



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I - CAMPINA GRANDE, PB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - DECOM
CURSO EM BACHARELADO EM JORNALISMO

MARIA JORDANA NASCIMENTO CRISPINIANO

**PRODUÇÃO CINEMATOGRAFICA PARA *STREAMING* ENQUANTO MODELO DE
NEGÓCIO: O CASO DO DISNEY+**

CAMPINA GRANDE/PB

2021

MARIA JORDANA NASCIMENTO CRISPINIANO

**PRODUÇÃO CINEMATOGRAFICA PARA *STREAMING* ENQUANTO MODELO DE
NEGÓCIO: O CASO DO DISNEY+**

Trabalho de Conclusão do Curso – TCC
apresentado ao Centro de Ciências Sociais
e Aplicadas - CCSA, da Universidade
Estadual da Paraíba, como requisito
parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Jornalismo.

Linha de Pesquisa: Mídia e Estudos
Culturais

Orientador(a): Profa. Dra. Ada Kesea Guedes Bezerra

CAMPINA GRANDE/PB

2021

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

C932p Crispiniano, Maria Jordana Nascimento.
Produção cinematográfica para streaming enquanto modelo de negócio [manuscrito] : o caso do Disney + / Maria Jordana Nascimento Crispiniano. - 2021.
23 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Jornalismo) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2021.

"Orientação : Profa. Dra. Ada Kesea Guedes Bezerra ,
Coordenação do Curso de Jornalismo - CCSA."

1. Cinema. 2. Serviços de streaming. 3. Modelos de negócio. 4. Disney . I. Título

21. ed. CDD 791

MARIA JORDANA NASCIMENTO CRISPINIANO

PRODUÇÃO CINEMATOGRAFICA PARA *STREAMING* ENQUANTO MODELO DE
NEGÓCIO: O CASO DO DISNEY+

Trabalho de Conclusão do Curso – TCC
apresentado ao Centro de Ciências Sociais
e Aplicadas - CCSA, da Universidade
Estadual da Paraíba, como requisito
parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Jornalismo.

Área de concentração: Mídia e Estudos
Culturais

Aprovada em: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. Ada Kesea Guedes Bezerra (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Dra. Cássia Lobão Assis
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Dra. Verônica Almeida de Oliveira Lima
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

À minha família, por todo amor,
ensinamentos e companheirismo,

Dedico este trabalho!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus e a Nossa Senhora da Conceição por seu amor e misericórdia infinitos.

Agradeço, também, a minha família, por sempre me apoiarem e acreditarem em mim. Em especial, agradeço à minha mãe, por sempre incentivar meus estudos, por sua força, dedicação e coragem, por ser exemplo de pessoa e mulher, que não abaixa a cabeça e que luta contra qualquer tipo de preconceito. Obrigada por me ensinar tanto, por me amar tanto, por lutar tanto.

Sou grata, ainda, aos meus irmãos Fernanda, Átyla, e Miguel, e aos meus amigos: Milena, Danielly, Roméria, Emanuel, Thiago, Ian, Rafael, Thércio, Allesson, Ingrid, Aline, Carol e Jéssica que fizeram parte da minha trajetória fora e dentro da universidade, pelo apoio e pelas risadas.

Não poderia deixar de agradecer a Ada Guedes, por suas maravilhosas orientações, que tornaram todo o processo de construção deste trabalho prazeroso e leve. Meus agradecimentos vão, também, aos excelentes professores: Verônica, Cássia, Rômulo, Ana Sousa, Rostand e Maria Zita, que se tornaram uma inspiração para mim.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	08
2	SOBRE ENTRETENIMENTO E CONVERGÊNCIA DIGITAL	09
3	MÍDIA E ENTRETENIMENTO EM UMA SOCIEDADE DE CONVERGÊNCIA	11
4	CINEMA X SERVIÇOS DE <i>STREAMING</i> EM TEMPOS DE PANDEMIA	14
5	DISNEY+ E SUA PROPOSTA DE CINEMA EM CASA	17
5.1	“MULAN”, “SOUL”, “RAYA E ÚLTIMO DRAGÃO” E A EVOLUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS	18
5.2	LANÇAMENTOS E MODELO DE NEGÓCIOS	20
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
	REFERÊNCIAS	23

PRODUÇÃO CINEMATOGRAFICA PARA *STREAMING* ENQUANTO MODELO DE NEGÓCIO: O CASO DO DISNEY+

CINEMATOGRAPHIC PRODUCTION FOR STREAMING AS A BUSINESS MODEL: THE CASE OF DISNEY +

Maria Jordana Nascimento CRISPINIANO¹

Ada Kesea Guedes BEZERRA²

RESUMO

O contexto de pandemia do novo coronavírus impactou a indústria cinematográfica, forçando adequações e criações de novas estratégias específicas para esse período. Considerando esse cenário, esse artigo tem como finalidade apreender como a empresa de mídia Disney reagiu quanto a distribuição de alguns de seus filmes produzidos para a exibição nos cinemas e que acabaram indo para sua plataforma de *streaming*, o Disney+, no intento de reverter, ou pelo menos minimizar, a perda de receita. Para isso, buscou-se aporte teórico em Jenkins (2009) e Santaella (2014), principalmente, para o entendimento das transformações pelas quais o cinema passa a partir da interação e migração para o meio digital. Esta pesquisa se configura como qualitativa, tendo caráter bibliográfico e descritivo. Os resultados mostram que as estratégias de distribuição de conteúdos durante a pandemia utilizadas pela Disney se configuram em um novo modelo de negócios, porém sem a certeza de que este se consolidará com a retomada da rotina pré-pandemia.

Palavras-chave: Cinema. Serviços de *streaming*. Disney+. Modelos de negócio.

ABSTRACT

The pandemic context of the new coronavirus impacted the film industry, forcing adaptations and the creation of new specific strategies for this period. Considering this scenario, this article aims to understand how the Disney media company reacted in the distribution of some of its films produced for exhibition in movie theaters and which went to its streaming platform, Disney +, in an attempt to revert or at least minimize loss of revenue. For that, we sought theoretical support in Jenkins (2009) and Santaella (2014), mainly, for the understanding of the transformations that cinema goes through from the interaction and migration to the digital environment. This research is configured as qualitative, having a bibliographic and descriptive character. The results show that the content distribution strategies used during the pandemic used by Disney are configured in a new business model, but without the certainty that this will be consolidated with the resumption of the pre-pandemic routine.

Keywords: Cinema. Streaming services. Disney +. Business models.

¹ Estudante de Graduação do Curso de Jornalismo da Universidade Estadual da Paraíba - UEPB. E-mail: maria.jordana@aluno.uepb.edu.br

² Professora do Departamento de Comunicação Social - DECOM, da Universidade Estadual da Paraíba - UEPB. Email: ada.guedes@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A grandiosa indústria cinematográfica a qual conhecemos teve seu marco inicial em 1895, quando os irmãos Auguste e Louis Lumière realizaram a primeira exibição comercial de filmes, em um café em Paris. Os filmes tinham menos de um minuto de duração e retratavam cenas do cotidiano. Mas, antes de ser possível projetar imagens em movimento, houveram alguns inventos, ao longo dos anos, que tornou isso possível.

Desde a pré-história o homem tem fascínio por imagens, e isso fez com que fossem desenvolvidas várias técnicas que, por fim, culminaram no cinema. Alguns desses inventos foram a Câmara Escura, a Lanterna Mágica, o Fenacístoscópio e a própria Fotografia. Em seguida as imagens ganharam movimento.

Com a captura de imagens em movimento o Cinematógrafo, invento dos irmãos Lumière, se tornou muito importante e popular. O aparelho funcionava a manivela e era leve, o que facilitava as filmagens externas. A maioria das gravações representavam a vida cotidiana, como em “A saída da Fábrica Lumière em Lyon”, que retratava os operários da saindo da fábrica.

No início, os filmes eram de curta duração, em preto e branco e mudos. Foi com a francesa Alice Guy, a primeira cineasta mulher, que essas produções passaram a contar narrativas mais elaboradas, com filmes de ficção. Alice também foi a primeira a usar cores e som em seus trabalhos.³

Essas não foram as únicas transformações pelas quais a indústria cinematográfica passou. Ao longo dos anos os aparatos foram se modernizando para oferecer mais qualidade. Os filmes saíram das telonas e passaram a ser exibidos em televisores, fitas VHS, DVDs e, depois, em computadores e até *smartphones*, até se fazer presente na internet.

Ao longo desses anos o cinema sofreu alterações e mudou como produto midiático de acordo com cada período, mas sempre se manteve como arte. Ele é um meio de sociabilidade e se estabeleceu como uma expressão comunicacional para públicos massivos, sua linguagem audiovisual promove reflexões e discussões acerca de inúmeros assuntos.

³ Disponível em: <<https://institutodecinema.com.br/mais/conteudo/a-origem-do-cinema>>. Acesso em: 10 de mai de 2021

Atualmente, o cinema passa por mais uma transformação provocada pelo surgimento dos serviços de *streaming* de vídeo, e com a pandemia do novo coronavírus ela tem se intensificado. A inviabilidade de aglomeração nas salas de cinema forçou empresas de mídia como a Disney a tomarem decisões que podem afetar diretamente a forma de consumir e mesmo fazer cinema como conhecemos hoje.

Nesse sentido, este trabalho visa expor as estratégias adotadas pela Disney para a exibição de seus conteúdos neste período, examinando seu desempenho para entender como estas vieram a se tornar um novo modelo de negócios. Portanto, esse estudo se faz necessário para entendermos como essas reconfigurações impactam e afetam esse campo comunicacional. Para isto, trabalhamos os conceitos de Convergência e serviços de *streaming*, com aporte teórico principal de Jenkins (2009) e Santaella (2014).

A partir da interpretação desses fenômenos essa pesquisa se configura como qualitativa, tendo esses processos como foco da abordagem.

[A pesquisa qualitativa] considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. [...] as questões são estudadas no ambiente em que elas se apresentam sem qualquer manipulação intencional do pesquisador. (PRODANOV, FREITAS, 2013, p. 70).

Essa pesquisa traz, ainda, o caráter bibliográfico, já que é desenvolvida a partir de materiais já publicados, e descritivo, apresentando as características do fenômeno em questão e não havendo nenhuma manipulação dos dados pelos pesquisadores.

2 SOBRE ENTRETENIMENTO E CONVERGÊNCIA DIGITAL

O entretenimento está intrínseco em nossas vidas, presente de várias maneiras, seja em uma viagem, na leitura de um livro, na apreciação de um filme ou uma música. São formas que encontramos para nos distrair e relaxar. Com o passar dos anos e as evoluções tecnológicas, essas formas de lazer passaram por alterações e novas atividades foram criadas, como é o caso do entretenimento ligado à mídia, como o

cinema que, segundo Sklar (1978, apud SANTAELLA, 2014, p. 5), foi “a mídia inaugural do entretenimento e da diversão”.

A autora destaca que antes do cinema e do jornal, os “meios de massa inaugurais”, a cultura era dividida em erudita e popular, sendo a primeira inerente à elite e vivenciada em teatros, museus e no consumo de livros; já a cultura popular era marcada pela oralidade e se fazia presente nas ruas, festas e danças, características da tradição de um povo. A autora destaca ainda que “foi só com o cinema que a indústria do entretenimento como forma de consumo cultural se instalou. Foi também com o cinema que se instaurou a cisão entre a mídia massiva de informação, o jornal, e a mídia de entretenimento, o cinema”. (SANTAELLA, 2014, p. 5)

A televisão e o rádio, por sua vez, fazem parte da cultura de difusão, oferecendo conteúdos gratuitos ao consumidor, estabelecendo “uma relação mais ampla e flexível do público com os bens de consumo cultural” (SANTAELLA, 2014, p. 5).

Com a internet, principalmente, vemos que tanto os meios de cultura de massa quanto os de cultura de difusão são influenciados e modificados, assim é possível que seus conteúdos fluam e sejam transmitidos em diferentes canais, com acessos múltiplos aos conteúdos de mídia. Esse processo é chamado por Henry Jenkins (2009) de convergência, que se torna possível graças à interação do público com os meios de comunicação.

Em seu livro *Cultura da Convergência* (2009), o autor aborda dois exemplos significativos para a abordagem de entretenimento neste trabalho a partir do cinema: *Matrix* e *Star Wars*. No caso de *Matrix* há uma narrativa transmídia, em que a história é contada no cinema, através do filme, mas é complementada por meio de outros produtos que são veiculados em diferentes plataformas, como jogos e quadrinhos. Já no caso de *Star Wars*, ele cita para debater a intervenção dos fãs ao contar histórias desse universo, e isso tem um lado positivo e um negativo: ao mesmo tempo em que essa participação gera lucro e garante a fidelização do público, os grupos comerciais temem perder o controle sobre seus produtos. O autor explica que:

Matrix é entretenimento para a era da convergência, integrando múltiplos textos para criar uma narrativa tão ampla que não pode ser contada em uma única mídia. Os irmãos Wachowski jogaram o jogo transmídia muito bem, exibindo primeiro o filme original, para estimular o interesse, oferecendo alguns quadrinhos na web para sustentar a fome de informações dos fãs mais exaltados, publicando o anime antes do segundo filme, lançando o game para computador junto com o filme, para surfar na onda da publicidade, levando o ciclo todo a uma conclusão com *Matrix Revolutions*, e então transferindo toda a mitologia para um jogo on-line para múltiplos jogadores em massa (MMOG

– Massively Multiplayer Online Game). Cada passo fundado no que veio antes, enquanto novos pontos de acesso eram oferecidos. (JENKINS, 2009, p. 141).

Assim, a possibilidade de distribuição de um conteúdo em diferentes plataformas é apresentada como uma oportunidade para expansão dos conglomerados de mídia, mas também pode representar um risco ao fragmentar seus mercados, já que “cada vez que deslocam um espectador, digamos, da televisão para a Internet, há o risco de ele não voltar mais” (JENKINS, 2009, p. 47). Essa via de mão dupla é uma das principais características da convergência, na qual as corporações criam e distribuem comunicações através de vários canais para diferentes públicos, influenciando muitas pessoas, ao passo que essas pessoas se apropriam dessas comunicações criadas e distribuídas pelas corporações. Desta forma, as empresas precisam repensar o significado do consumo de mídia, remodelando suas decisões de programação e, também, de marketing, já que o perfil dos consumidores tem se alterado, passando a ser mais ativos, migratórios, conectados socialmente, barulhentos e públicos (JENKINS, 2009, p. 46).

Ao olhar o atual contexto de midiatização é possível perceber a convergência muito claramente nas formas como consumimos uma grande quantidade de produtos de mídia através de várias plataformas. Com isso, é importante ressaltar que Jenkins (2009) afirma que a convergência não é sobre uma plataforma, mas diz respeito às várias abordagens comunicacionais. Por essa razão a convergência não implica no fim das mídias tradicionais, ela diz respeito à forma como a mídia se comunica através das plataformas disponíveis, e aqui vemos novos modelos de negócio se formando e outros se adaptando.

3. MÍDIA E ENTRETENIMENTO EM UMA SOCIEDADE DE CONVERGÊNCIA

As formas de entretenimento se modificam conforme a época para se adaptar aos modelos de consumo vigentes. É possível perceber mudanças significativas e em curtos espaços de tempo - se compararmos com séculos anteriores - a partir do século XX. É nesse período que temos a criação e difusão da televisão (1926) e do rádio

(década de 1910)⁴, por exemplo, que logo se tornaram populares e se fizeram, e ainda fazem, presentes nos lares de muitas pessoas por todo o mundo. Esses veículos se mostraram muito importantes para o entretenimento, bem como o cinema, que com aperfeiçoamentos tecnológicos passaram a atender as demandas de uma sociedade mais individualizada e digital.

Três grandes meios de distribuição de entretenimento são a TV, o rádio e o cinema, e todos eles passaram por mudanças para se adaptarem às novas formas de consumo. O aparelho de TV foi ficando maior e mais fino, com uma imagem de alta qualidade; o rádio se tornou portátil e presente até em carros; as salas de cinema foram capazes de reproduzir filmes em 3D. As mudanças não se deram apenas na modernização dos aparelhos em si, mas na forma de produção e distribuição de seus conteúdos. Esses três veículos migraram para formatos digitais com conteúdos mais nichados e específicos para cada indivíduo, e a forma mais visível dessa migração são os serviços de *streaming*.

A internet influencia no nosso modo de consumo, em várias esferas, inclusive no modo como temos acesso e consumimos entretenimento, e o *streaming* é a maior prova disso. Se antes estávamos presos a uma grade de programação já estabelecida e engessada pelas emissoras de TV, rádio e o catálogo de exhibições das salas de cinema, agora temos acesso a um leque de opções disponíveis a qualquer horário e para qualquer aparelho – seja TV, computador, celular, tablets ou consoles de videogames – que tenha acesso a internet. Apesar dessa liberdade do sujeito mesmo fazer sua programação, o que mais nos prende a esse serviço é que o produto que nos é oferecido é escolhido com base no nosso gosto. Isso é determinado por algoritmo, que leva em consideração o que pesquisamos e assistimos, e destes resultados eles sugerem títulos semelhantes prevendo que também vamos consumi-los. Essa personalização de conteúdo acaba trazendo uma individualização na forma de consumo. Se antes era comum a família sentar em frente à televisão para assistir a um mesmo produto, agora isso passa a ser um tanto difícil, já que cada um tem a oportunidade de assistir o que quiser. Essa forma de consumo tem se mostrado muito popular, o jornalista Ricardo Feltrin, em uma matéria publicada na página UOL Splash,

⁴ Disponível em: <<http://www.observatoriodaimprensa.com.br/diretorio-academico/pequena-historia-do-radio-e-da-televisao/>>. Acesso em: 21 de abr de 2021

onde é colunista, afirma que no nosso país, o *streaming* só perde em Ibope para a TV Globo⁵.

Já são vários os serviços de *streamings* tanto de música como de vídeo. Nos de música é possível termos acesso a vários álbuns e músicas de diversos artistas, mas também há podcasts e até audiolivros. Já nos de vídeo há catálogos diversificados com filmes, séries, documentários e *reality shows*. Entre os serviços de *streaming* de vídeo a Netflix se destaca, que foi criada em 1997 e, a partir, de 1998 começou a oferecer serviços de locação de filmes através de um site, onde os DVDs eram enviados pelos correios, e em 2007 migrou para o modelo de negócio atual – *streaming* – e foi se desenvolvendo e aperfeiçoando ao longo dos anos⁶. Só em 2011 a Netflix chegou ao Brasil, e em 2013 começou a produzir conteúdo original com a série “*House of Cards*”. No final de 2020 a plataforma tinha ultrapassado a marca de 200 milhões de assinantes⁷.

Há um grande debate acerca do *streaming* de vídeo substituir a TV ou até mesmo o cinema. Isso porque esses serviços viabilizam a demanda da sociedade individualizada, ou seja, que os indivíduos tenham exatamente o que querem e na hora que querem. Assim, o consumo midiático da Televisão também é modificado porque, ao invés do indivíduo pensar em seguir, ouvir e dar atenção àquilo que é exposto para uma grande massa, ele prefere aderir a serviços que considerem sua personalidade, se adequando e oferecendo exatamente aquilo que ele gosta.

Com essa mudança de consumo e preferência pelos serviços de *streaming* qual deve ser o futuro da TV? O jornalista Mauricio Stycer publicou uma matéria no UOL Splash, com entrevistas de oito pessoas que trabalham com TV, internet e *streaming*, para responder a essa pergunta⁸. Os entrevistados determinaram alguns pontos: a TV não vai acabar tão cedo, porém é preciso que ela se reinvente para manter sua posição de relevância. Uma das suas maiores vantagens é a programação ao vivo,

⁵ Disponível em: <<https://www.uol.com.br/splash/noticias/ooops/2020/07/08/streaming-ja-e-o-2-maior-ibope-do-pais-e-so-perde-para-globo.htm>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

⁶ Disponível em: <<https://www.oficinadanet.com.br/post/15898-a-historia-da-netflix>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

⁷ Disponível em: <<https://olhardigital.com.br/2021/01/20/noticias/netflix-ultrapassa-a-marca-de-200-milhoes-de-assinantes/>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

⁸ Disponível em: <<https://www.uol.com.br/splash/colunas/mauricio-stycer/2020/09/18/70-anos-de-tv-no-brasil-9-tendencias-para-os-proximos-anos.htm>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

principalmente conteúdos jornalísticos e esportivos, que desempenham um papel significativo. No Brasil, há ainda os *reality shows* e as novelas, que são muito populares. Com o conteúdo sob demanda, a TV deve encontrar novos modelos que sejam mais acessíveis ao consumidor, ao mesmo tempo que agreguem valor. Um ponto discutido é a importância de escutar o consumidor, pois se os serviços de *streaming* estão ganhando força justamente por agradar seus consumidores, a TV deve fazer o mesmo. O produto oferecido, o conteúdo, deve ser mais importante que o meio, ou seja, a TV não deve mais ficar presa ao aparelho televisão. É importante que haja liberdade na criação desses conteúdos, para fugirem da grade rigorosa já estabelecida. Todo esse processo de criação de conteúdo deve, também, ser relevante.

Já em relação ao futuro do cinema, esse tema tem sido mais discutido durante a pandemia do novo coronavírus, onde os cinemas tiveram que fechar suas portas para seguirem as medidas sanitárias para a prevenção da doença, e é o que discutiremos nos itens a seguir.

4. CINEMA X SERVIÇOS DE *STREAMING* EM TEMPOS DE PANDEMIA

No final de 2019 o mundo foi apresentado a um novo vírus, o SARS-CoV-2, ou novo coronavírus, que surgiu na cidade de Wuhan na China. Esse vírus, de transmissão aérea, se mostrou letal em vários casos e deixou muitos pacientes que resistiram a ele com sequelas. No Brasil, o primeiro caso confirmado de Covid-19 foi registrado em 26 de fevereiro, já em 17 de março tivemos a primeira morte confirmada⁹. Antes da confirmação da primeira contaminação no país, o Brasil já tinha decretado emergência sanitária, em 4 de fevereiro, que contava com algumas medidas contra o novo coronavírus, entre elas estão o isolamento social, restrição de atividades, quarentena e restrição de entrada e saída do país. Em 11 de março a Organização Mundial da Saúde (OMS) decretou a pandemia de Covid-19, tornando esse o primeiro coronavírus a ser chamado de pandemia¹⁰.

⁹ Disponível em: <<https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2020/12/31/linha-do-tempo-mostra-avanco-rapida-da-covid-no-brasil.ghtml>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

¹⁰ Disponível em: <<https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/03/11/oms-declara-pandemia-de-coronavirus.ghtml>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

Atividades onde houvesse aglomeração de pessoas foram suspensas em decorrência das restrições impostas para a prevenção e combate ao vírus, e, com o tempo, percebeu-se que essa situação pandêmica não seria curta. Com isso, algumas empresas, escolas e universidades optaram pelo retorno de suas atividades de maneira remota. As medidas de controle ao vírus impactaram, também, muitos setores de entretenimento como teatros, shows, museus, guias turísticos e cinemas. Todos tiveram que fechar suas portas para evitar aglomerações. Assim, foi preciso conciliar estudo, trabalho, e entretenimento em um único lugar: dentro de casa.

Entre trabalhos sendo realizados de casa e muitos outros paralisados, a indústria do entretenimento sofreu grandes impactos: a cinematográfica se viu obrigada a parar produções, cancelar e adiar lançamentos mais de uma vez ou por tempo indefinido, e o mesmo aconteceu com turnês, shows e eventos. Entre os cancelados estão: Bienal de Quadrinhos de Curitiba, San Diego Comic-Con 2020 e Festival de Cannes 2020; alguns dos adiados são: Turnê de Billie Eilish, John Wick 4, Homem-Aranha 3, Shows de Harry Styles, Mulher-Maravilha 1984, The Batman, 007: Sem Tempo Para Morrer e Mulan; algumas gravações foram adiadas como: as novelas da Globo - Amor de Mãe e Salve-se quem Puder, Stranger Things 4 e Falcão e o Soldado Invernal; entre as filmagens e produções suspensas estão: Matrix 4 e Animais Fantásticos 3¹¹.

Em janeiro de 2021 a ANCINE (Agência Nacional do Cinema) divulgou números de exibição em salas de cinema em 2020 e 2021 (GOVERNO DO BRASIL, 2021)¹² que mostram com clareza como a pandemia tem afetado o funcionamento dos cinemas no Brasil. Segundo a publicação, o Sistema de Controle de Bilheteria (SCB) apontou uma redução de 77% de público e bilheteria em 2020, em comparação com 2019. “O público por sessão em dezembro de 2019 foi de 28,3 espectadores, já em dezembro de 2020 esse valor foi de apenas 13,1” (GOVERNO DO BRASIL, 2021). Na primeira quinzena de março de 2020 cerca de 3.381 salas de cinema estavam em funcionamento, já em abril o número não passou de cinco. Ainda segundo o Sistema de Controle de Bilheteria em 2021, nas duas primeiras semanas cinematográficas foi registrada uma redução de público em 95,23% e de receita em 95,12%, em relação

¹¹ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/quarentena-coronavirus/coronavirus-tudo-o-que-foi-cancelado#228>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

¹² Disponível em: <<https://www.gov.br/ancine/pt-br/assuntos/noticias/ancine-divulga-numeros-da-exibicao-em-2020-e-2021>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

ao mesmo período do ano anterior, o que corresponde a apenas 756 mil espectadores e R\$ 12 milhões (GOVERNO DO BRASIL, 2021).

Com os cinemas fechados, o baixo faturamento, e sem perspectivas para a normalização do setor, uma alternativa adotada pelos estúdios foi lançar seus conteúdos em serviços de *streaming*. Antes da pandemia alguns estúdios e distribuidoras mantinham um acordo de disponibilizar suas obras em plataformas de vídeo sob demanda e de *streaming* após 90 dias da estreia nos cinemas¹³. Mas isso passou a não fazer muito sentido durante o isolamento social, visto que muitos desses conteúdos já estavam prontos para serem lançados, mas foram impossibilitados devido à situação pandêmica. Além do mais, muitos consumidores estavam em casa, ansiosos por consumi-los. Afinal, se o público está em casa, então nada mais lógico que disponibilizar esses produtos em plataformas que possibilitem o consumo sem a necessidade de locomoção.

Serviços de streaming já são o novo paradigma da indústria audiovisual mundial, encontrar pessoas que não assinam nenhum serviço é algo um pouco difícil nos dias de hoje, a praticidade e o custo destes serviços contribui muito para o crescimento dele. (OLIVEIRA; OLIVEIRA; YONEMOTO, 2020, p. 4).

Assim sendo, Robert Stam (2003), teórico americano do cinema, afirma que “os novos meios promovem a diluição da especificidade midiática” (STAM, 2003, p. 350). O autor esclarece com o impacto das novas tecnologias a situação clássica de uma sala escura para a exibição cinematográfica não é mais uma regra, e as novas possibilidades tornam possível tal exibição em pequenas telas e em lugares iluminados (STAM, 2003, p. 352). Assim, “qualquer discussão sobre os novos meios deve levar em conta seus usos e potencialidades em tempos e espaços específicos, sugerindo não apenas as suas vantagens, mas suas limitações” (STAM, 2003, p. 356).

Portanto, neste cenário pandêmico e com poucas salas ainda em funcionamento, a *Universal Studios* optou pelo lançamento diretamente em plataformas digitais, do filme “Trolls 2 - World Tour” nos Estados Unidos, o que causou uma grande polêmica com algumas redes de distribuição no cinema. Como muitas salas foram fechadas por causa da Covid-19 as redes de cinema perderam muito do

¹³ Disponível em: <<https://noticiasdatv.uol.com.br/noticia/mercado/cinema-ameacado-como-pandemia-revolucionou-o-lancamento-de-filmes-48741?cpid=txt>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

seu faturamento e quando a *Universal* decidiu por esse formato de lançamento essas redes de distribuição se sentiram afetadas, pois como a principal – e primeira, em muitos casos – janela de lançamento é o cinema, essa nova proposta colocou o home vídeo como a primeira janela de lançamento.

Com isso, redes como a *AMC Theaters* e *Cineworld* anunciaram em abril de 2020 que não iriam mais exibir filmes do estúdio, por se sentirem ofendidos com suas escolhas¹⁴. Mas em julho a *AMC* voltou atrás de sua decisão e fez um acordo com a *Universal* permitindo obras do estúdio nos cinemas dos EUA, e ainda “deve ficar com cerca de 10% dos lucros das vendas *on demand* de longas da *Universal*”¹⁵, quando antes, as redes de cinema ficavam com cerca de 50% da bilheteria de um filme, já no formato digital os estúdios ficam com 80%¹⁶.

No início, as redes de cinema não aceitaram muito bem esse novo modo de distribuição, mas o fato é que esse modelo de lançamento abriu as portas para que outros estúdios fizessem o mesmo como a Warner¹⁷ e a Disney¹⁸ que anunciaram que fariam lançamentos direto no *streaming* além de lançamentos simultâneos nos serviços de *streaming* e nos cinemas.

5. DISNEY+ E SUA PROPOSTA DE CINEMA EM CASA

A Walt Disney Company como conhecemos hoje teve seu início em 1923, com o nome de Disney-Brothers Studio, uma parceria entre os irmãos Walt e Roy Disney. Ao longo dos anos a empresa cresceu e inovou em seus trabalhos, um exemplo foi o lançamento de “Branca de Neve e os Sete Anões”, em 1937, seu primeiro longa-metragem em animação, mas produções cinematográficas não foram os únicos

¹⁴ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/filmes/amc-nao-exibira-filmes-universal>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

¹⁵ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/filmes/universal-amc-acordo-on-demand>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

¹⁶ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/filmes/trolls-2-lucro-on-demand>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

¹⁷ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/hbo-max/warner-cinema-streaming-simultaneo>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

¹⁸ Disponível em: <<https://www.correiobraziliense.com.br/diversao-e-arte/2021/03/4913610-disney-muda-estrategia-e-aposta-em-lancamentos-simultaneos-no-cinema-e-streaming.html>>. Acesso em 20 de abr de 2021.

serviços que fomentaram a expansão da empresa. Os parques de diversão temáticos, além de hotéis e resorts também fizeram deste nome um dos mais conhecidos no ramo do entretenimento (NOVAIS, 2020) ¹⁹. Agora a Walt Disney Company é uma empresa de mídia e entretenimento para toda a família, que inclui a Pixar, Marvel e Lucasfilm, além da própria Walt Disney Pictures, e mais recentemente o Disney+ (ou Disney Plus), seu serviço de *streaming*.

A plataforma do Disney+ estreou em 12 de novembro de 2019 no Estados Unidos, Canadá e Países Baixos com cerca de 500 filmes e 7.500 episódios de séries, além de conteúdos originais, como “The Mandalorian” – série do universo de “Star Wars” – e o filme *live action* de “A Dama e o Vagabundo”, disponíveis apenas no serviço de *streaming*. O catálogo conta ainda, com produções da Pixar, Marvel e National Geographic²⁰. Só um ano mais tarde, em 17 de novembro de 2020, o Disney+ chegou na América Latina, incluindo o Brasil, com assinatura mensal no valor de R\$ 27,90²¹. Antes do serviço próprio de *streaming*, alguns títulos audiovisuais pertencentes à Disney podiam ser encontrados em outras plataformas como Netflix e Amazon Prime Video. Com o lançamento do próprio serviço da empresa esses conteúdos foram deixando essas outras plataformas para integrarem o catálogo do Disney+.

Durante a pandemia com alguns cinemas fechados foi preciso pensar em soluções para o lançamento dos filmes que estavam com a data marcada para estreia nos cinemas. Por causa disso vimos a Disney usar algumas estratégias durante esse período: 1. o lançamento diretamente em seu serviço de *streaming*; 2. o lançamento simultâneo na plataforma e nos cinemas; e 3. a possibilidade de acesso a tais conteúdos por meio do Premier Access (ou Acesso Premium).

¹⁹ Disponível em: <<https://www.disneyguia.com.br/site/historia-walt-disney/>>. Acesso em 29 de abr de 2021.

²⁰ Disponível em: <<https://disney.com.br/novidades/disneyplus-lancamento>>. Acesso em 30 de abr de 2021.

²¹ Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/noticias/2020/11/disney-tem-lancamento-no-brasil-veja-preco-catalogo-e-plataformas.ghtml>>. Acesso em 30 de abr de 2021.

5.1 “MULAN”, “SOUL”, “RAYA E O ÚLTIMO DRAGÃO” E A EVOLUÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

O Premier Access surgiu como uma alternativa para minimizar os prejuízos que a Disney teria com várias salas de cinema fechadas. Esse recurso fica presente na página do filme que está sendo lançado, onde o assinante paga uma taxa extra para ter acesso a ele. Como as obras feitas para o cinema custam muito caro, a inviabilidade do lançamento tradicional impactaria diretamente em sua arrecadação, e com o Premier Access esse prejuízo seria reduzido.

A primeira produção a adotar esse novo formato foi “Mulan”, que primeiramente estava com estreia marcada para o dia 27 de março de 2020, depois passou para 24 de julho, e mais tarde para 21 de agosto do mesmo ano. Então foi decidido pelo lançamento digital em 4 de setembro de 2020 para os assinantes do Disney+ mediante o pagamento de uma taxa extra, nos Estados Unidos esse valor foi de US\$ 29,99²².

Como aconteceu com a *Universal* na decisão de lançamento digital de “Trolls 2 - World Tour”, a Disney sofreu retaliações de algumas redes de cinema no Reino Unido. A situação não chegou a repetir o que aconteceu entre a *AMC Theaters* e algumas outras redes com a *Universal*, e cortar relações com a empresa, porém tal estratégia afetou a relação entre eles. O que alguns exibidores alegam é que nesse momento delicado os estúdios e as redes de cinema devem se unir e ajudar uns aos outros. No Reino Unido, por exemplo, a situação da Covid-19 foi mais amena do que nos Estados Unidos e, por isso, alguns cinemas puderam funcionar, e se os filmes que fossem diretamente para o *streaming* pudessem estreiar, também nos cinemas de países onde isso fosse possível, já ajudaria.

Nesse formato a Disney assegurou todo o lucro obtido com “Mulan” para si. Em resposta, o CEO da Disney, Bob Chapek disse que o caso do lançamento de “Mulan” foi o único e não seria uma estratégia de mercado a ser colocada em prática, porém, tempos depois percebemos que “Mulan” não foi um único caso, e sim o primeiro nesta modalidade.²³

²² Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/filmes/mulan-perde-estreia-cinemas-sera-lancado-digitalmente>>. Acesso em: 03 de mai de 2021.

²³ Disponível em: <<https://cinemacomrapadura.com.br/noticias/582544/redes-de-cinemas-do-reino-unido-se-sentem-traidas-pela-decisao-da-disney-de-colocar-mulan-no-streaming/>>. Acesso em: 02 de mai de 2021.

Quando a Disney+ chegou ao Brasil, em novembro de 2020, “Mulan” ainda não estava disponível no catálogo, nem mesmo através do Premier Access. Aqui no Brasil o filme protagonizado pela atriz chinesa Liu Yifei só chegou em 4 de dezembro de 2020 e não houve custo adicional, o longa também não foi para os cinemas.

Outro longa que era esperado para estrear nos cinemas em 2020 foi “Soul”, dos estúdios da Pixar. A animação tinha data prevista para 19 de junho,²⁴ mas ela teve que ser modificada e, assim como “Mulan”, sofreu mais de um adiamento. Antes da decisão final de 25 de dezembro²⁵, a Disney tinha confirmado “Soul” para 25 de junho e depois para 20 de novembro.²⁶

“Soul”, que acompanha a história do professor de música Joe Gardner, interpretado por Jamie Foxx, foi lançado diretamente no Disney+, mas diferente do que aconteceu com “Mulan”, não houve custo adicional e na data de lançamento todos os assinantes passaram a ter acesso à animação.

A estratégia de lançar um filme on-line através do Premier Access se repetiu com o da nova princesa da Disney: “Raya e o Último Dragão”. Essa animação seria lançada em 26 de novembro de 2020²⁷, mas como aconteceu com “Mulan” e “Soul” essa data teve que ser alterada para 7 de janeiro de 2021, depois para 12 de março, e por fim para 4 de março nos cinemas e 5 do mesmo mês a estreia no *streaming*²⁸.

5.2. LANÇAMENTOS E MODELO DE NEGÓCIOS

É importante destacar que o valor cobrado pelo Premier Access dá acesso a um único filme, e esse valor (R\$ 69,90) é superior ao da mensalidade (R\$ 27,90), porém devemos levar em consideração alguns aspectos: a) a taxa extra é cobrada

²⁴ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/filmes/pixar-anuncia-soul-animacao-que-promete-responder-as-grandes-questoes-da-vida>>. Acesso em: 02 de mai de 2021.

²⁵ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/filmes/soul-lancamento-disneyplus>>. Acesso em: 02 de mai de 2021.

²⁶ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/walt-disney/disney-soul-raye-novas-datas>>. Acesso em: 02 de mai de 2021.

²⁷ Disponível em: <<https://cinemacomrapadura.com.br/noticias/557962/raya-and-the-last-dragon-nova-animacao-original-da-disney-tera-vozes-de-awkwafina-e-cassie-steele/>>. Acesso em: 02 de mai de 2021.

²⁸ Disponível em: <<https://www.omelete.com.br/filmes/raya-e-o-ultimo-dragao-trailer-internacional>>. Acesso em: 02 de mai de 2021.

por assinatura, então mais de uma pessoa poderá ter acesso a obra, pode ser uma família, o que poderia sair mais barato que a ida ao cinema, já que o valor dos ingressos individuais poderia ser superior ao de R\$ 69,90; b) não há cinemas em todas as cidades, portanto o acesso a filmes se torna mais fácil e até mais barato com sua disponibilização no *streaming*, visto que a ida ao cinema em outra cidade requer planejamento de tempo e gastos com transporte, alimentação e o próprio ingresso; c) as obras produzidas para o cinema tem uma linguagem diferente dos que são feitos para a veiculação na televisão, ou serviços de *streaming*, os primeiros se constituem algo mais grandioso, portanto mais caro, e é pensado para a experiência cinematográfica.

Segundo o IMDb (Internet Movie Database), base de dados online com informações sobre filmes, cinema, música, programas de televisão, com essas estratégias de lançamento, a Disney obteve com essas produções o seguinte arrecadamento: “Mulan”²⁹ US\$ 66,800,000; “Soul”³⁰ US\$ 116,163,436 e “Raya e o Último Dragão”³¹ US\$ 100,878,331 mundialmente e US\$ 41,580,947 só nos EUA.

É possível perceber que esses números vão aumentando com os lançamentos, e com isso a Disney decidiu usar da mesma estratégia adotada para o lançamento “Raya e o Último Dragão” em outros longas-metragens, com a estreia simultânea no Disney+, através do Premier Access, e nos cinemas. Essa informação foi divulgada em março pela empresa, confirmando das datas de estreia de “Cruella” e “Viúva Negra” para os dias 28 de maio e 9 de julho, respectivamente, com o mesmo custo adicional de “Raya e o Último Dragão” (R\$ 69,90). Porém, “Luca” seguirá o modelo de “Soul” e não haverá custo adicional.³²

No Brasil, “Raya e o Último Dragão” se tornou a maior bilheteria e entre os dias 1 e 4 de abril levou aproximadamente 1,7 mil pessoas às salas de cinema chegando

²⁹ Disponível em: <<https://www.imdb.com/title/tt4566758/>>. Acesso em: 03 de mai de 2021.

³⁰ Disponível em: <https://www.imdb.com/title/tt2948372/?ref_=nv_sr_srsg_0>. Acesso em: 03 de mai de 2021.

³¹ Disponível em: <https://www.imdb.com/title/tt5109280/?ref_=nv_sr_srsg_0>. Acesso em: 03 de mai de 2021.

³² Disponível em: <<https://cinemacomrapadura.com.br/noticias/596712/viuv-negra-ira-estrear-em-julho-nos-cinemas-e-no-premier-access-do-disney-plus-conheca-as-mudancas-do-calendario-disney/>>. Acesso em: 03 de mai de 2021.

a arrecadar R\$ 29,7 mil³³. Mesmo com o movimento ainda fraco dado o contexto pandêmico, esses números podem ajudar na recuperação do cinema.

Esse método adotado pela Disney faz sentido para filmes de grandes orçamentos, como vem sendo feito, a exemplo de “Mulan”, “Soul”, “Raya e o Último Dragão”, “Viúva Negra” e “Cruella” pois estes foram pensados para a experiência cinematográfica, com imagens e efeitos sonoros muito bem trabalhados para atingir esse propósito. Já os filmes para TV ou *streaming* nem sempre tem essa preocupação de grandiosidade, e, portanto, não requer um orçamento tão alto quanto os cinematográficos. Para se ter uma ideia de tais investimentos, “Frozen 2” (2019), que foi para os cinemas, teve seus gastos orçados em cerca de US\$150,000,000³⁴, enquanto que “A Dama e o Vagabundo” (2019), que foi feito para o Disney+, custou aproximadamente US\$ 80 milhões³⁵.

Com isso, percebemos que as estratégias adotadas de lançamentos digitais para filmes que iriam para o cinema, estão se configurando em um novo modelo de negócios. Pelo menos até o fim da pandemia esse novo molde tende a se tornar mais comum, mais consolidado. E com a estreia simultânea, os impactos negativos nos cinemas podem ser amenizados.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O embate entre os serviços de *streaming* e o cinema já vem acontecendo há alguns anos, e assim como aconteceu com o jornal impresso após o advento do jornalismo digital, ou com a televisão aberta com o advento da televisão por assinatura, houve o questionamento de uma mídia substituir a outra, o que não precisa acontecer necessariamente, para o desenvolvimento de uma ou de outra. Esse processo já estava em andamento, porém foi acelerado, e, portanto, mais exposto durante a pandemia, em decorrência das medidas de isolamento social. O lançamento

³³ Disponível em: <<https://g1.globo.com/pop-arte/cinema/noticia/2021/04/05/raya-e-o-ultimo-dragao-volta-a-assumir-a-lideranca-na-bilheteria-nacional.ghtml>>. Acesso em: 08 de mai de 2021.

³⁴ Disponível em: <https://www.imdb.com/title/tt4520988/?ref_=fn_al_tt_1>. Acesso em: 08 de mai de 2021.

³⁵ Disponível em: <<https://jovemnerd.com.br/nerdbunker/a-dama-e-o-vagabundo-confira-o-elenco-animal-do-live-action/>>. Acesso em: 08 de mai de 2021.

de produções diretamente em serviços de *streaming* já era uma realidade, agora as plataformas digitais se tornaram a primeira opção de divulgação dessas obras.

Depois de controvérsias entre estúdios e distribuidores e de experimentação de possibilidades a Disney optou por seguir com os lançamentos em sua plataforma, o Disney+, contudo, os cinemas também podem fazer parte desse processo. Ao apontar as estratégias adotadas pela empresa, examinando seus desdobramentos, é possível afirmar que esse novo modelo de negócio se torna a opção mais viável no contexto atual e não deixa de proporcionar a experiência cinematográfica, como era o foco principal. Com isso os impactos negativos em suas rendas podem ser reduzidos, ao menos em parte.

Ainda é cedo para assegurar a continuidade desse modelo, para isso é preciso que o cenário pandêmico chegue ao fim, e com a retomada das rotinas pré-pandemia será possível determinar esse modelo como definitivo ou esporádico.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **ANCINE divulga números da exibição em 2020 e 2021**. Disponível em: <<https://www.gov.br/ancine/pt-br/assuntos/noticias/ancine-divulga-numeros-da-exibicao-em-2020-e-2021>>. Acesso em: 20 de abr de 2021.

DISNEY muda estratégia e aposta em lançamentos simultâneos no cinema e streaming. **Correio Braziliense**, 23 de mar de 2021. Cinema. Disponível em: <<https://www.correiobraziliense.com.br/diversao-e-arte/2021/03/4913610-disney-muda-estrategia-e-aposta-em-lancamentos-simultaneos-no-cinema-e-streaming.html>>. Acesso em: 20 de abr de 2021.

FELTRIN, Ricardo. **Streaming já é o 2º maior ibope do país e só perde para Globo**. UOL, 2020. Disponível em <<https://www.uol.com.br/splash/noticias/ooops/2020/07/08/streaming-ja-e-o-2-maior-ibope-do-pais-e-so-perde-para-globo.htm>>. Acesso em: 20 de abr de 2021.

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.

MEYER, Maximiliano. **A história da Netflix**. OFICINA DA NET, 21 de jan de 2016. Disponível em: <<https://www.oficinadanet.com.br/post/15898-a-historia-da-netflix>>. Acesso em: 20 de abr de 2021.

OLIVEIRA, Vinícius Cauan de; OLIVEIRA, Yuri Duarte Marinho; YONEMOTO, Hiroshi Wilson. **O Baixo Faturamento do Mercado Cinematográfico e a Alta Demanda das Plataformas de Streaming Motivados Pela Pandemia do COVID-**

19. ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76-8498, v. 16, n. 16, 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RODRIGUES, Antonio Paiva. **Pequena história do rádio e da televisão**. Observatório da Imprensa, 26 de ago de 2008. Disponível em: <<http://www.observatoriodaimprensa.com.br/diretorio-academico/pequena-historia-do-radio-e-da-televisao/>>. Acesso em: 21 de abr de 2021.

SANTAELLA, Lucia. **Mídia, participação e entretenimento em tempos de convergência**. Revista GEMINIS, p. 4-7, 2014.

STAM, Robert. **Introdução à teoria do cinema**. Papyrus Editora, 2003.

STYCER, Mauricio. **Grandes nomes da mídia brasileira apontam 9 tendências para o futuro da TV**. UOL, 2020. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/splash/colunas/mauricio-styker/2020/09/18/70-anos-de-tv-no-brasil-9-tendencias-para-os-proximos-anos.htm>>. Acesso em: 09 de out de 2020.