parece, o formato de drama serializado) e podemos agendá-lo, então a maneira de pedir a nossa atenção muda significativamente. Em outras palavras, estruturas narrativas cada vez mais complexas exigem nossa atenção de uma forma que a televisão programada raramente pode.⁴⁴

Sobre o engajamento, essa é uma máxima da Netflix enquanto produtora de conteúdo. Sarandos (2014) fala que o investimento na série *House of Cards*, que teve duas primeiras temporadas encomendadas simultaneamente, perpassa por priorizar a qualidade da produção e os profissionais envolvidos. Ele afirma, por exemplo, que baseado na filmografia do diretor David Fincher, dificilmente o projeto iria resultar em um conteúdo medíocre.

A aposta em conteúdo de qualidade diferenciada muito se aproxima do discurso da HBO ao trazer que seu produto “Não é TV, é HBO”. Como produtora, existe a

⁴³ Tradução nossa para: “Is thirteen hours watched as one cinematic whole really any different from a film?”

⁴⁴ Tradução nossa para: Yet, if television is defined less through the technology used and more through formats (particularly, it seems, the format of serialised drama) and we can schedule it ourselves, then the way to ask for our attention changes significantly. In other words, increasingly complex narrative structures demand our attention in a way scheduled television rarely can.

aproximação entre a Netflix e HBO no sentido de oferecer conteúdo diferenciado e de qualidade de acesso exclusivo e possibilitado por assinaturas mensais. Reconhecendo as analogias entre as duas produtoras, Sarandos (2014) afirma que a meta é que a Netflix se torne a HBO antes que a HBO se torne a Netflix.⁴⁵

Sarandos (2014, p 141) continua afirmando que “queremos produzir conteúdo original, porque é hora de termos mais controle sobre os shows que mais importam para nossos clientes”⁴⁶. “Nós iremos permanecer dependentes de todos que fazem boas séries ou iremos tentar desenvolver algumas delas nós mesmos?”⁴⁷, ele indaga.

A diferenciação do formato de distribuição (temporada completa disponível simultaneamente) acaba por implicar não apenas na forma de consumo, mas na concepção narrativa dos conteúdos. Como traz Chuck Tyron (2015, p 110), a “Netflix vem trabalhando para definir-se como responsável por reescrever as regras de da narrativa televisiva, muitas vezes em linguagem que ecoa os discursos de qualidade e exclusividade que foram utilizados para descrever a HBO, com sutis diferenças para a era da convergência”.⁴⁸

Enquanto provedora de novas regras da narrativa televisiva, um caso a ser observado é a nova temporada da série *Arrested Development*, produzida pela Netflix. A série, que teve suas três primeiras temporadas exibidas no canal Fox, foi cancelada em 2006 devido à baixa audiência, e teve uma sobrevida interessante pós cancelamento, como observa Mareike Jenner (2014, p 264):

No entanto, devido a baixas audiências, a Fox cancelou a série em 2006, o que possivelmente contribuiu para o seu status de "cult" como uma série cujo valor não tinha sido reconhecido pela rede ou 'mainstream' públicos-alvo. Esta narrativa que *Arrested Development*

⁴⁵Tradução nossa para: “the goal is to become HBO before HBO becomes us”. Fonte: And the Award for the Next HBO Goes to.... Disponível em: <<http://www.gq.com/story/netflix-founder-reed-hastings-house-of-cards-arrested-development>>. Acesso em 20 de Janeiro de 2017.

⁴⁶Tradução nossa para: “Ultimately we want to produce original content, because it’s time we have more control over the shows that matter most to our costumers

⁴⁷Tradução nossa para: “Are we going to remain dependent on everybody else making good shows, or are we going to try to develop some of them ourselves?”

⁴⁸Tradução nossa para: Netflix has worked to define itself as rewriting the very rules of TV storytelling, often in language that echoes the discourses of quality and exclusivity that were used to describe HBO, with subtle differences for the convergence era.

foi injustiçada pela Fox e cancelada em seu ápice, deixando os fãs para imaginar o que poderia ter sido, contribuiu para o seu status de "cult".⁴⁹

Em 2013 a Netflix produziu a nova temporada da série e trabalhou sua narrativa com as novas estruturas fornecidas por seu modelo de distribuição de conteúdo. Diferente das temporadas anteriores, o texto da nova temporada parece compreender a transição no comportamento do espectador, estruturando-se para responder às novas necessidades de auto-programação da audiência. (JENNER, 2014, p 263)

A organização personalizada do andamento do consumo de episódios unido à disponibilidade de todos esses episódios possibilita na série a exploração de narrativas mais complexas, com muitas tramas simultâneas, história contada por diferentes pontos de vista, não-linearidade na narrativa e, mais interessante, episódios com durações diferenciadas – que, ao não ser inscrito num sistema de horários de programação, podem tomar o tempo necessário para que aquela determinada história seja contada.

Como aponta Jenner (2014, p 267) : “Dessa forma, a 4ª temporada de *Arrested Development* demanda maior atenção dos espectadores devido a sua estrutura narrativa [...] A temporada parece funcionar principalmente como uma forma de "ensinar" o público a assistir Netflix no longo prazo.”⁵⁰

Aqui cabe uma observação sobre a nova temporada da série *Arrested Development* como celebração da metalinguagem do que a Netflix representa enquanto ferramenta narrativa frente à televisão ‘tradicional’, pois nesse caso há uma reapresentação de uma série já conhecida, com elementos já conhecidos⁵¹, mas introduzindo uma série de novos elementos⁵² e viabilizando novas formas de fruição.

⁴⁹Tradução nossa para: “Yet, due to low ratings, Fox cancelled the series in 2006, which possibly contributed to its ‘cult’ status as a series whose worth had not been recognised by the network or ‘mainstream’ audiences. This narrative that *Arrested Development* has been wronged by Fox and cancelled in its prime, leaving fans to imagine what could have been, contributed to its ‘cult’ status.”

⁵⁰Tradução nossa para: “As such, season 4 of *Arrested Development*, demands more attention from viewers through its narrative structure The case of *Arrested Development* shows quite clearly how Netflix positions itself in relation to DVD culture, fandom and associated viewing practices. The season seems to mostly function as a way to ‘teach’ audiences how to watch Netflix in the long term.

⁵¹ A série “Arrested Development” traz humor ágil, ácido, com tramas complexas, críticas sociais e políticas apresentadas implicitamente, um trabalho de câmera e edição que, juntamente com o

Desde 2013 até 2017 a Netflix coleciona um total de 33 Emmy Awards⁵³ e dois Globos de Ouro e mais de 300 produtos originais, incluindo séries, filmes e programas. Concorrendo com produções das emissoras tradicionais de televisão, a Netflix abriu caminho para outros projetos de produtoras como a Hulu e Amazon Prime, que tem seus conteúdos disponibilizados nas suas respectivas plataformas de *streaming*.

2.2. A Plataforma

Enquanto plataforma para exibição de conteúdos via *streaming*, a Netflix necessita de uma conexão com internet de banda larga, um computador ou algum dispositivo ‘inteligente’⁵⁴. Durante os anos 90, em tempos de internet Dial-up (ou internet discada) por exemplo, a Netflix enquanto serviço de streaming seria inviável, uma vez que não dispunha desses elementos.

A transferência de dados funciona em dois estágios: A fase de *buffer* e o estado estável. Na fase de *buffer* ocorre o acúmulo de dados do vídeo a ser executado e a reprodução só ocorre após seja recebido uma quantidade de dados suficiente com uma margem que garanta uma reprodução sem interrupções. Durante a reprodução, a transferência ocorre na fase estável, quando são recebidos blocos de dados periodicamente, mantendo a estabilidade da transmissão do vídeo. (SANTO RABA, 2014)

Alimentando a proposta de manter a plataforma disponível em mídias móveis ao mesmo tempo que se mostra atenta às necessidades dos consumidores no que

roteiro, demandam atenção constante, além da capacidade de conectar e recuperar suas tramas de forma sempre coerente.

⁵² Dos novos elementos da nova temporada, cabe ressaltar a intensificação desses destacados acima, além da não-linearidade da trama, múltiplas narrativas concomitantes, episódios com metragens oscilantes, dentre outros.

⁵³ Além de representar o primeiro grande investimento (de orçamento) da Netflix na produção de conteúdo original, a série *House of Cards* representou o ponto inicial de séries fora da “televisão tradicional” a concorrer em premiações voltadas para conteúdos televisivos.

⁵⁴ Por ‘dispositivo inteligente’ entende-se iPhones, iPads, smartphones, Xbox, Play Station 3 e 4, aparelhos de bluray com acesso a internet entre outros.

tange à questão do consumo de dados dispositivos portáteis para acessar os vídeos online, a Netflix disponibilizou no ano passado (2016) a opção de fazer o download de alguns episódios de séries e filmes apenas no dispositivo móvel sem preço adicional.

A ideia é que o consumidor fizesse o download do conteúdo no seu smartphone, tablet, iPhone ou iPad. Em comunicado à imprensa, a empresa traz que “Enquanto muitos membros gostam de assistir Netflix em casa, temos ouvido muitas vezes que eles também querem continuar o seu *binge* (da série) *Stranger Things* em aviões e outros lugares onde a Internet é cara ou limitada.”⁵⁵.

Esse adendo foge da ideia de *streaming*, pois nesse caso o conteúdo é ‘baixado’ no aparelho, contudo busca acompanhar a demanda de acesso e consumo, e reforça a proposta de disponibilização de conteúdo em multi-plataformas – que agregada à mobilidade, fidelização e personalização são os grandes pilares da empresa. (SARANDOS, 2014, p141)

2.2.1. Algoritmos de Recomendação e Personalização

Da liberdade de criação de uma grade personalizada desde o advento do cassete, a Netflix entende essa personalização como uma demanda primordial dos assinantes. “Netflix é sobre personalização”, diz Ted Sarandos (2014, p 144). O investimento no “Netflix Prize” para aprimorar o sistema de recomendações Cinematch e tornar a página inicial de cada perfil mais diferenciada é um exemplo disso.

A forma individual de visualização do perfil e apresentação dos conteúdos em cada categoria é calculado a partir de algoritmos que mapeam as preferências de consumo individual, auxiliando o assinante a ter acesso preferencialmente ao que mais se adequa ao seu perfil de gosto.

Buonanno (2008, p.69) traz que “a ‘fadiga de escolha’ (Ellis 2000, p.168-70) existe de fato; Deriva da ansiedade e de um certo cansaço e impaciência, causado por

⁵⁵Tradução nossa para: “While many members enjoy watching Netflix at home, we’ve often heard they also want to continue their *Stranger Things* binge while on airplanes and other places where Internet is expensive or limited”

saber que você tem que explorar uma ampla gama de opções”.⁵⁶ O vasto catálogo de opções oferecido pela empresa pode se tornar uma desvantagem se apresentado de maneira dispersa ou pouco precisa.

A pesquisa do consumidor sugere que um membro típico de Netflix perde o interesse após talvez 60 a 90 segundos de escolher, tendo revistado 10 a 20 títulos (talvez 3 em detalhe) em uma ou em duas telas. O usuário encontra algo de interesse ou o risco do usuário abandonar nosso serviço aumenta substancialmente. O problema do recomendador é ter certeza de que, nessas duas telas, cada membro de nossa piscina diversa encontrará algo atraente para ver e entenderá por que isso pode ser do seu interesse. (GOMEZ URIBE; HUNT, 2015, p 13:2)⁵⁷

Para isso, a ferramenta de recomendação que irá endereçar ao usuário os conteúdos que são compatíveis com seu perfil de consumo deve ser precisa – e constantemente atualizada. A página inicial do usuário é a apresentação principal das recomendações personalizadas, onde 2 a cada 3 horas de conteúdo reproduzido na plataforma é descoberto. (GOMEZ URIBE; HUNT, 2015, p2).

Carlos Gomez-Uribe e Neil Hunt (2015), trazem no artigo *The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation* que cada página inicial personalizada tem em média 40 categorias (a depender do dispositivo de acesso) e até 75 opções de vídeo por categoria. As categorias estão submetidas a diferentes tipos de algoritmos e métricas que determinam suas especificidades, como por exemplo:

- a) **PVR (Personal Video Ranker):** Algoritmo que determina a ordem que os filmes (e quais filmes) aparecem na amostragem selecionada de determinado gênero de conteúdo (Filmes de Romance, Filmes de Suspense...)
- b) **Top-N Video:** Esse algoritmo é responsável por alimentar a categoria específica de “Melhores Escolhas” para um determinado usuário baseado nas

⁵⁶ Tradução nossa para: ‘Choice fatigue’ (Ellis 2000, p. 168–70) does indeed exist; it stems from anxiety and a certain tiredness and impatience, caused by knowing that you have to explore a wide range of options

⁵⁷ Tradução nossa para: Consumer research suggests that a typical Netflix member loses interest after perhaps 60 to 90 seconds of choosing, having reviewed 10 to 20 titles (perhaps 3 in detail) on one or two screens. The user either finds something of interest or the risk of the user abandoning our service increases substantially. The recommender problem is to make sure that on those two screens each member in our diverse pool will find something compelling to view, and will understand why it might be of interest.

suas experiências e avaliações prévias dos conteúdos do catálogo. Essa categoria localiza-se no topo da página.

- c) **Trending:** Em tradução livre, essa métrica se caracteriza por representar as “Tendências do Momento”. Pode-se exemplificar com destaque para amostragens de filmes de Romance no período do Dia dos Namorados, ou filmes de Terror na época do Halloween. Ainda assim, é uma categoria que se submete também ao algoritmo PVR, tendendo para a personalização.
- d) **Continue Watching:** A categoria “Continue Assistindo” é guiada pelo histórico de visualização de conteúdos do usuário, porém a mesma vai ser norteadada pela estimativa gerada pelo algoritmo que busca entender qual conteúdo o espectador quer retomar o consumo e qual aquele que não agradou àquele perfil (por ter abandonado prematuramente, etc).
- e) **Because You Watched (BYW) ou Video-Video Similarity:** Talvez a categoria mais primária de recomendação, essa se baseia em indicações de conteúdos que tem congruências com outros, como, por exemplo, uma mesma temática. Esse sistema específico (embora extenso e preciso) é presente desde a primeira página inicial da Netflix, quando ainda era apenas locadora online. Essa categoria específica não sofre variações de acordo com cada usuário, porém é personalizado qual conteúdo previamente avaliado/assistido pelo usuário será utilizado na comparação.
- f) **Page Generation:** Esse algoritmo é a junção de todos os citados acima. A “geração da página” de recomendação é feita levando em conta a relevância de cada categoria escolhida para ser apresentada, a cadência em que as mesmas são apresentadas e a diversidade de categorias.
- g) **Evidence:** Esse algoritmo, apesar de não fazer parte do sistema de recomendação, serve para dar suporte à recomendação dada pela plataforma. A “evidência” são as informações que aparecem na página de detalhamento de cada vídeo – desde a imagem escolhida para ilustrar o conteúdo até a sinopse e curiosidades que são escolhidas de maneira específica para “justificar” a recomendação feita para determinado usuário.
- h) **Search:** Os autores trazem a informação que 80% das horas assistidas na plataforma vem do sistema de recomendação e as outros 20% restantes vem

da ferramenta de pesquisa. Nesse caso específico, na pesquisa de palavras é feita uma varredura tanto nos títulos dos conteúdos do catálogo como nas categorias que possam se adequar a essa organização de palavras ou até mesmo, no caso do conteúdo em questão não constar no catálogo, sugerir conteúdos “similares” que estejam disponíveis para assistir.

De acordo com os autores, esse processo de recomendação e personalização viabilizaria um maior engajamento com o produto, promovendo mais horas de *streaming*, aumentando taxas de retenção e reduzindo taxas de cancelamento. A melhor experiência com a plataforma também levaria a um aumento de popularidade da mesma, uma vez que caberia aos usuários satisfeitos recomendarem a experiência.

O processo de recomendação vai desde o primeiro contato com a plataforma – no qual é feito um pequeno questionário sobre o gosto pessoal do usuário, pedindo para avaliar filmes, escolher categorias preferidas, dentre outros. Depois de constituir essa página inicial primária, todas as atividades na conta do assinante ajudam a melhorar as recomendações e conseqüentemente a experiência.

Sarandos (2014, p. 135) fala em reconexão entre consumidor e conteúdo, em liberdade de fluxo de consumo e descontentamento da audiência com a impossibilidade da televisão em viabilizar o acesso à conteúdos como for de conveniência do consumidor; fala-se em personalização e em engajamento. Pondo as peculiaridades e práticas de consumo do assinante em primeiro lugar, a Netflix mostra-se dinâmica e em constante adaptação às demandas de uma contexto socio-cultural norteado pelas práticas de consumo.

3. APOIANDO-SE NOS OMBROS DE GIGANTES – SOCIEDADE, MERCADO E TECNOLOGIA

Após uma análise sobre a plataforma Netflix e um breve apanhado do contexto histórico e tecnológico que contemporizaram seu surgimento, passemos a examinar os fenômenos sociológicos e mercadológicos nos quais a Netflix – e a cultura de consumo audiovisual doméstico – se apoia para vislumbrar as diretrizes do seu fluido modelo de negócios, bem como seu lugar enquanto agente de uma nova forma de fruição do entretenimento.

Notadamente, as alterações no padrão de disponibilização de entretenimento doméstico privilegiaram uma gama de novos valores, próprios a sociedade pós-moderna, dentre os quais podemos destacar a liberdade, satisfação instantânea, consumo subsequente, o foco no indivíduo, entre outros.

Acerca destes valores pós-modernos refletiram pensadores como Zygmunt Bauman, Robert Lauterborn, Jerome McCarthy, Philip Kotler, Chris Anderson, Manuel Castells – dentre outros que adiante serão abordados –, cada um em sua respectiva área, buscando desvendar características marcantes deste fenômeno comportamental que aqui estão sendo analisadas sob o enfoque do entretenimento doméstico, especialmente das práticas de mercado da empresa Netflix.

Entende-se que essa mudança de paradigma sociológico, notada e contemplada pela Netflix, é um dos principais fatores que justifica seu crescimento e consagração como lançador de tendências mercadológicas, juntamente com a viabilidade tecnológica para tal feito.

3.1. Sociedade e Consumo

Recuperando o contexto histórico feito no primeiro capítulo desse trabalho, podemos acompanhar um longo processo de constituição e reformulação do lugar do espectador frente à hierarquia do fluxo de consumo.

Antes submetido a uma inflexível estrutura de disponibilidade de conteúdo audiovisual doméstico, é com a comercialização do videocassete nos anos 70 que ocorre o primeiro grande salto em direção à autonomia de autoprogramação do

consumidor, seguido pela digitalização do conteúdo e as variáveis que tangem sua distribuição e disponibilidade, bem como a liberdade de fruição possibilitada por todos esses elementos.

O sociólogo polonês Zygmunt Bauman (2009, p 60) assinala que podemos entender a liberdade como:

A ausência de restrições e limites obstrusivos e insidiosos. A maioria de nós, residentes do mundo moderno tardio ou pós-moderno, é, nesse sentido, livre de uma maneira que nossos ancestrais só podiam sonhar.

A libertação de limitações se constitui de um equilíbrio entre imaginação, desejo e capacidade de agir; a liberdade se dá na medida em que “imaginação não vai mais longe que nossos desejos e que nem uma nem os outros ultrapassem nossa capacidade de agir” (BAUMAN, 2001, p. 24).

Tratando-se de capacidade de agir, observemos sobre como as tecnologias audiovisuais domésticas (controle remoto, videocassete, gravadores pessoais, serviços *on demand*, plataformas de *streaming* etc.) trabalham de forma a configurar-se como ferramentas facilitadoras que ampliam as possibilidades de atuação do espectador/consumidor.

Bauman acredita que os tempos modernos tardios ou pós modernos são compostos por “uma sociedade líquida, consumista e individualizada” (BAUMAN 2004 apud FERNANDES 2005, p 01). A liquidez é utilizada por ele como uma metáfora para fluxo transitório das mudanças socioculturais, que se desenham em um padrão “permanentemente transitório” (BAUMAN, 2007, p 53).

O consumismo na esfera da liquidez moderna é notável na renegociação do significado de tempo (BAUMAN, 2008, p 45). Bauman (1999, p77) ainda pontua que

Há uma ressonância natural entre a carreira espetacular do “agora”, ocasionada pela tecnologia compressora do tempo, e a lógica da economia orientada para o consumidor. No que diz respeito a esta lógica, a satisfação do consumidor deveria ser *instantânea* e isso num duplo sentido. Obviamente, os bens consumidos deveriam satisfazer de imediato, sem exigir o aprendizado de quaisquer habilidades ou extensos fundamentos; mas a satisfação deveria também terminar — “num abrir e fechar de olhos”, isto é, no momento em que o tempo necessário para o consumo tivesse terminado

Em um primeiro plano, já é possível a conexão entre a satisfação instantânea seguida do estímulo pela busca de uma nova satisfação com a noção do consumo subsequente ou a prática da quantitativa de consumo ligada ao *binge watching*, por exemplo.

Sobre essa última, destacam-se os direcionamentos da Netflix tanto em ofertar conteúdos a serem consumidos de forma sequencial quanto em seu software direcionar o consumidor a assistir ao próximo episódio que inicia automaticamente, mantendo o espectador entretido, estimulado, “continuamente expostos a novas tentações, num estado de excitação incessante” (BAUMAN, 1999, p79).

Já sobre o consumo subsequente, a Netflix trabalha com essa noção desde quando incorporou o modelo de negócios pautado na assinatura do serviço, no qual o cliente montava a lista pessoal de filmes em sua conta no site e o envio dos DVDs eram realizados na ordem estabelecida por ele.

A busca por próximos conteúdos a serem consumidos também dialoga com o estado de constante movimentação da sociedade de consumo, que, ao proporcionar ao consumidor a liberdade de escolha, confere a eles sua posição de soberania em relação aos produtos ou conteúdos.

Essa busca – exemplificada pelo extenso catálogo da Netflix e suas amplas possibilidades de escolha – é análoga ao que Bauman (1999, p77-78) categoriza como “promessa de bem-aventurança”, tendo tal multiplicidade de opções - de caráter sedutor (à aventura), como possibilidade de ser “a própria bem aventurança” ao encontrar um consumidor “aventureiro”; ou seja: consumidor disponível a desbravar o catálogo e se ‘entreter’ com a própria busca por entretenimento.

Aqui cabe uma reflexão de mão dupla: ainda que as múltiplas possibilidades de consumo potencializadas pelo amplo “cardápio” de opções oferecidas pela Netflix confirmam ao espectador o estado de excitação e representem um convite à aventura, esse “cardápio” necessita da certa curadoria personalizada, oferecida pela combinação dos algoritmos de recomendação utilizados pelo software da empresa, justamente para conferir o recorte sob medida pautado no indivíduo.

3.2. Sociedade e Mercado

Incorporando a mudança de paradigma no modo de consumo, a abordagem mercadológica da Netflix é primordialmente focada no indivíduo. Surgindo contemporaneamente aos novos parâmetros de valorização do consumidor, o serviço da plataforma se desenha sob essa matriz principal, bem como da personalização e da fidelização de seu serviço frente a seus assinantes. A empresa se molda em torno desse indivíduo para atender seus desejos e necessidades.

O composto mercadológico focado no consumidor (e suas especificidades e conveniências), chamado 4Cs, surgiu em 1990 proposto pelo acadêmico Robert Lauterborn em resposta à fórmula dos 4Ps criada trinta anos antes, em 1960, pelo autor norte-americano Jerome McCarthy (e depois popularizada por Philip Kotler).

3.2.1. Os 4 Ps de McCarthy e o Marketing 1.0

O composto apresentado por McCarthy tem cada um dos seus “Ps” representados respectivamente por Produto, Praça, Promoção e Preço. A variável “Produto” se referia às questões de concepção de um “produto ou serviço que a empresa escolhe para oferecer para consumidores-alvo”⁵⁸ (McCARTHY, 1960, p45). Já “Praça” era voltada para entender “onde, quando e por quem os bens ou serviços serão ofertados para venda”⁵⁹ (1960, p47), sendo que a questão central é achar o produto certo para o consumidor-alvo.

Por “Promoção” entendia-se os métodos de comunicação com o consumidor, como planejamento de vendas, descontos, propagandas, entre outros. Por fim, “Preço” era o último estágio do planejamento, no qual se decidia qual o valor que seria atrativo aos consumidores e lucrativo para a empresa.

Em resumo, esse modelo se estabelece na seguinte lógica: o produto certo no lugar certo, tendo sido planejado como falar aos consumidores sobre esse produto por meio da divulgação certa, e então pensar no valor mais adequado para atender à empresa e o cliente (McCARTHY, 1960, p47).

⁵⁸ Tradução nossa para: “In this section we will consider all of the problems of developing the product or service which the company chooses to offer to the target consumers.”

⁵⁹ Tradução nossa para: “where, when, and by whom the goods and services are to be offered for sale.”

Contudo, ainda que o consumidor fosse o ponto final desse diagrama de 4 Ps de McCarthy, o foco estava concentrado no ponto de vista da empresa. A abordagem era voltada para o “produto certo” que seria direcionado para determinado “público-alvo”. A ideia é que esse “produto certo” fosse vendido em larga escala.

O autor que ajudou a popularizar o modelo dos 4 Ps do Marketing, Philip Kotler, traz a noção do Marketing 1.0, que era utilizado na “Era dos Produtos”. Kotler⁶⁰ (2010) pontua que o objetivo dessa dinâmica era padronizar, produzir em escala, alcançar preços mais baixos e atingir um maior número de consumidores (2010, p. 03). O modelo é exemplificado pela frase de Henry Ford, produtor de veículos, que dizia: “O carro pode ser de qualquer cor, desde que seja preto” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p04).

3.2.2. Os 4 Cs de Lauterborn e o Marketing 2.0

Robert Lauterborn (1990) faz uma revisão do esquema de McCarthy, com uma abordagem voltada para o ponto de vista do consumidor. Do consumidor pós-moderno, “livre”, soberano e individual, como sustentado por Bauman. Lauterborn trabalha com a ideia de 4 Cs, sendo eles: Cliente, Conveniência, Comunicação e Custo. É nesse modelo que a Netflix desenvolve suas práticas.

Para Lauterborn, **em contrapartida ao “Produto”, deve-se pensar no “Cliente”**, pois só é possível vender aquilo que alguém quer comprar. O autor fala na necessidade em entender àquilo que o consumidor quer e precisa. Cabe aqui uma referência não apenas às ferramentas de recomendação personalizada que a Netflix usa, que indicam conteúdos que correspondem ao perfil de consumo do usuário, mas também destacar as estratégias de monitoramento de demanda não atendidas, como a exemplo de acompanhar a busca do público por conteúdos através dos dados sobre pirataria.⁶¹

⁶⁰Philip Kotler trabalha com os autores Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan no livro *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*, publicado em 2010 pela editora Elsevier Brasil.

⁶¹ Monitorar os conteúdos mais pirateados e compartilhados ilegalmente seriam uma observação empírica de uma possível lacuna no fornecimento de determinados conteúdos para os usuários.

A “Praça” dá lugar à “Conveniência”. Conveniência para consumir. A Netflix tem na sua proposta as múltiplas plataformas, o acesso por meio de diversos aparelhos eletrônicos, tornando e práticos encontrar um conteúdo a ser consumido.

A comodidade de acesso à plataforma e a praticidade de sua utilização e consumo possivelmente permitem aqui a observação que Castells (1999) faz sobre “síndrome do mínimo esforço” (p 416) ao assistir (ligar) a televisão com o ato de usar a Netflix. A facilidade em se achar um conteúdo para assistir e a acessibilidade conveniente desse serviço dialoga com a praticidade de compra citada por Lauterborn.

“Promoção” é atualizada para “Comunicação”. Os produtos da Netflix são seus conteúdos audiovisuais. Novamente podemos recorrer às ferramentas de pesquisa, recomendação e evidência proporcionadas pelos algoritmos da empresa. Esses algoritmos comunicam ao consumidor os produtos mais adequados ao seu perfil ao destacá-lo na sua página principal.

Por fim, **“Preço” passa a ser entendido como “Custo”.** Se o preço é dado pela quantidade monetária a ser empreendida em determinado produto, “Custo” é a percepção de valor que o cliente tem sobre aquele produto; se o produto ou serviço compensa o valor investido nele. É o que Sarandos (2014, p 140) quer dizer ao afirmar que “por oito dólares por mês, você pode ter o conteúdo que você quer, quando o onde queira”⁶²

O marketing 2.0 tratado por Kotler (2010) caracteriza os 4 Cs de Lauterborn pois compreende o marketing na “Era do Consumidor”, que assume o papel central da dinâmica do mercado. A lógica mudou: não se trata de pensar para quem são destinados os produtos, mas sim para quem os produtos são feitos. Aqui se admite a pluralidade dos consumidores e a necessidade de suprir os desejos e gostos individuais.

⁶² Tradução nossa para: For eight bucks a month, you can have the content you want when and where you want it.

3.2.3. A Cauda Longa

A necessidade de atender aos gostos e necessidades individuais do consumidor é uma das principais guias do mercado contemporâneo. Dado o fato dos consumidores não mais responderem aos estímulos massivos, padronizados e de larga escala, criou-se uma diversidade de pequenos nichos de consumos que atendiam a uma demanda cada vez mais específica.

O ambiente digital evidenciou essa demanda alternativa. Ao mesmo tempo que consegue destacar os nichos e particularidades dos gostos dos indivíduos, a digitalização possibilitou, como visto anteriormente, novas formas de disponibilidade de conteúdo.

Numa esfera física da distribuição, existem preocupações derivadas das limitações de espaço (físico) e das dinâmicas de consumo direcionadas primordialmente a conteúdos com maior apelo comercial. Já no âmbito digital, a diversidade e especificidade dos conteúdos não são submetidas com tamanha veemência às lógicas comerciais de disponibilidade do antigo mercado (físico).

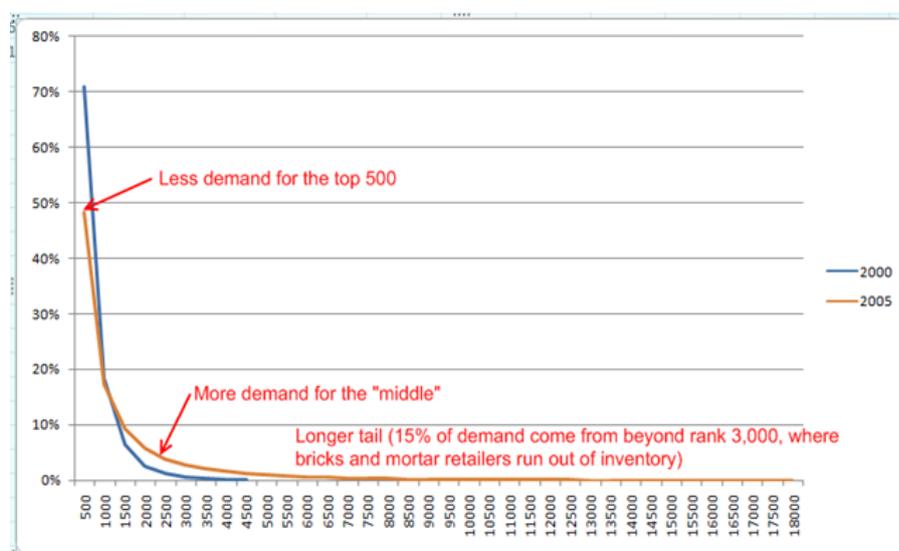
Chris Anderson (2006) entende essa nova disponibilidade como uma prática de mercado que ele categoriza por “Cauda Longa”. O autor (2006, p51) entende essa prática como “a cultura sem os filtros da escassez econômica” e continua:

Sob perspectiva mais genérica, logo fica claro que a ideia de Cauda Longa tem a ver, realmente, com a economia da abundância – o que acontece quando os gargalos que se entepõem entre a oferta e demanda em nossa cultura começam a desaparecer e tudo se torna disponível para todos (2006, p 11)

De acordo com Anderson (2006) a estrutura de Cauda Longa acontece pela reestruturação do varejo nos mercados online, e se dá por “mais nichos que hits” (p 51), ou seja: a quantidade de produtos de menor proporção é superior àqueles com grande êxito comercial.

Em outras palavras, opta-se por disponibilizar muitas opções (de popularidade variável, representada pelo eixo horizontal) em detrimento da visão de investir apenas em poucos conteúdos de grandes sucesso (quantidade de demanda, posta no eixo vertical). A formação da “longa cauda” é efeito do alongamento da parábola gráfica que se dá pela razão entre variedade de conteúdos (de popularidade distinta) e a demanda dos respectivos conteúdos, como observado na figura 7.

Figura 7: Exemplo de análise de Cauda Longa com base nos dados divulgados pela Netflix ao lançar o Netflix Prize, em 2006



Fonte 7: *The Long Tail Blog*

A Netflix é vista como agregador de Cauda Longa pelo próprio Anderson (p 94), pois mesmo em tempos nos quais a empresa tinha seu modelo de negócios pautado apenas na entrega de DVDs via correios, sua natureza “imaterial”, sem loja física de armazenamento e não se limitando a uma única localidade geográfica (a entrega feita no endereço do cliente), a empresa alimentava essa proporção de variedade e acesso/disponibilidade.

Ele ainda apontou a Netflix como pioneira de uma futura iniciativa no mercado de streaming de mesma natureza de Cauda Longa que sua estrutura de locadora física (lembrando que a empresa lançou seu serviço de streaming apenas em 2007).

Trazendo novamente os algorítmicos da Netflix, Anderson (2006, p107) fala que Reed Hastings (CEO da empresa) descreve o efeito dos filtros (de acesso ao conteúdo específico nas camadas de navegação em ambiente digital) – nesse caso (da Netflix) como “softwares de recomendação e algorítmicos de classificação sofisticados, na função de orientar a demanda cauda abaixo, em busca de DVD’s cada vez mais específicos”.

A categorização da Netflix nessa lógica de mercado mostra um dos grandes triunfos da mesma frente à fluidez do consumo e amplitude de demanda. Grandes locadoras físicas (como a Blockbuster) amargaram seus impedimentos estruturais, que se configuravam desde a limitação básica da geografia espacial, implicando na impossibilidade de:

- i) Estocar grande quantidade de cópias de um mesmo filme que conseguissem atender a determinada demanda
- ii) Diversificar o catálogo de produtos a fim de atender a especificidade dos pequenos nichos, tendo que investir títulos que oferecem maior rentabilidade imediata.

As locadoras físicas sofreram também diante de sua tenacidade na reformulação do seu modelo de negócios, que deviam acompanhar não apenas as pressões de mercado e de consumo, como também as evoluções tecnológicas – que, por sua vez, tendem a caminhar em simbiose com os demais aspectos citados.

3.3. Sociedade e Tecnologia

O sociólogo Manuel Castells analisa a sociedade por um viés tecnológico. Importante resgatar suas ideias ao tratar dos processos da transformação tecnológica e sua relação com a estrutura social, que busca entender, por exemplo, os estágios do consumo do entretenimento doméstico. Sobre as transformações tecnológicas, Castells (1999, p43) traz:

É claro que a tecnologia não determina a sociedade. Nem a sociedade escreve o curso da transformação tecnológica, uma vez que muitos fatores, inclusive criatividade e iniciativa empreendedora, intervêm no processo de descoberta científica, inovação tecnológica e aplicações sociais, de forma que o resultado final depende de um complexo padrão interativo. Na verdade, o dilema do determinismo tecnológico é, provavelmente, um problema infundado, dado que a tecnologia é a sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem suas ferramentas tecnológicas.

Ainda em sua publicação *Sociedade em Rede*, Castells diz que: “[...] a difusão da tecnologia amplifica seu poder (do usuário) de forma infinita, à medida que os usuários apropriam-se dela e a redefinem” (1999, p.69). Se retrocedermos ao contexto histórico do mercado de entretenimento doméstico, mais precisamente ao grande salto do consumidor em direção à autonomia de programação (com o videocassete), temos um recorte exemplar dessa apropriação e redefinição.

Analisemos: A tecnologia é criada para reestruturar a relação consumidor-acesso a conteúdo. O consumidor usa essa tecnologia a partir da sua conveniência e traz questões referentes às variáveis intrínsecas à sua forma de utilização: grava

conteúdos da televisão, cria independência da grade de programação televisiva, compartilha os conteúdos gravados por ele com outros usuários – que, por sua vez, podem fazer novas cópias e compartilhar com seu próprio grupo de outros usuários/espectadores/consumidores.

Em resposta, surge uma nova lógica de mercado, com distribuição oficial de conteúdos (que rendessem *royalties* aos produtores desse conteúdo) por meio da criação das locadoras físicas de vídeo. Locadoras essas que, por sua vez, foram perdendo mercado ao não se atualizarem às novas formas de consumo que surgiram com o mercado digital e suas ferramentas (tecnológicas) de disponibilidade e compartilhamento de conteúdo.

Podemos ver o compartilhamento de arquivos em rede P2P (do *inglês peer-to-peer*, que significa par-a-par), que veio com a digitalização e popularização da internet, como uma revisão do que aconteceu na esfera mercadológica com a chegada do videocassete. Cabe indagar se a possibilidade de gravar conteúdos e consumi-los numa lógica personalizada trazida por esses videocassetes não foi uma forma embrionária de consumo *on demand* desenvolvida pelo usuário dessa tecnologia e que impulsionou uma nova resposta da indústria tecnológica para atender a essa nova demanda de consumo.

Em uma ótica diferente, Bauman (2010) consegue amarrar bem os conceitos aqui colocados em evidência. Para o autor, a tecnologia cria sua própria demanda, não vindo obrigatoriamente em resposta às nossas necessidades.

Ele defende que as estratégias de marketing dos fornecedores estimulam ativamente a demanda de consumo e continua:

Há coisas, consideradas absolutamente fundamentais para a vida de muitas pessoas, que nunca faríamos sem a tecnologia que as viabiliza. Pense nos rádios, nos multitocadores de música e nos aparelhos de televisão. Sua introdução abriu possibilidades antes inexistentes. Como passar nossas noites assistindo a *sitcoms* e a séries dramáticas não era uma ideia factível, não havia necessidade delas; agora, entretanto, há quem se sinta arrasado se a televisão estiver com defeito. Desenvolveu-se uma *necessidade* onde antes não existia. Nesses casos, a tecnologia parece ter criado sua própria demanda. (2010, p 239-240)

Esse aparato tecnológico, contudo, é apropriado e ressignificado pela necessidade individual do consumidor. Podemos entender os elementos sociológicos,

mercadológicos e tecnológicos, na verdade, num esquema não-linear de estímulos mútuos, nos quais as tecnologias estimulam o marketing, que estimula o consumo, que estimula a criação de novas formas de resposta para atender às demandas dessa apropriação e reordenação dos bens consumidos.

3.4. A Variável “Indivíduo” no Admirável Novo Mundo

Como a variável “indivíduo” lida com todos os elementos (tecnológicos, mercadológicos) disponíveis para sua ordenação (de tempo, de espaço, de dinâmica social, de consumo cultural e fruição de entretenimento)? A confluência desses elementos se dá não apenas no ato de consumir, mas nas variáveis desse consumo.

No mercado de entretenimento doméstico, é possível destacar a recepção dessas mudanças. Sobre isso, Castells (1999, p 456) traz:

A nova casa eletrônica e os aparelhos portáteis de comunicação aumentam as probabilidades de cada membro da família organizar o próprio tempo e espaço. Por exemplo, fornos de microondas, que permitem o consumo individual de comida pré-cozida, reduziram a incidência de jantares familiares coletivos. Os aparelhos individuais de jantar para refeições diante da TV representam um mercado em crescimento. Os videocassetes e aparelhos walkman, juntamente com a baixa de preço de aparelhos de TV, rádio e som para CD, permitem que um grande segmento da população fique individualmente conectado com seletos mundos audiovisuais.

Canclini (2008, p25) chama os consumidores de home video nascidos posteriormente ao advento do videocassete como neo-espectadores que “têm uma relação ‘natural’ com a tela da televisão e sentem menos a diferença entre ela e a espectacularidade das salas de cinema”, o que justificaria o consumo doméstico de entretenimento como maior forma de assistir filmes.

Vendo o espectador como um subversor de representações televisivas dominantes (ROCHA, 2011, p186-187) e seguindo a transformação tecnológica de uma televisão que “precisou do computador para se libertar da tela” (CASTELLS, 1999, p427), temos um consumidor que responde e interage de formas diferentes com os recursos tecnológicos disponibilizados a ele.

Cabe aqui um diálogo entre a perspectiva tecnológica com as ideias de Henry Jenkins, que trabalha com noções de múltiplas telas (celular, tablet, iPod...) e convergência midiática. O autor entende convergência por um

Fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação, que vão a quase qualquer parte em busca das experiências de entretenimento que desejam (2009, p29).

A Netflix seria um meio de diálogo entre TV e internet, viabilizando possíveis novos desenvolvimentos de linguagem na afluência desses, exemplificando o que Jenkins afirmava ao apostar que “novas e antigas mídias irão interagir de formas cada vez mais complexas” (JENKINS, 2009, p 33).

3.5. Júpiter e Além do Infinito⁶³

Por fim, cabe aqui uma breve recapitulação dos elementos que deram suporte à estruturação da empresa até sua configuração atual, bem como um olhar para os possíveis futuros desdobramentos das variáveis inscritas em sua recorrente mutabilidade.

3.5.1. De Onde Viemos?

A Netflix surge num movimento oportuno e estratégico. E mais, atualiza seu modelo de negócios de maneira a acompanhar os direcionamentos externos.

Castells (1999, p442-445) caracteriza a década de 90 como um período onde diversas tecnologias de transmissão e compartilhamento de mídias digitais online eram tecnologicamente possíveis, porém limitadas por uma capacidade de

⁶³ “Júpiter e Além do Infinito” é uma referência ao longa cinematográfico *2001: Uma Odisséia no Espaço*, obra homônima e baseada no livro do autor Arthur C. Clarke, o mesmo que propôs a lógica de transmissão de sinais por satélites geoestacionários (abordada no capítulo inicial); que representam um gatilho para formas contemporâneas de comunicação. A expressão sugere desbravamento do desconhecido, ir além, ter noção das fases evolutivas inerentes à própria existência e então evoluir.

transmissão de dados “precária” quando se trata da grande quantidade de banda de internet necessária para movimentar um contingente denso de informação digital.

Porém o aprimoramento das técnicas servem de suporte para que “avanços importantes em optoeletrônica (transmissão por fibra ótica e laser) e a tecnologia de transmissão por pacotes digitais” promovam aumento substancial na capacidade das linhas de transmissão. (CASTELLS, 1999, p 81)

O aumento da capacidade de armazenamento e transmissão de dados online é necessário não apenas para sustentar o funcionamento adequado do serviço de exibição de conteúdos *on demand*, mas também para comportar variedade nesse conteúdo (válido recobrar noções de Cauda Longa, de Anderson).

Para a Netflix, como serviço de disponibilização de conteúdos *on demand* via *streaming*, ter sua funcionalidade executada com excelência não era possível, por exemplo, nos anos 90. Porém, a demanda dessa lógica de consumo já existia. Enquanto evolução tecnológica, o serviço veio para atender essa demanda, bem como criar sua própria demanda.

Com o atual formato da empresa, fica em evidência uma televisão despreendida do aparelho tecnológico e melhor caracterizada por seus formatos de programas (no caso da Netflix, ficção seriada), sendo esses submetidos à uma prática individualizada de autoprogramação do consumidor (MAREIKE, 2014).

Por outro lado, a empresa ainda não oferece acesso a eventos esportivos, telejornais, premiações e outros formatos televisivos que têm a vivacidade da exibição como principal característica. Isso talvez demonstre certa desvantagem da Netflix em relação a um canal de exibição (linear) no qual temos conteúdo constantemente atualizado e pautado pelo dinamismo do tempo real.

Atualmente no mercado são ofertadas TVs por assinatura que tem sua própria plataforma de conteúdo sob demanda. Nesse caso, existe a junção entre a programação “linear” da tv (com os canais que fazem parte do pacote por assinatura adquirido pelo consumidor) e a possibilidade de, posteriormente apresentação no respectivo canal, rever o conteúdo mediante a própria dinâmica do assinante através da plataforma *on demand* disponível.

Figura 8: Menu da plataforma on demand da NET (Net Now) com a opção de acesso à conteúdos de canais contemplados pelo pacote de Tv por assinatura



Fonte 8: Techtudo

A HBO on demand e HBO Go apresentam característica semelhante às da Tv paga quando tratamos a questão da plataforma auxiliadora do acesso à conteúdo sob demanda. O grande diferencial é que no caso da empresa como a NET, por exemplo, que é uma agregadora de serviços de telefone, internet e Tv por assinatura, o acesso a conteúdos é mais diverso, uma vez que os pacotes desses conteúdos abarcam a ampla gama de canais ofertadas pela empresa – que além desse serviço, também comercializa títulos recém saídos dos cinemas através de locações (que tem valor cobrado por cada filme, individualmente), como numa locadora digital.

Contudo, existe uma aproximação dos “formatos televisivos” ainda não contemplados pela Netflix, principalmente programas que utilizam da ferramenta do “ao vivo”. Sobre isso, Tryon Chuck (2015, p 107) aborda que a empresa:

[...] alterou essa dinâmica [de fruição] ao permitir que os espectadores pudessem assistir temporadas inteiras doas series de forma simultânea, consecutiva e coletivamente, num modo de assistir que se aproxima da percepção de vivacidade da televisão tradicional [...] A Netflix, por meio de sua prática de lançar ao mesmo tempo episódios de uma temporada inteira, procura emular essa experiência de vivacidade, em parte promovendo a ideia de que os

espectadores ficarão de fora se não assistirem novas temporadas assim que estiverem⁶⁴

Para Chuck (2015, p 110), a Netflix vem trabalhando para se auto-definir como reestruturadora das narrativas de TV, discurso que se aproxima ao que HBO usava para promover sua superioridade qualitativa de conteúdo – porém, com as diferenças da era de convergência digital.

3.5.2. Para Onde Vamos?

No termo a longo prazo disponível no site oficial da Netflix, a ideia central transmitida pelo texto é a seguinte: Nas décadas subsequentes, a televisão “linear” (com grande de programas organizada sob uma escala de horário) será substituída pela internet Tv (online, on demand, personalizada e disponível em qualquer tela).

Adicionando a essa ideia, em coletiva de imprensa no Brasil em fevereiro desse ano, o CEO da Netflix, Reed Hastings, provocou que, no futuro, as crianças já nascidas na realidade da internet TV perguntarão: “O que significa dizer que esse programa vai ser exibido às 20h?”.

Ainda no mesmo evento, Hastings tratou de dois pontos específicos: a busca por produzir conteúdos originais locais (nos mercados que a empresa atende) e a consciência que é a Netflix é “apenas” um dos expoentes que irão expandir (fornecer) e tornar hegemônica a cultura do streaming.

Cogitando inclusive produzir uma telenovela (reformulada) para o Brasil, país que ainda consome muito esse formato narrativo, Hastings demonstra buscar entender as necessidades locais de cada mercado. Canclini (2010, p 134) já falava da necessidade da globalização empresarial “reconhecer diferenças locais e regionais” para dialogar com as especificidades da recepção cultural daquele mercado.

⁶⁴ Tradução nossa para: [...]has altered this dynamic by enabling viewers to watch full seasons of shows simultaneously, consecutively, and collectively, a mode of watching that approaches the perceived liveness of broadcast television [...] Netflix, through its practice of releasing an entire season’s worth of episodes simultaneously, seeks to emulate this experience of liveness, in part by promoting the idea that viewers will be left out if they don’t watch new seasons as soon as they are available.

A empresa continua mostrando-se disposta a ouvir seu público (seja através de algorítmicos ou demais canais de comunicação), a fim de prosseguir moldando-se aos consumidores e mercados a serem conquistados. E o mercado de concorrentes ao serviço da empresa é expressivo, tanto em distribuição quanto em produção.

Tratando-se de distribuição, a empresa Prisma, por exemplo, tem um serviço de exibição semelhante à Netflix; a diferença primordial é que a Prisma oferta ao assinante a possibilidade de assistir, em casa, a filmes que ainda estão nos cinemas.⁶⁵ A Prisma, contudo, busca um público-alvo diferenciado, considerando o valor expressivo do equipamento (receptor) de aproximadamente 35 mil dólares e os altos valores cobrados em taxas unitárias de cerca de 500 dólares por cada título locado através do serviço da empresa.

Entretanto, podemos observar que ainda que empresas como a Prisma ou a Tv por assinatura Net trabalhem também com uma lógica de taxas de locação por título, e que essas empresas compreendam uma diversa faixa de consumo devido à discrepância dos valores referentes aos seus respectivos serviços, as diversas novas possibilidades de plataformas disponibilizadoras de conteúdo (tais como essas) abocanham parcelas significativas de consumidores.

Outras empresas (como a Amazon, Hulu, HBO, Showtime) seguem oferecendo alternativa no catálogo de conteúdo e apostando em conteúdos originais. A HBO já tem o prestígio de produção de conteúdos diversos em décadas de mercado. A Showtime (no caso *Twin Peaks*, citado no capítulo 1 deste trabalho) mostra-se aberta a uma negociação entre matrizes entre o canal televisivo e serviço streaming.

Já a Hulu e a Amazon investem em conteúdo original, a última com grande foco também em distribuição para cinema. A Amazon Studios, em 2016, produziu dois filmes de destaque no mercado cinematográfico: *Demônio de Neon*, do prestigiado cineasta Nicolas Winding Refn (que atende um determinado nicho de espectadores) e *Manchester à Beira Mar*, longa que concorreu a seis Oscar na premiação de 2017, incluindo a categoria de Melhor Filme.

⁶⁵ Podemos recuperar o contexto histórico citado no primeiro capítulo desse trabalho, quando o filme *The Crooked Circle* foi exibido na televisão das épocas simultaneamente à sua exibição nos cinemas. Cabe ressaltar as implicações outras na realidade onde inexistia a institucionalização das distribuidoras de conteúdo caseiro e a diferenciação trazida pelo sistema de direitos autorais (e suas regras de exibição, duplicação e compartilhamento de conteúdo).

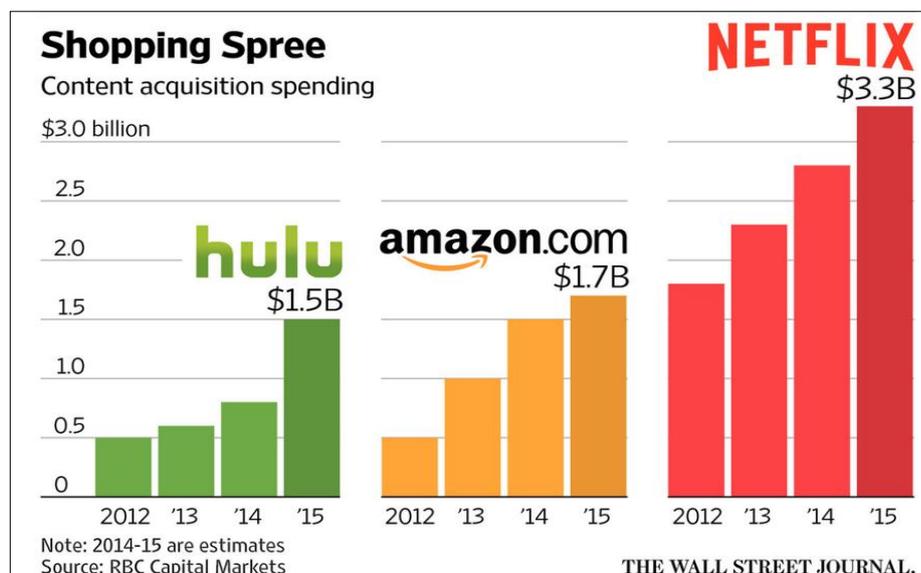
A Netflix faz apostas mais expressivas em conteúdo original para cinema, como o filme *Beasts of no Nation* (2015) e com o ganhador do Oscar desse ano de Melhor Documentário Curta-Metragem, *Os Capacetes Brancos* (2016). No caso do longa *Beasts of no Nation*, que foi lançado simultaneamente na plataforma em streaming e em circuito limitado nas salas de cinema, o filme sofreu boicote de empresas exibidoras por não respeitar a 'janela de distribuição' entre a exibição de um filme nos cinemas e a disponibilização do mesmo em outras mídias – situação que possivelmente contribuiu para a carência de maiores investimentos por parte da empresa em conteúdos para cinema até então.

Em contrapartida, atualmente a empresa parece em movimentação para contemplar essa outra parcela de mercado ao anunciar, por exemplo, as produções *War Machine* (2017), estrelada por Brad Pitt, *A Descoberta* (2017), estrelada por Robert Redford e Rooney Mara e *Okja* (2017), com elenco formado por Tilda Swinton e Jake Gyllenhaal. Podemos observar aqui movimentação semelhante àquela realizada pela empresa na produção da série *House of Cards*, ao trazer nomes já consolidados no cinema para legitimar as novas investidas em conteúdo original da empresa.

O desbravamento de diversas áreas do audiovisual ao apostar em conteúdos próprios da distribuidora é essencial também para suprir um problema na estrutura do catálogo da Netflix (e de plataformas de streaming em modo geral): Licenciamento. No início da incursão da empresa no mercado de streaming foi necessário fechar parcerias com canais de televisão⁶⁶ para ter licença de exibição de filmes, seguido posteriormente de acordos diretamente com os próprios estúdios e distribuidoras; porém, a aquisição de conteúdo a ser disponibilizado (Figura 9) ainda exige altos investimentos, além do licenciamento desses conteúdos ser limitado apenas por um determinado período de tempo.

⁶⁶ Inicialmente a parceria foi feita com o canal americano por assinatura Starz.

Figura 9: Comparativo das empresas Hulu, Amazon e Netflix em investimentos para aquisição do licenciamento de conteúdos nos anos entre 2012 - 2015



Fonte 9: Mic.Arts Network

Existe certa defasagem dos serviços on demand (Netflix inclusa) disponíveis atualmente, por não conseguirem contemplar a cultura do colecionador. Algo pungente que é geralmente associado à mídia física (VHS, DVD, Blu-ray), o colecionismo não consegue ser atendido com excelência por esses serviços tanto pela indisponibilidade de conteúdos especiais relacionados aos bastidores da feitura dos projetos audiovisuais, quanto pela instabilidade dos catálogos de conteúdos licenciados, por não ofertar ao consumidor a certeza de disponibilidade longínqua.

Para não se manter “refém” da disponibilidade contratual de conteúdos, que ainda sofrem das variáveis de distribuição específicas de cada país/região onde o serviço da empresa é ofertado, a Netflix vem focando seus investimentos em conteúdos próprios, promovendo exclusividade no seu catálogo e liberdade nos âmbitos de produção e distribuição. Isso é agregado à busca em ter como diferencial, inclusive, um relacionamento com o público consumidor em diversos níveis, algo de grande importância nesse cenário de múltipla concorrência.

O gráfico abaixo analisa como os serviços de streaming oferecidos pelas empresas Netflix, Amazon, Hulu e HBO⁶⁷ são percebidos por seus assinantes quando

⁶⁷ Em estudo divulgado no site Market Realist no mês de Junho/2016 a Netflix, em comparação com as demais empresas citadas na pesquisa que oferecem serviço on demand via streaming (Amazon, Hulu, HBO e CBS), detém quase 50% da porcentagem total dos assinantes em relação aos concorrentes. Em seguida, vem o

observados os seguintes pontos na respectiva ordem: Facilidade de assistir (aos conteúdos) na Tv, facilidade de utilização (da plataforma) em demais dispositivos tecnológicos, nível de interesse no conteúdo original oferecido pela empresa em questão e confiabilidade no serviço prestado. Em todos esses, a Netflix segue na liderança (no mercado americano) diante de seus concorrentes diretos.

Figura 10: Gráfico comparativo da satisfação dos assinantes dos serviços em streaming oferecido pelas empresas Netflix, Amazon, Hulu e HBO



Fonte 10: Statista

Ademais, o mercado segue disponível a ser desbravado. Kotler (2010) fala em marketing 3.0 que, em progressão aos modelos de marketing 1.0 e 2.0 (Era do Produto e Era do Consumidor, respectivamente), propõe uma conexão “espiritual” com seu consumidor, uma satisfação plena, o que traria uma Era do Valor.

Sobre isso, Sarandos (2014) diz que a Netflix fala sobre os programas que o espectador ama, não sobre programas que são simplesmente ofertados a ele. Fala ainda em reconexão entre consumidor e conteúdo, além de restaurar o investimento emocional com esses. A empresa mostrou-se dinâmica e maleável à mudanças,

serviço da Amazon, com quase 20% da porcentagem dos assinantes. Em terceiro lugar, o streaming da Hulu, com pouco mais de 10% dos assinantes. Em proporções menores, esses são seguidos das plataformas das empresas HBO e CBS. Disponível em: < <http://marketrealist.com/2016/06/amazons-prime-video-just-perk/>>. Acesso em: 03 de Março de 2017.

adaptável às realidades sociais, culturais, tecnológicas, mercadológicas e, principalmente, individuais dos seus assinantes. E mostra-se atenta à transitoriedade constante de todos esses elementos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para confluência de todos os aspectos abordados anteriormente nesse trabalho, cabe observar a Netflix pela noção de fortuna trazida pelo filósofo Mário Sérgio Cortella em seu livro “Por que fazemos o que fazemos?”.

Cortella (2016, p 54) revisita o conceito que Nicolau Maquiavel utiliza em seus trabalhos, e continua sua explanação sobre fortuna

[...] que do latim significa “a ocasião”, “a circunstância”, isto é, uma dose de sorte. Maquiavel dizia que o “príncipe” [...] era aquele que juntava a virtude à fortuna. Em outras palavras, a capacidade com a ocasião. A frase: “O homem certo, no lugar certo, na hora certa”.

Para arrematar essa ideia, Cortella (2016, p54) observa que a fortuna unida à virtude consiste em ter “um percurso em que uma parcela foi planejada, metódica, estruturada, e outra foi aproveitamento de circunstâncias”. Trazendo esse conceito para o caso da Netflix, podemos pontuar questões endógenas e exógenas intrínsecas à sua gestão.

A fortuna da empresa é existir numa época que se configura após todo um processo evolutivo, que começa com a televisão eletrônica, na década de 30, e nos traz até a internet TV, apenas possível na nossa contemporaneidade. Ao longo do levantamento descritivo de viés tecnicista feito no capítulo 01, foi possível observar a importância da transformação de determinados aparatos tecnológicos para a configuração atual da forma de se consumir entretenimento audiovisual doméstico.

A possibilidade de acessar conteúdo (trazida com a televisão) e a potencialização do papel do consumidor enquanto controlador da internidade de consumo (promovida pela comercialização do videocassete) são tidos como dois dos principais pontos que permeiam esse contexto descritivo inicial. Posteriormente, a tecnologia do streaming transformou o meio de acesso a esses conteúdos, reforçando os movimentos de poder do espectador sobre seu acesso aos mesmos.

Nesse período de transformação tecnológica temos também a mudança na forma de entender o consumidor, como observado por Lauterborn (1990) e Kotler (2010), e como este mudou suas práticas de consumo numa realidade pós moderna. Pode-se acompanhar a transição de um mercado pautado no Produto (produto a ser vendido em larga escala para um público-alvo) para outra dinâmica onde a abordagem visa o

Consumidor, onde esse último tem sua pluralidade e individualidade admitidas no processo de concepção de um produto.

Aliado a isso, a grande virtude apresentada pela Netflix é entender essas circunstâncias, agregando a tecnologia do digital e das novas possibilidades da internet às diretrizes do seu (mutável) modelo de negócios. A empresa investiu primeiro em um sistema de locação de DVD's (via internet e entregue pelo correio), depois caminhou para um serviço de exibição via streaming e, por último, tornou-se também produtora de conteúdos originais.

A empresa incorpora a nível estrutural alguns dos expoentes de maior relevância que afluem de esferas da tecnologia e consumo, que por sua vez refletem pautas comportamentais de uma sociedade contemporânea (ou pós moderna), que caracteriza-se, por exemplo, pela incidência de estímulos.

Tais estímulos são representados na cartilha da empresa quando analisamos a prática (compulsiva) do Binge Watching - de maratonar conteúdos que se encontram acessíveis de forma instantânea e ilimitada; ainda que possível desde a autonomia trazida pelo videocassete, foram as novas dinâmicas da era digital que tonaram mais cômoda a disponibilidade e vias de acesso.

Dentre as dinâmicas da era digital que mais são destacáveis nas práticas relacionadas à empresa é a da Cauda Longa, que se desenha sobre a relação entre os eixos de opções de conteúdos disponíveis e demanda desses conteúdos.

A “longa cauda” da parábola entre esses eixos se dá a partir dos pequenos nichos de conteúdos e demandas específicas, que são possíveis de serem atendidos no ambiente digital no qual a Netflix desenha sua plataforma; tal ambiente proporciona amplitude de armazenamento de conteúdos e disponibilidade desses ao serem devidamente categorizados e de fácil acesso, características que se apoiam nas dinâmicas da reprodução de conteúdo via sistema de streaming e na “bússola” de navegação (calibrada com as métricas dos algoritmos utilizados pela empresa) que mapeam toda a plataforma.

Já num pilar tecnológico, Manuel Castells é a maior fonte de inspiração para o recorte de análise definido para esse trabalho, compreendendo a visão do autor de buscar observar a tecnologia, a sociedade (aplicações sociais) e o mercado (o que

ele chama de iniciativa empreendedora) num padrão interativo complexo e de colaboração conjunta de igual importância.

Não obstante, Castells também pontua a apropriação das tecnologias e a redefinição das mesmas mediante ao comportamento dos seus usuários, contudo, numa ótica tecnicista, ele procura entender configurações sociais possivelmente influenciadas pela utilização do aparato tecnológico.

Já Zygmunt Bauman é consultado aqui para entender a sociedade individualizada que é contemporânea à empresa, e como as características dessa estrutura social - contínua necessidade por estímulos, constante mudança e liberdade (observada de maneira geral), tem seus encaminhamentos refletidos nos formatos de consumo ofertado pela empresa.

Para a Netflix, o entendimento de um conceito de cliente que preza pela personalização do consumo, multiplicidade de opções nos conteúdos ofertados e comodidade/praticidade no acesso desses conteúdos, norteia sua dinâmica – que busca atender às demandas de um público inquieto e interativo.

O protagonismo da empresa frente às mudanças de perfis de consumo do audiovisual doméstico vêm amparadas por diversos fatores externos que ditam os valores sociológicos, culturais e mercadológicos da contemporaneidade, e principalmente por uma flexibilidade e dinamismo da Netflix ao compreender e apresentar respostas às demandas de diversas ordens.

Em contrapartida, as tradicionais emissoras de televisão (HBO, Showtime, etc) estão buscando novas telas e formas de acessos a seus conteúdos, através de plataformas online on demand. Empresas como a Hulu e a Amazon estão produzindo e distribuindo conteúdos. Serviços como os oferecidos pela Prisma, também chamada de “Netflix para bilionários”, possibilitam o acesso doméstico via streaming de filmes que ainda estão em exibição nos cinemas. A Apple começa a produzir e distribuir via streaming conteúdo original. A mídia física (DVD, Bluray), diante das novas formas de acesso a conteúdos, entra em decadência.

A “líquidez” da modernidade, como dito por Bauman, unida às constantes mudanças tecnológicas e do mercado, estimulam que as empresas busquem acompanhar esse processo. A Netflix (e suas quase 90 milhões de assinaturas) demonstra equilíbrio ao lidar com diversos elementos em concorrência, ainda que

seja necessário atentar, baseado no breve apanhado histórico de pouco menos de um século feito aqui, que a única certeza sobre esses elementos que regem as diversas esferas da sociedade é a de constante mudança.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON, Chris. **A cauda longa**: do mercado de massa para o mercado de nicho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- BAUMAN, Zygmunt. **A sociedade individualizada**: vidas contadas e histórias vividas. Tradução José Gradel. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.
- _____. **Globalização**: As conseqüências humanas. Rio de Janeiro: Zahar, 1999. (versão digital)
- _____. **Modernidade líquida**. Tradução Plínio Dentzein. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- _____. **Tempos líquidos**. Tradução Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.
- _____. **Vida para consumo**: a transformação das pessoas em mercadorias. Tradução Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.
- _____; MAY, Tim. **Aprendendo a pensar com a sociologia**. Tradução Alexandre Werneck. – 2 ed. - Rio de Janeiro: Zahar, 2010.
- BIANCHINI, Maíra. **‘Não é Tv’ – Estratégias Comunicacionais da HBO no Contexto Das Redes Digitais**. 2011. 150 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2011.
- BOTELHO, Greg. The Day Politics and Tv Changed Forever. **CNN Politics**, 14 Mar. 2016. Disponível em: <<http://edition.cnn.com/2016/02/29/politics/jfk-nixon-debate/index.html>>. Acesso em 16 de Janeiro de 2017.
- BUONANNO, Milly. **The age of television**: Experiences and Theories. – 1 ed. - Chicago: The University of Chicago Press, 2007.
- CANCLINI, Néstor García. **Consumidores e cidadãos**: conflitos multiculturais da globalização. Tradução: Marrício Santana Dias. – 8 ed. – Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2010.
- _____. **Leitores, espectadores e internautas**. Tradução: Ana Goldberger. São Paulo: Iluminuras, 2008.
- CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em rede**. Tradução: Roneide Venancio Majer com a colaboração de Klauss Brandini Gerhardt. – 8 ed. – São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CLARKE, Arthur C. **Extra Terrestrials Relays**: Can Rocket Stations Give Worldwide Radio Coverage? *Wireless World*, n 10, p 305 - 308, 1945. Arquivo digital. Disponível em: <<http://lakdiva.org/clarke/1945ww/>>. Acesso em 10 de Dezembro de 2016
- CORTELLA, Mario Sergio. **Por que fazemos o que fazemos?** : aflições vitais sobre trabalho, carreira e realização. – 1 ed. – São Paulo: Planeta, 2016.

DOUGHTY, Michael. **Strategic Management and Organizational Culture: How Netflix Survived Disaster**. The Business Core, 2013. Disponível em: <<http://thebusinesscore.com/wp-content/uploads/sites/192/2012/10/Crisis-Management-and-the-Benefits-of-Strong-Organizational-Culture.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

ELLWOOD, Mark. **With 'Netflix for billionaires,' a movie costs \$500**. **New York Post**, 25 Fev. 2016. Disponível em: <http://nypost.com/2016/02/25/with-netflix-for-billionaires-a-movie-costs-500/>. Acesso em 18 de Fevereiro de 2017

ERICSON. Ericson: Internet das coisas vai ultrapassar os celulares até 2018. **Ericson Website**, 01 Jun. 2016. Disponível em: <https://www.ericsson.com/br/news/2016-06-01-emr-po_254740127_c>. Acesso em 23 de Janeiro de 2017.

FERNANDES, José Marcos Enrique. **A fragilidade dos laços humanos**. Rev. ciênc. hum, Taubaté, v. 11, n. 2, p. 173-174, 2005.

GAVAGHAN, Helen. **Something New Under The Sun: Satellites and the Beginning of the Space Age**. – 1 ed. – New York: Springer-Verlag, 1998.

GLOVER, Daniel R. Chapter 6 - NASA Experimental Communication Satellites, 1958-1995. In: BUTRICA, Andrew J (org.). **Beyond The Ionosphere: Fifty Years of Satellite Communication**. – Washington, D.C.: National Aeronautics and Space Administration, 1997. (versão digital)

GOMEZ-URIBE, Carlos A.; HUNT, Neil. **The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation**. ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS), Vol. 6, No. 4, Artigo 13, p 1-19. Disponível em: <<http://dl.acm.org/citation.cfm?doid=2869770.2843948>>. Acesso em 11 dez. 2016.

HBO. What is HBO Go? **HBO Website Help Center**. Disponível em: <<https://help.hbogo.com/hc/en-us/articles/204869927-What-is-HBO-GO->>. Acesso em: 22 de Janeiro de 2017.

_____. What is HBO on Demand? **HBO Website Help Center**. Disponível em: <<http://www.hbo.com/about/faqs/products/hbo-on-demand.html>> Acesso em: 21 de Janeiro de 2017.

HIGA, Paulo. Nem a Sony esperava que a decadência dos DVDs e Blu-ray fosse tão rápida. **Tecnoblog**, 31 Jan. 2017. Disponível em: <https://tecnoblog.net/206492/sony-decadencia-dvd-blu-ray-perdas/>. Acesso em 18 de Fevereiro de 2017.

HINCLEY, David. Screen size growing with influence of TV. **Chicago Tribune**, 09 Jan. 1982. Disponível em: <<http://archives.chicagotribune.com/1982/01/09/page/31/article/screen-size-growing-with-influence-of-tv#text>>. Acesso em 21 de Janeiro de 2017.

INTELSAT. Moon Landing via Intelsat. **Intelsat Website**. Disponível em: <<http://www.intelsat.com/announcement/moon-landing-via-intelsat/>>. Acesso em: 17 de Janeiro de 2017.

IMDB. The Crooked Circle (1932) Trivia. **Internet Movie Database**. Disponível em: <http://www.imdb.com/title/tt0022788/trivia?ref=tt_trv_trv>. Acesso em 22 de Dezembro de 2016

JEFFRIES, Stuart. Netflix's Ted Sarandos: the 'evil genius behind a TV revolution. **The Guardian**, 30 Dez. 2013 Disponível em: <<https://www.theguardian.com/media/2013/dec/30/netflix-evil-genius-tv-revolution-ted-sarandos>>. Acesso em 01 de Fevereiro de 2017.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. Tradução: Suzana Alexandria. – 2 ed. – São Paulo: Aleph, 2009.

JENNER, Mareike. **Is this TVIV? On Netflix, TVIII and binge-watching**. Sage, New Media & Society, Vol 18, Issue 2, p 257 - 273, 2014. Disponível em: <<http://nms.sagepub.com/content/early/2014/07/03/1461444814541523.abstract>>. Acesso em 6 dez. 2016.

JORDEN, William J. Soviet Fires Earth Satellite Into Space. **The New York Times**, 05 Out. 1957. Disponível em: <<http://www.nytimes.com/partners/aol/special/sputnik/sput-01.html>>. Acesso em: 06 de Janeiro de 2017.

KEATING, Gina. Five Myths About Netflix. **The Washington Post**, 21 Fev. 2014. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/opinions/five-myths-about-netflix/2014/02/21/787c7c8e-9a3f-11e3-b931-0204122c514b_story.html?utm_term=.5cf4848ae112>. Acesso em: 30 de Janeiro de 2017

KELION, Leo. Netflix studies piracy sites to decide what to buy. **BBC News**, 16 Set. 2013. Disponível em: <<http://www.bbc.com/news/technology-24108673>>. Acesso em 01 de Março de 2017.

KOSTYUKOV, Dmitri. Seção da Netflix com aluguel de DVDs tem 5 milhões de clientes e gera lucro. **Folha de S. Paulo**, 09 Abr. 2015. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/08/1665242-secao-da-netflix-com-aluguel-de-dvds-tem-5-milhoes-de-clientes-e-ainda-gera-lucro.shtml>> . Acesso em 31 de Janeiro de 2017

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Tradução: Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2010. (versão digital)

LAUTERBORN, Robert F. **Advertising Age**, p 26, ed. Out/1990. Disponível em: <http://rlauterborn.com/pubs/pdfs/4_Cs.pdf>. Acesso em: 20 de Fevereiro de 2017.

LEUNG, Andrew. How Does Netflix Pay Studios? What the Streaming Giant Does to Obtain Content. **Arts.Mic**, 04 Fev. 2016. Disponível em: <<https://mic.com/articles/134272/how-does-netflix-pay-studios-what-the-streaming-giant-does-to-obtain-content#.0YKuHUXy2>>. Acesso em 27 de Fevereiro de 2017.

McALEER, Neil. **Sir Arthur Clarke: Odyssey of a Visionary**: A Biography. Kindle Edition. – New York: RosettaBooks, 2013.

McCARTHY, E. Jerome. **Basic Marketing**: A Managerial Approach. – 1 ed. – Homewood: Richard D. Irwing, 1960.

McPHERSON, Stephanie Sammartino. **TV's Forgotten Hero**: The Story of Philo Farnsworth. Minneapolis: Carolrhoda Books, Inc., 1996

NETFLIX INC. Downloads Make It Even Easier to Watch Netflix on the Go. **Netflix Media Center**, 30 Nov. 2016. Disponível em: <<https://media.netflix.com/en/company-blog/downloads-make-it-even-easier-to-watch-netflix-on-the-go>>. Acesso em 02 de Fevereiro de 2017

_____. Long Term View. **Netflix Website**, 18 Jan. 2017. Disponível em: <https://ir.netflix.com/long-term-view.cfm>. Acesso em 15 de Fevereiro de 2017.

_____. Netflix Creates \$1 Million Netflix Prize to Promote Progress in Recommendation Systems. **Netflix Media Center**, 02 Out. 2006. Disponível em: <<https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-creates-dollar1-million-netflix-prize-to-promote-progress-in-recommendation-systems-migration-1>>. Acesso em 31 de Janeiro de 2017.

_____. Netflix Offers Subscribers the Option of Instantly Watching Movies on Their PCs. **Netflix Media Center**, 16 Jan. 2007. Disponível em: <<https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-offers-subscribers-the-option-of-instantly-watching-movies-on-their-pcs-migration-1>>. Acesso em: 01 de Fevereiro de 2017

_____. Netflix Releases Fourth-Quarter 2016 Financial Results. **Netflix Website**, 18 Jan. 2017. Disponível em: <<https://ir.netflix.com/releases.cfm>>. Acesso em: 22 de Janeiro de 2017

_____. One Billion & Counting: Netflix Reaches Service Milestone With Delivery of One Billionth DVD Since Launch of Business. **Netflix Media Center**, 25 Fev. 2007. Disponível em: <<https://media.netflix.com/en/press-releases/one-billion-and-counting-netflix-reaches-service-milestone-with-delivery-of-one-billionth-dvd-since-launch-of-business-migration-1>>. Acesso em: 31 de Janeiro de 2017.

_____. Only on Netflix. **Netflix Media Center**. Disponível em: <<https://media.netflix.com/en/only-on-netflix#/all?page=1>>. Acesso em 02 de Fevereiro de 2017.

PLUNKETT, John; DEANS, Jason. Kevin Spacey: television has entered a new golden age. **The Guardian**, 22 Ago. 2013. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/media/2013/aug/22/kevin-spacey-tv-golden-age>>. Acesso em 26 de Fevereiro de 2017.

POLSSON, Ken. Chronology of Television. **World Timeline**. Disponível em: <<http://worldtimeline.info/television/>>. Acesso em: 19 de Dezembro de 2017

PROENÇA, Luis. Série original “Carpool Karaoke” estreia em abril na Apple Music. **Expresso**, 19 Fev. 2017. Disponível em: <http://expresso.sapo.pt/cultura/2017-02-19-Serie-original-Carpool-Karaoke-estreia-em-abril-na-Apple-Music>. Acesso em 20 de Fevereiro de 2017

ROCHA, Simone Maria. A Análise Cultura da Televisão. In: GOMES, Itania Maria Mota; JANOTTI JUNIOR, Jeder (org.). **Comunicação e estudos culturais**. Salvador: EDUFBA, 2011. p 177 – 194

ROHR, Altieres. The Pirate Bay adota seis novos endereços após perder o ‘.se’ na justiça. **G1**, 20 Maio 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2015/05/pirate-bay-adota-seis-novos-enderecos-apos-perder-se-na-justica.html>>. Acesso em: 22 de Janeiro de 2017.

SACCOMORI, Camila. Qualquer coisa a qualquer hora em qualquer lugar: as novas experiências de consumo de seriados via Netflix. **Revista Temática**, Paraíba, Ano XI, n. 04, p 53-68, 2015. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/tematica/article/view/23903>>. Acesso em: 17 dez. 2016.

SANTO RABA, Alvaro Espiritu. **FINAL PROJECT: Netflix and Video Streaming: The remediation of the video rental store into the consumer’s home**. CCTP-748: Media Theory and Cognitive Technologies. Disponível em: <<https://blogs.commons.georgetown.edu/cctp-748-fall2014/2014/04/22/notes-for-class-discussion-netflix-and-movie-streaming/>>. Acesso em 15 dez. 2016.

SARANDOS, Ted. Ted Sarandos, Chief Content Officer, Netflix. In: CURTIN, Michael; HOLT, Jennifer; SANSON, Kevin. **Distribution Revolution: Conversations about the Digital Future of Film and Television**. Oakland: University of California Press, 2014. p 132-145

SCHWINDT, Oriana. Showtime Boss David Nevins on “Twin Peaks” Streaming Strategy. **Variety**, 09 Jan. 2017. Disponível em: <<http://variety.com/2017/tv/news/showtime-twin-peaks-closed-ended-event-1201956485/>> Acesso em 22 de Janeiro de 2017.

SEBOK, Bryan Robert. **Convergent Hollywood, DVD, and the Transformation of the Home Entertainment Industries**. 418 f. Dissertação (Doutorado em Filosofia) - The University of Texas at Austin, Texas, 2007.

SONY. Sony Goes to the Battle for Its Favorite Child. **Sony Website**. Disponível em: <<https://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/History/SonyHistory/2-02.html>>. Acesso em 20 de Janeiro de 2017

_____. The Betamax Case. **Sony Website**. Disponível em: <<https://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/History/SonyHistory/2-20.html>>. Acesso em 20 de Janeiro de 2017.

STEPHENS, Michael. **The History of Television**. Grolier Multimedia Encyclopedia - Grolier Interactive Inc, 2000. Arquivo Digital. Disponível em: <<https://www.nyu.edu/classes/stephens/History%20of%20Television%20page.htm>>. Acesso em: 10 de Janeiro de 2017.

STEVENS, Adrian. Why Amazon’s Prime Video Is More than Just a Perk. **Market Realist**, 09 Jun. 2016. Disponível em: <<http://marketrealist.com/2016/06/amazons-prime-video-just-perk/>>. Acesso em: 03 de Março de 2017.

STYCER, Mauricio. Em seus planos de expansão global, Netflix não descarta fazer nem novelas. **Blog do Maurício Stycer**, 07 Fev. 2017. Disponível em: <https://mauriciostycer.blogosfera.uol.com.br/2017/02/07/em-seus-planos-de-expansao-global-netflix-nao-descarta-fazer-nem-novelas/>. Acesso em: 15 de Fevereiro de 2017.

THE BEATLES. The Our World Global Satellite Broadcast. **The Beattles Website**. Disponível em: <http://www.thebeatles.com/feature/our-world-global-satellite-broadcast>>. Acesso em: 15 de Janeiro de 2017.

THOMPSON, Clive. If You Liked This, You're Sure to Love That. **The New York Times Magazine**, 21 Nov. 2008. Disponível em: <http://www.nytimes.com/2008/11/23/magazine/23Netflix-t.html>>. Acesso em 31 de Janeiro de 2017.

TIVO. History. **TiVo Website**, Disponível em: <https://www.tivo.com/history>>. Acesso em: 23 de Janeiro de 2017.

TRYON, Chuck. **TV Got Better**: Netflix's Original Programming Strategies and Binge Viewing. *Media Industries Journal* 2.2, p 104-116. Disponível em: <http://www.mediaindustriesjournal.org/index.php/mij/article/view/126>>. Acesso em 10 dez. 2016.

WEBER, Tim. BBC strikes Google-YouTube deal. **BBC News**, 02 Mar. 2007. Disponível em: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/6411017.stm>>. Acesso em: 22 de Janeiro de 2017.

WEBLEY, Kayla. How the Nixon-Kennedy Debate Changed the World. **TIME**, 23 Set. 2010. Disponível em: <http://content.time.com/time/nation/article/0,8599,2021078,00.html>>. Acesso em: 16 de Janeiro de 2017.

YOUTUBE. BBC Channels. **Youtube Website**. Disponível em: <https://www.youtube.com/user/BBC/channels>>. Acesso em 22 de Janeiro de 2017.

_____. Estatísticas. **Youtube Website**. Disponível em: <https://www.youtube.com/yt/press/pt-BR/statistics.html>.> Acesso em 22 de Janeiro de 2017.

_____. Sony Promotional Video for the VERY FIRST Betamax – 1975!! **Canal Youtube videoholic50s60s70s**, 08 Out. 2011. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Lt2KlIEr5xA>>. Acesso em: 20 de Janeiro de 2017.

ZIPKIN, Amy. Out of Africa, Onto the Web. **The New York Times**, 17 Dez. 2006. Disponível em: http://www.nytimes.com/2006/12/17/jobs/17boss.html?_r=0>. Acesso em 30 de Janeiro de 2017

REFERÊNCIAS IMAGENS

Figura 01 - Exemplo de modelo do envelope usado para envio de DVD. **Smash Cut Culture**. Disponível em: <<http://i0.wp.com/smashcutculture.com/wp-content/uploads/2014/04/NetflixDVD.jpg>>. Acesso em 02 de Março de 2017.

Figura 02 - Página inicial da Netflix em 1999. **Canaltech**. Disponível em: <<https://imagens.canaltech.com.br/133297.228841-evolucao-da-Netflix.jpg>>. Acesso em 02 de Março de 2017.

Figura 03 - Recorte da página inicial da Netflix em 2008. **Canaltech**. Disponível em: <<https://imagens.canaltech.com.br/133293.228845-evolucao-da-Netflix.jpg>>. Acesso em 02 de Março de 2017.

Figura 04 - Recorte da página inicial da Netflix em 2010. **Business Insider**. Disponível em: <<http://www.businessinsider.sg/how-netflix-has-looked-over-the-years-2016-4/6/#8peKU1BMGmLsSZHq.97>>. Acesso em: 02 de Março de 2017.

Figura 05 - Análise gráfica do crescimento do serviço via streaming e diminuição da demanda de locação via correios da empresa Netflix, observados entre Set/2011 e Dez/2014. **O Analista de modelo de negócios**. Disponível em: <<https://analistamodelosdenegocios.com.br/modelo-de-negocio-da-netflix/>>. Acesso em: 02 de Março de 2017.

Figura 06 - Recorte da página inicial da Netflix em 2016. **Business Insider**. Disponível em: <<http://www.businessinsider.sg/how-netflix-has-looked-over-the-years-2016-4/6/#8peKU1BMGmLsSZHq.97>>. Acesso em: 02 de Março de 2017.

Figura 07 - Exemplo de análise de Cauda Longa com base nos dados divulgados pela Netflix ao lançar o Netflix Prize, em 2006. **The Long Tail Blog**. Disponível em: <<http://www.longtail.com/a/6a00d8341bfb6353ef0120a5ee43a2970c-pi>>. Acesso em 02 de Março de 2017.

Figura 08 – Menu da plataforma on demand da NET (Net Now) com a opção de acesso à conteúdos de canais contemplados pelo pacote de Tv por assinatura. **TechTudo**. Disponível em: <<http://s2.glbimg.com/6ac8DmTrjPzu9ozZlbqoCigco90=/0x600/s.glbimg.com/po/tt2/f/original/2014/09/18/net-now-4.png>>. Acesso em 02 de Março de 2017.

Figura 09 - Comparativo das empresas Hulu, Amazon e Netflix em investimentos para aquisição do licenciamento de conteúdos nos anos entre 2012 - 2015. **Mic.Arts Network**. Disponível em: <<https://mic.com/articles/134272/how-does-netflix-pay-studios-what-the-streaming-giant-does-to-obtain-content#.1dK0lolc9>>. Acesso em 02 de Março de 2017.

Figura 10 - Gráfico comparativo da satisfação dos assinantes dos serviços em streaming oferecido pelas empresas Netflix, Amazon, Hulu e HBO. **Statista**. Disponível em: <https://infographic.statista.com/normal/chartoftheday_7893_customer_satisfaction_video_streaming_services_n.jpg>. Acesso em 02 de Março de 2017.