

## O “*tsunami azul*” num “*oceano rosa*”: a entrada da Netflix na MPA<sup>1</sup>

Márcio Rodrigo Ribeiro

Doutor pelo IA-UNESP e docente da ESPM, Cásper Líbero e Belas Artes – São Paulo/SP

### Resumo

Utilizando como método os Estudos Culturais, dado seu caráter essencialmente interdisciplinar, o presente artigo analisa o percurso para o ingresso da plataforma de streaming Netflix no chamado “sexpólio” da Motion Pictures Association (MPAA) no início de 2019. Tal estudo tem por objetivo central discutir como as maiores *majors* audiovisuais de Hollywood tiveram que incluir a plataforma de streaming e o subscription vídeo on demand SVOD no *modus operandi* de seu consolidado sistema de negócios em um intervalo de pouco mais de uma década dada à migração cada vez mais intensa do público para esse tipo de plataforma de difusão audiovisual.

### Palavras-chave

Netflix; MPA; estratégia do *oceano azul*; streaming; SVOD.

### Introdução

Quando a Netflix decidiu deixar de ser apenas uma locadora que enviava e recebia de volta DVDS pelo correio em 2007, a empresa iniciou em sua história aquilo que na linguagem do mundo dos negócios é conhecido como a “estratégia do oceano azul”. Em um momento em que a difusão audiovisual por streaming parecia restrita a iniciativas como a do Youtube - criado no início de 2005 - a empresa fundada por Reed Hastings e Mark Randolph parecia simplesmente oferecer apenas mais uma nova “janela” para que conglomerados de mídia consolidados em Hollywood pudessem monetizar ainda mais seus conteúdos audiovisuais.

Treze anos após a tomar a decisão de criar seu próprio mercado de atuação, todavia, a Netflix se consolidou na área de difusão de conteúdo em streaming por assinatura, passando também a interferir e participar cada vez mais da lógica de produção e comercialização de conteúdo audiovisual. Deste modo, cada vez mais, a empresa se mostra uma concorrente cada

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT3) Discursos, Identidades e Relações de Poder, atividade integrante do XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

vez mais voraz e perigosa para empresas como as tradicionais Disney, Warner, Universal ou Sony.

Além de começar a produzir seu próprio conteúdo a partir de 2012, quando anunciou ao mundo a série *House of Cards*, sua primeira “produção original”, a partir do momento em que se aventurou pelo terreno da realização, a Netflix também passou a concorrer diretamente com os seculares estúdios de Hollywood de maneira dupla. Se, por um lado, a empresa em poucos anos consolidou o modelo de assinatura por streaming por audiovisual, levando os demais conglomerados norte-americanos a, gradativamente, criarem suas próprias plataformas no segmento de vídeo *on demand* por assinatura (SVOD), por outro a Netflix também passou a “avançar” no mercado de produção audiovisual. Mercado esse cujas produções foram comercialmente consolidadas ao longo de todo o século XX, tanto no cinema quanto na TV.

Presente em 190 países, segundo informações disponíveis em seu próprio site, a Netflix se tornou assim uma empresa de influência global tanto no quesito produção quanto no quesito difusão de conteúdo audiovisual, despertando a inquietação e, por vezes, a ira de realizadores e *majors* ao redor do mundo. Sintomático, portanto, que neste novo momento do mercado - que a própria Netflix ajudou a criar e desenvolver - que a corporação tenha ingressado, no início de 2019, na Motion Picture Association, associação de classe audiovisual mais poderosa e influente de audiovisual nos Estados Unidos. A MPA reúne desde sua fundação, em 1922, empresas que forma o chamado “sexpólio hollywoodiano”, como denomina Edward Epstein, acostumadas a ditar as tendências e os rumos de todo o setor no mundo.

Utilizando uma visão interdisciplinar, herdada dos Estudos Culturais, o presente artigo tem por objetivo analisar a importância para o mercado de audiovisual global do ingresso da Netflix na MPA e como a empresa tem auxiliado numa nova dinâmica para que o antigo modelo de negócios de Hollywood tenha ganhado novas dinâmicas de disseminação e penetração no século XXI com o conteúdo trazido pela Netflix a seus consumidores.

### **Locadora pelos correios**

A história da Netflix tem início em 1997, quando a empresa foi criada no auge da presença das locadoras de DVDs ao redor do planeta. Naquele ano, enquanto a Blockbuster dominava o mercado global, o empreendedor Reed Hastings havia acabado de vender a Pure

---

Software, sua primeira startup, pela “bagatela” de US\$ 525 milhões. Conforme resgata Dirceu Lemos Silva:

Com sede em Los Gatos (Califórnia), a Netflix foi fundada em 1997 como uma locadora on-line, com entrega e devolução de filmes pelo correio. A ideia surgiu após o engenheiro Reed Hastings ter que pagar uma multa de US\$ 40 à rede de locadoras Blockbuster por atrasar seis semanas a entrega do filme *Apollo 13, do Desastre ao Triunfo* (SILVA, 2018).

A empresa que inventou o sistema de assinatura mensal de DVD a ser enviado pelo correio – o que permitia que seus associados alugassem quantos filmes quisessem por mês a um preço fixo– somente se transformaria numa plataforma de streaming em 2007, quando Hastings percebeu que a banda larga da internet nos Estados Unidos permitia que os clientes assistissem a seus filmes e demais conteúdos audiovisuais de maneira estável e com boa qualidade na transmissão de imagens.

O próprio fundador já naquela ocasião admitia que desde o início a empresa entendia que “o DVD era algo temporário” na estratégia de atuação da companhia. O que Hastings talvez não imaginasse era a proporção e o impacto que o modelo de negócio proposto pela Netflix tomariam em tão curto espaço de tempo.

No relatório anual para investidores, em 2006, a Netflix reconheceu que a distribuição de conteúdo audiovisual pela internet poderia ser uma ameaça real a seu plano de negócios e começou a preparar a transição para esta nova tecnologia, investindo US\$ 40 milhões para adequar seu sistema à distribuição de conteúdo on-line (SILVA, 2018).

Na prática, o que a Netflix descobriu ainda na primeira década do século XXI foi uma nova maneira de explorar os repositórios de vídeo em streaming que se diferenciavam de plataformas como o Youtube, por exemplo, por três pontos principais. Primeiro: o conteúdo só poderia ser acessado pelos usuários que fossem assinantes da Netflix. Segundo: ao contrário do que ocorria com o Youtube, os assinantes do Netflix, além de terem que pagar para acessar a plataforma, também não conseguiam inserir nela nenhum tipo conteúdo. Terceiro: a empresa de Hastings realizava a curadoria de filmes, séries e outras produções audiovisuais que seriam exibidas, criando assim uma nova maneira de seus usuários consumissem sua programação.

Deste modo, o denominado Subscription Video on Demand (SVOD.), ou seja, serviço de streaming por assinatura - que atualmente é um modelo de negócio bastante claro e consagrado de difusão audiovisual em todo o mundo - foi concebido em escala global pela

Netflix, auxiliando a empresa a criar seu próprio “oceano azul”, conforme explicam W. Chan Kim e Renée Mauborgne.

Os oceanos azuis [...] se caracterizam por espaços de mercado inexplorados, pela criação de demanda e pelo crescimento altamente lucrativo. Embora alguns oceanos azuis sejam desbravados bem além das atuais fronteiras setoriais, a maioria se desenvolve dentro dos oceanos vermelhos, mediante a expansão das fronteiras setoriais vigentes [...]. Nos oceanos azuis a competição é irrelevante, pois as regras do jogo ainda não estão definidas. (KIM; MAUBORGNE, 2005, p. 24).

Em mercado então dominado que entendia a difusão e o consumo de produções audiovisuais apenas por canais de TV abertos ou fechados e tinha no aluguel e compra de DVDs o entendimento do que significava *home vídeo*, o novo modelo proposto pela Netflix se apresentou em um primeiro momento apenas como uma mais uma “janela” de difusão possível para a comercialização de conteúdos audiovisuais por empresas tradicionais ligadas ao setor, especialmente no mercado norte-americano.

Acostumadas a navegar no “oceano vermelho”, ou marcado pelo “sangue da batalha com a concorrência, com fronteiras e regras de atuação bem delineadas”, mas com um mercado sempre apinhado e com “perspectivas de lucro e de crescimento cada vez menores” (KIM; MAUBORGNE, 2005, p. 24), as *majors* de entretenimento hollywoodianas não demoraram muito a negociar com a Netflix suas produções, fossem elas séries ou longas-metragens.

### **O castelo que não era de cartas**

Naquele momento, navegando em seu oceano azul e sem concorrentes, a companhia de Hastings e Randolph descobria um novo modelo de negócio que não apresentava riscos às tradicionais empresas consolidadas em Hollywood. Enquanto as *majors* vislumbraram na Netflix mais uma janela de monetização de suas cada vez mais caras produções, a empresa neófito fechava contratos de médio e longo prazo para constituir seu catálogo inicial a ser oferecido a seus assinantes.

A conjunção de interesses foi perfeita e, em menos de cinco anos, conforme registra SILVA (2018), a Netflix já “representava sozinha 31,6% de todo o tráfego noturno da internet fixa nos Estados Unidos”. Perante a um crescimento quase que exponencial e um mercado cada vez mais de “oceano vermelho” nos Estados Unidos, Hastings tomou duas decisões estratégicas.

Primeiramente, decidiu “avançar no processo de internacionalização”, expandindo-se para boa parte dos países europeus entre 2012 e 2015 e também para locais como Nova Zelândia e Japão. Depois, o fundador decidiu se focar na produção própria de conteúdo. Para a Netflix era estratégico constituir um acervo próprio de produções, que atraísse assinantes para empresa e que, ao mesmo tempo, a libertasse gradativamente da dependência dos catálogos e novidades de outras grandes empresas produtoras e novas distribuidoras de streaming por assinatura que surgiam no mercado, tais como a Amazon Prime.

Foi neste cenário que a Netflix anunciou ao mundo a produção de *House of Cards*, primeira “produção original” da companhia que, daí por diante não apenas produziria séries próprias e em parcerias com produtoras independentes dos Estados Unidos, Europa e América Latina, como também se tornaria uma realizadora de longas-metragens.

*House of Cards* é a primeira série original de grande porte da empresa, que gastou cerca de 100 milhões de dólares para colocar o projeto no ar (já foram produzidas as duas primeiras temporadas da série), custo parecido com o que canais como a HBO costumam pagar por suas principais produções. (Vilaverde, 2013).

Contratando para protagonizar sua nova produção Kevin Space, então um dos atores mais respeitados de Hollywood, vencedor de dois Oscars, e para a direção David Fincher, responsável por filmes de sucesso como *Seven*, *Clube da Luta* e *A Rede Social*, a Netflix deixou claro desde sua primeira produção que estava entrando no mercado para construir ali não um simplesmente um “castelo de cartas”, expressão que batiza sua série, mas uma edificação de sólido alicerce que pudesse concorrer com as tradicionais *majors* hollywoodianas e seduzir consumidores ao redor do mundo.

### **Quando o “galo” canta e o “sangue” escorre na Cotê D’Azur**

Na prática, o que a Netflix fez no início do século XXI com seu novo “oceano azul” a ser explorado foi o mesmo que a Pathé Frères fez no início do século XX, ao importar da França para o mundo o clássico modelo de “tripé”, envolvendo produção – distribuição – exibição, que seria amplamente adotado e disseminado pelos maiores estúdios norte-americanos após o início da I Guerra Mundial, em 1914.

Celso Sabadin recorda que o fundador do estúdio, Charles Pathé, percebeu logo no início do século XX que para “prosseguir seu caminho, a atividade cinematográfica necessitava equilibrar o lado empresarial com o artístico” (SABADIN, 1997, p. 71). O mesmo

caminho, portanto, que seguem trilhando as *majors* do entretenimento hollywoodianas até os dias atuais.

Operando “literalmente, nos quatro cantos do mundo” (1997, p. 73), a Pathé abriu escritórios de distribuição em países como Reino Unido, Espanha, Brasil, Estados Unidos, entre outros, impondo ao mundo o clássico tripé do mercado cinematográfico citado anteriormente.

O galo cantando com o peito estufado – logotipo da Pathé – estava presente não apenas nas aberturas de seus filmes (e nos escritórios de distribuição ao redor do mundo), mas também em câmeras, projetores e películas virgens de sua fabricação, e em laboratórios e salas de exibição de sua propriedade (SABADIN, 1997, p. 74).

Pode-se afirmar sem medo, portanto, que a Pathé representou a seu tempo e por sua onipresença global no século XX com seu pioneiro modelo de negócio e operação audiovisual, o mesmo que a Netflix representa na atualidade ao decidir transformar suas operações de difusão de conteúdo e produzir para formar seu catálogo, confirmando o pensamento de Néstor Canclini. Para o pensador argentino, algumas áreas das indústrias e consumo, como a cultural, “fazem circular seus produtos mundialmente com mais facilidade” (CANCLINI, 2008, p. 70).

Sintomaticamente, a empresa de Hastings e Randolph passou a enfrentar oposição do próprio mundo do cinema globalizado devido a seu *modus operandi* de realização e distribuição de conteúdo em audiovisual que prescindia do “pé” do circuito de salas de exibição para estreitar seus longas-metragens. Após se firmar como produtora de séries para seu próprio catálogo no modelo de SVOD que ela mesmo criou, a Netflix decidiu mergulhar também na produção de longas-metragens.

Em outubro de 2015, com direção e roteiro de Cary Fukunaga, a empresa de streaming lançou *Beasts of No Nations*, após o filme ter participado de festivais de cinema importantes como Veneza, Toronto e o BFI em Londres. Protagonizado por Idras Elba, o filme teve boa recepção da crítica, exibindo para os assinantes da plataforma uma visão da infância na África Ocidental bastante realista e marcada pela guerra civil.

A estreia promissora no mundo do filme de longa-metragem, formato secular dominante no mundo do cinema, transformou-se também em uma ótima propaganda para a Netflix quando *Okja*, de Bong Joon-ho, e *The Meyerowitz Stories*, de Noah Baumbach, foram

selecionados para a tradicional competição da Palma de Ouro na 70ª edição do Festival de Cannes, na mesma França onde Pathé concebeu seu inovador modelo de negócios um século antes. Havia ali um claro sintoma para o mercado que a empresa está se tornando bem-sucedida tanto no mundo da produção das séries quanto no do universo fílmico.

Todavia, o presidente do júri daquela edição de Cannes, Pedro Almodóvar, um dos mais importantes cineastas em atividade na contemporaneidade, criticou a recusa da Netflix em estreitar seus filmes em salas de cinema, utilizando como estratégia de lançamento colocar suas produções diretamente em seu catálogo na plataforma de streaming.

Netflix é uma nova plataforma para oferecer conteúdo pago, o que, em princípio, é bom e enriquecedor. No entanto, esta nova forma de consumo não pode tentar substituir as já existentes, como ir ao cinema, não pode alterar o hábito de espectadores, e acho que esse é o debate agora. Para mim, a solução é simples: as novas plataformas devem respeitar as regras atuais, tais como a existência de janelas de exibição, e cumprir as regras de investimento que já regulam as televisões. É a única maneira de coexistir. Parece um enorme paradoxo dar uma Palma de Ouro ou qualquer outro prêmio a um filme que não pode ser visto na tela grande (ALMODÓVAR, 2017).

A declaração do diretor espanhol em um dos mais importantes festivais de cinema do mundo e em um momento em que os olhos de cinéfilos, mercado e crítica estão voltados para o cinema, não apenas deu ainda mais projeção à marca Netflix, a aproximando do universo de produção de filmes, onde ela estrategicamente queria fincar posição, mas também permitiu que a empresa desse seu mais ambicioso passo: integrar o seleto “clube” das tradicionais *majors* hollywoodianas que, desde a I Guerra Mundial, ditam os rumos do mercado de audiovisual como se perceberá.

### **O “Ministério do Exterior” de Hollywood**

Vencedor dos Oscars de Filme Estrangeiro, Direção e Fotografia em 2019, *Roma*, dirigido por Alfonso Cuarón, é um daqueles longas-metragens que certamente são executados sobre medida para conquistar prêmios não apenas em Hollywood, mas em outras partes do planeta. O filme do realizador mexicano é feito em preto-e-branco, com fotografia primorosa e trabalha questões sociais ligadas à infância do realizador a pedido da Netflix.

*Roma* não assinalou apenas a mensagem clara da Netflix à Hollywood e a outros diretores ao redor do mundo, como o próprio Almodóvar, de que é capaz de produzir um longa-metragem de alta qualidade estética e técnica, mas também funcionou como um

passaporte para a entrada da empresa de streaming na Motion Picture Association (MPA), mais atuante e influente associação de empresas na área de produção e distribuição audiovisual dos Estados Unidos.

A chegada da Netflix na associação, chamada de “Ministério do Exterior de Hollywood”, por Edward Epstein (2008, p. 104), indica a migração da plataforma para o “mar vermelho” das *majors* de cinema e televisão, enquanto atesta, simultaneamente, que essas mesmas *majors* foram atingidas pelo “tsunami azul” concebido pela Netflix ao decidir distribuir e produzir conteúdo no oligopolizado mercado de audiovisual global hollywoodiano. Como observa Canclini:

As indústrias de comunicação se tornaram uma das zonas de maior concorrência e conflito de interesses públicos e privados, entre países desenvolvidos e periféricos, e até entre diversas modalidades de desenvolvimento cultural [...] (CANCLINI, 2008, p. 74).

A visão de Canclini corrobora com a própria visão histórica das *majors* hollywoodianas que, desde seus primórdios, vislumbraram no mercado global seu tabuleiro de atuação, principalmente após a França e os demais países europeus perderem o posto de maiores produtores de cinema devido aos conflitos da I Guerra. Utilizando no século XX a mesma estratégia de negócios inaugurada pela Pathé, os estúdios norte-americanos também passaram a atuar em “todos os cantos do mundo”, não apenas enviando suas produções para todo o planeta como distribuindo seus próprios filmes em cada um dos países onde atuam.

Declarado pelo presidente Woodrow Wilson como uma “indústria essencial” desde 1917, o cinema norte-americano e seus estúdios sempre souberam “se defender ao persuadir o governo federal (daquele país) a ajudá-los em seus esforços de vender os filmes para outros países” (EPSTEIN, 2008, p. 93). Tal comportamento não apenas consolidou o cinema hollywoodiano no mercado interno norte-americano, como auxiliou para que ele se expandisse para todos os outros continentes, tornando-se líder em quase todos os mercados estrangeiros onde atua até os dias atuais.

### **“Oceano rosa”**

Anita Simis contabiliza que no Brasil, já em 1925, mais de 80% dos ingressos vendidos no circuito exibidor local eram decorrentes de longas-metragens norte-americanos (SIMIS, 1996, p. 75). Por sua vez, Epstein afirma que, em 1926, “filmes americanos respondiam por cerca de três quartos das bilheterias na Europa, e a venda de ingressos no



Velho Continente proporcionava a Hollywood pelo menos um terço de sua renda” (EPSTEIN, 2008, p. 93).

O domínio histórico do mercado audiovisual por Hollywood iniciado pelo cinema, contudo, não é fruto do acaso. Ao contrário. Resulta de uma estratégia muito bem coordenada entre seus estúdios junto ao governo federal norte-americano, como citado, e também de uma providencial associação entre os antigos estúdios que transformaram (e mantém assim) o mercado estrangeiro onde atuam em um “mar vermelho”, talhado pelo sangue dos concorrentes locais. Enquanto aniquilam as empresas nacionais por sua atuação orquestrada, as *majors* se preservam numa espécie de “oceano rosa” controlado. Oceano este em que a concorrência entre tais empresas norte-americanas se dá de maneira a formarem um cartel de alcance global, onde os lucros são quase sempre certos.

Concorrer sim, destruírem-se entre si, jamais. O máximo que pode acontecer é uma *major* “devorar” a outra por aquisição, como ocorreu em 2017, mais uma vez, quando a Disney acabou por comprar a Fox, acirrando ainda mais a concentração oligárquica do setor. Conforme explica Ana Carolina Garcia,

a organização da produção e a consolidação de Hollywood como poderosa potência cinematográfica tornaram os produtos de sua indústria imbatíveis no mercado e, em sua maioria esmagadora, inabaláveis perto das produções de outros países. Essa estrutura industrial permitiu que o cinema tivesse outro objetivo, que vai muito além de apenas transformar diversão em arte: dar lucro, muito lucro<sup>2</sup> (GARCIA, 2011, p. 56).

Tais lucros possibilitaram, portanto, não apenas orçamentos milionários para serem investidos em novas produções com retorno financeiro quase sempre garantido, como afirma Garcia (2011, p. 57), como também permitiram que, ao longo do século XX, os estúdios surgidos em Hollywood nos anos 1910 e que integram a MPA desde sua criação, em 1922, evoluíssem enquanto negócios e se transformassem nas *majors* que atuam não apenas no mercado de cinema, mas também no de TV e, anteriormente, no mercado de videocassete e DVDs e, hoje no de *streaming*.

---

<sup>2</sup> Além dos lucros financeiros, embora não seja objeto de análise deste artigo, é sempre importante frisar que Hollywood segue trazendo lucros exponenciais aos Estados Unidos quando o assunto é *soft power*. Se a cultura norte-americana se tornou paradigma do mundo globalizado, ditando valores e comportamentos ao longo dos séculos XX e XXI, certamente tal situação está relacionada à influência cultural resultante do audiovisual daquele país no imaginário dos povos de todas as regiões do planeta.

O termo *major* está ligado à capacidade de uma empresa de distribuir seus filmes mundialmente e em todas as mídias, além de produzir ou ser uma financiadora da produção, sendo esse modelo atual de atuação das empresas americanas. Os estúdios contratam projetos de uma produtora, financiam todas as fases de produção, incluindo o desenvolvimento, e colocam a serviço dos filmes suas estruturas desde galpões de filmagem até serviços de finalização (SATURNINO, 2011, p. 62).

Também é importante destacar que o *modus operandi* de atuação das *majors*, explicitado por Rodrigo Saturnino, não se aplica somente a filmes produzidos e distribuídos para o cinema, mas também para os demais formatos audiovisuais dos mais diversos meios em que as empresas hollywoodianas mantêm negócios. É justamente este modelo expandido de atuação nos mais diversos meios, ou plataformas audiovisuais, como se denomina corriqueiramente hoje no mundo dos negócios, que garante a ampliação e domínio de tais gigantes no mercado global de forma perene há mais de um século.

### **A reconfiguração do “sexpólio”**

Foi justamente este modelo concebido nos moldes da era industrial fordista que levou os estúdios, a pedido do lendário empresário Louis B. Mayer, a criar a MPA. Ao longo de quase um século de existência, a associação, sempre apoiada pela Casa Branca, ditou os rumos e o funcionamento do mercado audiovisual no mundo, mesmo que de maneira indireta.

Começando pelo setor cinematográfico e, posteriormente, congregando também a área televisiva – já que boa parte das emissoras de TV norte-americanas pertencem ou possuem operações com as grandes *majors* – e a do mercado de *home vídeo*, os maiores conglomerados de Hollywood acabaram por se tornar, pela MPA, aquilo que Edward Epstein denominou como “o sexpólio” (2008, p. 101).

Para o pesquisador de Harvard, Paramount, Fox, Universal, Warner, Sony e Disney formaram, ao longo do século XX, esse poderoso sexpólio:

As seis gigantes do entretenimento podem ser paradigmas do capitalismo, mas o capitalismo tem duas faces. Uma é a da concorrência contínua que empurra os preços para baixo, em benefício dos consumidores; a outra é a da cooperação igualmente generalizada que impede os intrusos de competir nos mercados estabelecidos. Os seis impérios do entretenimento [...] são capazes de mostra as duas faces ao mesmo tempo [...] (EPSTEIN, 2008, p. 101).

A análise estrutural da atuação e cooperação desses seis impérios por parte de Epstein confirma a coexistência indicada anteriormente do “mar vermelho” coexistindo há décadas com o chamado “oceano rosa” na MPA, que não por um acaso, desde sua origem, reuniu todas essas *majors*. O autor ainda evidencia que:

Como tinha (e ainda tem) os filmes de todos os estúdios à sua escolha, ela (MPA) podia alternar as datas de exibição de modo a minimizar a possibilidade de (as *majors*) disputarem entre si o mesmo público. Também recorria à contratação de pacote de filmes e outras práticas do tipo para forçar os cinemas estrangeiros a aceitar o produto americano ainda que isso significasse excluir as produções locais. Se os cinemas ousassem rejeitar a oferta, não tinham acesso a nenhum filme americano (2008, p. 103).

Utilizando este mesmo meio de agir em cartel junto a circuitos exibidores, emissoras de TV e mercados de *home video* em todos os países no exterior onde atuou e atua, a MPA consolidou as empresas formadoras do *sexpólio* ao mesmo em que ditou as normas de distribuição e comercialização de todas as produções audiovisuais dessas companhias com parceiros de negócios ao redor do globo.

É importante destacar que, na medida em que novos meios ou plataformas de difusão das produções audiovisuais foram surgindo e os formatos se multiplicando, a MPA estabeleceu as chamadas “janelas”, ou, como explica Rodrigo Saturnino, o período de tempo observado pelas *majors* entre o lançamento de filmes, por exemplo, nos cinemas para depois estrear em plataformas como o DVD, TV paga e TV aberta (SATURNINO, 2011, p. 88).

Conforme esclarece o autor, as grandes empresas norte-americanas que formam o *sexpólio* sempre hesitarem em “encurtar” os períodos de tempo entre o lançamento de uma produção entre uma plataforma e outra, temerosas de “uma queda importante na margem de lucro que teriam se priorizassem a mídia virtual” (SATURNINO, 2011, p. 90).

A decisão da Netflix em se transformar em uma plataforma de SVOD em 2007, portanto, trouxe uma nova realidade para o mercado de audiovisual mundial, acostumado a operar conforme as normas do *sexpólio* dominante na MPA. Em um intervalo de aproximadamente uma década, a empresa de Hastings e Randolph “estilhaçou” as janelas de lançamentos entre plataformas, redimensionou o conceito de *home video*, visto até então pelos impérios do entretenimento apenas como o mercado de aluguel e venda de DVDs. Da mesma maneira, a plataforma de streaming começou a produzir tanto séries - o que os canais de TVs das *majors* sempre fizeram - e filmes com claras intenções de conquistar prêmios importantes,

sem que para tanto precisassem ser lançados obrigatoriamente nos tradicionais circuitos de salas exibidoras. Detalhe: tudo isso por um preço médio de assinatura de US\$ 13 dólares por mês.

O “mar azul” e aprazível do SVOD que, inicialmente, parecia somente mais uma nova “janela” que poderia ser explorada pelas *majors*, levando as seis gigantes do entretenimento a firmarem contratos com a Netflix desde os primórdios, rapidamente se transformou em um legítimo tsunami. Ondas com proporções gigantescas obrigaram gigantes corporativas tradicionais como a AT&T Time Warner e a Disney Company a criarem suas próprias plataformas de SVOD para concorrer com a empresa de Hastings que não para de crescer e ganhar mercado.

Do mesmo modo, essas ondas trouxeram para o oceano audiovisual novas companhias de SVOD como a Amazon Prime e Apple TV, e, no mercado brasileiro, a Globoplay, que fez o Grupo Globo, dono da emissora líder de TV aberta no país, a investir cada vez mais pesado no sistema de streaming por assinatura para poder concorrer neste novo cenário de consumo de audiovisual globalizado e em múltiplas telas.

## **Conclusão**

Como o “capitalismo tem duas faces”, conforme alertou Epstein, para o bem de todos e o perfeito funcionamento do mercado global, o sexpólio adotou novamente a estratégia bem-sucedida do “oceano rosa” para continuar atuando globalmente em um mercado cada vez mais convergente e em que o público cada dia tem menos paciência de aguardar as janelas de lançamentos ou dias e horários para consumirem suas produções audiovisuais favoritas, sejam elas filmes, séries ou quaisquer outros formatos.

Em janeiro de 2019, enquanto celebrava nas redes sociais e junto à imprensa do mundo todo as 10 indicações de *Roma* ao Oscar daquele ano, e de outras três indicações pelo filme *A Balada de Buster Scruggs*, longe dos holofotes, a “intrusa” Netflix era aceita no seletor sexpólio da MPA, exatamente na mesma data (22 de janeiro de 2019) em que a Academia de Artes e Ciências Cinematográficas de Hollywood anunciava seus concorrentes.

A “vaga” para a Netflix integrar o sexpólio surgiu após a Disney adquirir a Fox e todas suas subsidiárias em uma longa negociação que teve início em dezembro de 2017 e custou aos sócios do Mickey Mouse a “bagatela” de US\$ 71 bilhões. Em comunicado sucinto

assinado por seu CEO, Charles Rivkin, com a mesma data do anúncio dos indicados ao Oscar de 2019, a MPA simplesmente saudou a plataforma de SVOD como seu mais novo membro:

Em nome da MPAA e de suas empresas membros, tenho o prazer de receber a Netflix como parceira [...] Todos os nossos membros estão comprometidos em impulsionar a indústria do cinema e da televisão, tanto na forma como contamos histórias quanto na forma como alcançamos o público. A adição da Netflix nos permitirá defender de maneira ainda mais eficaz a comunidade global de contadores de histórias criativos, e estou ansioso para ver o que todos podemos alcançar juntos (2019).

Detalhe: em um mercado audiovisual cada vez mais marcado por rupturas e transformações decorrentes das novas ferramentas digitais que surgem incessantemente a cada dia, é no mínimo arriscado afirmar que a Netflix é uma empresa de cinema ou de televisão conforme fez o CEO da MPA para justificar a chegada da empresa ao panteão das *majors* audiovisuais. Se outras plataformas de SVOD como, por exemplo, a Amazon Prime, do magnata Jeff Bezos, um dia também terá lugar neste Olimpo ninguém na MPA nunca comentou.

Não importa. Para a associação, o importante é surfar nas ondas do “tsunami azul” causado pela Netflix e seguir navegando no “oceano rosa” como sempre fez ao dominar o mercado mundial. Vermelho neste mar, somente o “sangue” das empresas audiovisuais estrangeiras que não são hollywoodianas. Para elas, a maré controlada pelo sexpólio nunca foi leve ou favorável.

## Referências

ALMODÓVAR, Pedro. “Parece um enorme paradoxo premiar um filme que não pode ser visto em uma sala”. Cannes, 2017, El País, 18 de maio de 2017, **entrevista concedida a Gregório Belinchón**. Disponível em: [https://brasil.elpais.com/brasil/2017/05/17/cultura/1495029211\\_021599.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2017/05/17/cultura/1495029211_021599.html)>. Acesso em: 29 de julho de 2020.

BRAGA, Rodrigo Saturnino. Distribuição cinematográfica. In: DIAS, Adriana; SOUZA, Leticia de. **Film Business: o negócio do cinema**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CANCLINI, Néstor García. **Latino-americanos à Procura de um Lugar Neste Século**. São Paulo: Iluminuras, 2008.

COM *Roma*, Netflix emplaca primeira indicação ao Oscar de Melhor Filme. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 22 de jan. de 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/01/com-roma-netflix-emplaca-primeira-indicacao-ao-oscar-de-melhor-filme.shtml>>. Acesso em 30 de julho de 2020.

COOKE, Paul. A importância de um “s”: o Leeds Centre for World Cinemas, transnacionalismo, polcentrismo e o desafio de Hollywood. In: DENNISON, Stephanie. **World Cinema: as novas cartografias do cinema mundial**. Campinas: Papirus/Socine, 2013.

EPSTEIN, Edward Jay. **O Grande Filme: dinheiro e poder em Hollywood**. São Paulo: Summus, 2008.

GARCIA, Ana Carolina. **A Fantástica Fábrica de Filmes**. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2011.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Renée. **A Estratégia do Oceano Azul**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

MELEIRO, Alessandra (org.). **Cinema no Mundo: Indústria, Política e Mercado** – Estados Unidos (Volume IV). São Paulo: Escrituras, 2007.

MOTION Pictures Association. Disponível em: <[www.motionpictures.org](http://www.motionpictures.org)>. Acesso em: 09 de jul. de 2020.

MPIA welcomes Netflix as new member. Washington, 22 de jan. de 2019. Disponível em <https://www.motionpictures.org/press/mpaa-welcomes-netflix-as-new-member/>>. Acesso em 09 de julho de 2020.

NETFLIX. Disponível em: <[www.netflix.com](http://www.netflix.com)>. Acesso em: 09 de jul. de 2020

PEREIRA, Leonard. Netflix estreia seu 1º filme original. **Olhar Digital**, São Paulo, 16 de out. de 2015. Disponível em: <https://olhardigital.com.br/noticia/netflix-estrea-seu-1-filme-original/52207>>. Acesso em: 1º de agosto de 2020.

SABADIN, Celso. **Vocês Ainda Não Ouviram Nada: a barulhenta história do cinema mudo**. São Paulo: Lemos, 1997.

SILVA, Dirceu Lemos da. Netflix: o serviço que mudou a forma de produzir e consumir entretenimento audiovisual. **Communicare**, São Paulo, vol. 18, nº 2, p. 30-45, 2º semestre de 2018. Disponível em: <<https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2018/12/Communicare-18.2-oficial.pdf>>. Acesso em: 09 de jul. de 2020.

SIMIS, Anita. **Estado e Cinema no Brasil**. São Paulo: Annablume, 1996.

VILAVERDE, Carolina. *House of Cards* estreia amanhã. Conheça a série exclusiva da Netflix. **Super Interessante**. São Paulo. 31 de Jan. 2013. Disponível em: <https://super.abril.com.br/blog/cultura/8220-house-of-cards-8221-estrea-amanha-conheca-a-serie-exclusiva-da-netflix/>>. Acesso em: 29 de jul. de 2020.