



Pedro Henrique de Almeida Quadra

**Concepção de filmes de longa-metragem a partir de
diretrizes de mercado: uma aplicação de análise conjunta**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação
em Administração de Empresas da PUC-Rio como
requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em
Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Jorge Ferreira da Silva

Rio de Janeiro

Abril de 2017



Pedro Henrique de Almeida Quadra

**Concepção de filmes de longa-metragem a partir de
diretrizes de mercado: uma aplicação de análise conjunta**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Jorge Ferreira da Silva

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Profª. Angela Maria Cavalcanti da Rocha

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Renato Dourado Cotta de Mello

UFRJ

Profª. Mônica Herz

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 7 de abril de 2017

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Pedro Henrique de Almeida Quadra

Graduou-se em Administração no Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais – IBMEC em 2010. Sua área de interesse acadêmico é estratégia de empresas. Possui cinco anos de experiência profissional nas áreas de marketing e comercial.

Ficha Catalográfica

Quadra, Pedro Henrique de Almeida

Concepção de filmes de longa-metragem a partir de diretrizes de mercado: uma aplicação de análise conjunta / Pedro Henrique de Almeida Quadra; orientador: Jorge Ferreira da Silva. – 2017.

84 f.; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2017.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Análise conjunta. 3. Desenvolvimento de produto. 4. Segmentação de mercado. 5. Orientação para mercado. 6. Desempenho. I. Silva, Jorge Ferreira da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Agradecimentos

Ao meu orientador Professor Jorge Ferreira da Silva, pelo estímulo e ajuda na realização deste trabalho e pelos inúmeros conselhos.

A minha esposa Ana Carolina Mohammad Labronici Quadra, pelo companheirismo e por tornar esse projeto infinitamente mais divertido.

Aos meus pais, João Carlos e Adriana, minha irmã, Maria Sylvia e aos meus amigos pelo apoio, paciência e compreensão.

A todos os professores do Departamento que, de uma forma ou de outra transmitiram ensinamentos valiosos.

Aos meus colegas de mestrado da PUC-Rio pelo incentivo e colaboração.

Resumo

Quadra, Pedro Henrique de Almeida; Silva, Jorge Ferreira da (Orientador). **Concepção de filmes de longa-metragem a partir de diretrizes de mercado: uma aplicação de análise conjunta**. Rio de Janeiro, 2017. 84p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Crescendo em média doze por cento ao ano no período de 2010 a 2015, a indústria de filmes no Brasil ainda é dominada por produtos importados. Visto que o importante apoio governamental recebido não foi suficiente para garantir a hegemonia dos produtos nacionais, percebe-se a necessidade da orientação para o mercado objetivando resultados superiores. Portanto, este estudo busca identificar características de produto que otimizem sua utilidade para o público alvo. Para tanto, a pesquisa levantou os atributos de produto mais importantes e seus respectivos níveis sob a perspectiva da indústria, avaliando-os com base em diretrizes de mercado para sugestão de novos produtos. Trata-se de uma aplicação de análise conjunta, na qual é possível calcular a utilidade de diferentes produtos para a amostra, o que gera insights importantes para os produtores nacionais. O levantamento de atributos e níveis foi feito através de grupos foco com executivos da indústria e com consumidores, para garantir o entendimento mútuo. Tais informações foram base para geração de um projeto fatorial fracionado, essencial para a exequibilidade da *survey* realizada em sequência. A análise dos resultados permitiu a identificação do produto ideal para a amostra, além de permitir a definição dos produtos ideais para doze segmentos definidos a priori. Os resultados indicam que produtos com elenco nacional e gravados em português possuem utilidades inferiores aos produtos com elenco misto ou internacional, gravados em inglês ou em idioma misto. Adicionalmente, quebrou-se o paradigma de que o pouco uso de efeitos especiais é uma grande desvantagem da produção nacional. Percebe-se que coproduções internacionais, que são alianças estratégicas pouco utilizadas atualmente, constituem alternativas que podem amplificar a utilidade dos produtos nacionais. As coproduções internacionais possibilitam a captação em mais mercados e, em consequência, o uso de elenco misto e maior investimentos em aspectos técnicos e artísticos. Ao fim e ao cabo essa estratégia tende a reduzir barreiras de entrada nos grandes mercados internacionais, o que facilita a exportação e aumenta a atratividade do produto para investidores.

Palavras-chave

Análise conjunta; Desenvolvimento de produto; Segmentação de mercado; Orientação para mercado; Desempenho; Indústria cinematográfica; Marketing de serviços.

Abstract

Quadra, Pedro Henrique de Almeida; Silva, Jorge Ferreira da (Advisor). **Product development for the film industry: a conjoint analysis application.** Rio de Janeiro, 2017. 84p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Growing twelve per cent on average each year, from 2010 to 2015, the film industry in Brazil remains dominated by imported products. Acknowledging that the government support received by this industry was not enough to ensure national products' hegemony, the necessity for company's orientation toward the marketplace is perceived. The objective of this study is to identify which product's features optimize the product's utility for its target market. For such purpose, this study identified which product's attributes were more relevant and their respective levels according to the industry and evaluated them using market directives to develop new products. This study is an application of conjoint analysis, in which the utility of different products for the sample can be calculated and insights produced to help national producers. Focus-groups with executives and customers were conducted to identify the attributes and their levels and assure mutual understanding. Such data was used in the fractional factorial design, essential for *survey's* feasibility. Outcome analysis indicated the ideal product for the sample and for each of the twelve market segment defined a priori. They also shown that the utility of Brazilian cast and Portuguese as a spoken language is lower to the sample than the utility of multi-national cast using more than one language. In addition, the paradigm that Brazilian films were in a disadvantage because of its lack or few usage of special effects was broken. International co-productions, which are strategic alliances rarely used by Brazilian producers, constitutes an alternative that may amplify the utility of Brazilian films. They enable multi-market fundraising and, by consequence, multi-national cast and bigger investments in technical and artistic aspects. In summary, this strategy tend to reduce entry barriers in bigger markets, which facilitates export and attract more investments.

Keywords

Product development; Market segmentation; Services marketing; Conjoint analysis; Film industry; Customer needs

Sumário

1 Introdução	13
1.1. Contextualização	13
1.2. Problema	14
1.3. Objetivo principal	14
1.4. Objetivos secundários	14
1.5. Delimitação do estudo	15
1.6. Relevância do estudo	15
1.6.1. Acadêmica	15
1.6.2. Prática	16
2 Referencial teórico	17
2.1. Marketing de serviços	17
2.1.1. Características dos serviços	18
2.1.2. Classificação dos serviços	20
2.2. Desenvolvimento de produto	23
2.2.1. O processo de desenvolvimento	25
2.3. Segmentação de mercado	27
2.3.1. Conceito de segmentação	28
2.3.2. Processo de Segmentação	29
2.4. Indústria cinematográfica	33
2.4.1. Mundo	33
2.4.2. Brasil	35
3 Metodologia	39
3.1. Universo e amostra	39
3.1.1. Perfil da amostra	39
3.2. Coleta de dados	44
3.3. Tratamento dos dados	45
3.3.1. Análise conjunta	46
3.3.2. Entrevista em profundidade	48
3.3.3. Grupo de foco	49
3.3.4. Questionários aplicados	50
3.4. Limitações do método	55
4 Resultados	57
4.1. Resultado geral	57
4.1.1. Sugestão de produtos	60
4.2. Resultado por gênero	61
4.2.1. Sugestão de produtos para cada gênero	62
4.3. Resultado por escolaridade	63
4.3.1. Sugestão de produtos por escolaridade	65
4.4. Resultado por faixa etária	65
4.4.1. Sugestão de produtos por faixa etária	67
4.5. Resultado por frequência de consumo	68
4.5.1. Sugestão de produtos por frequência média de consumo	69
4.6. Resultado por local de residência	70

4.6.1. Sugestão de produtos por local de residência	71
5 Conclusão	73
5.1. Visão geral	73
5.2. Recomendações para estudos futuros	75
6 Referências Bibliográficas	77
7 Anexos	80
7.1. Roteiro da entrevista	80
7.2. Roteiro do grupo de foco	80
7.3. Questionário	81
7.4. Procedure de análise conjunta usado SPSS	84

Lista de figuras

Figura 1: (In)tangibilidade dos produtos	19
Figura 2: Escala de dominância dos elementos	19
Figura 3: Processo de desenvolvimento de novos serviços e produtos	26
Figura 4: Análise de Portifólio	32

Lista de tabelas

Tabela 1: Sistema de Classificação de Serviços	22
Tabela 2: Resumo de <i>trade-offs</i> por método de desenvolvimento	24
Tabela 3: Base de Segmentação para Compradores Individuais	30
Tabela 4: Bases e Variáveis de Segmentação	31
Tabela 5: Os 20 maiores mercados internacionais	33
Tabela 6: Lista dos 10 filmes com maiores bilheterias (ingresso) no período de 2006 a 2015	38
Tabela 7: Participação de cada sexo na amostra	40
Tabela 8: Participação de cada local de residência na amostra	40
Tabela 9 - Participação de cada grupo de escolaridade na amostra	40
Tabela 10: Participação de cada grupo etário na amostra	40
Tabela 11: Participação de cada grupo de consumo na amostra	41
Tabela 12: Frequência de cada idade cada grupo de consumo na amostra	41
Tabela 13: Níveis e atributos na entrevista de profundidade	48
Tabela 14: Combinações entre idioma e elenco	51
Tabela 15: Correlação encontrada no modelo	57
Tabela 16: Importância dos atributos	58
Tabela 17: Utilidade dos atributos para a amostra	58
Tabela 18: Utilidade das opções de produto do questionário	60
Tabela 19: Produtos recomendados para a amostra	61
Tabela 20: Utilidade dos níveis para homens e mulheres	62
Tabela 21: Produtos sugeridos para o segmento masculino	63
Tabela 22: Produtos sugeridos para o segmento feminino	63
Tabela 23: Utilidade dos níveis para ensino superior ou maior e para o ensino médio	64
Tabela 24: Produtos sugeridos para pessoas com ensino superior ou maior	65
Tabela 25: Produtos sugeridos para pessoas com ensino médio	65
Tabela 26: Utilidade dos níveis para as diferentes faixas etárias	66
Tabela 27: Produtos sugeridos para pessoas entre 18 e 24 anos	67
Tabela 28: Produtos sugeridos para pessoas entre 25 e 30 anos	67
Tabela 29: Produtos sugeridos para pessoas entre 31 e 50 anos	67

Tabela 30: Coeficientes de utilidade estimados na segmentação por frequência média mensal de idas ao cinema	69
Tabela 31: Produtos sugeridos para pessoas com frequência média mensal inferior a um	69
Tabela 32: Produtos sugeridos para pessoas com frequência média mensal igual a um	70
Tabela 33: Produtos sugeridos para pessoas com frequência média mensal superior a um	70
Tabela 34: Coeficientes de utilidade estimados na segmentação por local de residência	71
Tabela 35: Produtos sugeridos para moradores do Rio de Janeiro	72
Tabela 36: Produtos sugeridos para moradores de outras cidades	72

Lista de gráficos

Gráfico 1: Bilheteria global	34
Gráfico 2: Evolução da receita de exibição	35
Gráfico 3: Desempenho da produção nacional no mercado interno	36
Gráfico 4: Evolução dos ingressos vendidos per capita	36
Gráfico 5: Visão geral do parque exibidor	37
Gráfico 6: Percentual de salas por empresa exibidora	38
Gráfico 7: Frequência média mensal em cinemas	42
Gráfico 8: Frequência média mensal em cinemas por grau de escolaridade	42
Gráfico 9: Frequência média mensal em cinemas por grupo etário	43
Gráfico 10: Frequência média mensal em cinemas por gênero	43
Gráfico 11: Frequência média mensal em cinemas por local de residência	44
Gráfico 12: Utilidade do produto ideal na amostra e nos diferentes segmentos	75

1

Introdução

1.1

Contextualização

O interesse brasileiro pela sétima arte é um fator cada vez mais relevante na economia brasileira. Dados divulgados pela ANCINE, referentes ao período de 2011 a 2015, indicam uma média de 153 milhões de ingressos vendidos anualmente e por consequência a movimentação de bilhões de reais.

O fortalecimento desta indústria não só aumenta a atratividade deste mercado para novos entrantes, como também sinaliza oportunidades de investimento em novos produtos. Contudo, para que esses movimentos ocorram, compreender a relação entre o desempenho do produto e suas características é vital.

A renda bruta da exibição em cinemas brasileiros cresceu 62% na comparação entre 2011 e 2015. Porém, os produtos nacionais representam uma parcela minoritária desta renda, 12,23% no período acumulado. Entre os fatores que impactam esse resultado negativo estão: a quantidade de filmes ofertados e o faturamento médio inferiores a produtos estrangeiros.

Ainda que em crescimento e subsidiado pelo governo, este mercado apresenta características complexas que constantemente desafiam a indústria. Os produtos são altamente individualizados, concebidos e desenvolvidos durante um período aproximado de dois anos, o que impacta o fluxo de caixa das firmas.

A alta concentração da indústria de exibição nacional possibilita aos exibidores remover de cartaz filmes que não desempenharam bem durante a primeira semana de venda, substituindo-os por qualquer outra das 32 produções lançadas, em média, todos os meses.

Mesmo que o filme apresente desempenho satisfatório, seu ciclo de vida será completo em poucas semanas, visto que a capacidade instalada de exibição limita a quantidade de filmes exibidos simultaneamente. Portanto, o ciclo de vida

do filme oscilará em função do desempenho, que por sua vez é resultado do composto de marketing de cada produto frente a concorrência.

Um caso brasileiro bastante emblemático é a sequência Tropa de Elite. O primeiro filme foi lançado em 2007 e faturou aproximadamente vinte milhões de reais. Já sua sequência, estabeleceu em 2010 o recorde de bilheteria nacional com faturamento superior a 100 milhões de reais e demonstrou que as produções nacionais podem galgar um novo patamar.

1.2

Problema

A extensa gama de características disponíveis para a concepção deste produto torna esta indústria muito dinâmica e desafiadora. Contudo, quais características otimizam a utilidade de um filme para o consumidor final? Este é o problema principal do estudo.

1.3

Objetivo principal

O principal objetivo deste estudo é a concepção de um filme de longa-metragem a partir de diretrizes do mercado brasileiro.

1.4

Objetivos secundários

Para se atingir o objetivo principal proposto, esse estudo prevê como objetivos secundários a serem alcançados:

- ✓ Definir atributos e níveis de filmes de longa-metragem por meio de técnicas qualitativas adequadas
- ✓ Elaborar instrumento de coleta de dados, observando considerações de exequibilidade para realização de *survey*
- ✓ Realizar *survey* no segmento alvo definido

- ✓ Analisar os dados obtidos na *survey* por meio de técnicas quantitativas apropriadas
- ✓ Conceber alternativas de filmes de longa-metragem com impacto maior no segmento alvo

1.5

Delimitação do estudo

Este estudo endereça apenas algumas das muitas características dos filmes de longa-metragem, são elas: gênero, uso de efeitos especiais, elenco, estilo de direção e idioma. Entre as características não estudadas estão trilha sonora, fotografia, roteiro, personagens e temas, que podem ser alvo de futuras pesquisas.

A pesquisa não pretende analisar as preferências dos consumidores nem diferenças entre os canais de distribuição: cinema, televisão e *Vídeo On Demand*, VOD. Além disso, este estudo não se propõe a analisar outros elos da cadeia produtiva, como exibição e distribuição.

Uma delimitação importante deste estudo se refere ao cliente. Optou-se por estudar apenas a perspectiva do consumidor final, que são pessoas físicas, descartando os clientes diretos das produtoras, que são outras empresas.

Este estudo foi realizado durante o ano de 2016 e é importante destacar que os dados coletados podem não refletir a realidade em outro momento.

1.6

Relevância do estudo

1.6.1

Acadêmica

Este estudo afere a relação entre o desempenho e a orientação empresarial para o mercado, temas muito relevantes nas áreas de marketing e estratégia. Trata-se da aplicação de métodos quantitativos, que objetivam uma orientação analítica de características de produtos ou serviços, em entidades de marketing predominantemente intangíveis.

1.6.2

Prática

Este estudo auxilia produtores, investidores e o governo a tomar decisões mais assertivas. O impacto nos produtores está atrelado ao desenvolvimento de produtos com maior utilidade, que tendem a otimizar o retorno esperado do projeto. Para os investidores, o estudo fornece uma maneira objetiva de selecionar e priorizar investimentos. Do ponto de vista governamental, entender a relação entre características dos produtos e sua utilidade para o consumidor, permite a alocação de incentivos em produtos mais relevantes.

2

Referencial teórico

2.1

Marketing de serviços

Definidos por Kotler (1998) como toda atividade ou benefício intangível, oferecida ao mercado, independente da posse de bens físicos, os serviços estão cada vez mais presentes na sociedade contemporânea. Para Boone e Kurtz (2001), serviços são formas intangíveis de satisfazer necessidades. Assim como as matérias primas produzidas e transformadas nas indústrias, o setor terciário exerce um importante papel na economia brasileira.

Dados levantados pelo IBGE das Contas Nacionais Trimestrais, apontam que o setor terciário, do qual os serviços fazem parte, cresce em relevância na economia brasileira. Os resultados gerados pelo IBGE, sugerem que independente da desaceleração recente na economia nacional, esse setor continuará sendo fundamental na economia brasileira. O estudo apresenta um corte temporal, compreendendo os anos de 2003 a 2015, no qual a representatividade do setor de serviços cresceu sete pontos percentuais, atingindo 72,8% do valor adicionado ao Produto Interno Bruto (PIB).

Segundo Kurtz & Clow (1998) a aceleração deste setor sucede a Segunda Guerra mundial, fortemente atrelada a inovações tecnológicas como a computação e a telecomunicação. Vale ressaltar que, na década de 1990 os serviços já atingiram mais de 50% de participação no PIB dos Estados Unidos e geravam mais de 70% dos empregos, segundo dados do *Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis* referentes ao mês de junho de 1994. Logo, o movimento observado no Brasil não é pontual e sim tardio se comparado a outros países.

Este cenário torna o estudo dos serviços cada vez mais atrativo e seu entendimento fundamental para firmas, que buscam desenvolver e sustentar vantagens competitivas no século XXI.

2.1.1

Características dos serviços

A literatura aponta as diferenças entre bens e serviços como fundamentais para o tratamento individual que ambos recebem. Berry et al. (1985) afirmam que entre as principais diferenças estão: heterogeneidade, intangibilidade, perecibilidade e simultaneidade entre consumo e produção. A academia parece ter alcançado um consenso com relação à diferença mais importante entre bens e serviços, a intangibilidade.

Ao contrário dos produtos tangíveis, a prestação de serviços está fortemente ligada a componentes humanos, o que explica sua heterogeneidade. O desempenho observado varia de profissional para profissional, oscilando não só de um dia para o outro, como também ao longo de um mesmo dia. Isso faz com que o serviço seja sempre único.

Além disso, serviços tendem a ser consumidos ao mesmo tempo em que são produzidos, diferente de objetos tangíveis que podem ou não ser consumidos no mesmo momento temporal. Logicamente, a simultaneidade entre consumo e produção está fortemente ligada à sua perecibilidade. Quando que o consumo e a produção ocorrem ao mesmo tempo, não é possível estocar o serviço.

Já sua intangibilidade está atrelada ao fato do serviço não ser captado pelos sentidos humanos como é possível nos bens de consumo. Segundo Rocha, Ferreira e Silva, (2012) a complexidade do marketing de intangíveis decorre do fato do cliente não poder experimentar o produto antes da decisão de compra.

Não obstante, é importante observar, que a generalização entre produtos físicos e serviços intangíveis é uma simplificação. Zeitaml, Bitner e Gremler (2014) apontam que a predominância de aspectos tangíveis ou intangíveis em um produto pode ser aproximada. Essa perspectiva também foi explorada por Rushton & Carson (1989) e possibilita a criação de um continuum, no qual serviço puro e produto puro são opostos, e facilita a compreensão dos intangíveis. As figuras 1 e 2 mostram este conceito.

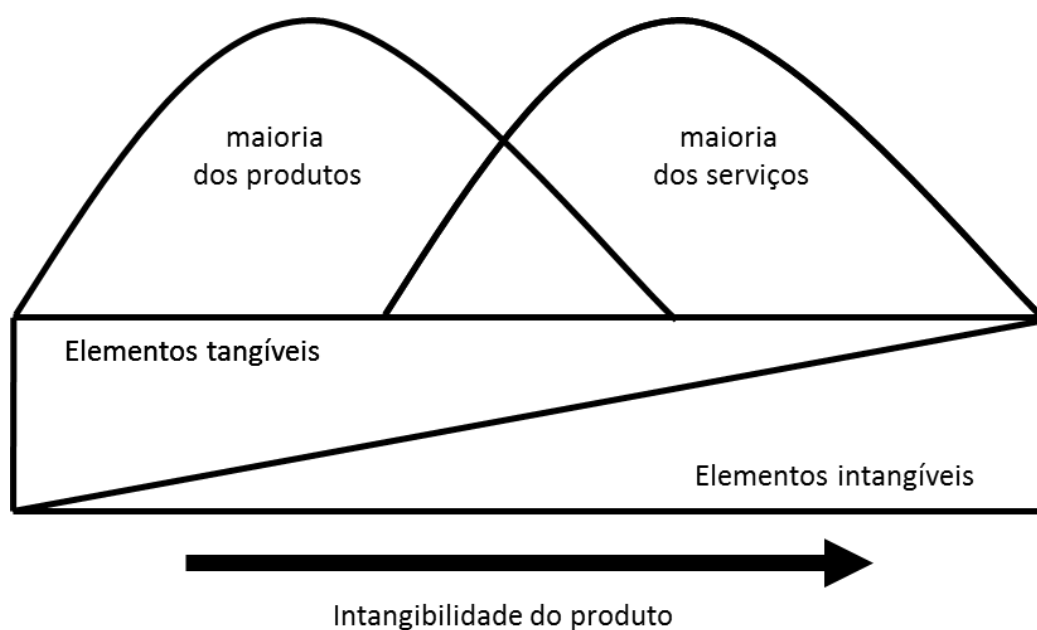


Figura 1: (In)tangibilidade dos produtos.
Fonte: Rushton & Carson (1989).

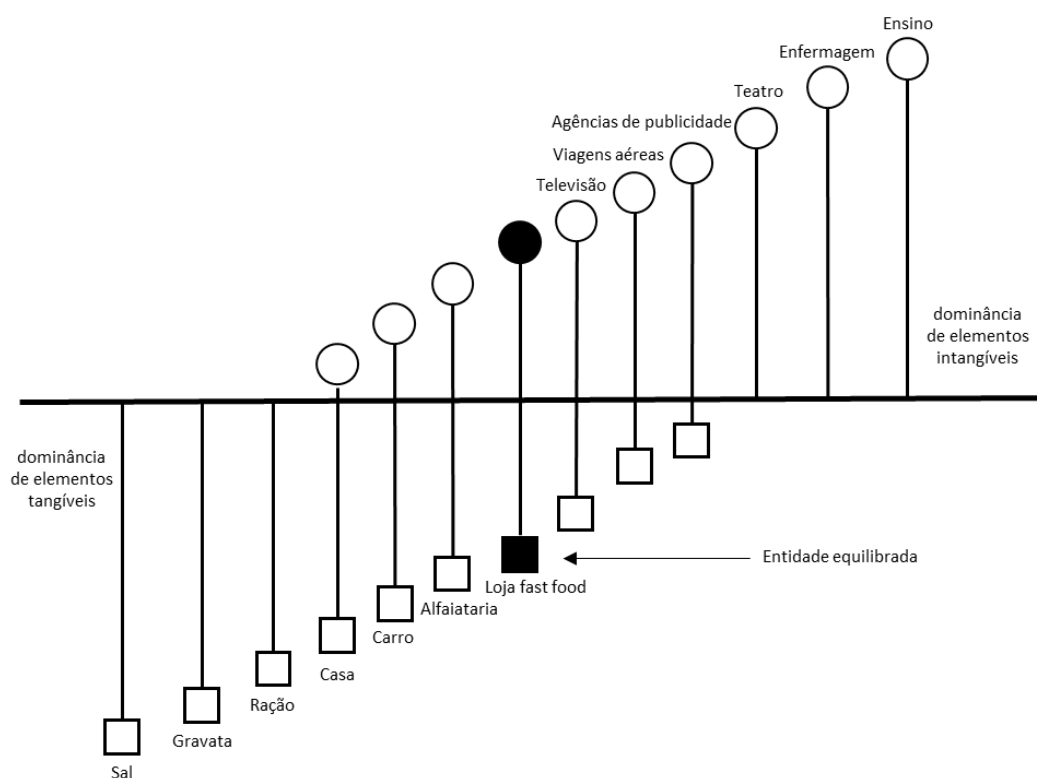


Figura 2: Escala de dominância dos elementos.
Fonte: Rushton & Carson (1989).

Observa-se que os filmes são predominantemente intangíveis. É evidente que a atuação de uma atriz não pode ser utilizada em outro filme, varia a cada cena e é produzida ao mesmo tempo em que é apreendida pela câmera. Portanto,

mesmo que o filme seja disponibilizado em DVD ou em forma digital e guardado para a posteridade, seus componentes majoritários são intangíveis.

Zeithaml, Bitner e Gremler (2014) apontam que as atividades relacionadas a turismo, lazer, entretenimento e transporte podem ser classificadas como indústrias pertencentes ao setor de serviços.

2.1.2

Classificação dos serviços

A segmentação e classificação de produtos e serviços, independente do seu grau de pureza, facilita o entendimento dos mesmos e a articulação de estratégias adequadas. Kurtz & Clow (1998) afirmam ser essencial para os profissionais de marketing a classificação dos serviços, visto que esta simplificará os desafios atrelados ao *marketing mix*. Este é descrito pelos mesmos como uma composição entre distribuição, imagem da firma, preço, promoção e serviço. Na medida que o entendimento é simplificado, torna-se mais fácil o desenvolvimento de estratégias para aumento das vendas, das margens ou para sustentar vantagens competitivas.

A tabela 1, adaptada de Rivera (1994), propõe o modelo de classificação de serviços escolhido neste trabalho, como alicerce para classificar os filmes.

Quanto à natureza da organização, os filmes satisfazem necessidades de indivíduos, que buscam entretenimento e negócios, sejam eles canais de televisão ou salas de cinema, interessados em exibir o filme. O serviço é ofertado por organizações privadas, que buscam rentabilizar a operação.

Com relação à natureza do serviço, observa-se um distanciamento entre os envolvidos na produção do filme e o consumidor. Isso porque entre uma ponta da cadeia e outra existem diversos elos, como distribuidores e exibidores. Além disso, trata-se de um serviço combinado voltado para indivíduos, visto que a exibição do filme em cinema, a exibição do filme via *streaming* e a aquisição de uma cópia do filme, são serviços complementares prestados por outras empresas.

Quanto ao relacionamento com o cliente, é um relacionamento formal, visto que, independente do canal escolhido para assistir ao filme, comprovantes de transação são gerados. Além disso, a relação de consumo ao adquirir um ingresso é regulada por órgãos governamentais. Com relação ao consumo via televisão ou *streaming*, a regulamentação é feita através de contratos. Sob a ótica do

consumidor, o serviço é iniciado simultaneamente à exibição do conteúdo. Logo, sob essa ótica, o cliente tem que iniciar e terminar o serviço.

O nível de demanda, que faz parte da natureza da demanda, às vezes supera a oferta. Esses momentos são caracterizados por ingressos esgotados no cinema, ou pelo fim do estoque em varejistas. Já na mídia online, a oferta supera a demanda de uma maneira diferente, visto que não existe estoque. Com relação ao grau de flutuação da demanda, observamos uma ampla flutuação, muito afetada pelo lançamento do filme e revigorada por filmes correlatos. A correlação pode ser observada em diversas características do filme, como por exemplo filmes que compartilham um tema, atores em comum ou que fazem parte da mesma saga.

Com relação ao pacote de serviços, existe mais de uma possibilidade. De acordo com o canal de distribuição, o cliente pode receber somente o serviço ou também receberá um bem. Esta é caracterizada na aquisição de um DVD ou uma mídia física semelhante e aquela na exibição em cinema, televisão ou *streaming*, onde não existe a mídia física. O serviço é medido por tempo e determinado pela duração da gravação. Sua produção demanda um alto grau de equipamentos e é extremamente customizável, porém sob a ótica do cliente o serviço não é customizado e demanda pouco equipamento. Além disso, independente da mídia, sua durabilidade é alta.

Em relação ao método de entrega, existem diversas cadeias exibidoras e cadeias varejistas, nas quais o cliente pode ter acesso ao serviço. Portanto, este é um serviço disponibilizado em múltiplos locais, que por sua vez impactam na natureza da entrega e na alocação de capacidade. Quando o serviço é prestado no cinema, a entrega é discreta e sujeita a reserva, ordem de chegada e preferência. Porém, quando o cliente adquire um bem e um serviço, a entrega é contínua e sujeita a ordem de chegada ao varejista.

Tabela 1: Sistema de Classificação de Serviços.

Tipo de classificação	Categoria	Opções
Natureza da organização	Proposta (satisfaz as necessidades de)	Indivíduos Negócios Ambos
	Estrutura	Rentável Não rentável
	Tipo	Pública Privada
Natureza do serviço	Grau de envolvimento de bens e serviços	Serviço combinado Serviço Puro
	Direcionamento do serviço	Indivíduos Coisas
	Grau de distância entre cliente e prestador	Alto Médio Baixo
Relacionamento com o cliente	Tipo de relacionamento	Formal Informal Médio
	Grau de participação	Cliente deve estar presente Cliente começa e termina o serviço Cliente tem que começar o serviço Cliente tem que terminar o serviço
Natureza da demanda	Nível de demanda	Demanda excede a capacidade Demanda as vezes excede a capacidade Demanda não excede a capacidade
	Grau de flutuação	Ampla Estreito Variável Sem flutuação
Pacote de serviço	Quantidade de bens e serviços	Um serviço Um serviço; um bem Um serviço; múltiplos bens Múltiplos serviços Múltiplos serviços ; um bem Múltiplos serviços; múltiplos bens
	Unidades de serviço	Definido por situação Definido por tempo Ambos
	Grau de equipamentos	Alto Médio Baixo
	Grau de customização	Alto Médio Baixo
	Grau de durabilidade	Alto Médio Baixo
Método de entrega	Disponibilidade do serviço	Um local Múltiplos locais
	Natureza da entrega	Contínua Discreta Ambas
	Alocação de capacidade	Reserva Ordem de chegada Preferencial Reserva e ordem de chegada Reserva e preferencial Ordem de chegada e preferencial Reserva, ordem de chegada e preferencial

Fonte: RIVEIRA, M. (1994).

2.2

Desenvolvimento de produto

Em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, satisfazer os clientes é determinante para o sucesso de uma empresa. Para tal, as indústrias não medem esforços em desenvolvimento de novos produtos, que se adequem ao público cada vez mais exigente. De acordo com Urban e Hauser (1993), novos produtos são cruciais para obtenção de sucesso e aumento de lucros nas organizações. Essa perspectiva é coerente com a de Lilien e Rangaswamy (1998), que propõem o produto como protagonista do *marketing mix*.

Estudos desenvolvidos entre as décadas de 1980 e 1990 sugerem que novos produtos, lançados há menos de cinco anos, são responsáveis por cerca de 25% a 35% das receitas correntes das empresas. Entre esses estudos estão: Booz, Allen and Hamilton, Inc. (1982), Conference Board (1986) e pesquisadores do Marketing Science Research (1990).

Segundo Schilling (2016), uma empresa que não inova, rapidamente verá sua margem diminuir e seus produtos ficarem obsoletos. O ritmo de inovação de uma indústria e o rápido desenvolvimento de novos produtos elevam o nível de exigência do mercado, que além de permitir maior segmentação, acelera a obsolescência dos produtos.

O modelo de processo para desenvolvimento de produtos, utilizado neste estudo, contempla cinco fases e foi proposto por Urban e Hauser (1993). O modelo prevê avaliações no fim de cada etapa, que julgam a viabilidade do projeto. Desta maneira, é possível mitigar riscos e limitar perdas entre uma etapa e outra do processo. Os proponentes concordam com as motivações mencionadas por Schilling (2016) para as empresas desenvolverem novos produtos e serviços e incluem a expansão para novos mercados, mudanças demográficas, culturais e legislativas como fatores motivacionais.

É importante destacar que, apesar dos inegáveis efeitos positivos do desenvolvimento de novos produtos, os riscos aos quais estão associados também podem ser fatais. Isso porque os projetos podem envolver anos de desenvolvimento, grande equipes e capital financeiro substancial, que caso não produzam retorno, podem comprometer o restante da operação.

Para reduzir o risco no desenvolvimento de produtos/serviços, é possível que empresas optem por colaborar com outras firmas. Tais iniciativas envolvem *trade-offs* específicos de acordo com a modalidade de colaboração adotada.

Enquanto o desenvolvimento interno tende a ser mais lento e dispendioso, visto que todos os recursos são oriundos de uma única empresa, as colaborações podem alavancar a velocidade o reduzir o custo e potencializar competências das empresas que estejam dispostas a abrir mão do controle total do desenvolvimento. A tabela 2 resume os *trade-offs* associados aos diferentes modos de desenvolvimento.

Tabela 2: Resumo de *trade-offs* por método de desenvolvimento.

	Velocidade	Custo	Controle	Potencial para alavancar competências existentes	Potencial para desenvolver novas competências	Potencial para acessar competências de outras firmas
Desenvolvimento interno	Baixa	Alto	Alto	Sim	Sim	Não
Alianças estratégicas	Varia	Varia	Baixo	Sim	Sim	Algumas vezes
Joint Ventures	Baixa	Compartilhado	Compartilhado	Sim	Sim	Sim
Licenciamento In	Alta	Médio	Baixo	Algumas vezes	Algumas vezes	Algumas vezes
Licenciamento Out	Alta	Baixo	Médio	Sim	Não	Algumas vezes
Outsourcing	Média/Alta	Médio	Médio	Algumas vezes	Não	Sim
Organizações coletivas de pesquisa	Baixa	Varia	Varia	Sim	Sim	Sim

Fonte: Schilling (2016)

Segundo Schilling (2016), uma outra questão importante com relação ao desenvolvimento está associada à natureza comportamental, que pode ser proativa ou reativa. A primeira se refere a movimentos que antecipam a demanda e são resultados de pesquisa e desenvolvimento. Portanto, decorre de uma iniciativa da firma frente ao ambiente onde está inserida. Já a segunda faz jus a movimentos de resposta ao mercado. Isso engloba produtos desenvolvidos para combater a iniciativa de outra firma e mudanças oriundas dos demais fatores ambientais.

2.2.1

O processo de desenvolvimento

Urban e Hauser (1993) desenvolveram um modelo de cinco etapas para desenvolvimento de produtos e serviços. Os autores salientam a importância das variáveis ambientais para a escolha estratégica. Logo, sua lógica é sinérgica com o modelo *Structure – Conduct – Performance*. Este engloba as três variáveis contidas em seu nome, estrutura, conduta e desempenho e apresenta como objetivo entender a relação entre elas. O modelo SCP é fruto da escola de pensamento da Organização Industrial, predominante na década de 30, e utiliza as variáveis ambientais como determinantes do desempenho.

As cinco etapas idealizadas por Urban e Hauser (1993) são: Identificação de oportunidade; design; testes; introdução; gerenciamento do ciclo de vida. Conforme mencionado previamente, este modelo prevê a cada etapa a possibilidade de abortar ou reiniciar um projeto. A figura 3 detalha o modelo de Urban e Hauser (1993).

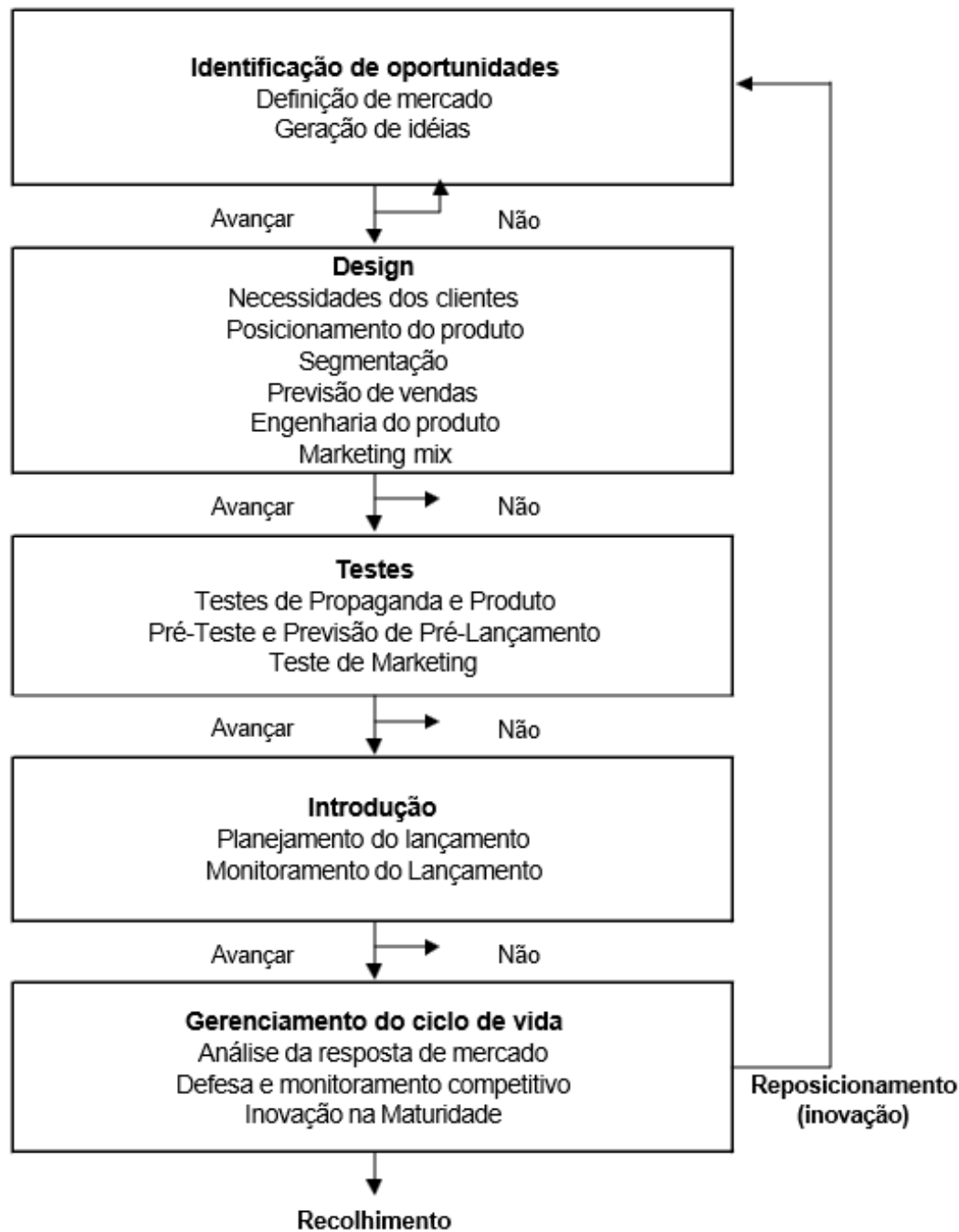


Figura 3: Processo de desenvolvimento de novos serviços e produtos.
Fonte: URBAN, G.L. & HAUSER, J.R. (1993).

No primeiro momento, a empresa analisa o mercado para identificar *gaps* e oportunidades de mercado em que novos produtos podem ser inseridos. Nesta etapa, a equipe deve realizar *brainstormings* e outras técnicas para gerar ideias que nas etapas seguintes serão modeladas.

A segunda etapa do modelo se refere ao design do produto. Isso significa que é neste momento que as ideias são tangibilizadas em características físicas e

psicológicas. Portanto, para que essa fase se complete, a equipe deve mapear os desejos do segmento alvo e maximizar a utilidade do produto para esse público.

Isso feito, a firma iniciará as etapas de teste. Nela, a empresa apresenta alternativas a uma amostra do público alvo, para confirmar as expectativas do grupo. Essa etapa é fundamental, pois resguarda a empresa dos riscos envolvidos com os custos de fabricação. Vale ressaltar que o novo produto deve estar alinhado com a estratégia de marketing e os objetivos corporativos por trás de seu desenvolvimento.

Uma vez segura do projeto, a firma introduz o produto e ou serviço. Essa é a etapa em que as estratégias são implementadas. Portanto, essa etapa requer um grande esforço de acompanhamento e confronto de variáveis de planejamento com a realidade.

A última etapa do processo envolve gestão do produto e análises de oportunidade que possam evitar sua obsolescência, assim como aumentar seu resultado. Vale ressaltar que bons gestores estão sempre atentos a opções reais, que só serão possíveis quando um produto já está no mercado.

Apesar do modelo auxiliar o processo de desenvolvimento, contar com essa ferramenta não garante o sucesso do produto ou do serviço pretendido. Os próprios proponentes afirmam que fatores intangíveis como falta de disciplina, excesso de flexibilidade na implementação e fragilidade no planejamento podem comprometer o sucesso do projeto.

Tanto Griffin (1993) quanto Lilien e Ragaswamy (1998) ampliam a visão organizada no modelo, ao ressaltarem a importância do *timming* de entrada no mercado, das inovações tecnológicas e da consciência do ciclo de vida do produto, como indicadores relevantes para a penetração em novos mercados.

2.3

Segmentação de mercado

O acesso facilitado a meios de produção e a abertura do comércio internacional inundaram o mercado de possibilidades. Os consumidores, que muitas vezes não tinham opção, passaram a escolher produtos que melhor atendem suas necessidades ou com os quais se identificam mais.

Do ponto de vista estratégico, a superação da demanda por parte da oferta, se pouco diferenciada, acarretará na comoditização da indústria foco, que sofrerá com uma severa diminuição de margem. Isso acontece pois se os produtos não são diferenciados, os agentes tendem a focar em preços mais baixos para atrair os clientes.

Portanto, do ponto de vista estratégico, a segmentação é uma maneira de buscar um retorno maior e aumentar as chances de sobrevivência da empresa. Esse movimento também pode ser entendido como uma forma de criar monopólios, na medida em que alguns segmentos de mercado podem ser dominados por uma única empresa.

Do ponto de vista mercadológico, a segmentação possibilita uma firma analisar o mercado e criar vantagens competitivas sobre seus concorrentes. Com base na segmentação, a empresa entenderá melhor seu público alvo e os canais de distribuição pelos quais seu produto deve passar para atingir seus clientes. Logo, a segmentação permeia todo o composto de marketing da firma, afetando o preço, a praça, o produto e a promoção. Contudo, é importante lembrar que a segmentação é composta tanto por dados de mercado quanto por um importante fator intuitivo.

2.3.1

Conceito de segmentação

O conceito de segmentação é bastante explorado na literatura, seu objetivo é chamar a atenção das empresas para a possibilidade de agrupar clientes com necessidades e expectativas diferentes. Esse agrupamento possibilita a firma atender melhor aos desejos de um determinado perfil de consumidores.

Entre os benefícios da segmentação de mercados estão: maior assertividade nos investimentos; valor agregado ao cliente mais expressivo e canalização de vantagens competitivas.

Kotler (2000) define segmento como a divisão de um mercado em grupos distintos, seja por suas características ou comportamentos, que necessitam de produtos distintos. Assael (1987) sugere que ao desenvolver múltiplos produtos para um determinado mercado, uma empresa atingirá um lucro maior do que se implementasse um único produto massificado.

Essa perspectiva é coerente com Wind (1978), que sugere a segmentação como uma forma de encontrar produtos altamente rentáveis em determinados nichos, que por vezes são ignorados, já que não apresentam apelo ao mercado massificado. Contudo, a literatura não permite que qualquer agrupamento seja chamado de segmentação, visto que ela já prevê etapas fundamentais para caracterização de um segmento.

Uma vez que este conceito é compreendido, torna-se possível a comparação entre o marketing de segmentos, o marketing de massas e o marketing individual. Enquanto no marketing individual as soluções geradas para os clientes são totalmente personalizadas, no marketing de massas uma solução homogênea é proposta para o mercado todo. Já o marketing por segmentos pode ser entendido como um meio termo, visto que as soluções são *taylor-made* para perfis de clientes e não indivíduos. Logo, existe tanto um grau de homogeneidade, quanto um grau de individualização.

2.3.2

Processo de Segmentação

O processo de segmentação de mercado pode ser feito por óticas diferentes. Quando uma firma escolher um segmento alvo antes de estudar as suas características, esta firma está utilizando a segmentação *à priori*. Porém, se esta mesma firma pesquisar um mercado heterogêneo e, depois, agrupar seus indivíduos com base nas características comuns, o processo de segmentação é *post hoc*.

Lilien e Rangaswamy (1998) sugerem que o processo de segmentação conta com cinco etapas básicas. Primeiro, a empresa deve entender a relação entre sua estratégia e a segmentação. Depois, deve aferir quais bases e variáveis utilizar na segmentação. Em seguida, deve determinar as ferramentas matemáticas para formar os segmentos. Isso feito, a empresa deve especificar o número de segmentos a serem construídos pela ferramenta matemática e concluir, selecionando os segmentos que deseja atender.

Os autores sugerem que a etapa inicial engloba a auto avaliação, por parte da empresa, para identificar sinergia entre a segmentação e a estratégia

competitiva pretendida, mapear suas competências para desenvolvimento e penetração em novos mercados.

Durante a segunda etapa, a firma definirá as variáveis e bases de segmentação. É essencial que as variáveis correspondam às diferenças entre os grupos de consumidores. Por se tratar de um estudo focado no consumidor final, somente variáveis relacionadas a consumidores individuais serão apresentadas.

A literatura prevê diversas bases para segmentação de consumidores individuais. Churchill (2000) sugere que elas são comportamentais, demográficas, geográficas, psicográficas ou baseadas nos pensamentos e sentimentos do comprador, conforme a tabela 3.

Tabela 3: Base de Segmentação para Compradores Individuais.

Base de Segmentação	Crterios	Exemplos
Demográfica	Sexo Idade Raça ou Etnia Renda Familiar Ocupação Tamanho da Família Ciclo de Vida da Família	Homem; Mulher 0-12; 13-19; 20-29; 30-39; mais de 40 Branco; Negro; Oriental Abaixo de \$500; de \$500 a \$1000 Estudante; Dona-de-casa; Executivo 1 ou 2 pessoas; 3 ou 4; mais de 5 Solteiro; Casado com ou sem filho
Geográfica	Região Densidade Populacional Clima	Sul; Sudeste; Centro-oeste; Norte Urbana; Suburbana; Rural Quente; Frio
Psicográfica	Estilo de Vida Personalidade	Tradicional; Sofisticado; Segundo a moda Cordial; Agressivo; Distante
Pensamentos e Sentimentos do Comprador	Atitudes Benefícios Procurados Estágio de Prontidão Caráter de Inovação Risco Percebido Envolvimento	Positivo; Negativo; Neutro Conveniência; Economia; Prestígio Alheio; Ciente; Informado; Interessado Inovador; Adotante inicial; Maioria tardia Alto; Moderado; Baixo Baixo; Alto
Comportamento de Compra	Frequência de Uso Lealdade de Fonte Status do Usuário	Rara; Média; Intensa Compra de 1, 2, 3 ou mais fornecedores Não-usuário; Ex-usuário; Potencial; Atual

Fonte: CHURCHILL JR., G.A. & PETER, Paul. (2000).

Kotler (1988) utiliza como base, características do consumidor e características comportamentais. Já Plummer (1974) utiliza orientação por pessoa e orientação por produto como bases de segmentação. A tabela 4 detalha as variáveis atreladas a cada uma das bases de segmentação para cada autor.

Tabela 4: Bases e Variáveis de Segmentação.

KOTLER	
CARACTERÍSTICAS DO CONSUMIDOR	Geográfica Psicográfica Demográfica
CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS	Ocasão de Uso Benefício Uso Atitude Relativa
PLUMMER	
ORIENTAÇÃO POR PESSOA	Demográficas Classe Social Estágio do Ciclo de Vida Uso do Produto Grau de Inovação Características Psicológicas Estilo de Vida
ORIENTAÇÃO POR PRODUTO	Benefício Ocasão de Uso Valor Ingredientes ou Gostos Atributos Apelos de Propaganda

Fonte: KOTLER, P. (1974).

Utilizar mais de uma base para segmentação permite ao pesquisador maior entendimento de cada segmento e aumenta a probabilidade de sucesso do projeto. Uma vez que as bases foram definidas, a firma utilizará ferramentas estatísticas como análise de clusters, análise conjunta, análise de fatores, entre outras, para mapear os diferentes perfis de uma população.

A partir deste ponto, os gestores devem escolher quantos e em quais mercados a firma vai atuar. Essa decisão depende do escopo estratégico da empresa, que pode ser amplo ou estreito. O alinhamento entre o novo mercado e a estratégia é fundamental para que os esforços da firma sejam percebidos corretamente pelos consumidores.

Selecionar os mercados não é uma tarefa simples. Os gestores devem estar atentos à atratividade do mercado, às competências necessárias para atender determinado público e ao *trade-off* entre os riscos e o retorno do projeto. A figura 4, utilizada para análise de portfólio corporativo, organiza diferentes indústrias ou mercados e facilita a análise de atratividade dos mesmos.

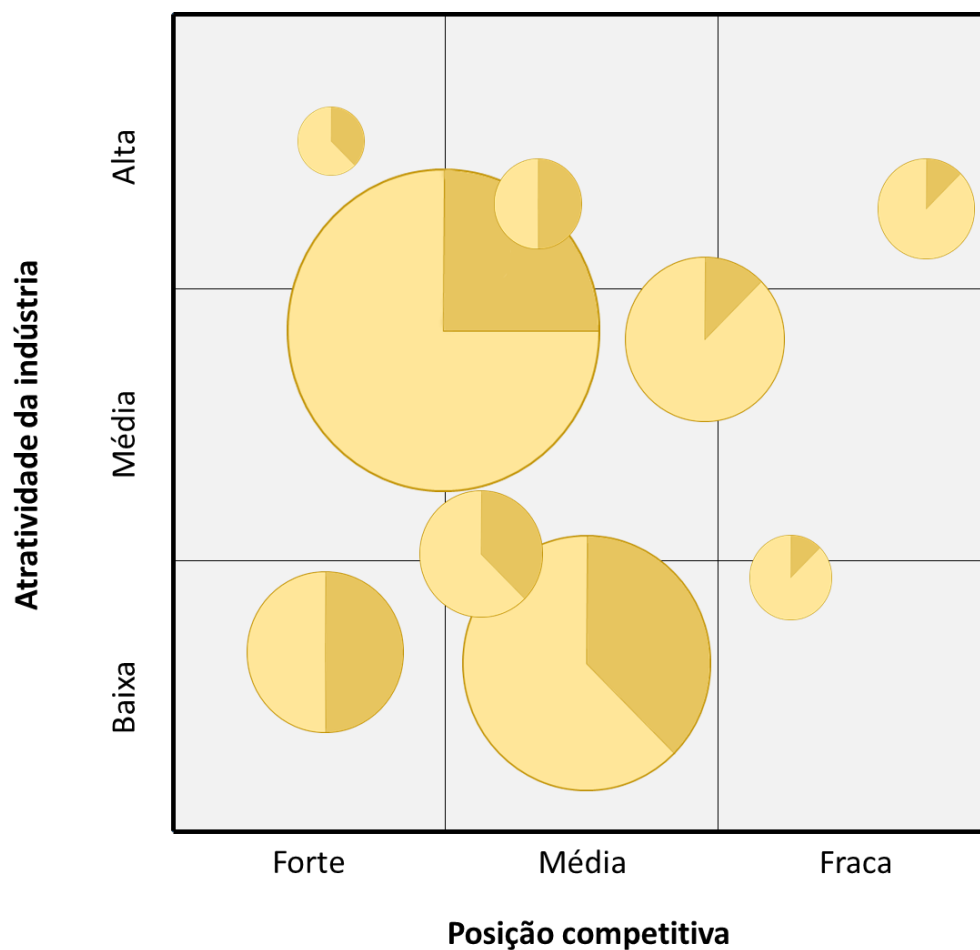


Figura 4: Análise de Portifólio.
Fonte: De Wit & Meyer (2010).

A ideia original da figura 4 é comparar indústrias diferentes de um portfólio de negócios. Nela a corporação visualiza sua participação e sua posição competitiva em cada indústria, assim como a atratividade delas. Os gestores que atuam no âmbito de unidade de negócios, podem aplicar este tipo de análise para melhor visualizar os segmentos de mercado, agregando informação à tomada de decisão. Para isso, ao invés de utilizar informações pertinentes à indústria, a firma utilizará informações dos segmentos identificados durante o processo de segmentação.

2.4

Indústria cinematográfica

2.4.1

Mundo

Dos irmãos Lumière até os dias de hoje, a indústria cinematográfica evoluiu bastante. A arte, iniciada há mais de um século, hoje possui sólidas raízes nos cinco continentes e, impulsionada principalmente por Hollywood, mobiliza mais de US\$ 40 bilhões, de acordo com a Motion Picture Association of America.

Em seu relatório anual, a MPAA divulgou um crescimento de 18% na bilheteria mundial, quando comparados os anos de 2011 e 2015. Além de apontar boas perspectivas e de estar em constante crescimento, a bilheteria mundial vem sofrendo mudanças consideráveis. Em particular, um mercado torna-se cada vez mais atraente, o asiático. Este desbancou o mercado europeu e tornou-se o segundo maior mercado mundial.

Impulsionado pelo crescimento recente da China, o mercado asiático cresceu 56% na comparação 2011 x 2015 e responde por US\$ 14 bilhões. Esse resultado é tão impressionante que equivale a quase cinco vezes o mercado latino americano, que é de US\$ 3,4 bilhões, e é aproximadamente 45% maior que o mercado europeu. A tabela 5 coloca em perspectiva os vinte maiores mercados internacionais, sob a ótica norte americana.

Tabela 5: Os 20 maiores mercados internacionais sob a ótica dos Estados Unidos.

Os 20 maiores mercados de bilheteria - todos os filmes (U\$ Bilhões)					
1.	China	\$6.8	11.	Itália	\$0.7
2.	Reino Unido	\$1.9	12.	Brasil	\$0.7
3.	Japão	\$1.8	13.	Espanha	\$0.6
4.	Índia	\$1.6	14.	Argentina	\$0.3
5.	Coreia do Sul	\$1.5	15.	Holanda	\$0.3
6.	França	\$1.4	16.	Indonésia	\$0.3
7.	Alemanha	\$1.3	17.	Taiwan	\$0.3
8.	Austrália	\$0.9	18.	Hong Kong	\$0.3
9.	México	\$0.9	19.	Turquia	\$0.2
10.	Rússia	\$0.8	20.	Suiça	\$0.2

Fonte: MPAA Theatrical Statistics 2011-2015, com dados da IHS Screen Digest e fontes locais.

Contudo, bons ventos não sopram somente para o oriente. No mundo ocidental, os relatórios da MPAA mostram um crescimento de 31% nas bilheteiras da América Latina e apesar do relatório apontar uma queda no mercado europeu de 10%, a associação ressalta que a queda é explicada por variação cambial. Logo, a demanda por filmes está aquecida no panorama global e é possível compreender a importância das exportações para esta indústria.

O gráfico 1 demonstra a participação do mercado norte americano na bilheteria global e a relevância dos mercados estrangeiros para o modelo de negócios adotado por Hollywood.

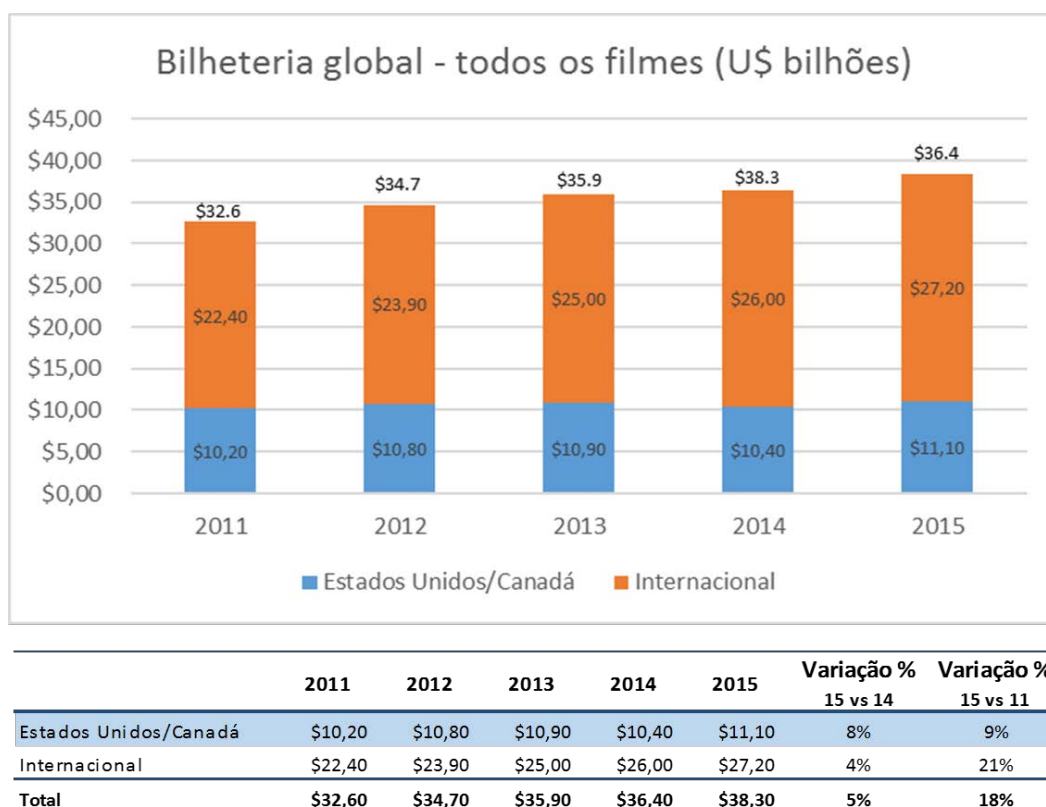


Gráfico 1: Bilheteria global.

Fonte: MPAA Theatrical Statistics 2011-2015.

Em constante mudança, Hollywood continua sendo o principal polo produtor e fornecedor de conteúdo mundial. Suas produções batem recordes a cada ano, tanto de orçamento, quanto de bilheteria, e elevam a competição para produtores estrangeiros.

Além disso, os filmes parecem encontrar na tecnologia um novo aliado de distribuição. O surgimento dos serviços de VOD, como o Netflix reduzem barreiras entre produtores e consumidor e tornam o conteúdo disponível para o cliente em qualquer lugar, a qualquer momento.

Da perspectiva do cliente, quanto mais filmes um serviço de VOD contar em seu catálogo, mais valioso ele será. Consequentemente, serviços de VOD aumentam o ciclo de vida dos filmes, após sua saída dos cinemas, e aumentam a demanda por conteúdo como um todo. Logo, a tecnologia também tem aumentado a atratividade para os produtores.

2.4.2

Brasil

O mercado brasileiro ocupou em 2015 a 12^a colocação no ranking de maiores mercados internacionais, com receita aproximada de US\$ 700 milhões. Uma questão bastante interessante é que mesmo com a queda de 3,8% no PIB de 2015, sua receita cresceu 20%. A evolução deste mercado nos últimos dez anos é apresentado no gráfico 2.

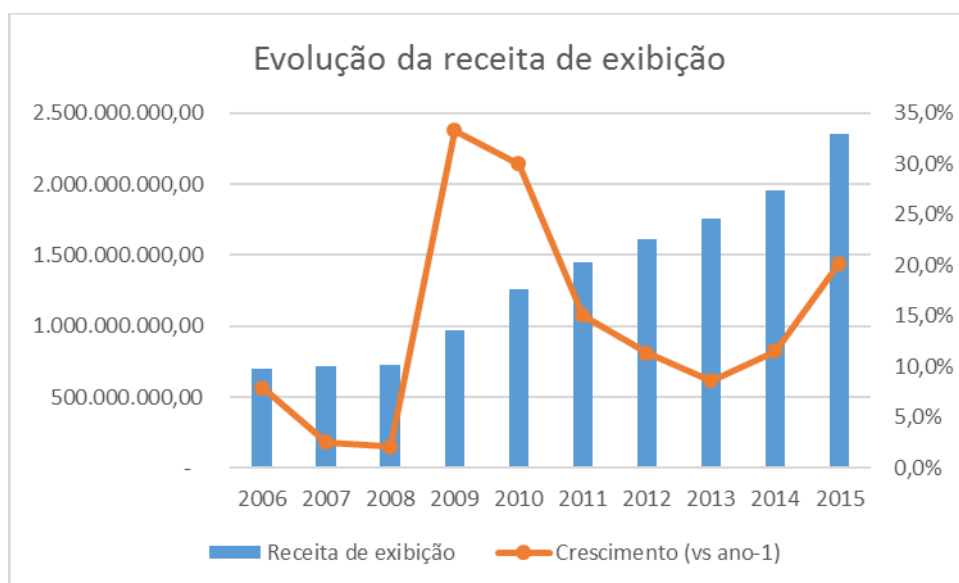


Gráfico 2: Evolução da receita de exibição.
Fonte: Adaptado de ANCINE.

De acordo com dados da ANCINE, a oferta de filmes é considerável. Foram lançados 446 filmes em 2015, o que representa mais de um filme por dia. Contudo, este mercado é dominado por produções estrangeiras. Conforme podemos observar no gráfico 3, a participação das produções nacionais na receita não condiz com sua participação na oferta. Logo, isso pode significar uma oportunidade para produtores interessados em quebrar paradigmas.

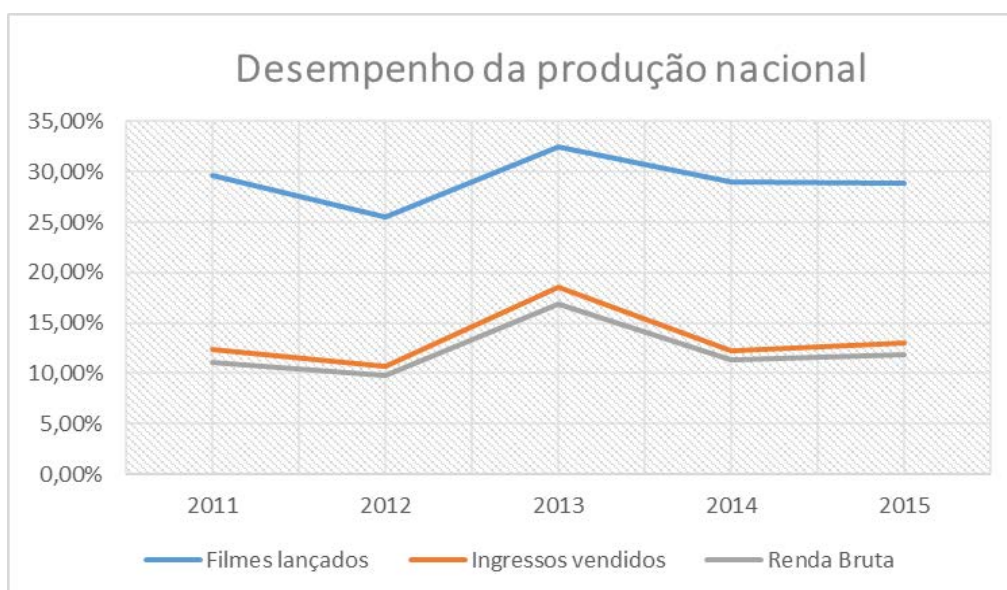


Gráfico 3: Desempenho da produção nacional no mercado interno.
Fonte: Adaptado de ANCINE.

Um outro fator a ser observado tange a saturação de mercado. A MPAA indica que a média de ingressos *per capita* no mercado norte americano foi 3,8 em 2015. Já no mercado brasileiro este índice cai para 0,85, segundo dados da ANCINE. Essa informação sugere a possibilidade de crescimento, quando comparamos um mercado em desenvolvimento com um mercado desenvolvido. O gráfico 4 demonstra a evolução deste índice no mercado brasileiro e no mercado norte americano.

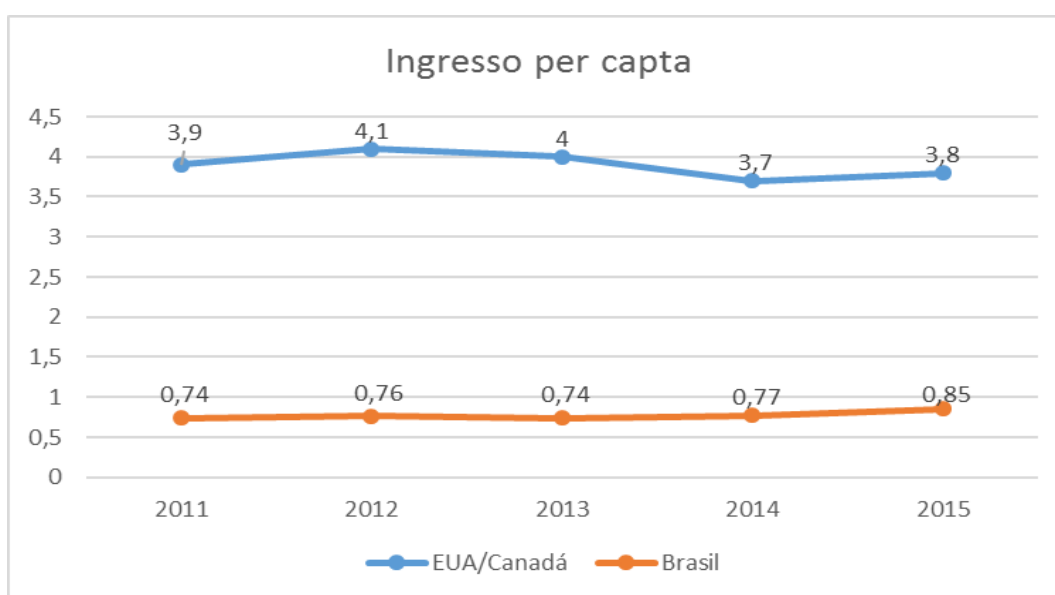


Gráfico 4: Evolução dos ingressos vendidos per capita.
Fonte: Adaptado de ANCINE e MPAA Theatrical Statistics 2011-2015.

Com relação a acessibilidade, o número de salas cresceu 28,4% no período de 2010 a 2014. Segundo dados da ANCINE, o parque exibidor brasileiro, que contava com 2.206 salas em 2010 atingiu a marca de 2.833 salas em 2014. Contudo, quando colocamos em perspectiva o mercado dos Estados Unidos, com 39.411 salas de cinema em 2015, observamos como nosso parque exibidor precisa ser aprimorado. Os dados com relação ao parque exibidor norte americano foram levantados pela National Association of Theatre Owners (NATO), e comparados com a base da ANCINE no gráfico 5.

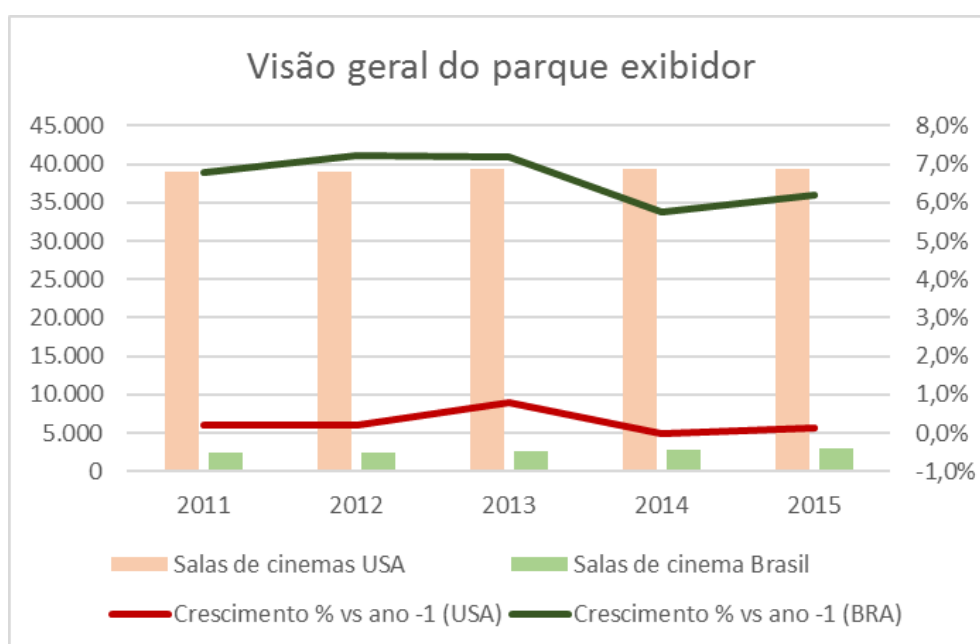


Gráfico 5: Visão geral do parque exibidor.
Fonte: Adaptado de ANCINE e NATO.

Além disso, o parque exibidor nacional é bastante concentrado. Em 2015, quatro empresas controlavam 42% das salas de exibição. Essa característica é uma ameaça para os produtores, visto que o alto poder de barganha dos exibidores permite que os mesmos retirem filmes de cartaz com muita facilidade. O gráfico 6 mostra os quatro maiores exibidores nacionais e suas participações.

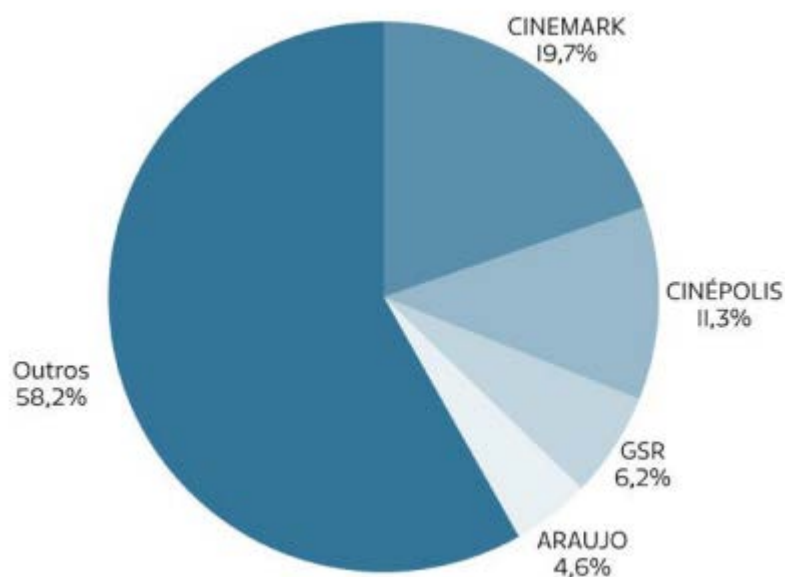


Gráfico 6: Percentual de salas por empresa exibidora.

Fonte: Anuário Estatístico do Cinema Brasileiro 2015 – ANCINE.

Mesmo que esta indústria desafie bastante o produtor nacional, o potencial é imenso. Em 2010, o filme *Tropa de Elite 2* estabeleceu o recorde de bilheteria nacional com 11 milhões de ingressos vendidos. Já a comédia *Se Eu Fosse Você 2*, arrematou 50 milhões de reais com metade das salas disponíveis para o *Tropa de Elite 2* e garantiu um espaço entre os 10 filmes brasileiros com maiores públicos, listados na tabela 6.

Tabela 6: Lista dos 10 filmes com maiores bilheterias (ingresso) no período de 2006 a 2015.

Ano de Lançamento	Título	Máximo de Salas	Renda (R\$)	Público
2010	Tropa de Elite 2	763	103.461.153,74	11.146.723
2009	Se Eu Fosse Você 2	315	50.543.885,00	6.112.851
2005	Dois Filhos de Francisco	329	36.728.278,00	5.319.677
2012	De pernas pro ar 2	718	50.312.134,36	4.846.273
2003	Carandiru	298	29.623.481,00	4.693.853
2013	Minha mãe é uma peça	407	49.533.218,31	4.600.145
2010	Nosso Lar	444	36.126.083,00	4.060.304
2013	Até que a Sorte nos Separe 2	778	45.274.441,66	3.978.191
2015	Loucas pra Casar	604	45.688.069,53	3.726.547
2006	Se eu Fosse Você	197	28.916.137,00	3.644.956

Fonte: Adaptado de ANCINE.

3

Metodologia

3.1

Universo e amostra

O universo da pesquisa contempla todas as pessoas que assistem filmes. Considerando as limitações financeiras e temporais, optou-se por uma amostragem de conveniência.

As amostras por conveniência foram definidas por Aaker et al. (2001) como aquelas que utilizam grupos acessíveis, entre eles amigos, colegas e estudantes.

A adequabilidade destes parâmetros se deve à não utilização de fatores econômicos e a restrição do estudo à esfera acadêmica. A aplicação na esfera empresarial requer amostra probabilística.

O universo e a amostra englobam brasileiros que consomem filmes de longa-metragem, independente da frequência de consumo.

3.1.1

Perfil da amostra

A pesquisa contou com 113 respondentes, com perfis que diferem em grau de escolaridade, faixa etária, frequência de consumo, gênero e localização geográfica. Porém, um dos questionários foi respondido de forma inadequada, não respeitando a escala proposta para *rating*, e por consequência, foi descartado. As tabelas 7 a 12 detalham a frequência de cada da amostra.

A amostra é majoritariamente feminina, residente do Rio de Janeiro, com ensino superior ou maior, entre 25 e 30 anos de idade e vai mais de duas vezes por mês aos cinemas. As figuras a seguir detalham as características da amostra.

Em 2010, dados do IBGE indicam que as mulheres representavam 51,03% da população brasileira, enquanto na amostra elas representam 70,5% dos respondentes.

Tabela 7: Participação de cada sexo na amostra.

Sexo		
	Frequência	Percentual
Feminino	79	70.5
Masculino	33	29.5
Total	112	100.0

A amostragem por conveniência influenciou a variável local de residência, visto que o pesquisador mora no Rio de Janeiro. A concentração de respondentes nesta cidade foi de 75,9%.

Tabela 8: Participação de cada local de residência na amostra.

Cidade		
	Frequência	Percentual
Outras cidades	27	24.1
Rio de Janeiro	85	75.9
Total	112	100.0

O grau de escolaridade da amostra é elevado: mais de 80% dos respondentes possuem pelo menos o ensino superior completo.

Tabela 9: Participação de cada grupo de escolaridade na amostra.

Escolaridade		
	Frequência	Percentual
Médio	22	19.6
Superior ou maior	90	80.4
Total	112	100.0

Tabela 10: Participação de cada grupo etário na amostra.

Grupo etário		
	Frequência	Percentual
18 - 24 anos	17	15.2
25 - 30 anos	70	62.5
31 - 50 anos	25	22.3
Total	112	100.0

Tabela 11: Participação de cada grupo de consumo na amostra.

Frequência média de consumo		
	Frequência	Percentual
Inferior a 1	22	19.6
1	28	25.0
2	20	17.9
3	13	11.6
4	8	7.1
Superior a 4	21	18.8
Total	112	100.0

Tabela 12: Frequência de cada idade cada grupo de consumo na amostra.

Idade		
	Frequência	Percentual
19	1	0.9
20	3	2.7
21	3	2.7
22	4	3.6
23	2	1.8
24	4	3.6
25	12	10.7
26	16	14.3
27	17	15.2
28	11	9.8
29	9	8.0
30	5	4.5
31	5	4.5
32	7	6.3
33	3	2.7
34	4	3.6
35	1	0.9
36	1	0.9
37	2	1.8
39	1	0.9
50	1	0.9
Total	112	100.0

A frequência de consumo é uma característica importante dos consumidores, devido a quantidade de produtos que são ofertados nos cinemas todos os meses. Cinquenta e cinco por cento da amostra diz ir ao cinema pelo menos uma vez por mês. Os gráficos 3.1.1.1 a 3.1.1.5 mostram a interação da frequência de consumo com as demais características da amostra.

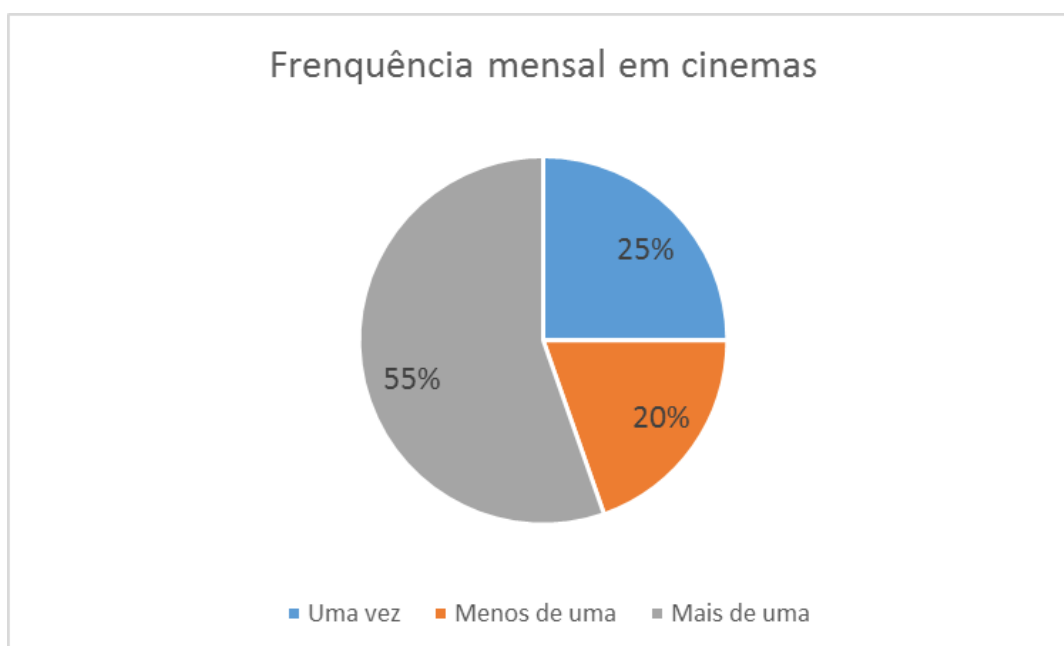


Gráfico 7: Frequência média mensal em cinemas.

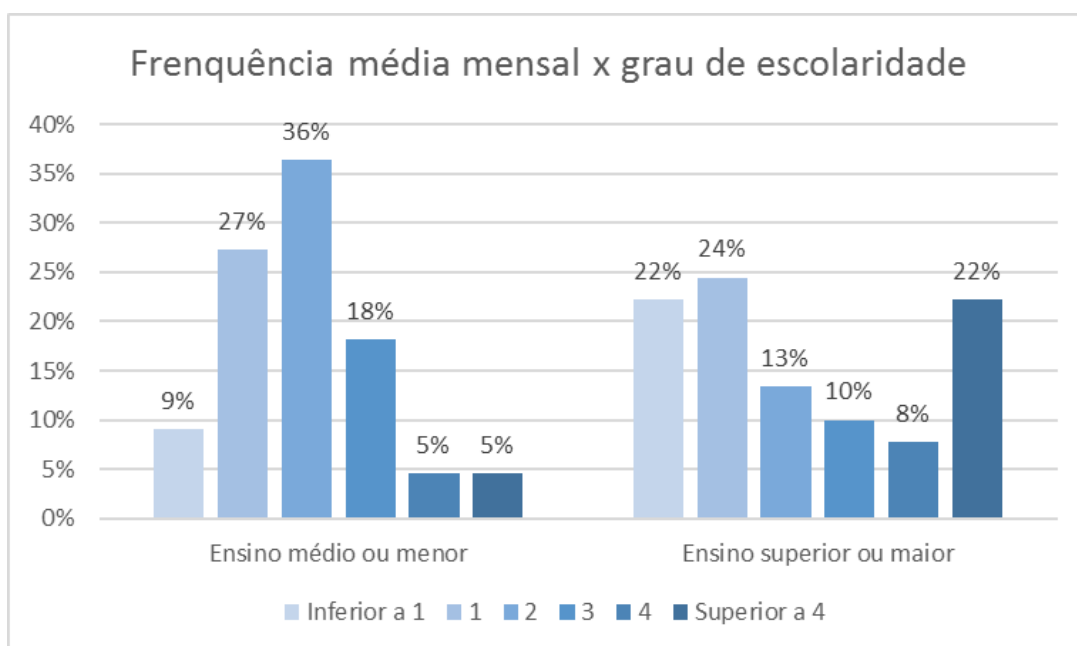


Gráfico 8: Frequência média mensal em cinemas por grau de escolaridade.

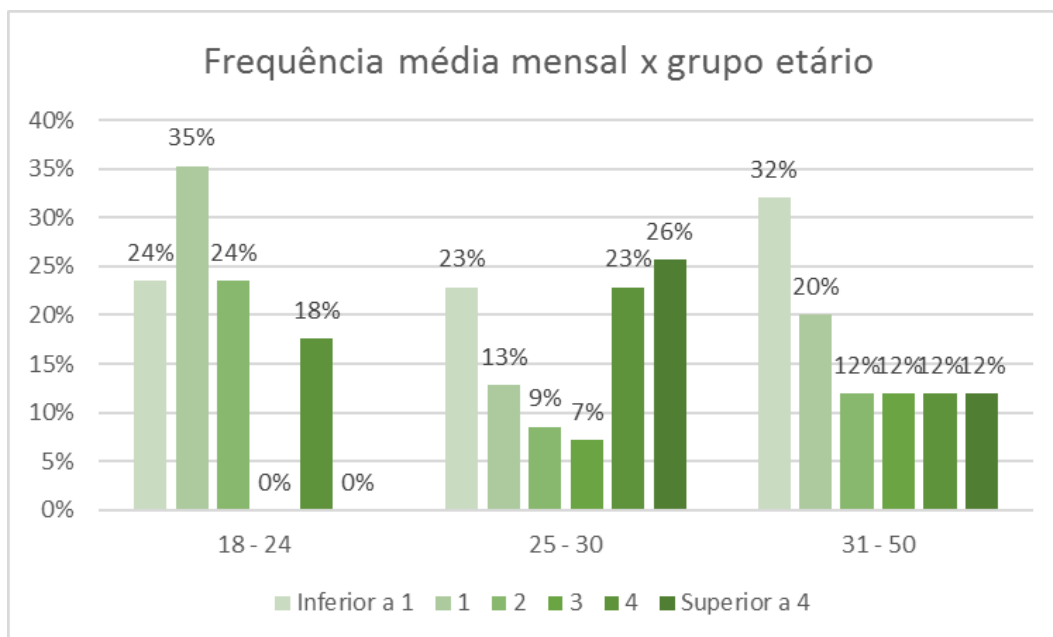


Gráfico 9: Frequência média mensal em cinemas por grupo etário.

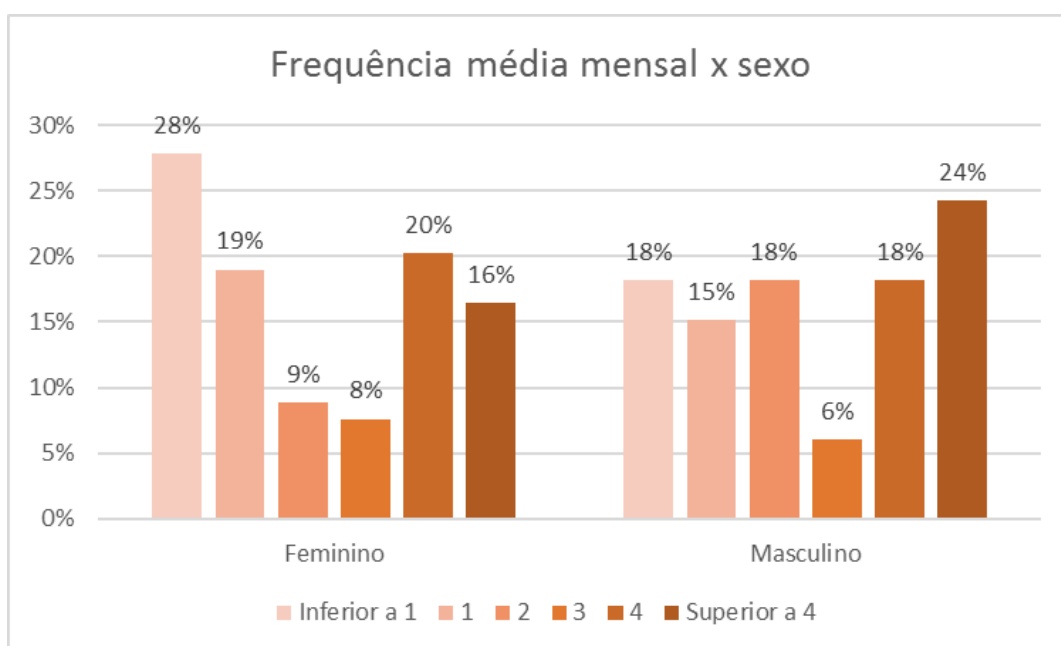


Gráfico 10: Frequência média mensal em cinemas por gênero.

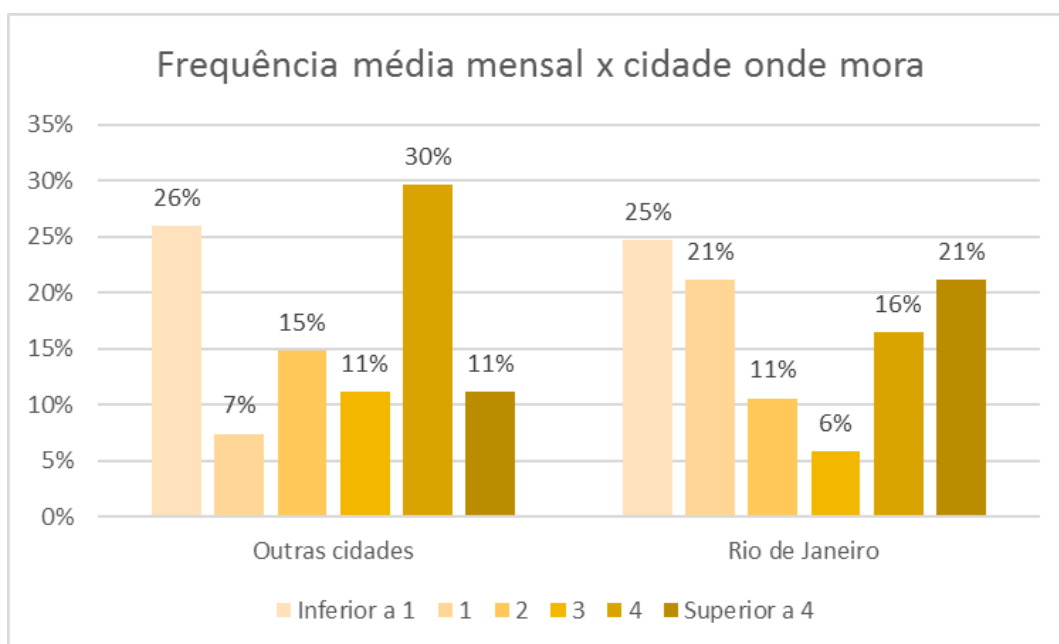


Gráfico 11: Frequência média mensal em cinemas por local de residência.

3.4

Coleta de dados

O processo de coleta de dados contou com três grupos de foco, sendo dois com executivos responsáveis pela produção, criação e distribuição de filmes, e um grupo de foco com consumidores. Além disso, foram utilizados questionários eletrônicos e entrevistas em profundidade.

A primeira etapa foi uma entrevista em profundidade com um executivo com mais de quinze anos de experiência no setor audiovisual, que trabalhou tanto com distribuição como com coprodução. O objetivo desta etapa era entender com mais profundidade a perspectiva de pessoas responsáveis pela criação de um filme, já que isso possibilitaria o desenvolvimento de um roteiro para discussão no grupo de foco. Foram coletadas informações a respeito das características fundamentais na concepção de um filme, formas e limites de financiamento, diferenças entre produções nacionais e internacionais e carências da indústria local. O anexo 7.1 contém mais informações a respeito da etapa da entrevista.

Os grupos foco permitiram a validação de alguns atributos e níveis de produtos, eliminação de outros e criação de novas possibilidades. Um ponto bastante construtivo foi a interação de executivos responsáveis por diferentes áreas deste negócio, seja como produtor, investidor ou distribuidor. Com base

nesta etapa, foi elaborado um questionário para classificação posterior dos produtos por parte dos consumidores. O anexo 7.2 demonstra o roteiro utilizado no grupo de foco.

As informações coletadas no grupo de foco foram inseridas no software SPSS 20, que gerou um projeto fatorial fracionado para avaliar as preferências dos consumidores. Foi destinada uma seção exclusiva do questionário para a classificação das preferências.

A coleta de informações com questionários ocorreu através dos meios eletrônico e físico. O questionário, disponível no anexo 7.3, foi dividido em duas partes, sendo a primeira destinada a perfil demográfico e comportamental, e a segunda foi destinada a classificação de produtos com base em atributos e níveis pré-selecionados.

3.3

Tratamento dos dados

Através do software SPSS 20, versão para Windows, os dados foram tratados de forma quantitativa, utilizando a análise conjunta.

Cada seção do questionário corresponde a uma base diferente de dados. A primeira seção originou uma base de dados para segmentação de mercado, utilizando as características demográficas e psicográficas da amostra. Já a segunda seção, corresponde a base de dados com a classificação dos produtos gerados no projeto fatorial fracionado.

Cada base de dados foi alimentada com as informações de suas respectivas seções e tratada no software para obtenção das utilidades de cada atributo e nível e definição de produtos para cada segmento.

A seção a seguir é destinada exclusivamente ao método de análise conjunta e detalha o processo envolvido.

3.3.1

Análise conjunta

A análise conjunta é uma técnica de avaliação de produtos, cujo objetivo é identificar combinações ótimas entre diferentes atributos e níveis de um produto. Por permitir que a utilidade de cada nível e atributo seja calculada, esta ferramenta pode ser utilizada para diversos fins e tanto sua aceitação quanto sua aplicação são crescentes.

Estudos anteriores como Aaker et al. (2001), Catting & Wittink (1989) e Anderson et al. (1993), indicam que esta técnica é muito útil para análise competitiva, decisão de novos investimentos, design e posicionamento de produtos, previsão de demanda, segmentação de mercado, entre outros.

Contudo, como qualquer técnica, para uma utilização adequada, é necessário estarmos atentos a seus pressupostos e à forma como a ferramenta age. A análise conjunta é uma técnica decompositiva, que assume que o valor de um produto é a soma das utilidades individuais de suas partes. Isso significa que o valor do produto é decomposto em atributos, que por sua vez são decompostos em níveis.

Do ponto de vista processual, a análise conjunta segue três etapas: design, coleta de dados e avaliação de oportunidades. A primeira etapa requer que o pesquisador obtenha no mercado atributos e níveis que sejam importantes e compreensíveis por produtores e consumidores. Além disso, algumas especificidades devem ser atendidas. A quantidade de níveis por atributos não pode ser menor que dois e deve-se manter um equilíbrio na proporção entre o número de atributos e níveis, para que a ortogonalidade do projeto não seja prejudicada.

Para atender as demandas da primeira etapa, o pesquisador pode realizar grupos foco, entrevistas em profundidades com especialistas ou utilizar dados secundários. Neste estudo, especificamente, foram utilizados dados primários oriundos tanto de entrevistas quando de grupos foco.

O número total de combinações entre os níveis e atributos, chamado de projeto fatorial completo, pode ser muito grande e prejudicar a avaliação, que ocorrerá durante a segunda etapa. Logo, recomenda-se a utilização de projetos

fatoriais fracionados, obtidos tradicionalmente por intermédio de combinações ortogonais.

Contudo, é importante destacar que os projetos ortogonais podem gerar opções de produtos irreais. Quando isso acontecer, o pesquisador pode tratar a anomalia de três formas diferentes. A primeira opção envolve combinação de atributos para obtenção de novas características e níveis. A segunda opção é substituição da opção irreal por uma outra, atentando-se para não duplicar opções de produto. Essa opção exige cautela, pois pode comprometer a ortogonalidade do projeto. A terceira opção é gerar novos projetos ortogonais.

Outros dois pontos de atenção durante o desenho do projeto estão relacionados a forma de avaliação, *ranking* ou *rating*, e a quantidade de opções a serem avaliadas.

Por um lado, o *ranking*, que é a ordenação por ordem de preferência, força os respondentes a escolher entre opções que têm mais valor. Por outro lado, quanto mais complexo o produto e maior a quantidade de opções a serem ordenadas, menor a probabilidade de que o respondente consiga classificá-las.

Já o método de *rating*, atribuição de notas, torna essa avaliação mais exequível. Porém, se os respondentes não estiverem engajados ou motivados o suficiente, as respostas coletadas por este método podem não prover diferenças entre os produtos.

Green e Srinivasan (1990) afirmam que, nos casos em que mais de seis atributos são utilizados, existem outros métodos mais apropriados. Porém, tais métodos não são alvo deste estudo.

Uma vez que os possíveis produtos foram definidos, bem como a unidade de medida, inicia-se a segunda etapa do processo. Esta etapa requer que consumidores classifiquem tais produtos. A decomposição desta avaliação em pontuações individuais para atributos e níveis, torna possível a criação de uma função de utilidade tanto para indivíduos, quanto para grupos. Desta forma, na terceira etapa, projetamos a utilidade de opções de produto, baseado nos atributos e níveis do mesmo, frente um segmento de mercado.

3.3.2

Entrevista em profundidade

Este estudo realizou uma entrevista em profundidade com um executivo da Europa Filmes e objetivou identificar aspectos importantes com relação aos filmes de longa-metragem, para embasar o grupo de foco.

A entrevista foi constituída de sete perguntas que abordavam os seguintes temas: pontos fundamentais na concepção de um filme; qualidade da produção nacional e frente concorrentes internacionais; dificuldades de implementação; fatores valorizados por públicos de diferentes grupos etários.

Com relação a situação geral do setor, foi relatado que a qualidade das produções nacionais está caindo, fortemente impactada pelo limite de captação, limitado desde 2000 a aproximadamente seis milhões de reais. Além disso, faltam investidores para aportar capital não incentivado no projeto, o que limita o orçamento do filme entre quatro e cinco milhões de reais e dificulta os aspectos técnicos da produção.

Dentre os fatores mais relevantes para concepção do produto, foram destacados: abrangência, tipo de produção, gênero, locação, trilha sonora, uso de efeitos especiais, elenco, idioma e diretor. A tabela abaixo resume os atributos e níveis que surgiram durante a entrevista em profundidade.

Tabela 13: Níveis e atributos na entrevista de profundidade.

Atributos	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4	Nível 5
Abrangência	Artístico	Comercial	*	*	*
Tipo	Curta metragem	Longa metragem	Documentário	*	*
Gênero	Drama	Comédia	Ação	Ficção Científica	Aventura
Locação	Nacional	Internacional	*	*	*
Trilha Sonora	Original	Existente	*	*	*
Efeitos especiais	Sem	Pouco	Médio	Muito	*
Cast	Astros de Hollywood	Atores internacionais - não hollywood	Atores brasileiros - Tv globo	Atores brasileiros - não Tv globo	*
Idioma	Inglês	Português	*	*	*
Diretor	Consagrado	Não consagrado	*	*	*

3.3.3

Grupo de foco

O estudo contou com três grupos foco, sendo dois com executivos e um com clientes. Os grupos focos realizados primeiro, foram com executivos ligados à produção, distribuição, direção e investimento em filmes, para que os atributos e níveis levantados durante a entrevistas fossem validados. Chegou-se a um consenso de reduzir os atributos fundamentais à gênero, elenco, idioma, uso de efeitos especiais e estilo de direção.

Para garantir que a percepção dos executivos é próxima da perspectiva dos clientes, esses atributos foram validados no terceiro grupo de foco. Nessa etapa, tornou-se evidente o protagonismo do gênero e do elenco perante os demais atributos, tanto para produtores quanto para consumidores. Outro ponto, em evidência durante o grupo de foco com os clientes foi a necessidade de ajustes com relação a nomenclatura dos níveis de atributos, que sofreram adaptações após o término desta etapa.

Concluída a etapa de grupo de foco, os seguintes atributos e níveis foram definidos:

- Gênero
 - Ação
 - Aventura
 - Comédia
 - Drama
 - Suspense
 - Musical
 - Romance
 - Fantasia
- Composição de elenco
 - Brasileiro
 - Misto
 - Internacional
- Efeitos especiais
 - Sem efeitos
 - Poucos efeitos

- Muitos efeitos
- Estilo de direção
 - Marcante
 - Versátil

Contudo, para não comprometer a ortogonalidade, o atributo gênero teve seus níveis limitados a quatro, mesmo que nos grupos foco tenham surgido pelo menos sete opções. Para garantir a relevância dos quatro níveis selecionados, foi aplicado um questionário em cinco pessoas, no qual elas deveriam atribuir notas aos diferentes níveis do atributo gênero. Ao final, constatou-se que os atributos com melhor avaliação eram: Ação/Aventura, Comédia, Drama e Suspense.

3.3.4

Questionários aplicados

Uma vez definidos os atributos e níveis de produto, foi preparado um questionário com duas seções: perfil e classificação de preferências. A primeira seção continha cinco perguntas focadas em demografia e frequência de consumo. Já na segunda parte, uma tabela com dezoito opções de produto foi apresentada para os consumidores. Estes deveriam utilizar uma escala de um a sete, onde um significa “com certeza não assistiria” e sete “com certeza assistiria”, para classificar cada um dos produtos da tabela.

Considerando a intangibilidade de alguns atributos, foi disponibilizada no questionário uma lista de definições, que especifica e homogeneiza o significado e as combinações de atributos para todos os respondentes.

Ação/Aventura: Neste gênero são incluídos tanto os filmes nos quais o protagonista e o antagonista se confrontam utilizando predominantemente a força física, quanto os filmes que englobam mundos heroicos e fantásticos de aventuras e combates.

Comédia: Neste gênero são incluídos os filmes onde o humor é predominante.

Drama: Neste gênero são incluídos os filmes que giram em torno de conflitos sentimentais.

Suspense/Thriller: Neste gênero são encaixados os filmes focados em gerar ansiedade e incerteza no público.

Elenco brasileiro: Somente atores brasileiros participam do filme

Elenco misto: O filme utiliza tanto atores brasileiros quanto atores internacionais.

Elenco internacional: O elenco é composto exclusivamente por atores nascidos fora do Brasil.

Sem efeitos: As cenas são obtidas exclusivamente por meios tradicionais de filmagem ou por ação ao vivo.

Poucos efeitos: Utilização de computação gráfica para criar cenas é algo presente no filme, mas não é preponderante.

Muitos efeitos: Utilização preponderante de computação gráfica para criação das cenas.

Estilo de direção marcante: O diretor trabalhou em filmes com características muito semelhantes. Exemplo: Tim Burton e Quentin Tarantino.

Estilo versátil: O diretor trabalhou em filmes com características diferentes, não se atendo a gêneros de filme nem a temas específicos.

Para o atributo idioma, disponibilizou-se uma tabela 3.3.4 com possíveis combinações para tornar cada caso mais tangível.

Tabela 14: Combinações entre idioma e elenco.

Exemplo	Elenco	Idioma	Resultado
1	brasileiro	português	Atores brasileiros falando exclusivamente português
2	brasileiro	misto	Atores brasileiros falando português e outras línguas. Visto em filmes que se passam em mais de um país.
3	brasileiro	inglês	Atores brasileiros falando exclusivamente inglês
4	misto	português	O elenco, independente da nacionalidade, falará português. Não utiliza dublagem.
5	misto	misto	Quando necessário, os atores falaram mais de uma língua. O padrão de comunicação respeita a língua de origem
6	misto	inglês	O elenco, independente da nacionalidade, falará inglês. Não utiliza dublagem
7	internacional	português	Filme dublado
8	internacional	misto	Atores internacionais falando inglês e outras línguas. Visto em filmes que se passam em mais de um país.
9	internacional	inglês	Atores internacionais falando exclusivamente inglês

Afim de evitar problemas ligados à má compreensão das perguntas, foi realizado um pré-teste, com três pessoas, no qual nenhum problema foi identificado ou relatado. O questionário foi aplicado em dezembro de 2016 e respondido por 113 brasileiros. Visto que um dos questionários não respeitou a escala proposta, foi eliminado. Seguem-se as opções de produtos apresentadas para os participantes.

Opção 1

Gênero: comédia

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: muitos efeitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: misto

Opção 2

Gênero: comédia

Elenco: misto

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: português

Opção 3

Gênero: suspense/thriller

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: misto

Opção 4

Gênero: drama

Elenco: misto

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: inglês

Opção 5

Gênero: comédia

Elenco: internacional

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: português

Opção 6

Gênero: ação/aventura

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: português

Opção 7

Gênero: suspense/thriller

Elenco: internacional

Efeitos especiais: poucos efeitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: português

Opção 8

Gênero: ação/aventura

Elenco: misto

Efeitos especiais: poucos efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: misto

Opção 9

Gênero: ação/aventura

Elenco: internacional

Efeitos especiais: muitos efeitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: inglês

Opção 10

Gênero: drama

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: poucos efeitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: português

Opção 11

Gênero: drama

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: muitos efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: português

Opção 12

Gênero: suspense/thriller

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: inglês

Opção 13

Gênero: drama

Elenco: internacional

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: misto

Opção 14

Gênero: ação/aventura

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: sem feitos

Diretor: estilo marcante

Idioma: português

Opção 15

Gênero: comédia

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: poucos efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: inglês

Opção 16

Gênero: suspense/thriller

Elenco: misto

Efeitos especiais: muitos efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: inglês

Opção 17

Gênero: suspense/thriller

Elenco: brasileiro

Efeitos especiais: poucos efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: português

Opção 18

Gênero: suspense/thriller

Elenco: internacional

Efeitos especiais: sem efeitos

Diretor: estilo versátil

Idioma: misto

3.4**Limitações do método**

A primeira limitação identificada se refere ao pesquisador, que além de ser consumidor de filmes, é filho de um executivo desta indústria e possui convicções próprias com relações aos atributos e níveis críticos para esse serviço. Essa questão pode enviesar tanto o processo de coleta de dados quanto a análise dos resultados.

Outro ponto importante é possibilidade de dúvidas com relação ao questionário não terem sido esclarecidas. Como o processo de preenchimento ocorreu majoritariamente por meio eletrônico e a distância, não houve interação com o pesquisador neste momento.

Uma limitação da análise conjunta aplicada neste estudo é a quantidade de atributos e níveis analisados. Enquanto questionários com poucos atributos podem gerar resultados modestos, o excesso de atributos torna sua execução complexa, assumindo o risco de perda de precisão nas respostas ou de inexecuibilidade.

Outra limitação ligada aos atributos escolhidos envolve o risco dos atributos gerados durante as etapas de entrevista e grupo de foco não serem de fato os atributos mais relevantes para os consumidores.

Duas limitações que permearam todas as etapas desta pesquisa são as restrições de tempo e financeira. Esses dois fatores pautaram a escolha de uma amostragem por conveniência, que foi composta por amigos, conhecidos, colegas de trabalho e parentes. Com isso, a amostra pode não representar bem as proporções do universo brasileiro, assim como a amostra de executivos que participaram dos grupos foco pode não representar bem o universo a qual pertence.

4

Resultados

Para calcular a utilidade dos níveis de cada atributo estabelecido no modelo, utilizou-se o *procedure* de análise conjunta do SPSS. Tal procedimento, disponível no anexo 7.4, calcula a utilidade a nível individual e a nível total da amostra.

Calculou-se a correlação entre as preferências reais e as estimadas pelo modelo. Observa-se pelo nível de significância na tabela 4, que a hipótese nula foi descartada, validando-se o modelo. A análise dos *holdouts* reforça tal conclusão.

Tabela 15: Correlação encontrada no modelo.

Correlação ^a		
	Valor	Sig.
Pearson's R	.961	.000
Kendall's tau	.867	.000
Kendall's tau para Holdouts	1.00	.

a. Correlação entre preferências observadas e estimadas

Os resultados deste estudo foram divididos em cinco subseções, que endereçam respectivamente: a amostra como um todo, a amostra segmentada por gênero, por escolaridade, por frequência de consumo, por faixa etária e por local de residência. No final de cada uma delas, foram feitas sugestões de produto que se adequem ao segmento em questão.

4.1

Resultado geral

O resultado gerado no SPSS indicou que para os respondentes o atributo mais importante na concepção de um filme é o gênero, que responde por 36% da utilidade do produto. Logo, nota-se uma concentração expressiva nos dois atributos mais importantes, que somados representam 58% da utilidade. Vale ressaltar que este resultado é coerente com a expectativa da indústria, observada na etapa de grupo de foco. A tabela 16 detalha a relevância de cada atributo.

Tabela 16: Importância dos atributos.

Importância em valores	
Gênero	36,202
Elenco	21,991
Efeitos especiais	16,353
Estilo de direção	8,129
Idioma	17,325

Importância média calculada

A utilidade calculada para a amostra é uma média das utilidades individuais, que é utilizada para elaborar a função de utilidade de cada segmento. Os dados para cálculo das utilidades individuais de cada respondente estão disponíveis nos anexos.

Sob a perspectiva da amostra total, a função de utilidade conta com uma constante igual a 4,176 que será somada as demais características de um filme. Elaborou-se a função de utilidade dos produtos para a amostra, cujos coeficientes foram extraídos da tabela 17.

$$\begin{aligned} \text{Utilidade} = & 4,176 + 0,401x_1 - 0,200x_2 + 0,358x_3 - 0,559x_4 - 0,506x_5 + 0,232x_6 \\ & + 0,274x_7 - 0,101x_8 + 0,020x_9 + 0,081x_{10} + 0,165x_{11} - 0,165x_{12} - 0,076x_{13} \\ & - 0,020x_{14} + 0,096x_{15} \end{aligned}$$

Tabela 17: Utilidade dos atributos para a amostra.

		GERAL	
n = 112		Utilidade estimada	Erro Padrão
Gênero	Ação/aventura (X1)	,401	,131
	Comédia (X2)	-,200	,131
	Drama (X3)	,358	,131
	Suspense (X4)	-,559	,131
Elenco	Brasileiro (X5)	-,506	,101
	Misto (X6)	,232	,119
	Internacional (X7)	,274	,119
Efeito especial	Sem (X8)	-,101	,101
	Pouco (X9)	,020	,119
	Muito (X10)	,081	,119
Estilo de direção	Marcante (X11)	,165	,076
	Versátil (X12)	-,165	,076
Idioma	Português (X13)	-,076	,101
	Misto (X14)	-,020	,119
	Inglês (X15)	,096	,119
Constante		4,176	,088

Observa-se na tabela 17 que ação/aventura é o gênero mais útil para a amostra, seguido de perto por drama. Essa informação contradiz a expectativa criada na entrevista em profundidade, de que comédia é um gênero mais útil do que drama.

Com relação ao elenco, o uso exclusivo de brasileiro é o menos recomendado, pois é o que possui menor coeficiente. Apesar deste dado não ser uma boa notícia para os produtores locais, o uso de elenco misto aparenta ser uma excelente alternativa. Além de sua utilidade ser 0,78 maior que a utilidade do elenco brasileiro, ela é apenas 0,042 menor que a utilidade do elenco internacional e seu custo, intuitivamente, tende a ser menor.

Constatou-se durante o grupo de foco que a indústria nacional se percebe em grande desvantagem por utilizar poucos efeitos especiais. Contudo, os coeficientes atribuídos a seus níveis são baixos, o que quer dizer que a utilidade incremental pode não ser compatível com seu custo incremental.

Já o estilo de direção preferido foi o marcante. Sob a perspectiva do marketing, produtos diferenciados tendem a desempenhar melhor versus produtos de perfil genéricos. É possível que estilos marcantes sejam percebidos como superiores em aspectos técnicos não tangibilizados nesta pesquisa, como por exemplo, fotografia e figurino.

O idioma melhor avaliado foi o inglês, seguido do misto e por último o português. Esse fenômeno é o mesmo que foi observado no elenco. Existe uma preferência por elencos e idiomas mistos em detrimento do nacional. Se desconsiderarmos as demais características, um produto com elenco e idioma mistos tem utilidade superior em 0,794 ao produto com atores brasileiros e idioma nacional.

Além de uma utilidade maior para o mercado nacional, espera-se que produtos híbridos tenham melhor aceitação no mercado internacional. Visto que utilizam atores reconhecidos internacionalmente e contam com outra língua que não o português.

Conforme a tabela 18, o modelo demonstrou que a opção de produto número 9 possui maior utilidade, enquanto a opção 17 é a menos útil. Vale destacar que a nona opção não só é a mais útil desta cesta, como também é a opção ideal deste modelo.

É essencial destacar que 50% dos produtos avaliados tiveram utilidade média calculada entre 3,5 e 4,5 o que é próximo da neutralidade. Este tipo de observação decorre do uso de uma escala ímpar. Contudo, a escala ímpar foi escolhida justamente porque permite ao respondente expressar sua neutralidade.

Tabela 18: Utilidade das opções de produto do questionário.

Opção	Gênero	Elenco	Efeito Especial	Diretor	Idioma	Utilidade	
1	Comédia	brasileiro	muitos efeitos	estilo marcante	misto	3,696	
2	Comédia	misto	sem efeitos	estilo marcante	português	4,196	
3	Suspense/Thriller	brasileiro	sem efeitos	estilo marcante	misto	3,155	
4	Drama	misto	sem efeitos	estilo marcante	inglês	4,926	
5	Comédia	internacional	sem efeitos	estilo versátil	português	3,908	
6	Ação/Aventura	brasileiro	sem efeitos	estilo versátil	português	4,235	
7	Suspense/Thriller	internacional	poucos efeitos	estilo marcante	português	4,001	
8	Ação/Aventura	misto	poucos efeitos	estilo versátil	misto	4,644	
9	Ação/Aventura	internacional	muitos efeitos	estilo marcante	inglês	5,193	
10	Drama	brasileiro	poucos efeitos	estilo marcante	português	4,310	
11	Drama	brasileiro	muitos efeitos	estilo versátil	português	3,868	
12	Suspense/Thriller	brasileiro	sem efeitos	estilo versátil	inglês	2,941	
13	Drama	internacional	sem efeitos	estilo versátil	misto	4,522	
14	Ação/Aventura	brasileiro	sem efeitos	estilo marcante	português	4,059	
15	Comédia	brasileiro	poucos efeitos	estilo versátil	inglês	3,422	
16	Suspense/Thriller	misto	muitos efeitos	estilo versátil	português	3,628	
17	Suspense/Thriller	brasileiro	poucos efeitos	estilo versátil	português	2,891	holdout
18	Suspense/Thriller	internacional	sem efeitos	estilo versátil	misto	3,605	holdout

4.1.1

Sugestão de produtos

A tabela 19 consolida seis sugestões de produtos, nela a primeira opção é o produto ideal do ponto de vista de utilidade. Sabe-se que, do ponto de vista operacional, nem sempre o ideal é alcançável. Portanto, as demais soluções não utilizam elenco exclusivamente internacional, não são gravadas em inglês, nem contam com muitos efeitos. Isso tende a ser mais realista do ponto de vista orçamentário para os produtores nacionais. É importante ressaltar que todas as sugestões possuem tendências de atitude positiva, visto que suas utilidades são superiores a neutralidade.

Tabela 19: Produtos recomendados para a amostra.

Produtos recomendados						
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	ação/av.	ação/av.	drama	ação/av.	drama	ação/av.
Elenco	internacional	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	muitos	poucos	poucos	poucos	sem	poucos
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	misto	misto	português
Média	5,193	4,974	4,932	4,853	4,810	4,181

4.2

Resultado por gênero

Uma vez que os dados foram agrupados por gênero, algumas diferenças foram constatadas. Os homens são mais sensíveis ao idioma do que as mulheres, o que significa que eles apresentaram coeficientes mais extremos. Quando um filme é gravado em português seu efeito é muito mais negativo para os homens do que para as mulheres. O mesmo ocorre com filmes em inglês, que são percebidos como mais úteis para os homens do que para as mulheres.

Sob a perspectiva masculina, observa-se um incremento quase nulo em utilidade se um filme sem efeitos é alterado para conter poucos efeitos. Isso pode significar que investir em poucos efeitos para filmes, cujo público alvo é masculino, pode ser muito mais custoso do que rentável. Já da perspectiva feminina essa mudança é positiva e agrega pouca utilidade ao produto (0,17).

Apesar de algumas discrepâncias, as tendências gerais continuaram as mesmas:

- Ação/aventura e drama são os gêneros mais úteis
- Estilo de direção marcante é mais indicado
- Elenco misto é mais útil do que o elenco nacional

As funções utilidade dos segmentos foram extraídas da tabela 20.

$$\text{Utilidade para homens} = 3,891 + 0,634x_1 - 0,466x_2 + 0,315x_3 - 0,481x_4 - 0,571x_5 + 0,270x_6 + 0,300x_7 - 0,121x_8 - 0,118x_9 + 0,238x_{10} + 0,253x_{11} - 0,253x_{12} - 0,278x_{13} + 0,064x_{14} + 0,214x_{15}$$

$$\text{Utilidade para mulheres} = 4,296 + 0,305x_1 - 0,089x_2 + 0,376x_3 - 0,591x_4 - 0,479x_5 + 0,215x_6 + 0,262x_7 - 0,092x_8 + 0,078x_9 + 0,015x_{10} + 0,127x_{11} - 0,127x_{12} + 0,008x_{13} - 0,054x_{14} + 0,046x_{15}$$

Tabela 20: Utilidade dos níveis para homens e mulheres.

		Utilidades estimada	
		Homens n= 33	Mulheres n = 79
Gênero	Ação/aventura (X1)	,634	,305
	Comédia (X2)	-,466	-,089
	Drama (X3)	,315	,376
	Suspense (X4)	-,481	-,591
Elenco	Brasileiro (X5)	-,571	-,479
	Misto (X6)	,270	,215
	Internacional (X7)	,300	,262
Efeito especial	Sem (X8)	-,121	-,092
	Pouco (X9)	-,118	,078
	Muito (X10)	,238	,015
Estilo de direção	Marcante (X11)	,253	,127
	Versátil (X12)	-,253	-,127
Idioma	Português (X13)	-,278	,008
	Misto (X14)	,064	-,054
	Inglês (X15)	,214	,046
Constante		3,891	4,296

4.2.1

Sugestão de produtos para cada gênero

Assim como nas sugestões para a amostra, as sugestões para os segmentos focam produtos cuja utilidade seja superior a quatro, pois nestes casos existe uma atitude positiva com relação ao produto. O produto ideal para homens e mulheres difere exclusivamente em gênero. Ambos possuem elenco internacional, muitos

efeitos, estilo de direção marcante e são gravados em inglês. Conforme mencionado anteriormente, os produtos recomendados podem não ser os mais úteis. Porém, levam em consideração questões de exequibilidade e descartam gravações em inglês e elenco puramente internacional. Os produtos sugeridos estão disponíveis nas tabelas 21 e 22.

Tabela 21: Produtos sugeridos para o segmento masculino.

Homens		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	ação/av.	ação/av.	ação/av.	drama	drama	ação/av.
Elenco	internacional	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	muitos	poucos	sem	poucos	sem	poucos
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	misto	misto	português
Média	5,815	5,279	5,276	4,960	4,957	4,096

Tabela 22: Produtos sugeridos para o segmento feminino.

Mulheres		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	drama	drama	drama	ação/av.	ação/av.	drama
Elenco	internacional	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	poucos	poucos	poucos	poucos	sem	poucos
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante
Idioma	inglês	português	misto	misto	português	português
Média	5,066	4,981	4,919	4,847	4,740	4,287

4.3

Resultado por escolaridade

A segmentação por grau de escolaridade mostrou diferenças mais marcantes do que a segmentação por gênero. Observam-se muitas semelhanças entre as tendências da amostra e do segmento com ensino superior ou maior. Essas semelhanças ocorrem porque este segmento corresponde a 80% da amostra e enviesa o resultado geral.

Como esperado, o segmento com menor grau de escolaridade prefere filmes de comédia e é mais avesso aos dramas e suspenses. Constata-se que ação é um gênero que contribui com a utilidade do filme, independente da escolaridade.

Surpreendentemente, o elenco brasileiro foi preterido pelos dois segmentos e sua utilização interfere negativamente na utilidade do produto. Não só a utilidade do elenco misto é superior para ambos os segmentos, como também é a opção favorita do ensino médio.

Pessoas com ensino médio são mais sensíveis ao uso de efeitos especiais do que pessoas com ensino superior. Caso um produto opte por trocar a característica “sem efeitos” por “poucos efeitos”, seu ganho de utilidade no ensino médio será de 0,329. Contudo, para o segmento de ensino superior, a melhor das hipóteses gera um ganho de 0,178. Os coeficientes gerados nesta segmentação estão disponíveis na tabela 23.

$$\begin{aligned} \text{Utilidade para ensino médio} = & 4,148 + 0,211 x_1 + 0,608 x_2 - 0,427 x_3 - 0,391 x_4 \\ & - 0,304 x_5 + 0,225 x_6 + 0,076 x_7 - 0,173 x_8 + 0,156 x_9 + 0,019 x_{10} + 0,074 x_{11} \\ & - 0,074 x_{12} + 0,455 x_{13} - 0,085 x_{14} - 0,370 x_{15} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Utilidade para ensino superior ou maior} = & 4,184 + 0,448 x_1 - 0,398 x_2 + \\ & 0,550 x_3 - 0,600 x_4 - 0,555 x_5 + 0,233 x_6 + 0,322 x_7 - 0,083 x_8 - 0,013 x_9 + \\ & 0,095 x_{10} + 0,186 x_{11} - 0,186 x_{12} - 0,206 x_{13} - 0,003 x_{14} + 0,209 x_{15} \end{aligned}$$

Tabela 23: Utilidade dos níveis para ensino superior ou maior e para o ensino médio.

		Utilidades estimada	
		Ensino Superior ou maior n= 90	Ensino médio n = 22
Gênero	Ação/aventura (X1)	,448	,211
	Comédia (X2)	-,398	,608
	Drama (X3)	,550	-,427
	Suspense (X4)	-,600	-,391
Elenco	Brasileiro (X5)	-,555	-,304
	Misto (X6)	,233	,225
	Internacional (X7)	,322	,076
Efeito especial	Sem (X8)	-,083	-,173
	Pouco (X9)	-,013	,156
	Muito (X10)	,095	,019
Estilo de direção	Marcante (X11)	,186	,074
	Versátil (X12)	-,186	-,074
Idioma	Português (X13)	-,206	,455
	Misto (X14)	-,003	-,085
	Inglês (X15)	,209	-,370
Constante		4,184	4,148

4.3.1

Sugestão de produtos por escolaridade

Afere-se que os produtos ideais destes segmentos são totalmente diferentes. Para as pessoas com ensino médio, o produto com maior utilidade é uma comédia com elenco misto, pouco efeitos especiais, estilo de direção marcante e filmado em português. Já para as pessoas com ensino superior ou maior o produto ideal é um drama com elenco internacional, muitos efeitos especiais, estilo de direção marcante, gravado em inglês. As sugestões geradas para cada segmento estão disponíveis nas tabelas 24 e 25.

Tabela 24: Produtos sugeridos para pessoas com ensino superior ou maior.

Superior ou maior		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	drama	drama	drama	ação/av.	ação/av.	drama
Elenco	internacional	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	muitos	poucos	sem	poucos	sem	poucos
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	misto	misto	português
Média	5,546	5,137	5,067	5,035	4,965	4,146

Tabela 25: Produtos sugeridos para pessoas com ensino médio.

Médio		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	comédia	comédia	comédia	ação/av.	comédia	ação/av.
Elenco	misto	misto	brasileiro	misto	brasileiro	brasileiro
Efeito Especial	poucos	poucos	poucos	sem	sem	sem
Diretor	marcante	versátil	marcante	versátil	versátil	marcante
Idioma	português	português	português	português	português	português
Média	5,665	5,518	5,136	4,792	4,660	4,410

4.4

Resultado por faixa etária

A segmentação por faixa etária permitiu a percepção de que alguns gêneros são mais apreciados com o passar dos anos, como ação/aventura e drama. Em contramão, a comédia passa a ser menos valorizada com o amadurecimento. Observou-se também uma tendência de valorização dos elencos com algum grau de atores internacionais em todos os segmentos. Conforme esperado, investir em

feitos especiais aumenta a utilidade dos filmes para todos os segmentos. Contudo, foi surpreendente observar que cada segmento possui um comportamento único com relação ao idioma.

As funções de utilidade para os segmentos baseados em grupos etários foram extraídas da tabela 26.

$$\text{Utilidade para faixa etária 18-24} = 4,381 + 0,42x_1 + 0,320x_2 - 0,254x_3 - 0,106x_4 - 0,476x_5 + 0,273x_6 + 0,199x_7 - 0,053x_8 + 0,027x_9 + 0,026x_{10} + 0,054x_{11} - 0,054x_{12} + 0,201x_{13} - 0,026x_{14} - 0,175x_{15}$$

$$\text{Utilidade para faixa etária 25-30} = 4,188 + 0,461x_1 - 0,301x_2 + 0,420x_3 - 0,579x_4 - 0,535x_5 + 0,229x_6 + 0,304x_7 - 0,115x_8 + 0,042x_9 + 0,073x_{10} + 0,152x_{11} - 0,152x_{12} - 0,182x_{13} - 0,035x_{14} + 0,217x_{15}$$

$$\text{Utilidade para faixa etária 31-50} = 4,007 + 0,482x_1 - 0,271x_2 + 0,599x_3 - 0,810x_4 - 0,446x_5 + 0,208x_6 + 0,238x_7 - 0,093x_8 - 0,044x_9 + 0,137x_{10} + 0,274x_{11} - 0,274x_{12} + 0,032x_{13} + 0,029x_{14} - 0,064x_{15}$$

Tabela 26: Utilidade dos níveis para as diferentes faixas etárias.

		Utilidades estimada		
		18 - 24 n = 17	25 - 30 n = 70	31 - 50 n = 25
Gênero	Ação/aventura (X1)	,042	,461	,482
	Comédia (X2)	,320	-,301	-,271
	Drama (X3)	-,254	,420	,599
	Suspense (X4)	-,106	-,579	-,810
Elenco	Brasileiro (X5)	-,476	-,535	-,446
	Misto (X6)	,273	,229	,208
	Internacional (X7)	,199	,304	,238
Efeito especial	Sem (X8)	-,053	-,115	-,093
	Pouco (X9)	,027	,042	-,044
	Muito (X10)	,026	,073	,137
Estilo de direção	Marcante (X11)	,054	,152	,274
	Versátil (X12)	-,054	-,152	-,274
Idioma	Português (X13)	,201	-,182	,032
	Misto (X14)	-,026	-,035	,029
	Inglês (X15)	-,175	,217	-,064
Constante		4,381	4,188	4,007

4.4.1

Sugestão de produtos por faixa etária

Cada segmento obteve um produto ideal único. Nota-se que o segmento mais novo é o mais destoante de todos e que existem uma aproximação entre os segmentos de 25 a 30 anos e o mais velho. As tabelas com numeração entre 28 e 30 descrevem os produtos sugeridos.

Tabela 27: Produtos sugeridos para pessoas entre 18 e 24 anos.

18 - 24		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	comédia	comédia	comédia	ação/av.	comédia	ação/av.
Elenco	misto	misto	misto	misto	brasileiro	brasileiro
Efeito Especial	poucos	sem	poucos	poucos	sem	sem
Diretor	marcante	versátil	marcante	marcante	marcante	marcante
Idioma	português	português	misto	português	português	português
Média	5,255	5,068	4,948	4,976	4,426	4,148

Tabela 28: Produtos sugeridos para pessoas entre 25 e 30 anos.

25 - 30		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	ação/av.	drama	ação/av.	ação/av.	drama	ação/av.
Elenco	internacional	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	muito	sem	sem	pouco	sem	pouco
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	versátil	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	inglês	misto	portugues
Média	5,396	4,840	4,881	5,290	4,536	4,126

Tabela 29: Produtos sugeridos para pessoas entre 31 e 50 anos.

31 - 50		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	drama	drama	ação/av.	drama	drama	ação/av.
Elenco	internacional	misto	misto	misto	brasileiro	brasileiro
Efeito Especial	muito	sem	pouco	sem	sem	sem
Diretor	marcante	marcante	marcante	versátil	marcante	marcante
Idioma	português	misto	misto	misto	português	português
Média	5,287	5,023	4,955	4,476	4,373	4,255

4.5

Resultado por frequência de consumo

A segmentação por frequência de consumo tinha como objetivo verificar se a utilidade dos filmes com características totalmente nacionais é maior para pessoas mais assíduas. Porém, isso não foi constatado. A utilidade dos filmes com elenco brasileiro e idioma nacional é maior entre as pessoas que vão aos cinemas em média menos de uma vez por mês. Nesta forma de segmentação, observam-se mesmas tendências gerais de valorização dos elencos mistos e internacionais, dos gêneros ação/aventura e drama, do estilo marcante de direção e das gravações em inglês.

Os coeficientes utilizados nas funções de utilidade foram extraídos da tabela 30.

$$\text{Utilidade para média mensal} < 1 = 4,293 + 0,365x_1 - 0,272x_2 + 0,444x_3 - 0,534x_4 - 0,439x_5 + 0,219x_6 + 0,218x_7 - 0,008x_8 - 0,115x_9 + 0,123x_{10} + 0,279x_{11} - 0,279x_{12} - 0,038x_{13} - 0,009x_{14} - 0,047x_{15}$$

$$\text{Utilidade para média mensal} = 1 = 4,134 + 0,348x_1 - 0,309x_2 + 0,388x_3 - 0,427x_4 - 0,455x_5 + 0,209x_6 + 0,245x_7 - 0,148x_8 - 0,017x_9 + 0,130x_{10} + 0,152x_{11} - 0,152x_{12} - 0,081x_{13} + 0,006x_{14} - 0,075x_{15}$$

$$\text{Utilidade para média mensal} > 1 = 4,134 + 0,348x_1 - 0,309x_2 + 0,388x_3 - 0,427x_4 - 0,455x_5 + 0,209x_6 + 0,245x_7 - 0,148x_8 - 0,017x_9 + 0,130x_{10} + 0,152x_{11} - 0,152x_{12} - 0,081x_{13} + 0,006x_{14} - 0,075x_{15}$$

Tabela 30: Coeficientes de utilidade estimados na segmentação por frequência média mensal de idas ao cinema.

		Utilidades estimada		
		Média < 1 n = 22	Média =1 n= 28	Média > 1 n = 62
Gênero	Ação/aventura (X1)	,365	,399	,348
	Comédia (X2)	-,272	-,211	-,309
	Drama (X3)	,444	,638	,388
	Suspense (X4)	-,534	-,826	-,427
Elenco	Brasileiro (X5)	-,439	-,571	-,455
	Misto (X6)	,219	,290	,209
	Internacional (X7)	,218	,281	,245
Efeito especial	Sem (X8)	-,008	-,029	-,148
	Pouco (X9)	-,115	,104	,017
	Muito (X10)	,123	-,074	,130
Estilo de direção	Marcante (X11)	,279	,155	,152
	Versátil (X12)	-,279	-,155	-,152
Idioma	Português (X13)	-,038	-,256	-,081
	Misto (X14)	-,009	-,041	,006
	Inglês (X15)	,047	,297	,075
Constante		4,293	4,156	4,134

4.5.1

Sugestão de produtos por frequência média de consumo

Apesar da segmentação por frequência de consumo apresentar as peculiaridades de cada segmento, o produto ideal deles é o mesmo. As tabelas com numeração entre 31 e 33 descrevem as sugestões feitas para cada segmento.

Tabela 31: Produtos sugeridos para pessoas com frequência média mensal inferior a um.

< 1		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	drama	drama	ação/av.	ação/av.	drama	comédia
Elenco	misto	misto	misto	misto	brasileiro	misto
Efeito Especial	muito	sem	sem	sem	sem	sem
Diretor	marcante	marcante	marcante	versátil	marcante	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	misto	português	misto
Média	5,403	5,217	5,138	4,581	4,530	4,502

Tabela 32: Produtos sugeridos para pessoas com frequência média mensal igual a um.

1		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	drama	drama	ação/av.	ação/av.	ação/av.	drama
Elenco	misto	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	pouco	sem	pouco	pouco	pouco	sem
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	versátil	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	misto	português	português
Média	5,640	5,169	5,063	4,930	4,538	4,092

Tabela 33: Produtos sugeridos para pessoas com frequência média mensal superior a um.

>1		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	drama	drama	ação/av.	drama	ação/av.	ação/av.
Elenco	internacional	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	muitos	pouco	pouco	sem	sem	pouco
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	misto	misto	português
Média	5,125	4,907	4,866	4,741	4,701	4,116

4.6

Resultado por local de residência

Foram encontradas algumas diferenças entre os indivíduos que moram no Rio de Janeiro e as demais cidades. Os cariocas preferem ação e aventura enquanto os demais preferiram drama. A falta de efeitos especiais não afeta o filme de forma negativa para outras cidades, inclusive é a melhor opção. Já para os moradores do Rio de Janeiro, quanto mais efeitos melhor.

As funções de utilidade para moradores do Rio de Janeiro e de outras cidades foram construídas a partir da tabela 34.

$$\text{Utilidade para Rio de Janeiro} = 4,085 + 0,444x_1 - 0,194x_2 + 0,303x_3 - 0,552x_4 - 0,536x_5 + 0,207x_6 + 0,328x_7 - 0,142x_8 + 0,037x_9 + 0,104x_{10} + 0,158x_{11} - 0,158x_{12} - 0,104x_{13} - 0,030x_{14} + 0,134x_{15}$$

$$\text{Utilidade para outras cidades} = 4,481 + 0,263x_1 - 0,219x_2 + 0,540x_3 - 0,583x_4 - 0,406x_5 + 0,313x_6 + 0,092x_7 + 0,036x_8 - 0,037x_9 + 0,001x_{10} + 0,185x_{11} - 0,185x_{12} + 0,015x_{13} + 0,017x_{14} - 0,033x_{15}$$

Tabela 34: Coeficientes de utilidade estimados na segmentação por local de residência.

		Utilidades estimada	
		Outras n= 26	RJ n = 86
Gênero	Ação/aventura (X1)	,263	,444
	Comédia (X2)	-,219	-,194
	Drama (X3)	,540	,303
	Suspense (X4)	-,583	-,552
Elenco	Brasileiro (X5)	-,406	-,536
	Misto (X6)	,313	,207
	Internacional (X7)	,092	,328
Efeito especial	Sem (X8)	,036	-,142
	Pouco (X9)	-,037	,037
	Muito (X10)	,001	,104
Estilo de direção	Marcante (X11)	,185	,158
	Versátil (X12)	-,185	-,158
Idioma	Português (X13)	,015	-,104
	Misto (X14)	,017	-,030
	Inglês (X15)	-,033	,134
Constante		4,481	4,085

4.6.1

Sugestão de produtos por local de residência

A segmentação indicou que os residentes do Rio de Janeiro possuem características diferentes dos residentes de outras cidades. Eles demandam mais efeitos especiais e características internacionais que as demais cidades. Os produtos sugeridos estão disponíveis nas tabelas 35 e 36.

Tabela 35: Produtos sugeridos para moradores do Rio de Janeiro.

Rio		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	ação/av.	ação/av.	ação/av.	drama	drama	ação
Elenco	internacional	misto	misto	misto	misto	brasileiro
Efeito Especial	muito	muito	sem	pouco	sem	pouco
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante	marcante
Idioma	inglês	misto	misto	misto	misto	português
Média	5,254	4,900	4,721	4,760	4,580	4,085

Tabela 36: Produtos sugeridos para moradores de outras cidades.

Outras		Produtos recomendados				
Atributo	Produto ideal	1	2	3	4	5
Gênero	drama	drama	ação/av.	ação/av.	drama	ação/av.
Elenco	misto	misto	misto	misto	brasileiro	misto
Efeito Especial	sem	sem	sem	sem	sem	sem
Diretor	marcante	marcante	marcante	marcante	versátil	marcante
Idioma	misto	português	misto	português	português	português
Média	5,572	5,570	5,295	5,293	4,482	4,574

5

Conclusão

5.1

Visão geral

Este estudo atingiu seu objetivo principal e concebeu o produto ideal para diversos segmentos de mercado. Contudo, destaca-se que os resultados não são generalizáveis para o universo. As funções de utilidade geradas possibilitaram *insights* importantes e romperam alguns paradigmas da indústria, identificados durante a entrevista em profundidade e o grupo de foco.

Os executivos mencionam o uso de efeitos especiais como um fator de grande importância para os filmes e alegam que, por não utilizarem esse tipo de recurso, os filmes nacionais estão em grande desvantagem. Contudo, não só o uso de efeitos especiais foi o segundo atributo menos relevante, como também não se faz necessário seu uso demasiado para aumentar a utilidade do produto. Demonstra-se que poucos efeitos agregam utilidade (0,121), se comparados com sem efeitos. Ao mesmo tempo, a utilidade incremental entre poucos efeitos e muitos efeitos é menor (0,61). Portanto, os produtores devem pesar a utilidade e o custo incrementais dos efeitos especiais. Um parâmetro importante para essa análise é o estilo de direção, que agrega mais utilidade (0,330) a um custo menor.

Com relação ao estilo de direção, constata-se que a direção marcante é preferida em todos os segmentos. Porém, como delimitado anteriormente, esse estudo não aprofundou as características fundamentais da direção marcante. Logo, recomenda-se que futuros estudos abordem essa questão.

A expectativa do mercado de que gênero seria o atributo mais importante foi confirmada e seu peso na utilidade superou 36%. Ação/aventura se destacou dos demais gêneros, por ser o único que agregou utilidade ao produto em todos os segmentos. Essa observação é relevante para os produtores, pois esse gênero tende a ser aceito por mais segmentos de mercado. O desempenho do drama foi surpreendente. Apesar da indústria nacional não produzir muitos filmes deste gênero e mostrar-se cética com relação a ele, este foi o predileto de sete dos doze

segmentos analisados. Enquanto isso, comédia foi o predileto de apenas dois.

Ainda com relação aos gêneros, tornou-se evidente a aversão da amostra com relação ao suspense. Sob a perspectiva das pessoas que frequentam o cinema em média uma vez por mês, a redução na utilidade é bastante contundente (1,469).

Outra expectativa da indústria foi confirmada. A de que elenco é o segundo atributo mais importante. Nesta esfera, nota-se que o elenco exclusivamente nacional é o mais acessível aos produtores locais e por diversas razões é utilizado como padrão. Contudo, seu impacto no filme é negativo. Sob a perspectiva da amostra, a substituição do elenco nacional pelo elenco misto agrega bastante utilidade ao produto (0,738). Comparativamente, o ganho gerado pelo elenco internacional é pouco expressivo, 0,042 maior que o misto. Portanto, percebe-se que esta é uma alternativa interessante para os produtores nacionais. Além de ser mais viável do que o elenco internacional, agrega mais utilidade que o nacional. Vale destacar, que o elenco misto é aquele que conta com pelo menos um ator internacional e não diz respeito exclusivamente a atores de destaque em Hollywood.

Neste contexto, recomenda-se aos produtores que invistam em coproduções internacionais. Estas são alianças estratégicas nas quais produtoras de dois ou mais países unem esforços para captação de recursos e desenvolvimento do projeto, em troca de participação no resultado do filme. Essa estratégia tende a levantar mais recursos financeiros, técnicos e artísticos do que a produção individual. Por consequência, viabiliza o uso de elenco misto e torna mais acessível os efeitos especiais. Espera-se, por outro lado, que o filme seja gravado em inglês ou em mais de um idioma. Além destas características aumentarem a utilidade dos produtos no mercado interno, tendem a reduzir as barreiras de entrada nos mercados internacionais. Isso é relevante, visto que o mercado nacional representou menos de dois por cento do mercado global em 2015. Ao atingir novos mercados, os produtores nacionais ampliam sua capacidade de escoar o produto e aumentam a atratividade para os investidores.

Conclui-se que cada segmento de mercado tem seu produto ideal. Logo, os produtores nacionais devem estar atentos às demandas específicas de cada segmento para aumentar sua chance de sucesso. Como era de se esperar, a segmentação proporcionou o atingimento de utilidades máximas superiores ao produto ideal para a amostra em dez dos doze segmentos, fenômeno detalhado no

gráfico 12.

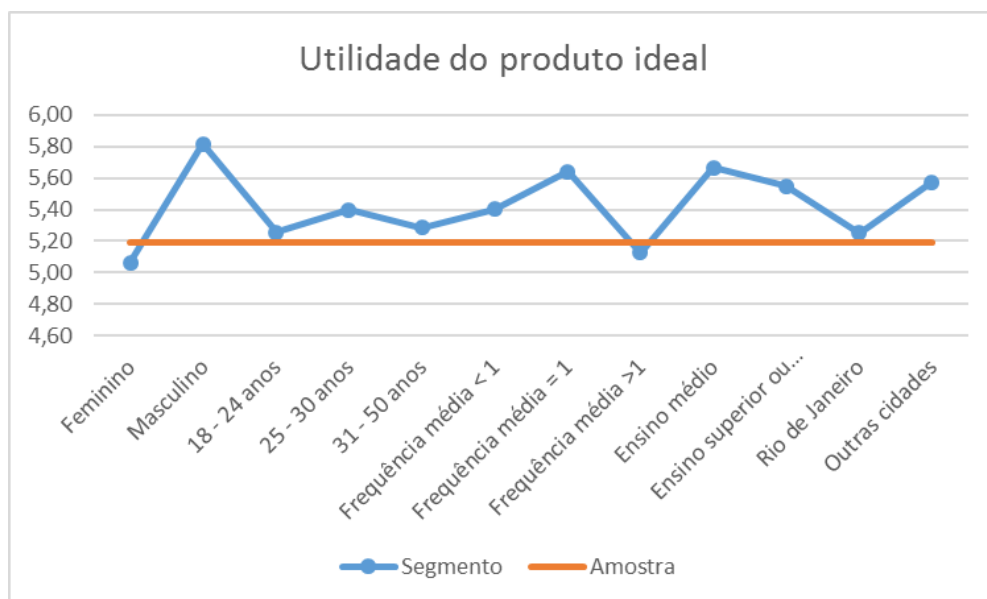


Gráfico 12: Utilidade do produto ideal na amostra e nos diferentes segmentos.

5.2

Recomendações para estudos futuros

O desenvolvimento deste trabalho gerou diversos *insights* de outros estudos, que podem ser feitos nesta área. A primeira recomendação é aplicar análise de cluster ou de outras ferramentas de segmentação nesta base, visto que os dados já foram coletados.

Um estudo complementar bastante útil envolve o cálculo de relevância de cada segmento deste mercado. Com essa informação, o produtor poderá estimar melhor onde deve aplicar seus recursos. Outra possibilidade é o aprofundamento de segmentos deste mesmo estudo, contendo outros atributos de produto.

Investigar a existência de possíveis divisões tanto do elenco brasileiro quanto do elenco misto permitiria a indústria avaliar com mais precisão os investimentos feitos neste atributo. Conforme mencionado anteriormente, o elenco é o segundo atributo mais importante deste modelo, logo informações acerca do elenco tendem a gerar mais resultado.

Por fim, sugere-se um estudo mais aprofundado com relação ao segmento de pessoas que frequentam os cinemas mais de uma vez por mês, mapeando com

mais detalhes seus hábitos de consumo e suas características demográficas e psicográficas.

Referências Bibliográficas

AAKER, D.A.; KUMAR, V.; DAY, G.S. **Pesquisa de marketing**. 6ª ed. São Paulo. Atlas, 2001.

ASSAEL, H. **Consumer Behavior and Marketing Action**. Boston, Kent Publishing Co, 1987.

ANCINE. Informações do mercado audiovisual brasileiro, disponível em <http://oca.ancine.gov.br/mercado-audiovisual-brasileiro> , acessado em 27/12/26

ANDERSON, J.; JAIN, D.C.; CHINTAGUNTA, P.K. **Customer value assessment in business markets: a state-of-practice study**. Journal of Business-to-Business Marketing, v. 1, No. 1, p. 3-29, 1993.

BATESON, J.E.G. (1977), **Do We Need Service Marketing?, in Marketing Consumer Services: New Insights**, Marketing Science Institute, Report #77-115 (December).

BERRY, L.L. **Service Marketing Is Different**, Business, 30 (May-June), 24-29, 1980.

_____; ZEITHAML, V.A.; PARASURAMAN, A. **A conceptual model of service quality and its implications for future research**. The Journal of Marketing, v. 49, No. 4 (Autumn), p. 41-50, 1985

_____; _____; _____; **SERVQUAL: A Multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality**. Journal of Retailing. v. 64. No. 2. 1998, p.12-40.

BOOZ, A.; HAMILTON, I.N.C. (1982) in URBAN, G.L.; HAUSER, J.R. **Design and marketing of new products**. 2ª ed. Prentice Hall. New Jersey, 1993.

BOONE, L.E.; KURTZ, D.L. **Contemporary Marketing**. 10th ed. Orlando. Harcourt College Publishers, 2001.

CATTIN, P.; WITTINK, D.R. **Commercial use of conjoint analysis: a survey**. Journal of Marketing, v. 46 (Summer), p. 44-53, 1982.

_____; _____; **Commercial use of conjoint analysis: an update**. Journal of Marketing, v. 53, No. 3 (July), p. 91-106, 1989.

CHURCHILL JR., G.A. & PETER, P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CONFERENCE BOARD (1986) in URBAN, G.L.; HAUSER, J.R. **Design and marketing of new products**. 2ª ed. Prentice Hall. New Jersey, 1993.

DEPARTMENT OF COMMERCE, BUREAU OF ECONOMIC ANALYSIS (1994), in KURTZ, D.L.; CLOW, K.E. **Services Marketing**. Wiley. New York, 1998.

DE WIT, B.; MEYER, R. **Strategy: Process, content, context an international perspective**. 4th ed. South-Western Cengage Learning, 2010.

GIBSON, L.D. **What's wrong with conjoint analysis?** Journal of Marketing Research, v. 13, winter, p. 16-19, 2001.

IBGE, **Estatística econômica**, disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pas/pas2013/defaulttabzip_xls.shtm acessado em 27/12/2016.

_____. **Distribuição populacional**, disponível em: <http://brasilemsintese.ibge.gov.br/populacao/distribuicao-da-populacao-por-sexo.html> acessado 10/01/2017.

KOTLER, P. **Marketing management**. New Jersey. Prentice Hall, 1988.

_____.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Prentice Hall, 2000.

KURTZ, D.L.; CLOW, K.E. **Services marketing**. Wiley. New York, 1998.

LILIEN, G.L.; RANGASWAMY, A. **Marketing engineering**. Addison Wesley Longman. Massachusetts, 1998.

MARKETING SCIENCE RESEARCH (1990) in URBAN, G.L.; HAUSER, J.R. **Design and marketing of new products**. 2^a ed. Prentice Hall. New Jersey, 1993.

MASLOW, A.H. **A theory of human motivation**. Psychological Review, 50, p. 370-396, July 1943.

MPAA (Motion Picture Association of America) – **Anuário estatístico**, disponível em http://www.mpa.org/wp-content/uploads/2016/04/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2015_Final.pdf acessado em 27/12/16.

NATO (National Association of Theatre Owners) – **Informações e estatística de exibição**, disponível em <http://www.natoonline.org/data/> acessado em 10/01/2017.

PLUMMER, J.T.; **The concept and application of life style segmentation**. Journal of Marketing. v. 38, p. 33-37 January, 1974.

ROCHA, A.; FERREIRA, J.B.; SILVA, J.F. **Administração de marketing**. Atlas, 2012.

RIVERA, M.M.P. **A Systematic Classification of Services to Gain Strategies in Services Marketing**, Developments in Marketing Science, v. 27 (1994). Nashville. Academy of Marketing Science, p. 386-390, 1994.

RUSHTON, A.M.; CARSON, D.J. **The marketing of services: managing the intangibles**. European Journal of Marketing, p. 23-44, 198

SCHILLING. M.A. **Strategic management of technological innovation**. 5^a ed. McGraw-Hill, 2016.

SHOSTACK, G.L. **Breaking Free from Product Marketing**, Journal of Marketing, 41, 73-80, April, 1977.

UNITED NATIONS – DIVISION OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS, disponível em <https://esa.un.org/unpd/wpp/DataQuery/> acessado em 27/12/16

URBAN, G. L.; HAUSER, John R.; **Design and marketing of new products**. 2^a ed. Prentice Hall. New Jersey, 1993

WIND, Y.J. **Issues and advances in segmentation research**. Journal of Marketing Research. v.15, p.317-337, August, 1978

ZEITHAML, V.; BITNER, M.; GREMLER, D. **Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente**. 6^aed.: Bookman, 2014

Anexos

7.1

Roteiro da entrevista

- 1- Como o sr. classifica e avalia, em termos de qualidade, as produções cinematográficas nacionais? É bom ou ruim? O que você analisa ao avaliar?
- 2- Quando comparamos as produções nacionais e as internacionais quais são os pontos positivos e negativos?
- 3- Quais são os pontos fundamentais a serem considerados na concepção de um filme?
- 4- Quais as principais dificuldades em sua implementação?
- 5- Quais os principais fatores valorizados pelo público jovem (16 – 26 anos) em relação aos filmes?
- 6- Esses fatores são diferentes dos valorizados pelo público mais maduro? Por quê?
- 7- Em sua opinião quais as principais críticas dos jovens com relação aos filmes nacionais? E em relação aos filmes internacionais?

7.2

Roteiro do grupo de foco

- 1- Quais os fatores que levam vocês a participar da produção de um filme?
- 2- Quais são os pontos fundamentais na concepção de um filme?
- 3- Qual é a importância da abrangência e profundidade do tema?
- 4- O tipo de produto tem algum impacto? Quais são os tipos de produto existentes no mercado?
- 5- Na sua opinião quais são os gêneros que o público entre 16 e 26 anos gosta de assistir? Existe mais algum outro?

- 6- Como você segmentaria os tipos de locações?
- 7- O uso de efeito especial é um fator crítico? Caso seja, como podemos classificar os tipos existentes?
- 8- Quais são os tipos de casting que existem?
- 9- O idioma em que o filme é gravado afeta seu desempenho? De que forma?

7.3

Questionário

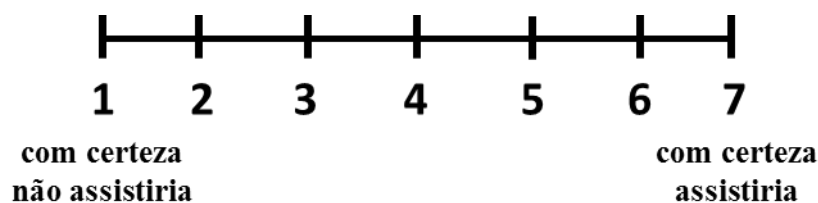
Parte 1: Perfil

1. Sexo: ☐ Masculino ☐ Feminino
2. Ano de nascimento: _____
3. Grau de escolaridade:
☐ Ensino fundamental ☐ Ensino médio ☐ Ensino superior ☐ Pós-graduado
 Outro: _____
4. Cidade onde mora:

5. Em um ano normal, qual é a média mensal de vezes que você vai ao cinema?
☐ Menos de uma vez ☐ Uma ☐ Duas ☐ Três ☐ Quatro ☐ Mais de quatro vezes

Parte 2: Classificação de preferência

A Tabela de Preferências se destina à classificação dos dezoito filmes. Atribua uma nota de 1 a 7 para cada uma das opções de filme conforme a escala abaixo.



Em caso de dúvida: por favor recorra à lista definições disponíveis a seguir.

Lista de definições

Gênero

Ação/Aventura: Neste gênero são encaixados tanto os filmes nos quais o protagonista e o antagonista se confrontam utilizando predominantemente a força física, quanto os filmes que englobam mundos heroicos e fantásticos de aventuras e combates.

Comédia: Neste gênero são encaixados os filmes onde o humor é predominante.

Drama: Neste gênero são encaixados os filmes que giram em torno de conflitos sentimentais.

Suspense/Thriller: Neste gênero são encaixados os filmes focados em gerar ansiedade e incerteza no público.

Composição de elenco

Elenco brasileiro: Somente atores brasileiros participam do filme.

Elenco misto: O filme utiliza tanto atores brasileiros quanto atores internacionais.

Elenco internacional: O elenco é composto exclusivamente por atores nascidos fora do Brasil.

Efeitos Especiais

Sem efeitos: As cenas são obtidas exclusivamente por meios tradicionais de filmagem ou por ação ao vivo.

Poucos efeitos: Utilização de computação gráfica para criar cenas é algo presente no filme, mas não é preponderante.

Muitos efeitos: Utilização preponderante de computação gráfica para criação das cenas.

Diretor

Estilo marcante: O diretor trabalhou em filmes com características muito semelhantes. Exemplo: Tim Burton e Quentin Tarantino

Estilo versátil: O diretor trabalhou em filmes com características diferentes, não se atendo a gêneros de filme nem a temas específicos.

Idioma

Exemplo	Elenco	Idioma	Resultado
1	brasileiro	português	Atores brasileiros falando exclusivamente português
2	brasileiro	misto	Atores brasileiros falando português e outras línguas. Visto em filmes que se passam em mais de um país.
3	brasileiro	inglês	Atores brasileiros falando exclusivamente inglês
4	misto	português	O elenco, independente da nacionalidade, falará português. Não utiliza dublagem.
5	misto	misto	Quando necessário, os atores falaram mais de uma língua. O padrão de comunicação respeita a língua de origem
6	misto	inglês	O elenco, independente da nacionalidade, falará inglês. Não utiliza dublagem
7	internacional	português	Filme dublado
8	internacional	misto	Atores internacionais falando inglês e outras línguas. Visto em filmes que se passam em mais de um país.
9	internacional	inglês	Atores internacionais falando exclusivamente inglês

Escala

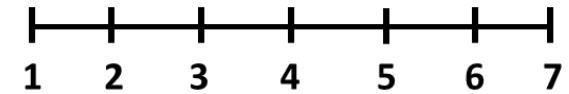


TABELA 1 – Classificação de preferência

Opção	Gênero	Elenco	Efeito Especial	Diretor	Idioma	Classificação
1	Comédia	Brasileiro	muitos efeitos	estilo marcante	Misto	
2	Comédia	Misto	sem efeitos	estilo marcante	Português	
3	Suspense/Thriller	Brasileiro	sem efeitos	estilo marcante	Misto	
4	Drama	Misto	sem efeitos	estilo marcante	Inglês	
5	Comédia	Internacional	sem efeitos	estilo versátil	português	
6	Ação/Aventura	Brasileiro	sem efeitos	estilo versátil	português	
7	Suspense/Thriller	Internacional	poucos efeitos	estilo marcante	português	
8	Ação/Aventura	Misto	poucos efeitos	estilo versátil	misto	
9	Ação/Aventura	Internacional	muitos efeitos	estilo marcante	inglês	
10	Drama	Brasileiro	poucos efeitos	estilo marcante	português	
11	Drama	Brasileiro	muitos efeitos	estilo versátil	português	
12	Suspense/Thriller	Brasileiro	sem efeitos	estilo versátil	inglês	
13	Drama	Internacional	sem efeitos	estilo versátil	misto	
14	Ação/Aventura	Brasileiro	sem efeitos	estilo marcante	português	
15	Comédia	Brasileiro	poucos efeitos	estilo versátil	inglês	
16	Suspense/Thriller	Misto	muitos efeitos	estilo versátil	português	
17	Suspense/Thriller	Brasileiro	poucos efeitos	estilo versátil	português	
18	Suspense/Thriller	Internacional	sem efeitos	estilo versátil	misto	

7.4

Procedure de análise conjunta usado SPSS

cd "C:\Users\Pedro e Ana\Desktop\SPSS".

```
CONJOINT PLAN='C:\Users\Pedro e Ana\Desktop\SPSS\CARD_PLAN.sav'  
  /DATA='C:\Users\Pedro e Ana\Desktop\SPSS\CONJOINT_DATA.sav'  
  /SCORE=PROD1 TO PROD18  
  /SUBJECT=ID  
  /FACTORS=Genero (DISCRETE)  Elenco (DISCRETE) Efeito  
(DISCRETE)  Diretor (DISCRETE) Idioma (DISCRETE)  
  /PLOT=ALL  
  /UTILITY='C:\Users\Pedro e Ana\Desktop\SPSS\UTILITY_FILMES.sav'.  
  /PRINT=ALL.
```