RODRIGO IANCKIEVICZ PACHECO ANDRADE

O PROCESSO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA COMO ESTRATÉGIA DE CONCORRÊNCIA DAS PRODUTORAS AMERICANAS NO MERCADO CINEMATOGRÁFICO: UMA ANÁLISE DO PERÍODO 2001-2008

Monografia apresentada à disciplina Trabalho de Fim de Curso como requisito parcial à conclusão do Curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Wellington da Silva Pereira

CURITIBA
2009

TERMO DE APROVAÇÃO

RODRIGO IANCKIEVICZ PACHECO ANDRADE

O PROCESSO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA COMO ESTRATÉGIA DE CONCORRÊNCIA DAS PRODUTORAS AMERICANAS NO MERCADO CINEMATOGRÁFICO: UMA ANÁLISE DO PERÍODO 2001-2008

Monografia aprovada como requisito parcial para conclusão do curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

Orientador: Prof. Wellington da Silva Pereira
Departamento de Economia, UFPR

Prof. Marcio José Vargas da Cruz
Departamento de Economia, UFPR

Prof.ª Ruth Margareth Hofmann
Departamento de economia, UFPR

Curitiba, 07 de dezembro de 2009.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, aos meus pais, Leonilda e Libero, pelo esforço feito por eles para que eu chegasse até aqui, por me apoiarem em todas as minhas decisões, e por agüentarem todas as minhas indecisões há 22 anos. Da mesma maneira, agradeço à minha tia Alzira, tão importante quanto eles nesta minha caminhada.

Agradeço ao meu professor orientador, Wellington da Silva Pereira, por ter aceitado um orientando com um tema de monografia tão fora do comum para um curso de Ciências Econômicas. Agradeço pela atenção por ele desprendida, por todas as orientações dadas, pelo apoio e pela amizade, todas de suma importância para a conclusão deste trabalho.

Agradeço ao meu grande amigo Mauricio, responsável direto pela obtenção de referências e dados para a elaboração desta monografia, sem os quais seria impossível realizar o presente trabalho.

Agradeço a todos os professores, funcionários e colegas do curso de Ciências Econômicas da UFPR, que foram importantes de alguma maneira em minha vida acadêmica.

Por fim, agradeço a todas as demais pessoas que passaram pela minha vida e de alguma forma contribuíram para que eu me tornasse quem sou hoje.

RESUMO

Dentro do ramo de entretenimento, uma das principais indústrias é a cinematográfica, mais especificamente a norte-americana. Tal indústria é capaz de gerar uma receita anual doméstica de US$ 9,6 bilhões (em 2007) e de um único produto ser responsável por um lucro de mais de US$ 1,6 bilhão (o filme "*Titanic*", lançado no ano de 1997). Números dessa magnitude se tornaram os resultados esperados e, até mesmo, normais em se tratando das mega-produções milionárias das produtoras *Hollywoodianas*, as "firmas" do cinema americano. Nesta briga pelo domínio do mercado, as produtoras buscam diversas maneiras de se sobreporem umas às outras, sendo que a mais utilizada nos últimos anos foi a estratégia de diferenciação de produtos, baseada principalmente no uso de inovações tecnológicas no processo de produção. O objetivo deste trabalho foi analisar como as inovações tecnológicas afetam o processo de concorrência no mercado cinematográfico norte-americano, no período de 2001 a 2008. Observou-se que o mercado cinematográfico norte-americano está em constante expansão, aumentando sua receita total em mais de US$ 2 bilhões no período, e é altamente concentrado, com 6 firmas dominando 80% do mercado. Após isso, fez-se uma análise de sua estrutura e caracterizou-se o mercado cinematográfico norte-americano como um Oligopólio Diferenciado, tendo como característica a presença de barreiras à entrada assentadas na diferenciação de produtos. Foi verificada a ocorrência de inovações tecnológicas nesta indústria, classificando-as em inovações radicais, quando afetam o processo de produção, ou em inovações incrementais, quando estas apenas buscam diretamente uma diferenciação de produto. Foi no período de 2001 a 2008 que as produtoras norte-americanas mais se utilizaram de avanços tecnológicos no processo de produção de seus filmes como maneira de obter vantagens competitivas relacionada à diferenciação de produtos e, conseqüentemente, alcançar maiores lucros e receitas. Por fim, verificou-se que os filmes que se utilizam de inovações tecnológicas para atrair um maior público consumidor possuem um diferencial significativo de lucro e receitas geradas em relação aos filmes que não fazem uso de tais inovações. Porém, ressaltou-se que a diferenciação de produtos através de inovações tecnológicas não deveria ser a única forma de concorrência da firma neste mercado. As produtoras devem optar por adotar outras ações, de modo que assim possam agradar as preferências de todo tipo de consumidor e alcançar o máximo de lucratividade na indústria.

Palavras-chave: Indústria cinematográfica. Mercado cinematográfico norte-americano. Inovações tecnológicas. Diferenciação de produtos.

ABSTRACT

Inside the entertainment business, one of the main industries is the film industry, specifically the American film industry. This industry is capable of generating an annual household income of $ 9.6 billion (in 2007) and a single product is responsible for a profit of over $ 1.6 billion (the film "Titanic," released in 1997). Numbers of this magnitude have become the expected results and even normal in the case of mega-million dollar productions of Hollywood producer, the "firms" of American cinema. In this fight for market dominance, the producers are seeking various ways to overlap each other, and the most widely used in recent years has been the strategy of product differentiation, based mainly on the use of technological innovations in the production process. The objective of this study was to analyze how technological innovations, seen as a strategy of product differentiation affect the process of competition in the American cinema, from 2001 to 2008. It was observed that the american film market is constantly expanding, increasing its total revenue by more than $ 2 billion in the period, and is highly concentrated, with 6 firms dominating 80% market share. After that, there was an analysis of its structure and characterized the american film market as a Differentiated Oligopoly, characterized by the presence of entry barriers settled in product differentiation. It was found the occurrence of technological innovations in this industry, and classified as radical innovations when they affect the production process, or incremental innovations, when they only seek a direct product differentiation. It was the period from 2001 to 2008 that U.S. producers were used more technological advances in the production of his films as a way to gain competitive advantages related to product differentiation and, therefore, achieve higher profits and revenues. Finally, it was found that films that make use of technological innovations to attract greater consumer public have a significant differential profit and revenue generated in relation to films that do not make use of such innovations. However, he pointed out that product differentiation through technological innovation should not be the only form of competition the firm in this market. The producers must choose to take other actions, so as to suit the preferences of all kinds of consumer and achieve maximum profitability in the industry.

Key words: Film industry. American film market. Innovations. Differentiation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1 – LINHA DO TEMPO DAS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS OCORRIDAS NA INDÚSTRIA CINEMTOGRÁFICA NORTE-AMERICANA.....45

QUADRO 2 – FILMES QUE REPRESENTAM AS PRINCIPAIS INOVAÇÕES NO PERÍODO 2001-2008.....49

QUADRO 3 – OS FILMES MAIS INOVADORES NO PERÍODO 2001-2008.....55

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – AS PRINCIPAIS PRODUTORAS DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO EM 2008.....33

TABELA 2 – AS 10 MAIORES BILHETERIAS NO ANO DE 2008.....34

TABELA 3 – EVOLUÇÃO DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NO PERÍODO 2001-2008.....36

TABELA 4 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS PRODUTORAS DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NO PERÍODO 2001-2008 (1) – RANK.....38

TABELA 5 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS PRODUTORAS DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NO PERÍODO 2001-2008 (2) – PARTICOPAÇÕES RELATIVAS (%).....38

TABELA 6 – AS MAIORES BILHETERIAS NO PERÍODO 2001-2008.....56

TABELA 7 – RECEITA MÉDIA TOTAL DA INDÚSTRIA x RECEITA MÉDIA DOS FILMES INOVADORES.....57

TABELA 8 – OS 10 FILMES INOVADORES DE MAIOR BILHETERIA NO PERÍODO 2001-2008.....57

TABELA 9 – OS 10 FILMES NÃO-INOVADORES DE MAIOR BILHETERIA NO PERÍODO 2001-2008.....58

TABELA 10 – AS PRODUTORAS MAIS INOVADORAS NO PERÍODO 2001-2008.....61

TABELA 11 – AS PRODUTORAS COM MAIOR RECEITA NO PERÍODO 2001-2008.....62

TABELA 12 – Nº DE FILMES INOVADORES x Nº TOTAL DE FILMES LANÇADOS POR CADA PRODUTORA NO PERÍODO 2001-2008.....63

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **8**
2 REFERENCIAL TEÓRICO **10**
2.1 ESTRUTURAS DE MERCADO **11**
2.1.1 Barreiras à entrada 11
2.1.2 Conceituando oligopólios 13
2.2 INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS **16**
2.2.1 O processo de inovação segundo Schumpeter 16
2.2.2 Revisitando alguns conceitos 18
2.3 O PROCESSO DE CONCORRÊNCIA **20**
2.4 CONCORRÊNCIA E MERCADOS **22**
2.5 DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTOS **23**
3 O MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO **25**
3.1 A FORMAÇÃO DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO ..**25**
3.2 O MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NA ATUALIDADE **30**
3.2.1 Evolução do mercado no período 2001-2008 35
3.3 ESTRUTURA DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO **38**
3.3.1 Barreiras à entrada 39
3.3.2 Cenário Oligopolista 41
3.4 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO **42**
4 O PROCESSO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA INDÚSTRIA CINEMATOGRÁFICA NORTE-AMERICANA **43**
4.1 HISTÓRICO DO PROCESSO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA INDÚSTRIA CINEMATOGRÁFICA **43**
4.2 AS INOVAÇÕES NO PERÍODO 2001-2008 ..... **47**
4.3 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTOS **50**
5 A INFLUÊNCIA DAS INOVAÇÕES NAS RECEITAS ADVINDAS DA INDÚSTRIA CINEMATOGRÁFICA NORTE-AMERICANA ENTRE 2001 E 2008 ..... **52**
5.1 FILMES X BILHETERIAS **52**
5.2 PRODUTORAS X RECEITAS **59**
6 CONCLUSÃO **65**
REFERÊNCIAS **68**

1 INTRODUÇÃO

Dentro do ramo de entretenimento - que se vê em constante expansão - uma das principais indústrias é a cinematográfica, mais especificamente a indústria cinematográfica norte-americana. Responsável por aproximadamente 25% do mercado mundial de produções audiovisuais para cinema, esta indústria domina quase que totalmente mercados de terceiro mundo, onde os filmes norte-americanos representam 90% dos produtos consumidos (VEJA ONLINE, 2009). Capaz de gerar uma receita anual doméstica de US$ 9,66 bilhões (referente ao ano de 2007 – um recorde) e de um único produto ser o responsável por um lucro de mais de US$ 1,6 bilhão (o filme "*Titanic*", lançado no ano de 1997), a indústria cinematográfica norte-americana apresenta resultados expressivos até mesmo em comparação com outras que não apenas do ramo do entretenimento.

Números dessa magnitude com relação às receitas e lucros da indústria cinematográfica norte-americana se tornaram os resultados esperados e até mesmo normais em se tratando das mega-produções milionárias das produtoras *Hollywoodianas*, as "firmas" do cinema americano. Porém, devido à falta de estudos científicos que proponham alguma forma de análise econômica para a indústria cinematográfica e as demais indústrias que fazem parte do ramo do entretenimento, torna-se impossível fazer análises comparativas mais detalhadas entre as indústrias deste ramo e até mesmo análises históricas completas da indústria cinematográfica, o que é uma pena para um ramo tão pujante economicamente como o cultural.

Nesta briga pelo domínio do mercado, as produtoras buscam diversas maneiras de se sobreporem umas às outras, tais como: uma política de distribuição mais ampla, estratégias de *marketing* mais arrojadas e, a maneira a qual tem se percebido como sendo a mais utilizada nos últimos anos, a estratégia de diferenciação de produtos, baseada principalmente no uso de inovações tecnológicas no processo de produção.

O objetivo deste trabalho é analisar em que sentido a utilização de inovações tecnológicas, como estratégia de diferenciação de produtos, afeta o processo de concorrência no mercado cinematográfico norte-americano, tendo como base o período de 2001 a 2008.

Este texto está dividido em 4 capítulos, após esta introdução. O primeiro capítulo faz uma apresentação das teorias econômicas utilizadas como arcabouço analítico neste estudo, a saber: a análise de estruturas de mercado, a teoria Schumpeteriana da inovação, destacando-se a relação entre inovação, mercado e concorrência, tal como a teoria da diferenciação de produtos. O segundo capítulo faz uma análise do mercado cinematográfico norte-americano, desde sua formação histórica, passando pelas suas características econômicas atuais até a estrutura em que o mercado em questão se encaixa. O terceiro capítulo versa sobre as inovações tecnológicas na indústria cinematográfica, apontando quais foram as principais inovações e seus efeitos, quais as mais utilizadas e qual a relação entre inovações ocorridas nesta indústria e a estratégia de diferenciação de produtos. O quarto capítulo faz uma análise comparativa relacionando os filmes e produtoras mais inovadoras do mercado cinematográfico norte-americano no período de 2001 a 2008 com suas respectivas receitas e com as receitas dos "não-inovadores", de modo que se possa confirmar a validade da estratégia de diferenciação de produtos como modo de concorrência no mercado cinematográfico norte-americano. Por fim, a conclusão resgata, de forma sintética, os conteúdos desenvolvidos ao longo do trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção será apresentado o referencial teórico que servirá de base para a análise do processo de inovação tecnológica, buscando a diferenciação de produtos, como estratégia de concorrência das produtoras no mercado cinematográfico norte-americano. Para isso, serão utilizadas:

1) A análise de estruturas de mercado, baseada nos conceitos de barreiras à entrada e oligopólios, de maneira que sejam estabelecidas as condições do mercado em questão, obtendo-se assim importantes características para a análise da concorrência centrada na inovação e diferenciação;

2) Os conceitos pertinentes às inovações tecnológicas, tema central do presente trabalho (somadas ao papel exercido pela diferenciação). Caracteriza-se o processo de inovação apresentado por Schumpeter, tal como os conceitos importantes para o entendimento das inovações relacionadas à indústria cinematográfica;

3) A abordagem proposta por Possas (2006) sobre a relação entre inovação, mercados e concorrência à luz da Teoria da Concorrência Schumpeteriana. Procura-se estabelecer a interação entre as produtoras e a utilização de inovações no processo de concorrência dentro do mercado cinematográfico; e

4) O conceito de diferenciação de produtos, como um dos importantes resultados das inovações tecnológicas; sendo uma das principais estratégias de concorrência das produtoras norte-americanas.

2.1 ESTRUTURAS DE MERCADO

Dentro da análise de estruturas de mercado, utilizaremos os conceitos de barreiras à entrada e oligopólios, conceitos estes de suma importância para que se possa classificar o mercado a ser estudado, analisar suas principais características e de que maneira elas afetam o processo de concorrência.

2.1.1 Barreiras à entrada

Marinho (s.d., p. 2) cita a concepção de barreiras à entrada proposta inicialmente por Bain[1] como sendo "de grande importância para o estudo do oligopólio".

Fagundes e Pondé (1998, p.3) citam Bain para definir a "condição de entrada" de uma indústria como:

> [...] O "estado de concorrência potencial" de possíveis novos produtores/vendedores, podendo ser avaliada pelas vantagens que as firmas estabelecidas possuem sobre os competidores potenciais, sendo que estas vantagens se refletem na capacidade de elevar persistentemente os preços acima do nível competitivo sem atrair novas firmas para a indústria em questão. Tais vantagens constituem exatamente o que se denomina "barreiras à entrada".

As barreiras à entrada, devido à natureza de seus determinantes, são estruturais, estáveis e se modificam lentamente no tempo, além de não serem facilmente alteradas pelos entrantes potenciais. Assim, a condição de entrada e seus determinantes atuam, primariamente, como condicionantes estruturais do comportamento das firmas e não como um resultado deste comportamento (FAGUNDES; PONDÉ, 1998, p.5). Kupfer (2002, p. 113) se utiliza da definição atribuída a Bain para definir barreira à entrada como "qualquer condição estrutural

[1] BAIN, J. **Barriers to New Competition**. Cambridge: Harvard University Press, 1956.

que permita que empresas já estabelecidas em uma indústria possam praticar preços superiores ao competitivo sem atrair novos capitais." Capitais esses que afetariam e possivelmente modificariam os agentes e o processo de concorrência presentes no mercado afetado.

Para Fagundes e Pondé (1998, p.5-10), as barreiras à entrada podem ser classificadas, segundo a análise dos fatores determinantes de sua existência e magnitude, em quatro tipos básicos, a saber:

a) Barreiras assentadas na **diferenciação de produto** – quando há elementos que fazem os consumidores considerarem mais vantajoso adquirir um produto de empresas já existentes do que similares oferecidos por novos concorrentes.

Segundo Kupfer (2002, p. 123), "há virtual unanimidade entre os economistas industriais de que a diferenciação de produto é a mais forte dentre as fontes de barreira à entrada na indústria". Isso se dá pelo fato das amplas possibilidades de criação de vantagens da primeira empresa a se mover baseada nas preferências dos consumidores, de modo que a empresa entrante se depare com a necessidade de deslocar preferências já consolidadas pelas marcas das empresas estabelecidas (KUPFER, 2002, p. 123).

b) Barreiras decorrentes da presença de **vantagens absolutas de custos** a favor das empresas já existentes – quando estas têm acesso exclusivo a determinados ativos ou recursos, lhes permitindo fabricar, com a mesma escala de produção de uma entrante potencial, a um custo mais baixo.

Uma das principais fontes de vantagens absolutas de custos é a tecnologia, pois empresas já estabelecidas podem deter patentes que dificultem ou impeçam o acesso de concorrentes potenciais às técnicas produtivas mais eficientes, além da possibilidade de economias decorrentes

do aprendizado acumulado pelas empresas estabelecidas serem relevantes na explicação dos diferenciais de custos (KUPFER, 2002, p. 117).

c) Barreiras resultantes da presença de **economias de escala** – sejam estas reais (derivadas da redução de custos) ou pecuniárias (derivadas do pagamento de preços menores na aquisição de insumos).

d) Barreiras relacionadas à exigência de **investimentos iniciais elevados** para viabilizar a instalação de uma nova empresa no mercado – por envolver a criação de nova capacidade, qualquer investimento inicial envolve uma aplicação de recursos financeiros cujo valor depende, em grande parte, de variáveis relacionadas às tecnologias em uso (principalmente da relação capital/produto).

2.1.2 Conceituando oligopólios

Marinho (s.d., p. 5) cita a classificação proposta por Mário Possas, em seu livro *Estruturas de Mercado em Oligopólio*, como a "mais importante e dinâmica classificação dos oligopólios". Segundo Possas (1985, p. 183-192), os oligopólios podem ser classificados em:

a) **Oligopólio Concentrado** – Devido a sua natureza homogênea e a alta concentração técnica, descarta-se a competição pela diferenciação de produto e pelo preço. A disputa pelo mercado se dá pelo comportamento dos investimentos em relação ao crescimento da demanda, reduzindo custos e melhorando a qualidade através de novos processos ou reagindo ao crescimento do mercado, de maneira que a capacidade de produção seja ampliada antecipadamente.

No oligopólio concentrado, prevalece a alta concentração da produção decorrente de economias técnicas de escala e/ou descontinuidades técnicas consideráveis que, juntamente com o montante de capital inicial mínimo, o

controle e a maior facilidade de acesso à tecnologia e insumos, criam importantes barreiras à entrada. Nesse mercado, o tamanho da unidade produtiva reflete-se favoravelmente nas condições financeiras, de modo a permitir e viabilizar determinados níveis de investimentos (MARINHO, s.d., p. 5-6).

b) **Oligopólio Diferenciado** – tem sua principal característica no fato de a natureza dos produtos fabricados levar as empresas à disputa de mercado mediante a diferenciação de produtos. A diferenciação dos produtos como forma principal de concorrência tem implicações específicas sobre a estrutura do mercado na medida em que a diferenciação está quase sempre associada a bens de consumo duráveis e não duráveis. O esforço competitivo está centrado nos gastos com publicidade e comercialização dos produtos, bem como na permanente inovação dos mesmos, apoiadas em despesas com pesquisa e desenvolvimento (através de novos produtos, modelos, qualidades e preços) tendo em vista as diferentes faixas de consumidores por nível de renda, hábito, idade e demais variáveis. As barreiras à entrada são constituídas pelas chamadas economias de diferenciação, ligadas à persistência de hábitos e marcas e, conseqüentemente, ao elevado e prolongado volume de gastos necessários para que se conquiste uma faixa de mercado mínima que justifique o investimento.

A presença de barreiras à entrada não significa que a estrutura do oligopólio diferenciado permaneça inalterada, visto que a diferenciação do produto, de modo que produza os efeitos desejados, requer uma contínua renovação das tecnologias de produção e das estratégias de comercialização (MARINHO, s.d., p. 6)

c) **Oligopólio Diferenciado-Concentrado ou Misto** – Sua característica principal é combinar os elementos dos oligopólios concentrados e diferenciados. Nesse caso, ocorre a diferenciação do produto como forma de

competição por excelência, juntamente com os requisitos de escala mínima eficiente, associados em maior ou menor grau à produção de bens de consumo duráveis. Os índices de concentração desses mercados são geralmente mais elevados do que no oligopólio diferenciado, podendo chegar ao mesmo nível dos oligopólios concentrados, embora os coeficientes de capital sejam em média inferiores aos desses últimos.

As barreiras à entrada são constituídas, então, pelas economias de escala técnica e pela economia de diferenciação. As estratégias de concorrência que condicionam o modo e o ritmo de expansão dos oligopólios concentrados também combinam esses dois aspectos: planejar o excesso de capacidade de modo a atender às descontinuidades técnicas e antecipar o crescimento do mercado (oligopólio concentrado), e ampliar a fatia do mercado através da diferenciação e inovação (oligopólio diferenciado). A junção de elementos dos dois mercados faz com que, nesse tipo de oligopólio, o impacto dinâmico seja consideravelmente maior que em outras estruturas de mercado (MARINHO, s.d., p. 7).

d) **Oligopólio Competitivo** – caracteriza-se pela concentração relativamente alta da produção, ou seja, o fato de algumas empresas deterem participação considerável no mercado.

A inexistência de economia de escala importante, pouca capacidade de diferenciação do produto, ou ainda a convivência com tecnologias muito díspares, restringem tanto a concentração do mercado como o nível das barreiras à entrada das empresas, dificultando a obtenção de uma margem de lucro muito elevada.

A competição se dá através dos preços, em virtude da existência de empresas "marginais", relativamente pouco resistentes à eliminação, mas que ocupam um espaço não desprezível do mercado. Tal competição restringe-se aos objetivos das empresas "progressistas" (não necessariamente as maiores), de ampliar sua participação no mercado às

> custas das concorrentes marginais, o que promove sua concentração relativa ou absoluta. O oligopólio competitivo, devido às suas peculiaridades, torna-se menos dinâmico que as demais formas de oligopólios (MARINHO, s.d., p. 7-8).

2.2 INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS

Para entendermos o que são as inovações tecnológicas do ponto de vista econômico, quais suas principais características e de que maneira elas afetam o processo de concorrência, utilizaremos a idéia de inovação proposta por Schumpeter, aliada a conceitos como os de inovações radicais e incrementais, imitação e difusão tecnológica e aprendizado tecnológico e *learning-by-doing*.

2.2.1 O processo de inovação segundo Schumpeter

Durante muito tempo, o estudo da inovação tecnológica foi esquecido pela análise econômica, que priorizava análises de equilíbrio de curto prazo ou, no caso de análises de longo prazo, dedicava-se às questões da acumulação de capital e da distribuição de renda. Somente após a Segunda Guerra Mundial, através do florescimento das idéias de Joseph Schumpeter, fundou-se o que hoje se denomina Economia da Inovação. Em seu livro *Teoria do Desenvolvimento Econômico*, publicado em 1912, Schumpeter observa que "a inovação cria uma ruptura no sistema econômico, no interior das indústrias, revolucionando as estruturas produtivas e criando fontes de diferenciação para as empresas" (HASENCLEVER; FERREIRA, 2002, p. 129).

Para Schumpeter, em uma economia estacionária ou sem desenvolvimento, a produção é pautada pelo consumo, existem apenas proprietários e/ou

administradores dos meios de produção disponíveis, não há necessidade de crédito para a produção, e a moeda constitui apenas um meio de troca, praticamente todos os fenômenos e processos podem ser examinados teoricamente através de uma análise "estática" (SZMRECSÁNYI, 2006, p. 114). Esta análise, porém, se revela insuficiente toda vez que surgem mudanças substanciais nos próprios dados econômicos, ocasionando o surgimento de descontinuidades na evolução do sistema. Tal análise só consegue caracterizar *ex post* a nova situação de equilíbrio de tais mudanças, colocando como problema teórico a caracterização da natureza delas, identificando seus mecanismos, de modo a poder prever, ou pelo menos interpretar antecipadamente, seus efeitos e conseqüências. Aí reside o problema teórico do desenvolvimento econômico, "ou seja, das mudanças ocorridas dentro da própria economia e destruidoras das situações de equilíbrio preexistentes" (SZMRECSÁNYI, 2006, p. 114-115).

Sobre tais mudanças, Szmrecsányi (2006, p. 115) afirma que:

> Essas alterações, segundo Schumpeter, costumam ocorrer não no âmbito das necessidades dos consumidores de mercadorias, mas na esfera das atividades produtivas e comerciais da economia em questão (SCHUMPETER, p. 65)[2]. Elas se traduzem no aparecimento de novas mercadorias e/ou de novos usos para as mercadorias já existentes, ou então em novas maneiras de produzi-las e/ou de comercializá-las, através de novas combinações dos recursos disponíveis.

Para Schumpeter (1997, p. 76), "produzir significa combinar materiais e forças que estão ao nosso alcance". O autor ainda continua:

> Produzir outras coisas, ou as mesmas coisas com um método diferente, significa combinar diferentemente esses materiais e forças. Na medida em que as "novas combinações" podem, com o tempo, originar-se das antigas por ajuste contínuo mediante pequenas etapas, há certamente mudança, possivelmente há crescimento, mas não um fenômeno novo nem um desenvolvimento em nosso sentido. Na medida em que não for este o caso, e em que novas combinações aparecerem descontinuamente, então surge o fenômeno que caracteriza o desenvolvimento.

---

[2] SCHUMPETER, J. A. (1934) *The Theory of Economic Development: na Inquiry into Profits, Capital, Credit and the Business Cycle* (Cambridge-Mass: Harvard Economic Studies vol. XLVI) quarta impressão da ediçao em paperback. Nova York: Oxford University Press, 1961, 255 pág.

Este conceito engloba os seguintes casos:

a) Introdução de um novo bem, ou de uma nova qualidade de um bem;

b) Introdução de um novo método de produção;

c) Abertura de um novo mercado;

d) Conquista de uma nova fonte de matérias-primas ou de bens semimanufaturados; e

e) Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria (SCHUMPETER, 1997, p. 76-77).

Duas coisas devem ser consideradas em relação à realização dessas novas combinações e para a compreensão dos fenômenos envolvidos – o fato de, via de regra, tais combinações tenderem a ocorrer em empresas novas que geralmente não surgem das antigas, mas passam a produzir a seu lado; e o fato de não se supor que a realização dessas novas combinações tem lugar pelo emprego de meios de produção que por acaso estejam sem ser usados (SCHUMPETER, 1997, p. 77).

Schumpeter (1997, p. 83) define "empreendimento" como a realização de combinações novas; e "empresários" os indivíduos cuja função é realizá-las. Para o autor, o empresário seria o principal agente das inovações, sendo o sucesso destas o resultado "menos de feitos intelectuais do que de atos de vontade e liderança, correspondentes a função empresarial" (SZMRECSÁNYI, 2006, p. 119-120).

2.2.2 Revisitando alguns conceitos

Para entendermos melhor a questão das inovações tecnológicas e sua relação com o presente trabalho, nos cabe revisitar alguns conceitos já bem definidos. A saber:

a) **Inovações Radicais e Inovações incrementais** – Segundo Maculan (2002, p.6), as inovações podem ser classificadas: de acordo com o grau de

novidade e importância – incrementais ou radicais; quanto à sua incorporação a produtos ou serviços, a processos de fabricação ou distribuição, entre outros; e quanto à sua orientação para atender as necessidades do consumidor final ou usuário (industrial, individual, administrativo...).

As inovações radicais (ou de ruptura) ocorrem no momento em que uma nova tecnologia está emergindo. Estas resultam de grandes projetos de Pesquisa e Desenvolvimento e favorecem a criação de novas empresas que vão se encarregar de difundir um novo paradigma tecnológico (MACULAN, 2002, p.6).

Com relação às inovações incrementais, Maculan (2002, p.6) define que:

> As inovações incrementais ocorrem quando a base tecnológica é madura. Na fase de tecnologia madura, as inovações aparecem como sendo peças naturais da competição. Quanto mais madura a tecnologia, mais as inovações parecem ser fenômenos "normais" tendo por objetivo diferenciar produtos ou serviços já conhecidos ou melhorar a eficiência da produção e a qualidade dos produtos. Muitas inovações são os resultados de melhorias incrementais nos processos de fabricação que se acumulam ao longo do tempo e podem se transformar em mudanças tecnológicas profundas.

b) **Imitação e Difusão Tecnológica** – Furtado (2006, p. 170) diferencia imitação de inovação na medida em que a imitação pode ser entendida como uma simples cópia da nova tecnologia ou da mudança organizacional introduzida pelo empresário inovador. Ao contrário da inovação, em que o custo recai sobre o inovador, a imitação é quase sempre desprovida de custos, tornando-a atrativa de início, quando o lucro do inovador ainda é alto. Tal lucro, porém, "tende a reduzir-se à medida que a difusão se completa e que o sistema econômico retorna ao estado estacionário" (FURTADO, 2006, p. 170).

Sobre o processo de difusão tecnológica, Rosenberg[3] *apud* Furtado (2006, p. 181) afirma que:

> O processo de difusão depende de uma corrente de melhoramentos nas características de rendimento de uma inovação, sua modificação e adaptação progressiva para acomodar-se às necessidades especializadas de distantes submercados e da disponibilização e introdução de outras inovações complementares que afetam de forma decisiva a atratividade econômica da inovação original (Rosenberg, 1979, p. 88).

c) **Aprendizado Tecnológico e *Learning-By-Doing*** – Queiroz (2006, p. 194) define o aprendizado tecnológico como um processo onde um determinado agente (freqüentemente, a empresa) acumula habilidades e conhecimento, e cujo resultado fundamental é um contínuo aperfeiçoamento da tecnologia, com conseqüentes ganhos de desempenho. Na verdade, se trata não de um único, mas de uma multiplicidade de processos, advindos das diversas formas de aprendizado, entre elas o *learning-by-doing* (aprender fazendo).

Queiroz (2006, p. 194) se utiliza da definição atribuída à Arrow[4] para definir o *learning-by-doing* como um processo decorrente da própria atividade produtiva, tendo como idéia básica a de que, "quanto maior for a produção acumulada, tanto maior será a experiência adquirida pelos trabalhadores, gerentes, etc., e tanto melhor o desempenho tecnológico da firma".

2.3 O PROCESSO DE CONCORRÊNCIA

Possas (2006, p.15-17) afirma que "a concorrência é um processo sem tréguas e sem fim previsível, pelo menos enquanto durar o capitalismo"; processo

---

[3] Rosenberg, N. (1979) *Tecnología y Economía.* Barcelona: Gustavo Gili.
[4] Arrow, K. J. (1962) The Economic Implications of Learning by Doing. Review of Economic Studies, jun. 1962.

este de disputa entre diferentes produtores e vendedores, no qual necessariamente se faz presente o poder de monopólio, mesmo que de modo parcial e temporário, de maneira que "não há processo de concorrência sem o surgimento e a superação de alguns aspectos monopólicos". Assim, "assumindo que a concorrência é um processo, devemos dar ênfase às permanentes modificações que ele estimula nos mercados, nos contendores, nas maneiras de produzir [...]" (POSSAS, 2006, p.15). Estas modificações são as **inovações**; elas têm um papel central no processo de concorrência.

Analisando o processo de concorrência, podemos observar o fato de que os agentes não são previamente conhecidos, podendo entrar novos produtores, novas mercadorias e novas vantagens competitivas, além de modificações no mercado ocorrerem com freqüência. Também vemos que os competidores de um mercado são intencionais, preparando-se conscientemente para o processo, de maneira a tentar melhorar suas posições relativas (POSSAS, 2006, p.18).

Por fim, Possas (2006, p.22) indica que a inovação não se dá de modo aleatório. "Ela é fruto de uma tentativa de ganhar força na concorrência, por isso é buscada nos setores e dimensões em que a firma considera ter mais chances de estabelecer vantagens competitivas reais"; como o processo de concorrência é fundado na diferença, sua criação, eliminação, recriação, ou seja, na inovação, a principal fonte de vantagens competitivas se dá pela **diferenciação de produtos**. Considerando o caráter extremamente mutável do processo de concorrência, Possas (2006, p.22) ainda afirma que:

> As mudanças provocadas pelas inovações, ao transformarem o próprio mercado, modificam o que pode ser uma vantagem competitiva e o seu peso relativo. Inovações adicionais são induzidas e o processo todo depende das decisões tomadas a cada instante. A história importa e é irreversível. Ocorre uma trajetória de dependência.

Assim, "se uma firma introduz uma inovação, não se volta mais ao ambiente que existia antes", acarretando mudanças nos determinantes, sendo impossível estabelecer leis de mudança (POSSAS, 2006, p.22). Desse modo, tais mudanças

nos determinantes, seja nos agentes ou no próprio mercado, devido ao seu caráter inovativo e sua imprevisibilidade, impossibilitam o estabelecimento de regras que prevejam suas posteriores conseqüências no processo de concorrência.

2.4 CONCORRÊNCIA E MERCADOS

O mercado é o ambiente onde se dá o processo de concorrência econômica, e a maneira como funciona constitui o cerne das definições do funcionamento deste processo. Assim, Possas (2006, p.23-24) define o mercado como "o âmbito em que as vantagens obtidas pelos agentes econômicos atuam, e quem elas afetam" e afirma que "o conjunto de vendedores e compradores junto aos quais a inovação repercute constitui o mercado."

Definido o mercado, temos que observar quais são suas características mais relevantes para sua análise. Em uma análise centrada no processo de concorrência, o que afeta a seleção é o que permite às firmas sobreviverem por mais tempo, ou seja, aquilo que lhes proporcionar maiores e mais duradouros lucros e capacidade de crescimento (POSSAS, 2006, p.25). Sobre isso, Possas (2006, p.25) afirma que "o que caracteriza mesmo os mercados são as dimensões pelas quais se pode obter vantagens competitivas, o grau em que cada competidor delas desfruta, e a sua taxa de obsolescência". Isso tem a ver com características como barreiras à entrada, estruturas de custos, possibilidade de diferenciação de produtos. Mas isto não é seu único determinante; segundo Possas (2006, p.31), "o ambiente é afetado por muitos outros elementos circunstanciais referentes a aspectos muito variados da vida dos agentes econômicos", como fatores de ordem econômica, fatores de natureza político-jurídico-institucional, fatores de ordem sociocultural e pelo meio-ambiente, por exemplo.

2.5 DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTOS

A diferenciação constitui um conjunto de estratégias elaboradas para que uma firma possa permanecer ou ampliar sua atuação no mercado competitivo. Essa vantagem competitiva pode ser percebida mediante a implantação de estratégias, a qual indica que a firma apresenta um diferencial em algo que é significativo para os compradores em potencial (FOERNGES, 2006, p. 21). Losekann e Gutierrez (2002, p. 91) afirmam que "Rigorosamente, basta que os consumidores percebam os produtos como diferentes, isto é, que tenham preferências subjetivas distintas, para ocorrer a diferenciação de produto".

Sobre a diferenciação de produtos, Kon (1999, p. 87-88) afirma que "diz respeito à introdução, na gama de produtos de uma empresa, de uma mercadoria que tenha a característica de ser a substituta próxima de outra anteriormente por ela produzida e que será comercializada em seus mercados", e acrescenta:

> A diferenciação pode estabelecer-se não só através de determinados traços próprios ao produto, ou características exclusivas que são patenteadas, mas também por marcas registradas ou marcas industriais que adquirem uma conotação de prestígio (...) Portanto a diferenciação do produto dentro de uma indústria tem a conotação de uma estratégia de crescimento através de uma nova forma de competição no interior dessa indústria, na procura de uma rápida expansão do mercado ou da manutenção da participação das firmas nesse mercado.

A diferenciação do produto pode dar-se entre produtos de firmas diferentes e/ou entre marcas produzidas por uma mesma firma (FOERNGES, 2006, p. 22). Segundo Losekann e Gutierrez (2002, p. 93-94), existem dois tipos de diferenciação de produto: a horizontal e a vertical. A diferenciação vertical se dá quando um produto apresenta atributos mais desejáveis que outro, onde, em condições de preços iguais, todos os consumidores escolhem apenas o melhor produto. A diferenciação horizontal ocorre quando não se pode ordenar a qualidade dos produtos, isto ocorrendo porque, em uma situação de preços iguais, nem todos os

consumidores escolhem a mesma variedade; assim, a escolha dependerá do gosto do consumidor.

A medida de implantar a diferenciação de um produto só é viável na medida em que a firma elabore planos de ação que identifiquem potenciais tanto no mercado consumidor como na firma em si. No primeiro caso, são realizadas pesquisas comportamentais de públicos específicos (renda, preferências, etc.) e de mercado, e no segundo uma pesquisa que identifique o potencial da firma de incorporar a produção de novos produtos. "Essas informações darão bases para decisões mais concretas, ou próximas disso, no qual, determinem as novas e/ou futuras ações que visem trazer para essa firma vantagens competitivas" (FOERNGES, 2006, p. 23-24).

Com relação aos critérios de compra de um produto e sua relação com a diferenciação, observa-se que as mercadorias diferem quanto ao número de critérios utilizados na escolha entre os diversos ofertantes, podendo ser unidimensional – baseada em um único critério – ou multidimensional – baseada em diversos critérios de escolha. Dessa maneira, o esforço competitivo se concentrará nas despesas de publicidade (tendo em vista as diferentes faixas de consumidores por renda, gostos, idade, e outras variáveis) e comercialização, além da permanente inovação apoiada em gastos com pesquisa e desenvolvimento, através da introdução de novos produtos, modelos, qualidade, preços, etc. (FOERNGES, 2006, p. 24).

Com os conceitos apresentados neste referencial teórico, torna-se possível, nos próximos capítulos, estabelecer as condições do mercado cinematográfico norte-americano no momento atual, como também sua evolução entre 2001 e 2008. Enfatiza-se, desta forma, a importância em examinar as principais inovações tecnológicas ocorridas nessa indústria, suas características e o modo que elas afetaram o processo de concorrência, considerando-se que a utilização de inovações possibilita a diferenciação de produtos como estratégia de concorrência no mercado cinematográfico.

3 O MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO

Para que se possa compreender de que maneira as inovações tecnológicas, através da estratégia de diferenciação de produtos, afetam o processo de concorrência no mercado cinematográfico norte-americano, faz-se necessário um exame do surgimento e da evolução desse mercado, bem como suas principais características, agentes e dados econômicos. Assim, este capítulo tratará do mercado cinematográfico norte-americano, trazendo, primeiramente, um resgate histórico de sua formação, seguido de suas características atuais, além da estrutura de concorrência em que o mercado cinematográfico norte-americano está inserido.

3.1 A FORMAÇÃO DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO

Segundo Bernardet (2006, p. 11), o cinema, através da invenção do cinematógrafo em 1895 pelos irmãos Lumière, surgiu apenas como um instrumento científico para reproduzir o movimento e serviria apenas como instrumento de pesquisas; para eles, por mais que os primeiros espectadores se divertissem com o cinematógrafo, o cinema seria uma novidade de vida breve, e logo cansaria. Os criadores do instrumento fundamental da Sétima Arte não poderiam estar mais enganados: com o passar dos anos, o cinema descobriu-se como arte, primeiramente através de um mágico francês, chamado George Meliès, que utilizou o cinematógrafo em seus espetáculos, e depois se espalhando pela Europa em países como Alemanha e União Soviética, onde surgiram os movimentos Expressionistas e Construtivistas, respectivamente (BERNARDET, 2006, p. 48-54). Até então considerado uma forma de arte elitizada, **o cinema desembarca nos Estados Unidos no início do século XX** (alguns historiadores apontam o ano de 1903 como o início do cinema nos EUA, com a realização dos primeiros filmes

produzidos em solo americano, através do produtor Edwin S. Porter), se revelando um ótimo meio de entretenimento popular e, conseqüentemente, de fonte de lucro para quem o encarasse como uma indústria em constante crescimento (CHAMBEL.NET, 2009). Assim, **na década de 1910, surge a indústria cinematográfica norte-americana**, com o advento das primeiras grandes produtoras fixadas em *Hollywood* (como a precursora da Paramount e a Fox Films) e seu modo de produção de filmes em série. O representante inicial dessa maneira comercial de encarar o cinema foi o produtor, diretor e roteirista David W. Griffith, com seus muitos filmes lançados durante os anos 1910 e 1920 (MERTEN, 2005, p. 23-27). Com a Primeira Guerra Mundial acontecendo na Europa, ocorre uma sensível redução da produção cinematográfica européia, fazendo com que o fim da década de 1910 fique marcado pela tomada do mercado cinematográfico mundial pelos filmes norte-americanos produzidos em *Hollywood* (CHAMBEL.NET, 2009).

A década de 20 é marcada pelo espírito pós-guerra e a diversidade nas produções *Hollywoodianas*, através da criação e consolidação dos gêneros de filmes, se torna um reflexo disso. Ocorre também o surgimento das primeiras grandes estrelas do cinema norte-americano, como Charles Chaplin, Buster Keaton e Mary Pickford, que atraem atenção para todos os filmes que realizam. Porém, os principais acontecimentos que marcam a década são duas inovações cruciais para o futuro da indústria cinematográfica, que ocorreram no final dos anos 20: o advento dos filmes sonoros (tendo como marco o filme "O Cantor de Jazz", de 1927) e a padronização da cadência de projeção[5] que, nos filmes mudos variava entre 16 a 20 qps, em 24 qps. Em 1929, 51% da produção norte-americana diziam respeito a filmes sonoros e com a nova cadência de projeção (WEBCINE, 2009).

Os anos 30 consolidam o domínio dos grandes estúdios de *Hollywood* e a utilização do som como parte fundamental dos filmes. A inovação crucial ocorrida

---

[5] **Cadência** ("frame rate"), em audiovisual, é a medida do número de imagens ou quadros individuais que um determinado dispositivo óptico ou eletrônico processa e exibe por unidade de tempo. Em cinema, cada uma destas imagens é chamada de fotograma, e a cadência é medida em *fotogramas por segundo* (fps) ou *quadros por segundo* (qps) (WEB CINE, 2009).

durante a década fica por conta da produção dos primeiros filmes a cores. Recuperada dos efeitos oriundos da Grande Depressão, quando o número médio de espectadores por ano nos EUA caiu de 90 milhões em 1930 para 60 milhões em 1933, a indústria cinematográfica norte-americana vive seus anos dourados no final da década, com o lançamento de vários filmes de grande sucesso, como "...E o vento Levou", de 1939 (CHAMBEL.NET, 2009).

A Segunda Grande Guerra Mundial é o grande acontecimento da década de 1940 e reflete diretamente no número de filmes produzidos e nos temas abordados; ao contrário da Europa, a produção cinematográfica norte-americana é pujante e capaz de produzir filmes dos mais variados gêneros. Em 1941 é lançado aquele que é considerado por muitos o melhor filme de todos os tempos: "Cidadão Kane", de Orson Welles. O ano de 1946 revelou-se o mais lucrativo até então; após isso, porém, um conjunto de fatores assombrou a indústria cinematográfica norte-americana, a saber: greves e inflação, que provocaram o aumento dos custos de produção; as restrições européias à importação de filmes americanos; e o aparecimento da televisão. O resultado foi o declínio do número de espectadores de 90 milhões em 1948 para menos de 50 milhões dez anos mais tarde.

Nos anos 50, a venda das salas de cinema que possuíam levou as produtoras a procurarem outras fontes de receitas e o aparecimento da televisão foi, ao mesmo tempo, uma bênção e uma dor de cabeça. Se, por um lado, a televisão "roubou" espectadores às salas de cinema, também permitiu aos estúdios ganharem dinheiro com a venda de filmes para TV e alguns aproveitaram as suas estruturas para produzirem conteúdos televisivos. O preço das entradas de cinema nos EUA caiu ao longo da década como forma de combater a televisão, aliado a apostas em avanços tecnológicos como os filmes em três dimensões e sistemas de projeção de grande formato. Se os filmes em três dimensões, que necessitavam de óculos especiais para serem vistos, não passaram de uma curiosidade, os sistemas de projeção de grande formato, como o *CinemaScope*, contribuíram para o surgimento do cinema espetáculo (CHAMBEL.NET, 2009).

Na década de 1960, devido à ameaça da televisão, os estúdios apostam cada vez mais em grandes espetáculos; além destes, as audiências mais jovens tinham muitos outros filmes para escolher. Só no final da década a produção americana entra em uma nova fase e a substituição, em 1968, do velho e inadequado Código de Produção (instituído em 1930) por um sistema de classificação de filmes contribuiu para essa transformação. Já os anos 70 foram palco de um conjunto de acontecimentos que alteraram o panorama da indústria cinematográfica norte-americana. Após 25 anos de declínio econômico, os anos entre 69 e 71 revelaram-se o fundo de uma crise que afetou profundamente a indústria. *Hollywood* demonstrava, no início desta década, uma incapacidade em atrair o público mais jovem às salas de cinema e isso se revelava no decrescente número de espectadores. A salvação da indústria foi uma nova geração de produtores, responsáveis por grandes sucessos de bilheteria que marcaram uma grande virada na indústria e a criação de um "monstro": o *blockbuster*. Produzido para um público jovem, repleto de ação e efeitos especiais, este tipo de filme transformou a economia de *Hollywood* e as produtoras passaram cada vez mais a depender deles. Além disso, *Hollywood* viu o seu crescimento econômico se assentar também em novas fontes de receitas: os *multiplexes* (complexos cinematográficos com várias salas de cinema), que permitiram exibir mais filmes e de uma forma mais lucrativa, e novos canais de televisão a cabo, que permitiram aumentar a "vida" de um filme e retirar daí dividendos. *Hollywood* descobriu também a saturação publicitária, nomeadamente através da televisão, que em conjunto com a exibição de um filme em larga escala, traduziu-se em grandes receitas (CHAMBEL.NET, 2009).

Após ter se reinventado na década anterior, a indústria cinematográfica norte-americana é dominada, nos anos 80, pelos *blockbusters* e pelas seqüências. A produção cinematográfica revelou-se uma competição para ver quem conseguia produzir o maior espetáculo, gerar mais seqüências, vender mais *merchandising* e, claro, gerar mais dinheiro. Filmes dirigidos aos mais velhos tornaram-se escassos

numa indústria que se reorganizou em volta do verão e do natal, períodos em que os jovens não têm aulas. Dominada pelos *blockbusters*, *Hollywood* viu o orçamento médio de um filme disparar vertiginosamente. Mesmo com alguns fracassos comerciais, *Hollywood* manteve, durante a década, uma economia invejável, sustentada pelos sucessos de bilheteira, pela massificação dos gravadores de vídeo (VHS) e da televisão à cabo, assim como pelo aumento do domínio dos filmes norte-americanos nos mercados internacionais; a receita doméstica total da indústria cinematográfica norte americana aumentou de US$ 2,7 bilhões em 1980 para US$ 5 bilhões em 1989 (CHAMBEL.NET, 2009).

À entrada da década de 90, os *blockbusters* continuavam a dominar *Hollywood*, mas os seus custos eram cada vez maiores. Filmes com orçamentos de US$ 100 e US$ 200 milhões de dólares tornaram-se comuns devido aos custos dos efeitos especiais. Com estes custos, grande parte das produções estava condenada a perder dinheiro, mas o sucesso destes filmes desafiava a lógica e sustentava a economia de Hollywood. Por trás das câmeras, *Hollywood* também estava em transformação: a Disney tornou-se uma das mais poderosas empresas cinematográficas; em 1994, Steven Spielberg, Jeffrey Katzenberg (ex-executivo da Dysney) e o magnata da música David Geffen formaram a primeira produtora de Hollywood em décadas, a *Dreamworks SKG*, especializada em animações e efeitos especiais. Mas a transformação mais significativa se dá em nível técnico, com o formato digital abrindo novas possibilidades, seja na produção e montagem dos filmes, seja na sua distribuição. A receita doméstica total da indústria passa de US$ 5 bilhões em 1990 para US$ 7,4 bilhões em 1999, E o filme "Titanic", de 1997 é responsável pela maior receita da história da indústria cinematográfica norte-americana (US$ 1,8 bilhões a nível mundial) e por um lucro de mais de US$ 1,6 bilhões (CHAMBEL.NET, 2009).

3.2 O MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NA ATUALIDADE

Após passar por todas estas fases apresentadas em seu histórico de formação, com períodos de crescimento e declínio, bem como de evolução e estagnação tecnológica, a indústria cinematográfica norte-americana chega ao século XXI. Nos anos 2000, os *blockbusters* voltados ao público jovem e suas continuações continuam a dominar o mercado; dentre estes, destaque para as inúmeras adaptações de quadrinhos, livros e vídeo games para o cinema. Neste período, a receita doméstica total da indústria cinematográfica norte-americana passou de US$ 7,6 bilhões em 2000 para US$ 9,6 bilhões em 2008, e três filmes ("O Senhor dos Anéis: O Retorno do Rei" – 2003; "Piratas do Caribe: O Baú da Morte" – 2006; "Batman: O Cavaleiro das Trevas" – 2008) ultrapassaram a marca de US$ 1 bilhão em receitas a nível mundial. Em se tratando de inovações, o destaque fica por conta das novas técnicas de animação, utilizadas em filmes como "Os Incríveis", e do aperfeiçoamento da técnica de *motion capture* (em que movimentos de atores reais são capturados por computador e dão vida à personagens animados), utilizada em filmes como "O Senhor dos Anéis" e "Quarteto Fantástico" (WEB CINE, 2009).

Assim, a indústria cinematográfica norte-americana se tornou uma das maiores e mais importantes indústrias do ramo de entretenimento, ultrapassando em termos de receita anual a indústria fonográfica norte-americana - US$ 9, 7 bilhões contra US$ 6,8 bilhões, respectivamente, em 2008 (CULTURA E MERCADO, 2009).

A indústria cinematográfica norte-americana também apresenta números expressivos referentes à exportação de seus produtos: é responsável por aproximadamente 25% do mercado mundial de filmes, dominando quase que completamente mercados como o português e o brasileiro (99% e 90% desses mercados, respectivamente, são dominados pelos filmes norte-americanos). Com isso, esta indústria obteve receitas da ordem de aproximadamente US$ 17 bilhões em 2007 só no mercado externo, um valor quase 5% maior que no ano anterior

(VEJA ONLINE, 2009). Outra grande fonte de receitas para esta indústria está na venda de seus filmes em DVDs ou para canais de televisão; cerca de 20%, em média, da receita total de um filme advém desta forma de se vender o produto. Porém, a falta de estatísticas confiáveis no que diz respeito à totalidade das receitas geradas no mercado externo (em se tratando de localidades do globo como a África Central e o Oriente Médio, por exemplo, o que vemos são apenas estimativas aproximadas), seja no cinema ou nas outras formas citadas de comercialização do produto, aliada à proliferação da pirataria de DVDs, que domina o mercado dos países de terceiro mundo, entre outros fatores, caracteriza dados incorretos quando tomados a nível mundial. Além disso, levando em consideração que a produção e comercialização de filmes em DVD e sua venda para canais de televisão abrange outro nível de mercado e leva a agregação de valor ao produto por meio de outras indústrias, para o presente estudo cabe a análise do mercado cinematográfico norte-americano doméstico, e no que diz respeito aos números relacionados à comercialização dos filmes em seu modo tradicional, ou seja, nas salas de cinema.

Atualmente[6], a indústria cinematográfica norte-americana apresenta uma receita anual total de US$ 9,63 bilhões, e um total de 605 filmes lançados no período de um ano, tendo, assim, uma receita média na indústria de aproximadamente US$ 15,9 milhões por produto. Os agentes produtores no mercado cinematográfico norte-americano são as produtoras de filmes; segundo o site Box Office Mojo[7] (2009), existem 128 produtoras cinematográficas em condição ativa. Porém, este mercado é

---

[6] Dados referentes ao ano de 2008, por ser o mais atual da análise proposta e também o mais atual que apresenta dados completos.

[7] O site Box Office Mojo é uma publicação sobre cinema e um serviço de relatórios sobre bilheteria. Sua finalidade é iluminar os filmes através da integração de arte e negócios. Com sede em Burbank, Califórnia, a equipe produz análises, opiniões, entrevistas e o mais abrangente monitoramento de bilheterias online. O analista Brandon Gray fundou a publicação, em 1999. O Box Office Mojo se tornou o número 1 em relatórios sobre bilheterias, atualmente com uma média de mais de 2 milhões de visitantes únicos por mês. O Box Office Mojo é regularmente citado em publicações como o jornal Los Angeles Times, Wall Street Journal, E.U.A. Today, Bloomberg, Forbes e foi apresentado na CNN, CNBC, Access Hollywood e Fox News, entre outros programas televisivos (Box Office Mojo, 2009). Ele é a principal fonte de dados deste estudo.

altamente concentrado, com 6 produtoras dominando 80% do mercado. Estas produtoras são as chamadas "*majors*"; são elas: Warner Bros., Paramount, Sony/Columbia, Universal, 20th Century Fox (ou simplesmente "Fox") e Buena Vista. A tabela 1 mostra alguns números alcançados por tais produtoras, referentes ao ano de 2008:

TABELA 1 – AS PRINCIPAIS PRODUTORAS DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO EM 2008

PRODUTORAS	FATIAS DE MERCADO (%)	NÚMERO DE FILMES LANÇADOS	RECEITA TOTAL (US$)	RECEITA MÉDIA (US$)
Warner Bros.	18,4%	20	1.767,3	88,4
Paramount	16,4%	14	1.577,1	112,6
Sony/Columbia	13,2%	20	1.267,2	63,4
Universal	11,0%	18	1.054,6	58,6
Fox	10,5%	20	1.014,3	50,7
Buena Vista	10,5%	13	1.011,7	77,8
Demais produtoras	20,0%	500	1.937,8	3,9

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

Pode-se observar uma disparidade muito grande em termos de receita total e receita média se compararmos as produtoras que dominam o mercado com as demais; a receita total de todas as produtoras "menores" é pouco maior que a receita total apenas daquela que detém a maior fatia do mercado no período, e a receita média da produtora dona do número mais representativo neste dado é 29 vezes maior do que a receita média das "menores".

Essa diferença pode ser vista também quando se observam os filmes produzidos pelas *majors* em relação aos filmes produzidos pelas demais produtoras: enquanto o filme "Batman: o Cavaleiro das Trevas", maior bilheteria em 2008 e maior sucesso da Warner Bros., produtora número um no período, obteve uma receita de US$ 533,3 milhões e um lucro de US$ 348,3 milhões, o filme "Operação Valquíria" da produtora United Artists, trigésima quinta maior bilheteria e um dos dois únicos filmes não produzidos por uma *major* a figurar entre as cinqüenta maiores

bilheteria do ano, alcançou receita e lucro de apenas US$ 83,0 e US$ 8,0 milhões, respectivamente. A tabela 2 apresenta os dez filmes de maior bilheteria (ou seja, os que geraram maior receita) no ano de 2008:

TABELA 2 – AS 10 MAIORES BILHETERIAS NO ANO DE 2008

FILME	GÊNERO	PRODUTORA	RECEITA (US$)	CUSTO (US$)	LUCRO (US$)
Batman: O Cavaleiro das Trevas	Ação	Warner Bros.	533,3	185,0	348,3
Homem de Ferro	Ação	Paramount	318,4	140,0	172,4
Indiana Jones e o Reino da Caveira de Cristal	Aventura	Paramount	317,1	185,0	132,1
Hancock	Comédia	Sony/Columbia	227,9	150,0	77,9
WALL-E	Animação	Buena Vista	223,8	180,0	43,8
Kung-Fu Panda	Animação	Paramount	215,4	130,0	85,4
Crepúsculo	Romance	Summit Ent.	191,5	37,0	154,5
Madagascar 2	Animação	Paramount	180,0	150,0	30,0
007 – Quantum of Solace	Ação	Sony/Columbia	168,4	200,0	(31,6)
Horton e o Mundo dos Quem	Animação	Fox	154,5	85,0	69,5

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

Observa-se que apenas um entre os 10 filmes de maior bilheteria em 2008 não foi produzido por uma das produtoras que dominam o mercado: "Crepúsculo", da Summit Ent. Ainda assim, seu sucesso pode ser explicado pelo fato de o filme ser a adaptação de uma obra literária mundialmente famosa e com muitos fãs entre os jovens, que são historicamente os maiores consumidores no mercado cinematográfico norte-americano. Vemos, também, a necessidade de um alto investimento no produto para que este possa ter boa aceitação no mercado e,

assim, gere o retorno esperado; dentre estes 10 filmes, 8 apresentam um custo acima de US$ 100 milhões, valor este que os define como "superproduções cinematográficas", ou seja, como produtos de alto custo do mercado cinematográfico norte-americano.

Em um mercado caracterizado pelo domínio de poucos agentes e por altos níveis de investimento, o que faz então firmas menores continuarem ativas? O que ocorre é que o mercado cinematográfico, praticamente desde os primeiros anos de sua formação, é um mercado que tem como característica a diferenciação de produtos através dos gêneros de filmes. Tais gêneros são uma espécie de "classificação" do produto de acordo com suas características básicas, sinalizando para o consumidor que tipo de produto ele irá consumir, de modo que ele possa ter mais produtos do gênero que lhe agrade em sua cesta de bens. Os gêneros de filmes são: Ação, Aventura, Comédia, Drama, Romance, Suspense, Terror, Documentário, Musical e Animação, sendo que estes ainda podem ser subdivididos em inúmeros "subgêneros". Esta forma de diferenciação de produtos afeta o mercado na medida em que, ao contrário das produtoras dominantes, que se vêem obrigadas a lançar filmes de sucesso em todos os gêneros, algumas produtoras menores se especializam em um determinado gênero, obtendo relevância em certo nicho de mercado, o que pode ser suficiente para justificar sua atividade e investimentos. Como exemplo, temos a produtora "Lionsgate" que, através de sua franquia[8] "Jogos Mortais", especializou-se no gênero "suspense", conquistando assim os consumidores que têm preferência por tal gênero. Como resultado, o filme "Jogos Mortais V", lançado em 2008, alcançou receita de US$ 56,746 milhões e lucro de US$ 45,946 milhões, com um custo de apenas US$ 10,8 milhões.

As produtoras que dominam o mercado, porém, lutam para obter sucesso em todos os gêneros de filmes, de modo que possam conquistar todo o tipo de consumidores e também mantê-los fiéis em períodos futuros, conservando assim

[8] No mercado cinematográfico, o termo "franquia" se refere a uma série de filmes de mesmo nome; no caso citado, a franquia "Jogos Mortais" corresponde os filmes Jogos Mortais I, II, III, IV e V.

sua condição de produtora dominante. Estas apostam em uma estratégia de diferenciação de produtos que vai além dos gêneros, podendo ser utilizada em todos eles; algumas dessas estratégias são: contratação de estrelas (atores, atrizes, diretores) que atraem o público por si só, adaptações de outras mídias (livros, quadrinhos, games) para o cinema, e, a estratégia que tem sido a mais seguida nos últimos anos, a utilização de inovações tecnológicas no processo de produção.

3.2.1 Evolução do mercado no período 2001-2008

A análise do comportamento do mercado cinematográfico norte-americano e de seus principais agentes no período estudado se mostra importante na medida em que possa demonstrar a validade dos dados referentes ao mercado na atualidade, não sendo estes afetados por acontecimentos pontuais no ano de 2008, mas como reflexo de todo o período.

A tabela 3 apresenta a evolução do mercado cinematográfico norte-americano no período de 2001 a 2008:

TABELA 3 – EVOLUÇÃO DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NO PERÍODO 2001-2008

ANO	RECEITA TOTAL (US$)	ΔRT (%)	Nº DE FILMES LANÇADOS	ΔNº DE FILMES	RECEITA MÉDIA (US$)	ΔRM (%)
2001	8,412,5	-	482	-	17,4	-
2002	9.155,0	+ 8,8	477	- 1	19,1	+ 10
2003	9.239,7	+ 0,9	506	+ 6	18,3	- 4,8
2004	9.380,5	+ 1,5	551	+ 8,8	17,0	- 6,7
2005	8.840,5	- 5,8	547	- 0,7	16,2	- 5,0
2006	9.209,5	+ 4,2	608	+ 11	15,1	- 6,3
2007	9.663,7	+ 4,9	631	+ 3,7	15,3	+ 1,1
2008	9.630,6	- 0,3	605	- 4,1	15,9	+ 3,9

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

No período analisado, constata-se o mesmo movimento em relação ao crescimento ou diminuição tanto da receita total como do número de filmes lançados, à exceção do ano de 2002, quando ocorreu um aumento considerável na receita e uma pequena diminuição no número de filmes. Em linhas gerais, o que se vê através de tais dados é o crescimento do mercado na maior parte do período, ocorrendo quedas somente em 2 anos: 2005 e 2008. No ano de 2008, essa queda pode ser explicada pela greve dos roteiristas de *Hollywood* que durou mais de 3 meses e foi a responsável pela queda no número de filmes lançados e, conseqüentemente, na receita total gerada. Já em 2005, ano de uma queda acentuada na receita total gerada no mercado, o que ocorreu foi simplesmente um ano de "pouca criatividade" para a indústria, ou seja, foram lançados menos filmes que atraíssem a atenção do grande público, sem que nenhum fator econômico contribuísse para tal queda. Como constatação disso, temos que, enquanto o número de filmes que ultrapassaram os US$ 100 milhões em arrecadação no ano de 2004 chegou a 24 e a maior bilheteria (O filme Shrek 2) chegou a US$ 441,226 milhões, em 2005 esses números caíram para 19 filmes e US$ 380,270 milhões (com o filme Guerra nas Estrelas: Episódio III – A Vingança dos Sith), respectivamente. Em relação à receita média de toda indústria no período, pode-se perceber um crescimento de 2001 para 2002 e logo após sucessivas quedas até 2006. Tais quedas podem ser explicadas pelo fato de, em 2002, ter ocorrido um salto considerável em termos de receita (total e média) no mercado, de maneira que nos anos posteriores as produtoras tentaram alcançar novos crescimentos dessa magnitude aumentando o número de filmes lançados; o crescimento da receita total, porém, foi proporcionalmente menor do que o crescimento do número de filmes lançados até o ano de 2007, acarretando sucessivas quedas da receita média no período, tendo variação positiva novamente apenas em 2007 e 2008.

Com relação às produtoras dominantes do mercado cinematográfico norte-americano, as tabelas 4 e 5 mostram, respectivamente, as posições que elas ocuparam e suas fatias de mercado nos anos do período de 2001 a 2008:

TABELA 4 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS PRODUTORAS DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NO PERÍODO 2001-2008 (1) - RANK

ANOS	PRODUTORAS – POSIÇÕES NO MERCADO					
	Warner Bros.	Paramount	Sony/Columbia	Universal	Fox	Buena Vista
2001	1º	3º	6º	2º	5º	4º
2002	3º	7º	1º	5º	4º	2º
2003	3º	7º	2º	4º	6º	1º
2004	2º	7º	1º	6º	5º	3º
2005	1º	6º	5º	3º	2º	4º
2006	4º	5º	1º	6º	3º	2º
2007	2º	1º	4º	5º	6º	3º
2008	1º	2º	3º	4º	5º	6º

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)

TABELA 5 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS PRODUTORAS DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO NO PERÍODO 2001-2008 (2) – PARTICOPAÇÕES RELATIVAS (%)

ANOS	PRODUTORAS – FATIAS DE MERCADO (%)						
	Warner Bros.	Paramount	Sony/Columbia	Universal	Fox	Buena Vista	Demais Produtoras
2001	15,1	11,3	9,0	11,7	10,6	10,9	31,4
2002	11,7	7,4	17,2	9,5	10,1	13,0	31,1
2003	12,8	7,1	13,0	11,6	8,4	16,5	30,6
2004	12,9	6,7	14,3	9,5	9,9	12,4	34,3
2005	15,6	9,4	10,4	11,4	15,3	15,6	22,3
2006	11,6	10,3	18,6	8,9	15,2	16,2	19,2
2007	14,7	15,5	12,9	11,4	10,5	14,0	21,0
2008	18,4	16,4	13,2	11,0	10,5	10,5	20,0

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)

Observa-se que apenas a produtora Paramount não figurou entre as 6 primeiras posições em todos os anos do período, sendo ultrapassada por produtoras com sucessos pontuais nos anos de 2002 a 2004 (2002 e 2003 pela New Line, com a franquia Senhor dos Anéis, e 2004 pela Dream Works com o filme Shrek II), tendo recuperado, porém, sua posição no ano de 2005 e tendo um crescimento na sua

participação no mercado ano a ano após isso. As demais produtoras *"majors"* sempre se mantiveram entre as 6 de maior participação no mercado, com destaque para a Warner Bros e para a Sony/Columbia, que obtiveram as maiores fatias de mercado na maior parte do período. Com relação à soma das fatias de mercado de todas as *majors*, tem-se que em todo o período ela é muito superior ao restante destinado as outras produtoras. Pode-se observar que o crescimento mais expressivo nesse número se deu justamente no ano de pior desempenho de toda a indústria cinematográfica norte-americana. Isto pode ser explicado pelo fato de, à semelhança dos demais setores da economia, sempre que há uma queda de desempenho em uma determinada indústria, ela afeta em maior escala os agentes "menores", com menos chances de enfrentarem essa queda. O resultado disso é uma maior concentração no mercado, com os agentes dominantes ocupando ainda mais tal mercado.

3.3 ESTRUTURA DO MERCADO CINEMATOGRÁFICO NORTE-AMERICANO

Com a análise do mercado cinematográfico norte-americano e de suas características, realizada no item anterior, torna-se possível descortinar agora qual a estrutura econômica deste mercado. Isso é importante na medida em que, através desta nova análise, seja possível caracterizar quais barreiras à entrada afetam o mercado e em qual estrutura de concorrência ele está inserido, de modo que se verifique se a estratégia de diferenciação de produtos amplamente utilizada na indústria cinematográfica é válida no mercado norte-americano.

Desta forma, este item apresentará a relação do mercado cinematográfico norte-americano com os conceitos de barreiras à entrada e de oligopólio apresentados no capítulo anterior.

3.3.1 Barreiras à entrada

Resgatando o conceito de barreiras à entrada apresentado no capítulo 2, podemos defini-las como "qualquer condição estrutural que permita que empresas já estabelecidas em uma indústria possam praticar preços superiores ao competitivo sem atrair novos capitais." No mercado cinematográfico norte-americano, uma vez que o preço do produto, representado pelo valor dos ingressos, é o mesmo praticado por todas as firmas, as barreiras à entrada têm seu papel na medida em que condicionam o comportamento das firmas dominantes em relação não só as potenciais firmas entrantes, mas também em relação àquelas que procuram obter uma maior participação no mercado. As barreiras à entrada se apresentam no mercado cinematográfico norte-americano da seguinte maneira:

a) **Diferenciação de produto**: Conforme discutido anteriormente, a diferenciação de produto através dos gêneros de filmes é uma característica inerente ao mercado cinematográfico norte-americano, e capaz de gerar nichos de mercado que sejam dominados por firmas consideradas menores. Aliado a isso, estratégias de diferenciação baseadas em atrativos como a contratação de estrelas e principalmente a utilização de inovações tecnológicas são constantemente utilizadas pelas produtoras, sendo que as produtoras dominantes têm maior facilidade em atrair capitais para financiá-las devido sua posição no mercado e sua maior possibilidade de gerar retorno. Assim, barreiras assentadas na diferenciação de produtos se tornam as mais importantes do mercado cinematográfico norte-americano;

b) **Vantagens absolutas de custos**: Uma vez que na indústria cinematográfica algumas firmas especializadas em determinadas áreas do processo de produção prestam serviços a várias produtoras ou até mesmo duas ou mais firmas acabem trabalhando em conjunto, facilitando

a quebra de patentes ou dificultando o acesso exclusivo por parte de algumas firmas a determinados recursos, tal barreira à entrada não é significativa para o mercado em questão;

c) **Economias de escala**: na indústria cinematográfica, só há economias de escala quando uma produtora optar por produzir simultaneamente mais de um filme, utilizando para isso o mesmo elenco, locações e demais insumos. Como isso é muito incomum (recentemente, só ocorreu nas produções das franquias "Senhor dos Anéis" e "Piratas do Caribe"), esta barreira também não é significativa para o mercado cinematográfico norte-americano;

d) **Investimentos iniciais elevados**: Levando em conta que as produtoras que pretendem ter uma participação efetiva no mercado necessitam lançar filmes de sucesso em todos os gêneros (ao menos na maioria deles) e que tais filmes precisam ser "mega-produções" (com orçamento acima de US$ 100 milhões) para atrair um público considerável, pode-se considerar que são necessários investimentos iniciais elevados. Porém, como isso não é uma regra (algumas produtoras podem entrar no mercado com o intuito de conquistar apenas uma pequena parte dele ou até mesmo fazer sucesso com filmes de baixo orçamento – embora esse último caso seja raro), pode-se afirmar que esta barreira à entrada tem uma influência moderada no mercado.

Assim, temos que as barreiras à entrada presentes no mercado cinematográfico norte-americano são aquelas assentadas na diferenciação de produtos e, em menor grau de importância, aquelas relacionadas à exigência de investimentos iniciais elevados.

3.3.2 Cenário Oligopolista

As características do mercado cinematográfico norte-americano – um pequeno número de firmas dominando o mercado; produção de um produto diferenciado; existência de barreiras à entrada – já o enquadram em um cenário oligopolista. Porém, resta-nos saber em qual dos cenários oligopolistas ele está inserido; como dito no capítulo anterior, os oligopólios podem ser classificados em: Concentrado, Diferenciado, Misto ou Competitivo. Em qual deles se encaixa o mercado cinematográfico norte-americano?

Embora o mercado em questão tenha características de um oligopólio competitivo, como a alta concentração da produção e inexistência de economias de escala importantes, outras características desse tipo de oligopólio não condizem com o mercado cinematográfico norte-americano, como a competição através dos preços e a pouca capacidade de diferenciação do produto, não caracterizando assim tal mercado como um oligopólio competitivo. A importância de economias de escala em oligopólios concentrados ou mistos faz com que tais estruturas igualmente não se apliquem ao mercado cinematográfico norte-americano. Levando em consideração as características de um oligopólio diferenciado, tais como a diferenciação de produtos como principal forma de concorrência, esforço competitivo centrado em publicidade e na comercialização de produtos, a permanente inovação dos mesmos, diferentes faixas de consumidores por nível de renda, hábito, idade e demais variáveis, e a presença de barreiras à entrada assentadas na diferenciação de produtos, fazem com que este seja o cenário oligopolista que se enquadre na estrutura do mercado estudado. Assim, podemos tomar o mercado cinematográfico norte-americano como sendo um Oligopólio Diferenciado.

3.4 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO

No presente capítulo, foi visto como se deu a formação do mercado cinematográfico norte-americano, as principais características de cada período e de que maneira elas influenciaram a indústria de modo que tenha chegado ao momento atual; observaram-se também as características econômicas do mercado e sua evolução no período de 2001 a 2008, mostrando que se trata de um mercado em constante evolução em termos de receitas, onde a maior parte da produção é concentrada em um pequeno número de firmas produtoras e investimentos elevados são necessários caso tais firmas queiram dominar e manter grandes fatias de mercado, e que a diferenciação de produtos é uma característica inerente ao mercado; por fim, através de uma análise relacionada às barreiras a entrada e ao cenário oligopolista, concluiu-se que o mercado cinematográfico norte-americano se enquadra em um Oligopólio Diferenciado.

Assim, a estratégia de diferenciação de produtos observada como prática recorrente neste mercado tem embasamento teórico visto sua estrutura e características. O capítulo seguinte tratará da forma de diferenciação utilizada com sucesso historicamente e que tem sido de suma importância na presente década – a diferenciação baseada em inovações tecnológicas no processo de produção.

4 O PROCESSO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA INDÚSTRIA CINEMATOGRÁFICA NORTE-AMERICANA

Na análise do mercado cinematográfico norte-americano no capítulo anterior, observou-se que este é caracterizado como um Oligopólio Diferenciado, tendo como principal característica a diferenciação de seus produtos. Logo, torna-se importante para o presente estudo uma análise da principal forma de diferenciação de produtos na indústria cinematográfica – a diferenciação baseada em inovações tecnológicas no processo de produção. Assim, este capítulo tratará das inovações propriamente ditas, trazendo o histórico e as características das principais inovações ocorridas na indústria cinematográfica norte-americana, bem como uma visão com maior ênfase nas inovações mais utilizadas no período de 2001 a 2008. Aliado a isso, observar-se-á de que modo as inovações tecnológicas atuam no processo de diferenciação de produtos.

4.1 HISTÓRICO DO PROCESSO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA INDÚSTRIA CINEMATOGRÁFICA

Seria impossível falarmos da indústria cinematográfica e não observarmos com mais atenção as inovações tecnológicas ocorridas na sua história; afinal, a invenção do próprio cinema pode ser tida como uma grande inovação tecnológica, primeiro no estudo da imagem em movimento, depois como forma revolucionária de entretenimento. Assim, nos cabe aqui uma análise das principais inovações tecnológicas ocorridas na indústria cinematográfica norte-americana desde seu surgimento até os dias atuais. Como já foi apresentado no capítulo anterior um histórico da indústria cinematográfica, o presente item focará nas inovações propriamente ditas, de forma sucinta e sem apresentar características que fujam a este intento.

Pode-se traçar uma linha do tempo em relação às inovações tecnológicas ocorridas na indústria cinematográfica norte-americana[9], conforme o quadro 1:

ANO	INOVAÇÕES
1903	O cinematógrafo e, através dele, o cinema, chegam aos Estados Unidos
1903	Edward S. Porter introduz em seus filmes os planos com corte de edição
1906	É feito o primeiro filme de animação
1907	Lee De Forest inventa a válvula eletrônica e apresenta um aparelho que permite a reprodução simultânea de imagens e sons
1913	As principais produtoras norte-americanas se concentram em *Hollywood*, instaurando assim efetivamente a indústria cinematográfica (e seu processo de produção em série) nos Estados Unidos
1926	Os filmes passam a apresentar 24 fotogramas por segundo, em vez dos 16 fotogramas adotados durante a era do cinema mudo
1927	Advento do filme sonoro: O marco é o filme "O Cantor de Jazz", deste mesmo ano
1935	Advento do filme em cores: O filme "Vaidade e Beleza" é o primeiro longa-metragem totalmente a cores
1937	"Branca de Neve e os Sete Anões" é o primeiro longa-metragem de animação
1940	O filme "Fantasia", de Walt Disney, utiliza pela primeira vez um sistema de som com vários canais, o que possibilita a execução simultânea de música, efeitos sonoros e diálogos
1952	O filme "Bwana Devil" é o primeiro longa-metragem em 3D
1953	Criação do sistema *Cinemascope*, processo em que uma lente distorce e aumenta a imagem projetada em telas largas
1954	Criação do sistema *Vistavision*, que pretendia ampliar a área de projeção, ao rodar o filme no sentido horizontal
1970	Surge o formato IMAX (*maximum image)*, sistema que permite a projeção em telas gigantescas
1976	Surge o sistema de vídeo VHS
1976	Os filmes passam a contar com o sistema *Stereo Dolby* de som
1990	Os sistemas analógicos de áudio e imagem dão lugar aos novos sistemas informatizados
1990	O filme de celulóide é substituído pela filmagem digital. As antigas moviolas, onde os filmes eram tradicionalmente montados, são substituídos pelo computador. Atores passam a contracenar com imagens geradas em computadores
1990	O filme "Dick Tracy" é o primeiro longa-metragem com trilha sonora digital
1994	É criada a *Dreamworks SKG,* a primeira produtora especializada em animações e efeitos especiais. A partir dela, surgem diversas produtoras com essa especialidade
1995	O filme "Toy Story" é o primeiro longa-metragem totalmente feito por computação gráfica
1997	Surge o DVD, sistema que permite a reprodução doméstica de som e imagem em qualidade muito superior ao VHS
1999	Criado o projetor digital, que dispensa o uso dos tradicionais rolos de filme e utiliza o *e-movie*, um vídeo digital de alta resolução enviado via satélite às salas de exibição

QUADRO 1 – LINHA DO TEMPO DAS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS OCORRIDAS NA INDÚSTRIA CINEMTOGRÁFICA NORTE-AMERICANA
FONTE: TELA BRASIL (2009)

[9] As inovações apontadas dizem respeito ao processo de produção da indústria cinematográfica, deixando de lado fatores como *marketing* e distribuição, pois estas últimas não caracterizam a diferenciação nos produtos a qual este trabalho se propõe analisar.

À primeira vista, tal linha do tempo parece mostrar um pequeno número de inovações em relação a uma indústria tão pujante em termos de avanços tecnológicos; porém, o que se vê aqui são as principais inovações ocorridas durante a história da indústria cinematográfica norte-americana. As inovações apresentadas nesta linha do tempo podem ser em sua maioria classificadas como **inovações radicais**, pois modificaram de maneira significativa o processo de produção dos filmes, e também a forma com que o espectador passou a vê-los. Dentre estas inovações, destacam-se: a mudança no número de fotogramas, a inserção de som e cores nos filmes, o surgimento dos filmes de animação, o advento da filmagem digital e a criação de filmes feitos total ou parcialmente por meio de computação gráfica. Elas não apenas adicionaram novas características aos filmes produzidos, como a introdução de som (falas, músicas, etc.) e cores, mas também fizeram com que a indústria evoluísse em seu processo de produção de maneira a modificá-lo, até chegar ao ponto em que as mudanças foram totalmente incorporadas e passadas aos filmes posteriores. Ou seja, uma vez criado o filme a cores, por exemplo, inicia-se uma mudança radical no processo de produção da indústria cinematográfica norte-americana, levando até o ponto em que tal processo se torne capaz de produzir quantos filmes a cores se desejasse. Esta evolução está associada ao aprendizado tecnológico conhecido como *learning-by-doing*, em que, segundo o arcabouço teórico deste trabalho, "quanto maior for a produção acumulada, tanto maior será a experiência adquirida [...] e tanto melhor o desempenho tecnológico da firma" (QUEIROZ, 2006, p. 194).

As outras inovações apresentadas, tais como a introdução do formato IMAX e do sistema de som *Stereo Dolby* (inovações nos formatos de vídeo de áudio, respectivamente), aliadas a um número incomensurável de inovações menores que surgem o tempo todo, apresentam-se apenas como melhorias de inovações radicais já presentes, buscando diretamente uma diferenciação de produto sem afetar profundamente o processo de produção. Ou seja, tais inovações podem ser classificadas como **inovações incrementais,** pois, segundo nosso referencial

teórico, "ocorrem quando a base tecnológica é madura, aparecendo como peças naturais da competição. Quanto mais madura a tecnologia, mais as inovações parecem ser fenômenos 'normais' tendo por objetivo diferenciar produtos ou serviços já conhecidos ou melhorar a eficiência da produção e a qualidade dos produtos" (MACULAN, 2002, p. 6). Associado à disseminação destas inovações incrementais, está o processo de difusão tecnológica, o qual "depende de uma corrente de melhoramentos nas características de rendimento de uma inovação, sua modificação e adaptação progressiva para acomodar-se a necessidades especializadas [...] e da disponibilização e introdução de outras inovações complementares que afetam de forma decisiva a atratividade econômica da inovação original" (FURTADO, 2006, p. 181). Ou seja, enquanto as inovações radicais ocorrem em um momento em que uma nova tecnologia está emergindo, são responsáveis por mudanças significativas no processo de produção e se aprimoram através de um processo constante de desenvolvimento de produtos, as inovações incrementais se apresentam apenas como melhorias às inovações radicais já existentes e sua disseminação depende de atrativos econômicos e técnicos que as façam continuar surgindo durante o tempo.

O fato de o histórico de inovações tecnológicas na indústria cinematográfica norte-americana ser caracterizado por um número relativamente pequeno de inovações radicais, porém com muitas inovações incrementais ocorrendo durante todos os períodos, ajuda a explicar esta linha do tempo com aparentemente poucos itens. Uma vez que existe um sem-número de inovações incrementais na indústria, e não se pode afirmar, sem entrar em méritos subjetivos, quais foram mais importantes em relação às outras, coloca-se como relevantes apenas aquelas que podem, através do tempo, dar origem a uma inovação radical, como, por exemplo, a criação do filme 3D, caso este formato seja adotado como padrão no futuro.[10]

[10] A Revista SET (Julho, 2008, p. 28-32) aponta a evolução dos filmes no formato 3D como "o futuro e a salvação econômica da indústria cinematográfica norte-americana.

4.2 AS INOVAÇÕES NO PERÍODO 2001-2008

Após passar por todas as transformações proporcionadas pelas inovações tecnológicas ocorridas desde sua criação, a indústria cinematográfica norte-americana chegou ao século XXI de maneira a consolidar e aperfeiçoar as técnicas já utilizadas em seu processo de produção. No período que corresponde de 2001 a 2008, não houve nenhuma inovação radical na indústria cinematográfica norte-americana, e mesmo o número de inovações incrementais é menor se comparado com outros períodos desta indústria. O que ocorre, então, é a ampla utilização de inovações já consolidadas ou das inovações incrementais decorrentes do período com a finalidade de se alcançar a diferenciação de produto. Ou seja, neste período as produtoras cinematográficas obtiveram um número menor de inovações, porém as inovações que surgiram nesta época foram utilizadas em grande quantidade nos filmes produzidos, e das mais diversas formas, o que caracteriza a diferenciação entre um filme e outro. Dessa maneira, mesmo sem inovações cruciais ou em número exacerbado, o período de 2001 a 2008 é tido como o período em que as produtoras norte-americanas mais se utilizaram de avanços tecnológicos no processo de produção de seus filmes como maneira de se obter vantagens competitivas relacionada à diferenciação de produtos e, conseqüentemente, alcançar maiores lucros e receitas.

O quadro 2 mostra os filmes que representam algumas das principais inovações utilizadas no período de 2001 a 2008:

ANO	FILME (PRODUTORA)	INOVAÇÃO	RECEITA (US$)	CUSTO (US$)	LUCRO (US$)
2001	Shrek (Dreamworks)	- Novas técnicas de animação	267,7	60	207,7
2002	O Senhor dos anéis: As Duas Torres (New Line)	- Aperfeiçoamento da técnica de *motion capture* (movimentos de atores reais são capturados por computador e dão vida a personagens animados)	341,8	94	247,8
2002	Star Wars: Episódio 2 – Ataque dos Clones (Fox)	- Primeiro filme a ter toda a produção realizada digitalmente	310,7	115	195,7
2003	O Senhor dos Anéis: O Retorno do Rei (New Line)	- Contínua utilização da técnica de *motion capture* - Ampla utilização de computação gráfica para criação de ambientes	377	94	283
2004	Os Incríveis (Buena Vista)	- Novas técnicas de animação	261,4	92	169,4
2005	Guerra dos Mundos (Paramount)	- Novas técnicas de utilização conjunta de computação gráfica e máquinas que imitam personagens (robôs)	234,3	132	102,3
2005	A Noiva-Cadáver (Warner Bros.)	- Nova técnica de animação em *stop motion* (técnica de animação feita com bonecos e filmagem quadro-a-quadro)	53,3	-	-
2005	O Quarteto Fantástico (Fox)	- Aperfeiçoamento da técnica de *motion capture*	154,7	100	54,7
2007	Transformers (Paramount)	- Ampla utilização de computação gráfica para criação de ambientes e personagens	319,2	150	169,2
2007	Piratas do Caribe: O Fim do Mundo (Buena Vista)	- Ampla utilização de computação gráfica para criação de ambientes	309,4	300	9,4
2008	WALL-E (Buena Vista)	- Novas técnicas de animação; total utilização de computação gráfica	223,8	180	43,8
2008	Viagem ao Centro da Terra (Warner Bros.)	- Criação de um novo sistema de imagens em 3D	101,7	60	41,7

QUADRO 2 – FILMES QUE REPRESENTAM AS PRINCIPAIS INOVAÇÕES NO PERÍODO 2001-2008
FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares

Analisando o quadro 2, observa-se que as principais inovações utilizadas no período giram em torno de uma inovação radical advinda da década de 1990: a utilização da filmagem digital e do computador na produção cinematográfica. As novas técnicas de animação, a utilização de computação gráfica para a criação de ambientes e personagens, a produção realizada digitalmente, todas estas inovações

passam necessariamente pela inserção de sistemas informatizados e do computador como peça fundamental da produção cinematográfica norte-americana. A grande vantagem deste tipo de inovação é mesmo a possibilidade de ser utilizada de inúmeras maneiras. Assim, como dito anteriormente, apesar de um número relativamente pequeno de inovações ter surgido no período, estas inovações podem se dar de diversas formas, caracterizando, através desta propriedade, a diferenciação de produtos de um filme para outro. Outra característica destas inovações é seu alto custo; dentre os 12 filmes apresentados no quadro 2, pode-se observar que 50% deles apresentaram um custo superior a US$ 100 milhões, valor este que os define como "superproduções cinematográficas". Porém, mais da metade dos filmes apresentados (7 de 12) apresentam um alto lucro, superando também os US$ 100 milhões neste quesito.

Dentre as inovações que mais chamaram a atenção no período, pode-se destacar a mais recente como tendo uma característica peculiar: a criação de um novo sistema de imagens em 3D, e sua capacidade de passar de uma inovação incremental para uma inovação radical. Atualmente, tal inovação é tida apenas como um atrativo em filmes esparsos, trazendo um diferencial para aqueles que os adotam, porém sem ser um elemento central no processo de produção. O que pode ocorrer no futuro, entretanto, é que, devido à preferência do consumidor e sua busca por uma nova maneira de ver os filmes, tal inovação evolua a ponto de se tornar o padrão da indústria cinematográfica e se adapte ao processo de produção de modo a modificá-lo significativa e permanentemente, sendo caracterizada assim como uma inovação radical.

4.3 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTOS

Como visto anteriormente no referencial teórico, a diferenciação de produtos é uma vantagem competitiva que pode ser percebida "mediante a implantação de estratégias, a qual indica que a firma apresenta um diferencial em algo que é significativo para os compradores em potencial", e ainda afirma-se que "basta que os consumidores percebam os produtos como diferentes, isto é, que tenham preferências subjetivas distintas, para ocorrer a diferenciação de produto". Dessa maneira, a utilização de inovações tecnológicas no processo de produção, com a finalidade de se alcançar as preferências diversas dos consumidores, caracteriza a estratégia de diferenciação de produto dominante na indústria cinematográfica norte-americana. Assim, as inovações indicadas nos itens anteriores têm o objetivo criar um diferencial nos filmes onde são utilizadas, de maneira que este diferencial satisfaça a preferência dos consumidores e que as novidades por ela introduzidas atraiam novos consumidores, aumentando assim as receitas e lucros dos filmes e das produtoras.

Levando em consideração os filmes como bens de consumo não-duráveis e suas características, pode-se classificar a diferenciação de produtos presente na indústria cinematográfica norte-americana como horizontal, pois, em uma situação de preços iguais, a escolha depende do gosto do consumidor. Assim, assumindo que no mercado cinematográfico o consumidor "paga o mesmo preço" por qualquer produto que deseja consumir[11], sua escolha dependerá de sua preferência, ou seja, o espectador irá assistir ao filme que for mais compatível com o que ele deseja ver, não escolhendo simplesmente o "melhor" produto.

Através destas características que relacionam a inserção das inovações tecnológicas observadas historicamente na indústria cinematográfica norte-

[11] Não se deve levar em consideração, nesta análise, variáveis como a diferença de preços entre as diversas salas de cinema ou a programação de filmes oferecidos por elas, pois isto foge ao controle dos produtores. Assume-se, então, a condição de preços iguais para todos os produtos do mercado cinematográfico.

americana com a estratégia de diferenciação de produtos adotada pelas produtoras, pode-se apontar que esta é mesmo a estratégia de concorrência mais utilizada no mercado cinematográfico buscando a obtenção de maiores receitas e lucros. Porém, faz-se necessária uma análise da validade desta estratégia e sua capacidade de chegar aos resultados almejados. Assim, o capítulo seguinte trará tal análise, tendo como base o período entre 2001 e 2008, para que seja confirmada ou não a efetividade da estratégia de diferenciação de produtos na indústria cinematográfica norte-americana.

5 A INFLUÊNCIA DAS INOVAÇÕES NAS RECEITAS ADVINDAS DA INDÚSTRIA CINEMATOGRÁFICA NORTE-AMERICANA ENTRE 2001 E 2008

Como visto no capítulo anterior, os agentes (produtoras) da indústria cinematográfica norte-americana têm utilizado, durante toda sua história, inovações tecnológicas no seu processo de produção, visando sempre um melhoramento de seus produtos (os filmes) e adotando, através disto, uma estratégia de concorrência baseada na diferenciação de produtos. Tal estratégia de concorrência parte da premissa de que o "filme inovador" se diferencia de seus concorrentes pelas novidades que as inovações tecnológicas utilizadas lhe proporcionam, tornando-se mais atraente para o público. Assim, gera-se maior receita para a produtora que o produziu.

De modo que se possa estudar esta relação aparente entre o uso de inovações tecnológicas nos filmes e o aumento das receitas das produtoras, o presente capítulo trará duas análises comparativas: primeiramente, relacionando os filmes considerados mais inovadores aos de maior bilheteria (e, assim, de maior receita), e, em segundo lugar, relacionando as produtoras que mais lançaram tais filmes às que obtiveram as maiores receitas.

Os dados utilizados nesta análise compreendem o período de 2001 a 2008, por este ser o período onde ocorreu a maior produção de filmes inovadores, tanto pela utilização de novas tecnologias como pela consolidação das tecnologias advindas de períodos anteriores, além de verificar-se neste mesmo período as maiores receitas da indústria cinematográfica norte-americana.

5.1 FILMES X BILHETERIAS

Neste item serão elencados os filmes considerados mais inovadores no período de 2001 a 2008 e os filmes que obtiveram as maiores bilheterias no mesmo

período. Posteriormente, será feita uma análise comparativa entre os dados, de modo que se possa analisar uma aparente relação de causalidade em que, no mercado cinematográfico norte-americano, um produto diferenciado através de novas tecnologias gera maior receita à firma que o produziu.

O critério a ser utilizado para apontarmos os filmes mais inovadores no período são as indicações, ano a ano, ao Oscar[12] nas categorias "efeitos visuais" e "animação". A categoria "efeitos visuais" apresenta os filmes que mais se destacaram na criação de grandes cenas, cenários, batalhas, personagens, etc., e que não seriam possíveis sem a utilização de um grande número de inovações tecnológicas, e de melhor forma que os demais, em seu processo de produção. A categoria "animação" trata de um gênero de filme intimamente ligado à inovação, pois neste período, salvo raras exceções, todos os filmes deste gênero são totalmente produzidos por computador e sempre trazem inovações nesta área, de modo a atrair o público jovem ávido por novidades. Este critério foi escolhido por apresentar uma visão não tendenciosa e um número adequado de filmes, sendo estes escolhidos por especialistas. Outro critério poderia entrar no mérito subjetivo da questão em relação a filmes inovadores e/ou trazer um número muito grande de filmes que se utilizaram de inovações, o que acarretaria a impossibilidade de uma análise nos termos pretendidos.

O quadro 3 mostra os filmes considerados mais inovadores, segundo o critério adotado, no período de 2001 a 2008:

[12] O Oscar (formalmente *Academy Awards* – Prêmios da Academia) é o nome pelo qual são popularmente conhecidos os prêmios da Academia de Artes e Ciências Cinematográficas dos Estados Unidos da America, fundada em Los Angeles, Califórnia, em 11 de maio de 1927 (CHAMBEL.NET, 2009).

ANO	INDICAÇÃO AO OSCAR	
	EFEITOS VISUAIS	ANIMAÇÃO
2001	- Inteligência Artificial (Warner Bros.) - O Senhor dos Anéis: A Sociedade do Anel (New Line) - Pearl Harbor (Buena Vista)	- Jimmy Neutron (Paramount) - Monstros S.A. (Buena Vista) - Shrek (Dream Works)
2002	- Homem-Aranha (Sony / Columbia) - O Senhor dos Anéis: As Duas Torres (New Line) - Star Wars: Episódio 2 – Ataque dos Clones (Fox)	- A Era do Gelo (Fox) - Lilo & Stich (Buena Vista) - Spirit (Dream Works) - Planeta do Tesouro (Buena Vista) - Spirited Away (Buena Vista)
2003	- O Senhor dos Anéis: O Retorno do Rei (New Line) - Piratas do Caribe: A Maldição do Pérola Negra (Buena Vista) - Mestre Dos Mares (Fox)	- Procurando Nemo (Buena Vista) - Irmão Urso (Buena Vista) - As Trigêmeas de Belleville (Sony Classics)
2004	- Homem-Aranha 2 (Sony / Columbia) - Harry Potter e o Prisioneiro de Azkaban (Warner Bros.) - Eu, Robô (Fox)	- Shrek 2 (Dream Works) - O Espanta Tubarões (Dream Works) - Os Incríveis (Buena Vista)
2005	- As Crônicas de Nárnia (Buena Vista) - Guerra dos Mundos (Paramount) - King Kong (Universal)	- Wallace e Gromit: A Batalha dos Vegetais (Dream Works) - A Noiva-Cadáver (Warner Bros.) - O Castelo Animado (Buena Vista)
2006	- Piratas do Caribe: O Baú da morte (Buena Vista) - Superman Returns (Warner Bros.) - Poseidon (Warner Bros.)	- Carros (Buena Vista) - Happy Feet (Warner Bros.) - A Casa Monstro (Sony / Columbia)
2007	- Transformers (Paramount) - Piratas do Caribe: O Fim do Mundo (Buena Vista) - A Bússola de Ouro (New Line)	- Ratatouille (Buena Vista) - Tá Dando Onda (Sony / Columbia) - Persépolis (Sony Classics)
2008	- Batman: O Cavaleiro das Trevas (Warner Bros.) - O Homem de Ferro (Paramount) - O Curioso caso de Benjamin Button (Paramount)	- WALL-E (Buena Vista) - Kung-Fu Panda (Paramount) - Bolt (Buena Vista)

QUADRO 3 – OS FILMES MAIS INOVADORES NO PERÍODO 2001-2008
FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)

Para a análise proposta, serão utilizados os 3 (três) filmes de maior bilheteria, ano a ano, durante o período a ser estudado. Tais filmes representam os produtos que mais geraram receita à suas produtoras no período, logo, foram os produtos mais demandados.

A tabela 6 aponta as maiores bilheterias, ano a ano, no período de 2001 a 2008:

TABELA 6 – AS MAIORES BILHETERIAS NO PERÍODO 2001-2008

ANO	FILME (PRODUTORA)	RECEITA (US$)	CUSTO (US$)	LUCRO (US$)
2001	Harry Potter e a Pedra Filosofal (Warner Bros.)	317,6	125	192,6
2001	O Senhor dos Anéis: A Sociedade do Anel (New Line)	314,8	93	221,8
2001	Shrek (Dream Works)	267,7	60	207,7
2002	Homem-Aranha (Sony / Columbia)	403,7	139	264,7
2002	O Senhor dos Anéis: As Duas Torres (New Line)	341,8	94	247,8
2002	Star Wars: Episódio 2 – Ataque dos Clones (Fox)	310,7	115	195,7
2003	O Senhor dos Anéis: O Retorno do Rei (New Line)	377	94	283
2003	Procurando Nemo (Buena Vista)	339,7	94	245,7
2003	Piratas do Caribe: A Maldição do Pérola Negra (Buena Vista)	305,4	140	165,4
2004	Shrek 2 (Dream Works)	441,2	150	291,2
2004	Homem-Aranha 2 (Sony / Columbia)	373,6	200	173,6
2004	A Paixão de Cristo (New Market)	370,8	30	340,8
2005	Star Wars: Episódio 3 – A Vingança dos Sith (Fox)	380,3	113	267,3
2005	As Crônicas de Nárnia (Buena Vista)	291,7	180	111,7
2005	Harry Potter e o Cálice de Fogo (Warner Bros.)	290	150	140
2006	Piratas do Caribe: O Baú da morte (Buena Vista)	423,3	225	198,3
2006	Uma Noite no Museu (Fox)	250,9	-	-
2006	Carros (Buena Vista)	244	120	124
2007	Homem-Aranha 3 (Sony / Columbia)	336,5	258	78,5
2007	Shrek Terceiro (Paramount)	322,7	160	162,7
2007	Transformers (Paramount)	319,2	150	169,2
2008	Batman: O Cavaleiro das Trevas (Warner Bros.)	533,3	185	348,3
2008	O Homem de Ferro (Paramount)	318,4	140	178,4
2008	Indiana Jones e o Reino da Caveira de Cristal (Paramount)	317,1	185	132,1

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

Aliado aos dados sobre os filmes mais inovadores e às maiores bilheterias, a tabela 7 faz uma comparação, ano a ano, entre a receita média total da indústria e a receita media dos filmes inovadores:

TABELA 7 – RECEITA MÉDIA TOTAL DA INDÚSTRIA x RECEITA MÉDIA DOS FILMES INOVADORES

ANO	RECEITA MÉDIA TOTAL DA INDÚSTRIA (US$)	RECEITA MÉDIA DOS FILMES INOVADORES (US$)
2001	17,4	199,4
2002	19,1	186,2
2003	18,3	201,3
2004	17,0	271,9
2005	16,2	147,5
2006	15,1	199,9
2007	15,3	161,3
2008	15,9	257,0

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

Não obstante os dados já apresentados, as tabelas 8 e 9 mostram, respectivamente, os 10 filmes inovadores e os 10 filmes não-inovadores de maior bilheteria entre 2001 e 2008:

TABELA 8 – OS 10 FILMES INOVADORES DE MAIOR BILHETERIA NO PERÍODO 2001-2008

ANO	FILME (PRODUTORA)	RECEITA (US$)	CUSTO (US$)	LUCRO (US$)	RANKING GERAL NO PERÍODO
2008	Batman: O Cavaleiro das Trevas (Warner Bros.)	533,3	185	348,3	1º
2004	Shrek 2 (Dream Works)	441,2	150	291,2	2º
2006	Piratas do Caribe: O Baú da Morte (Buena Vista)	423,3	225	198,3	3º
2002	Homem-Aranha (Sony / Columbia)	403,7	139	264,7	4º
2003	O Senhor dos Anéis: O Retorno do Rei (New Line)	377	94	283	6º
2004	Homem-Aranha 2 (Sony / Columbia)	373,6	200	173,6	7º
2002	O Senhor dos Anéis: As Duas Torres (New Line)	341,8	94	247,8	9º
2003	Procurando Nemo (Buena Vista)	339,7	94	245,7	10º
2007	Transformers (Paramount)	319,2	150	169,2	13º
2008	O Homem de Ferro (Paramount)	318,4	140	178,4	14º

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

TABELA 9 – OS 10 FILMES NÃO-INOVADORES DE MAIOR BILHETERIA NO PERÍODO 2001-2008

ANO	FILME (PRODUTORA)	RECEITA (US$)	CUSTO (US$)	LUCRO (US$)	RANKING GERAL NO PERÍODO
2005	Star Wars: Episódio 3 – A Vingança dos Sith (Fox)	380,3	113	267,3	5º
2004	A Paixão de Cristo (New Market)	370,8	30	340,8	8º
2007	Homem-Aranha 3 (Sony / Columbia)	336,5	258	78,5	11º
2007	Shrek Terceiro (Paramount)	322,7	160	162,7	12º
2001	Harry Potter e a Pedra Filosofal (Warner Bros.)	317,6	125	192,6	15º
2008	Indiana Jones e o Reino da Caveira de Cristal (Paramount)	317,1	185	132,1	16º
2007	Harry Potter e a Ordem da Fenix (Warner Bros.)	292,0	150	142	21º
2005	Harry Potter e o Cálice de Ouro (Warner Bros.)	290,0	150	140	23º
2003	Matrix Reloaded (Warner Bros.)	281,6	150	131,6	24º
2004	Entrando Numa Fria Maior Ainda (Universal)	279,2	80	199,2	25º

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

A comparação entre os dados apresentados pode mostrar que existe uma correlação entre as inovações tecnológicas utilizadas nos filmes como modo de diferenciação e o aumento de suas receitas, no período analisado.

As principais conclusões advindas de uma análise comparativa dos dados estão indicadas na seqüência, em que constatamos que:

a) Dentre os filmes que apresentaram as maiores bilheterias ano a ano (vide tabela 6), 2/3 estão entre os filmes inovadores;

b) Desse 1/3 restante, metade representa a continuação de algum dos filmes inovadores de anos anteriores, ou seja, utilizam no mínimo as inovações consolidadas nos filmes que os originaram;

c) Em todos os anos do período, pelo menos um filme inovador figura entre as maiores bilheterias, sendo: uma das três maiores bilheterias em 2 anos, duas em 4 anos, e as três maiores em 2 anos;
d) Dos 8 anos do período analisado, em 5 deles a maior bilheteria de cada ano pertence a um filme inovador;
e) No *ranking* geral de maiores bilheterias entre 2001 e 2008, 8 das 10 maiores bilheterias pertencem a filmes inovadores;
f) Os custos de produção se apresentam altos na grande maioria tanto de filmes inovadores como de filmes não-inovadores. Isto se deve ao fato de os não-inovadores dependerem de outras maneiras de diferenciação, como a contratação de grandes astros, o que pode acarretar até em maior custo;
g) Apenas em 2 anos do período analisado (2004 e 2005), o filme de maior lucro no ano não foi um filme inovador;
h) Dentre os filmes citados nas tabelas 8 e 9, 6 filmes inovadores apresentam lucro maior que US$ 200 milhões e nenhum abaixo de US$ 100 milhões, enquanto que entre os filmes não-inovadores estes números são de 2 e 1, respectivamente;
i) A receita média dos filmes inovadores é muito maior que a receita média total da indústria; em 2 anos do período (2004 e 2008), a primeira chega a ser 16 vezes maior que a segunda.
j) Se utilizássemos um critério mais subjetivo na escolha dos filmes inovadores, dentre todos os filmes que apresentaram as maiores bilheterias, apenas um ("A Paixão de Cristo" - 2004) não poderia ser enquadrado como um filme que se utiliza de inovações tecnológicas para atrair o público.

Levando-se em consideração as constatações apontadas acima, observamos que, no período analisado, os filmes que se utilizam de inovações tecnológicas para atrair um maior público consumidor levam considerável vantagem

no nível de lucro e receitas geradas em relação aos filmes que não fazem uso de tais inovações. Isto torna válida, para um produto específico, a estratégia de diferenciação de produtos com base na tecnologia, como estratégia de concorrência dominante no mercado cinematográfico norte-americano.

5.2 PRODUTORAS x RECEITAS

No presente item será feita uma análise semelhante à realizada no item anterior, porém neste a análise se dá entre as produtoras que lançaram mais filmes inovadores e as produtoras que obtiveram as maiores receitas no período de 2001 a 2008. Na análise anterior, a estratégia de diferenciação de produtos baseada em inovações tecnológicas mostrou-se válida, na medida em que filmes inovadores normalmente levam vantagem sobre não-inovadores (em termos de receita). Já na análise deste item, procura-se confirmar a validade de tal estratégia para as produtoras mais inovadoras em relação às demais. Ou seja, aqui se busca verificar se uma produtora que produz mais filmes inovadores que suas concorrentes alcança também um maior nível de receitas.

Para apontarmos as produtoras mais inovadoras no período de 2001 a 2008, o critério escolhido foi o mesmo utilizado para eleger os filmes mais inovadores. Ou seja, as indicações ao Oscar, ano a ano, nas categorias "efeitos visuais" e "animação". Neste item, porém, os filmes estarão agrupados pelas produtoras responsáveis por sua produção. Da mesma forma que para os filmes mais inovadores, este critério possibilita uma visão não tendenciosa e um número de filmes possível de ser analisado, viabilizando a análise comparativa a ser feita.

A tabela 10 relaciona as produtoras que mais lançaram filmes inovadores no período de 2001 a 2008:

TABELA 10 – AS PRODUTORAS MAIS INOVADORAS NO PERÍODO 2001-2008

ANO	PRODUTORAS	Nº DE FILMES INOVADORES LANÇADOS NO PERÍODO
2001	Buena Vista	2
2001	Warner Bros.	1
2001	New Line	1
2001	Paramount	1
2001	Dream Works	1
2002	Buena Vista	3
2002	Fox	2
2002	Sony / Columbia	1
2002	New Line	1
2002	Dream Works	1
2003	Buena Vista	3
2003	New Line	1
2003	Fox	1
2003	Sony Classics	1
2004	Dream Works	2
2004	Sony / Columbia	1
2004	Warner Bros.	1
2004	Fox	1
2004	Buena Vista	1
2005	Buena Vista	2
2005	Paramount	1
2005	Warner Bros.	1
2005	Universal	1
2005	Dream Works	1
2006	Warner Bros.	3
2006	Buena Vista	2
2006	Sony / Columbia	1
2007	Buena Vista	2
2007	Paramount	1
2007	New Line	1
2007	Sony / Columbia	1
2007	Sony Classics	1
2008	Paramount	3
2008	Buena Vista	2
2008	Warner Bros.	1

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)

Para a análise proposta, serão utilizadas as 5 (cinco) produtoras que obtiveram as maiores receitas, ano a ano, durante o período a ser estudado. Tais produtoras representam as firmas que mais venderam seus produtos no período em questão.

A tabela 11 aponta as produtoras com maior receita, ano a ano, no período de 2001 a 2008:

TABELA 11 – AS PRODUTORAS COM MAIOR RECEITA NO PERÍODO 2001-2008

ANO	PRODUTORAS	RECEITA ANUAL (US$)
2001	Warner Bros.	1.224,8
2001	Universal	953,0
2001	Paramount	914,2
2001	Buena Vista	887,8
2001	Fox	862,9
2002	Sony / Columbia	1.575,1
2002	Buena Vista	1.187,7
2002	Warner Bros.	1.072,6
2002	Fox	924,7
2002	Universal	873,8
2003	Buena Vista	1.524,0
2003	Sony / Columbia	1.197,1
2003	Warner Bros.	1.178,2
2003	Universal	1.069,6
2003	New Line	934,4
2004	Sony / Columbia	1.337,6
2004	Warner Bros.	1.214,2
2004	Buena Vista	1.159,1
2004	Dream Works	937,1
2004	Fox	930,0
2005	Warner Bros.	1.377,1
2005	Fox	1.353,9
2005	Universal	1.010,2
2005	Buena Vista	921,5
2005	Sony / Columbia	917,8
2006	Sony / Columbia	1.710,9
2006	Buena Vista	1.492,6
2006	Fox	1.398,4
2006	Warner Bros.	1.065,8
2006	Paramount	947,3
2007	Paramount	1.499,3
2007	Warner Bros.	1.417,4
2007	Buena Vista	1.350,2
2007	Sony / Columbia	1.245,6
2007	Universal	1.101,9
2008	Warner Bos.	1.767,3
2008	Paramount	1.577,1
2008	Sony / Columbia	1.267,2
2008	Universal	1.054,6
2008	Fox	1.014,3

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)
NOTA: Valores aferidos em milhões de dólares.

Além dos dados já apresentados, a tabela 12 faz um comparativo entre o número de filmes inovadores e o número total de filmes que cada produtora citada nas tabelas anteriores lançou no período:

TABELA 12 – Nº DE FILMES INOVADORES x Nº TOTAL DE FILMES LANÇADOS POR CADA PRODUTORA NO PERÍODO 2001-2008

PRODUTORAS	Nº TOTAL DE FILMES	Nº DE FILMES INOVADORES	% DE FILMES INOVADORES
Fox	138	4	2,89
Universal	132	1	0,75
Sony / Columbia	199	6	3,01
Paramount	127	6	4,72
Warner Bros.	181	7	3,86
Buena Vista	137	17	13,00
Dream Works	38	5	12,00
New Line	85	4	4,70

FONTE: BOX OFFICE MOJO (2009)

Os dados apresentados acima mostram que há uma correlação entre uso inovações e aumento de receitas, quando se trata da produção total de uma produtora e não apenas de um filme específico. Ou seja, da mesma maneira que um filme inovador, via de regra, apresenta maior receita que um filme não-inovador, também ocorre o aumento da receita de uma produtora conjuntamente com o aumento de sua produção de filmes inovadores. Como exemplo, tem-se a produtora Paramount, que aumentou tanto sua receita como seu número de filmes inovadores lançados, de 2007 para 2008. Tal correlação, porém, não aparenta ser tão expressiva como a vista no item anterior.

Analisando comparativamente os dados acima, pode-se observar que:

a) Em todos os anos do período estudado, a produtora que mais produziu filmes inovadores está entre as de maior receita, porém em apenas um ano (2003) a mais inovadora e a de maior receita são a mesma;
b) Em todos os anos, ao menos 2 das produtoras mais inovadoras figuram entre as maiores receitas, no período estudado, sendo: duas das cinco maiores receitas em 2 anos, três das cinco maiores em 4 anos e todas

cinco mais inovadoras coincidindo com as cinco maiores receitas em 1 ano (2004);

c) Observa-se o caso da produtora Buena Vista, que aumentou suas receitas entre os anos de 2001 a 2003 aumentando o número de filmes inovadores lançados;

d) Em contrapartida, temos o caso da produtora Warner Bros., que obteve um aumento de sua receita anual apesar de um menor número de filmes inovadores do ano de 2006 para 2007;

e) Produtoras especializadas em filmes que fazem grande uso de novas tecnologias, como é o caso da New Line e da Dream Works, aparecem apenas uma vez cada entre as cinco maiores receitas de cada ano (2003 e 2004, respectivamente);

f) Apesar de os filmes considerados inovadores serem uma grande fonte de renda para as produtoras, observa-se que eles representam uma pequena parcela do total de filmes produzidos (no período, a maior parcela de filmes inovadores produzidos em relação ao total, fica por conta da Buena Vista, com 13% da produção total sendo de tais filmes). Logo, se há uma produção tão grande de filmes não-inovadores, há uma demanda por eles. E, se há uma demanda desta magnitude, eles são responsáveis por grande parte da receita das produtoras.

Considerando os pontos expostos acima, observa-se que, no período analisado, tem-se em alguns pontos a confirmação da validade da estratégia de diferenciação de produtos utilizada pelas produtoras. Vê-se que tal estratégia é válida não só através de um produto especifico como confirmado no item anterior, mas também em firmas que apostam nela como a principal estratégia de concorrência. Porém, através desta última análise e com ênfase nos pontos 1, 4, 5 e 6, nos cabe ressaltar que a diferenciação de produtos através de inovações tecnológicas não deve ser a única forma de concorrência da firma neste mercado. Prova disto é que produtoras com menor quantidade de lançamentos de filmes

inovadores obtiveram maior sucesso em determinados anos. Isso se deve ao fato de as preferências dos consumidores serem afetadas por uma infinidade de outras variáveis, como preferência por determinado ator ou gênero de filme, por exemplo.

Sendo assim, cabe às produtoras não focarem unicamente na diferenciação de produtos através da tecnologia como única estratégia de concorrência, mesmo esta tendo sido confirmada como efetiva e de alto retorno financeiro. Aliado a tal estratégia, as produtoras devem optar por adotar outras mais, como a diferenciação através de outros fatores, o investimento em publicidade e a atenção a certos nichos de mercado, de modo que assim possam agradar as preferências de todo tipo de consumidor e alcançar o máximo possível de lucratividade na indústria.

6 CONCLUSÃO

Ao longo do presente trabalho, buscou-se verificar de que maneira a utilização de inovações tecnológicas como estratégia de diferenciação de produtos afeta o processo de concorrência no mercado cinematográfico norte-americano. Para tanto, foi feita uma análise da estrutura em que o mercado cinematográfico norte-americano está inserido e do comportamento de seus agentes, seguido de uma visão sobre a importância das inovações tecnológicas ocorridas na indústria cinematográfica e sua relação com a estratégia de diferenciação. Por fim, foi realizada uma análise comparativa, referente ao período de 2001 a 2008, entre os filmes e produtoras considerados mais inovadores e os que obtiveram as maiores receitas no período.

Primeiramente, viu-se que o cinema desembarcou nos Estados Unidos em 1903, como meio de entretenimento popular e, em sete anos, já começara a se transformar na grande indústria que viria a ser. Após isso, a indústria cinematográfica norte-americana passou por todo o século XX sofrendo mudanças significativas, como a adição de som e cores nos filmes e a criação dos gêneros, apresentando períodos de crescimento e declínio econômico, bem como de evolução e estagnação tecnológica. Chegando aos anos 2000, a indústria cinematográfica norte-americana está consolidada como uma das maiores indústrias do ramo de entretenimento, superando a receita da indústria fonográfica em quase US$ 3 bilhões, no ano de 2008. Neste mesmo ano, esta indústria apresentou uma receita doméstica anual total de US$ 9,63 bilhões e uma produção total de 605 filmes, além de dominar 25% do mercado mundial. Os agentes responsáveis por esta produção são as produtoras cinematográficas, sendo elas 128 em condição ativa. Dentre estas, o mercado é dominado por seis produtoras conhecidas como *majors*, cuja soma das participações no mercado foi de 80% em 2008. Observa-se que quase a totalidade dos filmes de maior bilheteria são produzidos por tais

produtoras, e que há a necessidade de um alto investimento para que se alcance o retorno esperado. No entanto, a explicação para firmas menores continuarem ativas em um mercado tão concentrado é a possibilidade de estas dominarem certos nichos de mercado, alcançando assim uma margem de lucro que justifique sua atividade e investimentos. Em relação ao período de 2001 a 2008, observa-se o crescimento do mercado cinematográfico norte-americano, passando de uma receita total de US$ 8,4 bilhões para US$ 9,6 bilhões, e da ampla dominância das produtoras *majors* em todos os anos do período. De posse de tais dados, fez-se uma análise de sua estrutura e caracterizou-se o mercado cinematográfico norte-americano como um Oligopólio Diferenciado, tendo como característica a presença de barreiras à entrada assentadas na diferenciação de produtos.

Posteriormente, foi realizada uma abordagem sobre a principal forma de diferenciação de produtos utilizada pela indústria cinematográfica norte-americana: a diferenciação baseada em inovações tecnológicas no processo de produção. Historicamente, a indústria cinematográfica sempre apresentou inúmeras inovações, e até mesmo a invenção do cinema pode ser considerada uma grande inovação, primeiro como forma de estudo da imagem em movimento, depois como forma revolucionária de entretenimento. Dentre as principais inovações ocorridas na história da indústria cinematográfica, pode-se destacar: a mudança no número de fotogramas, a inserção de som e cores nos filmes, o surgimento dos filmes de animação, o advento da filmagem digital e a criação de filmes feitos total ou parcialmente por meio de computação gráfica. Tais inovações modificaram de maneira significativa o processo de produção dos filmes, e por isso podem ser classificadas como inovações radicais. Junto a estas, ocorreram um sem-número de inovações "menores", buscando diretamente uma diferenciação de produto sem afetar profundamente o processo de produção, sendo elas classificadas então como inovações incrementais. No período de 2001 a 2008, observa-se que não houve nenhuma inovação radical na indústria cinematográfica norte-americana, e mesmo o número de inovações incrementais é menor se comparado com outros períodos

desta indústria. Porém, as inovações criadas neste período ou já consolidadas anteriormente são usadas amplamente e de diversas formas, caracterizando este como o período em que as produtoras norte-americanas mais se utilizaram de avanços tecnológicos no processo de produção de seus filmes como maneira de se obter vantagens competitivas relacionada à diferenciação de produtos e, conseqüentemente, alcançar maiores lucros e receitas.

Finalmente, foi realizada uma análise comparativa, referente ao período de 2001 a 2008, entre os filmes e produtoras considerados mais inovadores e os que obtiveram as maiores receitas no período. Na análise que relaciona os filmes considerados mais inovadores e os filmes que obtiveram as maiores bilheterias neste período, observou-se que os filmes que se utilizam de inovações tecnológicas para atrair um maior público consumidor levam considerável vantagem no nível de lucro e receitas geradas em relação aos filmes que não fazem uso de tais inovações. Isto torna válida, para um produto específico, a estratégia de diferenciação de produtos com base na tecnologia, como estratégia de concorrência dominante no mercado cinematográfico norte-americano. Já na análise correspondente à relação entre as produtoras que lançaram mais filmes inovadores e as produtoras que obtiveram as maiores receitas entre 2001 e 2008, vê-se em alguns casos a confirmação da validade da estratégia de diferenciação de produtos utilizada pelas produtoras. Tal estratégia é valida não só através de um produto especifico como confirmado no item anterior, mas também em firmas que apostam nela como a principal estratégia de concorrência. Porém, cabe ressaltar que a diferenciação de produtos através de inovações tecnológicas não deve ser a única forma de concorrência da firma neste mercado. Assim, as produtoras devem optar por adotar outras mais, como a diferenciação através de outros fatores, o investimento em publicidade e a atenção a certos nichos de mercado, de modo que assim possam agradar as preferências de todo tipo de consumidor e alcançar o máximo possível de lucratividade na indústria.

REFERÊNCIAS

BERNARDET, J. C. **O que é cinema.** São Paulo: Editora Brasiliense, 2006.

BOX OFFICE MOJO. Disponível em <http://boxofficemojo.com> Acesso em: 15/07/2009.

CHAMBEL.NET. Disponível em <http://www.chambel.net> Acesso em: 10/08/09.

CULTURA E MERCADO. Disponível em < http://www.culturaemercado.com.br> Acesso: em 13/08/09.

FAGUNDES, J.; PONDÉ, J. L. **Barreiras à Entrada e Defesa da Concorrência: Notas Introdutórias**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1998.

FOERNGES, G. P. **Movimentos Estratégicos da Firma: Diferenciação e Diversificação.** 45f. Monografia (Graduação em Economia) – Departamento de Ciências Econômicas, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Ijuí, 2006. Disponível em < http://www.administradores.com.br/producao_academica/movimentos_estrategicos_da_firma_diferenciacao_e_diversificacao/1013/> Acesso em: 28/07/2009.

FURTADO, A. Difusão Tecnológica: um Debate Superado? In: PELAEZ, V; SZMRECSÁNYI, T. **Economia da inovação tecnológica**. São Paulo: Editora Hucitec, 2006. p. 168-192.

GORDIRRO, A. Impacto Profundo: O formato 3D surge de cara nova e desponta como a salvação do cinema contra a pirataria. In: REVISTA SET. São Paulo: Editora Peixes, Julho/2008. p. 28-32.

HASENCLEVER, L.; FERREIRA, P. M. Estrutura de Mercado e Inovação. In: HASENCLEVER, L.; KUPFER, D. **Economia Industrial**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002. p. 129-147.

KON, Anita. **Economia Industrial**. São Paulo: Nobel, 1999.

KUPFER, D. Barreiras Estruturais à Entrada. In: HASENCLEVER, L.; KUPFER, D. **Economia Industrial**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002. p. 109-128.

LOSEKANN, L.; GUTIERREZ, M. Diferenciação de Produtos. In: HASENCLEVER, L.; KUPFER, D. **Economia Industrial**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002. p. 98-101.

MACULAN, A. N. **Tecnologia, Conhecimento e Gestão das Inovações.** Rio de Janeiro: UFRJ, 2002.

MARINHO, Pedro L. **Considerações sobre as contribuições a teoria das barreiras à entrada de Joe Bain.** Santa Catarina: UESC, S.D. Disponível em:<http://www.uesc.br/a_uesc/est_org/depto/dcec/artigos/pedro2.doc> Acesso em: 28/07/2009.

MERTEN, L. C. **Cinema: entre a realidade e o artifício.** Porto Alegre: Editora Artes e Ofícios, 2005.

POSSAS, M. L. **Estruturas de Mercado em Oligopólio**. São Paulo: Editora Hucitec, 1990.

POSSAS, S. Concorrência e Inovação. In: PELAEZ, V; SZMRECSÁNYI, T. **Economia da inovação tecnológica**. São Paulo: Editora Hucitec, 2006. p. 13-40.

QUEIROZ, S. Aprendizado Tecnológico. In: PELAEZ, V; SZMRECSÁNYI, T. **Economia da inovação tecnológica**. São Paulo: Editora Hucitec, 2006. p. 193-211.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico – Série Os Economistas**. São Paulo, SP: Editora nova cultural, 1997.

SZMRECSÁNYI, T. A Herança Schumpeteriana. In: PELAEZ, V; SZMRECSÁNYI, T. **Economia da inovação tecnológica**. São Paulo: Editora Hucitec, 2006. p. 112-134.

TELA BRASIL. Disponível em: < http://www.telabr.com.br/timeline/mundo> Acesso em: 14/10/09.

VEJA ONLINE – Conheça o país: Estados Unidos. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/conheca_pais/eua/contexto_cultura.html> Acesso em: 13/08/09.

WEBCINE. Disponível em <http://www.webcine.com.br> Acesso em: 12/08/09.