

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

HENRIQUE DE CAMPOS JUNIOR

**MUITO ALÉM DA VOZ**

Panorama e desenvolvimento do negócio da  
indústria do entretenimento móvel no Brasil

São Paulo  
2007

HENRIQUE DE CAMPOS JUNIOR

**MUITO ALÉM DA VOZ**

Panorama e desenvolvimento do negócio da  
indústria do entretenimento móvel no Brasil

Dissertação apresentada à Escola de  
Administração de Empresas de São Paulo da  
Fundação Getúlio Vargas, como requisito para  
obtenção do título de Mestre em  
Administração de Empresas.

Campo de conhecimento:  
Gestão do Lazer e do Turismo

Orientador: Prof<sup>a</sup> Dra Isleide Arruda Fontenelle

São Paulo  
2007

Campos Junior, Henrique de.

MUITO ALÉM DA VOZ - Panorama e desenvolvimento do negócio da indústria do entretenimento móvel no Brasil / Henrique de Campos Junior. - 2007.

270 f.

Orientadora: Isleide Arruda Fontenelle.

Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Telefonia celular. 2. Telefonia celular – Serviços ao cliente. 3. Entretenimento – Inovações tecnológicas. 4. Lazer – Inovações tecnológicas. 5. Cadeia de valor. I. Fontenelle, Isleide Arruda. II. Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 654.165

HENRIQUE DE CAMPOS JUNIOR

**MUITO ALÉM DA VOZ**

Panorama e desenvolvimento do negócio da  
indústria do entretenimento móvel no Brasil

Dissertação apresentada à Escola de  
Administração de Empresas de São Paulo da  
Fundação Getúlio Vargas, como requisito para  
obtenção do título de Mestre em  
Administração de Empresas.

Campo de conhecimento:  
Gestão do Lazer e do Turismo

**Data de aprovação:**

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca examinadora:**

---

Profª Dra. Isleide Arruda Fontenelle  
(Orientador)  
FGV-EAESP

---

Profª Dra. Tania Maria Vidigal Limeira  
FGV-EAESP

---

Prof. Dr. Edson Crescitelli  
USP-FEA

O presente trabalho foi realizado com o apoio do Conselho Nacional de  
Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq - Brasil

## **DEDICATÓRIA**

Para meu avô, Pedro Lorandi.

## **AGRADECIMENTOS**

Nunca tinha pensado em quão injusto era dizer que escrever uma dissertação de Mestrado é uma atividade solitária. Certamente é um trabalho cuja responsabilidade é de apenas uma pessoa, entretanto, ele não poderia ter sido executado sem o apoio de muitas outras, que ao longo de todo o trabalho, contribuíram direta ou indiretamente, entre as quais não poderia deixar de agradecer:

À minha orientadora Profa. Dra. Isleide Fontenelle, que dedicou muito de seu tempo (e paciência) para que (não apenas) o trabalho evoluísse, mas também eu evoluísse enquanto pesquisador.

À Profa. Dra. Gisela Taschner por ter acreditado em meu potencial no momento da seleção para o Mestrado.

À Fundação Getúlio Vargas, à CAPES e ao CNPq pelo apoio financeiro e institucional para a realização desta dissertação.

À Converge Eventos, em especial à Ana Julia Fernandes, pelo acesso ao conteúdo da 5ª. Tela Viva Móvel, o que auxiliou muito na execução desta pesquisa.

Aos entrevistados, que me cederam um pouco de seu tempo: Antônio Curi; Gustavo Mansur; Juliana Barbiero; Ricardo Sangion; Roberta Zouain; Roberto Franco, e; Samuel Possebon.

Aos meus amigos que me escreveram cartas de referências para o Mestrado: Vicente Lima, Michael Strachan e Sônia Garcia.

Ao grande parceiro Rodrigo Maia que me incentivou e suportou durante estes dois anos.

À Ana Paula Ferreira, Alex Garcia, Cristiano Cuba Duarte, Daniel Pitelli, Edson Barbero e Pedro Pereira que me ajudaram em tarefas de revisão e editoração.

À minha família que tanto me apoiou durante este trabalho: minha mãe, meu pai, minha irmã, minhas avós, minhas tias, meu avô, minha futura sogra e meu futuro cunhado.

Finalmente, à Eliana que dedicou dois anos de sua vida me acompanhando durante cada etapa do Mestrado (Te amo muito).

## RESUMO

Nesta dissertação é apresentado o atual estágio da Indústria de Entretenimento Móvel no Brasil, com base numa análise do setor de telefonia celular e da sua interação com a indústria do entretenimento. Para isso, discutem-se as principais características e dificuldades encontradas, por esses dois setores, na tentativa de implementação e gerenciamento de um modelo de negócios adequado à Indústria de Entretenimento Móvel.

Realizou-se uma pesquisa exploratória, qualitativa, na qual foram efetuadas entrevistas com representantes da telefonia móvel e fornecedores de conteúdo de entretenimento no Brasil. Também foram analisados documentos secundários, tais como dados dos dois setores investigados disponíveis em websites e reportagens em revistas de negócios.

Observou-se que, devido a uma relativa saturação do mercado de voz, o setor de telefonia celular, no Brasil, vem tentando ampliar suas receitas, direcionando-se para produtos da indústria do entretenimento. Essa junção vem resultando em um tipo novo de indústria. O avanço tecnológico foi determinante para essa interação através da evolução dos telefones celulares, que incorporaram novos recursos multimídia transformando-se numa nova mídia, com o surgimento do protocolo de Internet (TCP/IP).

Com a tecnologia disponível, as duas indústrias começaram a ter interesses recíprocos: a indústria de telefonia móvel buscando oferecer novos serviços a seus usuários, visando o aumento do ARPU (Average Revenue per User); e a indústria de entretenimento buscando uma nova mídia para vender seus produtos, principalmente jogos, músicas e vídeos digitais.

Entretanto, essas indústrias se posicionaram em bases diferentes, apesar de serem indústrias de serviços: a indústria de telefonia móvel, no Brasil, tem sua base na venda de mercadorias comoditizadas, tanto com minutos de voz quanto pela troca de dados; já a indústria do entretenimento tem o valor imaterial e intangível muito forte na composição do preço de troca de seus produtos. As diferentes formas de fazer negócios dessas duas indústrias têm gerado dificuldades na solidificação do que se convencionou chamar, no ambiente mercadológico, por “modelo de negócios”.

O desenvolvimento de modelos de negócios que responda às necessidades das duas indústrias é, segundo os entrevistados, o principal obstáculo para o aproveitamento do potencial da Indústria de Entretenimento Móvel. Essas diferenças constituem-se no principal argumento, deste autor para considerar a Indústria de Entretenimento Móvel separada de suas indústrias formadoras, criando uma “nova indústria”.

**PALAVRAS-CHAVE:** entretenimento, móvel, telefone celular, modelos de negócios, redes de valor, economia do acesso.

## **ABSTRACT**

In this dissertation it's presented the current stage of the Mobile Entertainment Industry in Brazil, based on an analysis of Mobile Phone Industry and its interaction with Entertainment Industry. Thereto, it's discussed main characteristics and difficulties found, by these two industries, trying to implement and manage a feasible business model for MEI.

It's been carried out an exploratory qualitative research when Brazilian mobile phone and entertainment content providers representatives were interviewed. Secondary documents were also analyzed – as data for the two investigated industries available in websites and business magazines articles.

It was observed that, due to relative voice market saturation, the Mobile Phone Industry, in Brazil, is trying to increase its revenue, focusing on Entertainment Industry products. This merge is resulting in a new type of industry. Technology development was crucial for this interaction with technology evolution of mobile phones, incorporating multimedia features, turning itself into a new media, with the emergence of the Internet Protocol (TCP/IP).

With the available technology, the two industries began to show mutual interest: the Mobile Phone Industry searching for new services to its users, looking for ARPU (Average Revenue per User) enhancements; and Entertainment Industry in quest of a new media to sell its products, specially games, digital music and videos.

However, these two industries has positioned themselves into different bases, despite of been service industries: Mobile Phone Industry in Brazil, has based its revenue in the merchandise of commodities, as voice minutes or data exchange; yet, the Entertainment Industry has immaterial and intangible value strongly influencing the price of their products. However, different ways of doing business of these two industries are causing difficulties in the solidification of what is uselly called, in the business environment, "business model".

The development of business models that respond to the needs of the two forming industries are, according to the interviews, the main obstacle for the full potential employment of the Mobile Entertainment Industry. These differences comprise the main argument, of this author, to consider Mobile Entertainment Industry separated from its constitutive industries, generating it a 'new industry'.

**KEY WORDS:** entertainment, mobilel, cellphone, business models, value networks, access economy.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Adoção de Equipamentos Eletrônicos nos Lares Americanos .....	19
Gráfico 2 - Curva de Maturidade - Telefonia Celular .....	43
Gráfico 3 – Matriz BCG - Telefonia Celular .....	44
Gráfico 4 - Market Share das Operadoras de Telefonia Celular.....	48
Gráfico 5 – Mercado de Jogos Móveis, Receita por região.....	109
Gráfico 6 – Projeção da evolução de receita dos modelos de cobrança de jogos móveis.....	112
Gráfico 7 – Receita de Música Móvel por Categoria de Produtos.....	116

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 - Modelo de forças que dirigem a concorrência na indústria.....	56
Ilustração 2 - Modelo de Cadeia de Valor .....	58
Ilustração 3 – Modelo de Sistemas de Valores .....	60
Ilustração 4 – Modelo de Sistema de Valor Integrado.....	61
Ilustração 5 – Como a introdução de intermediários reduz o número de contatos....	67
Ilustração 6 – Exemplo de Rede de Valor .....	67
Ilustração 7 - Cadeia de Valor – Antiga Indústria de Telecomunicações .....	69
Ilustração 8 - Cadeia de Valor – Nova Indústria de Telecomunicações .....	71
Ilustração 9 – Cadeia de Valor da Indústria de Entretenimento Móvel.....	73
Ilustração 10 – Rede de Valor da Indústria do Entretenimento Móvel.....	76
Ilustração 11 – Diagrama da Rede de Valor da Indústria de Entretenimento Móvel no Brasil .....	79
Ilustração 12 - Modelo de Negócios mediando a esfera técnica e a esfera econômica .....	93
Ilustração 13 - Contínuo teórico da existência da indústria de entretenimento móvel e atual estágio no Brasil. ....	130

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Relação dos Agentes Entrevistados.....	27
Tabela 2- Mercados de Celular Mundo .....	36
Tabela 3 – Estatísticas Gerais de Telecomunicações no Brasil .....	41
Tabela 4 – Cobertura x Penetração do Mercado Brasileiro de Telefonia Celular.....	41
Tabela 5 – Composição da Receita de Telefonia Móvel .....	45
Tabela 6 – Áreas de Atuação das Operadoras de Telefonia Celular .....	47
Tabela 7 – Formas de Distribuição de Jogos Móveis.....	110
Tabela 8 - Comparação entre o modelo de negócios Japonês e o Brasileiro .....	112
Tabela 9 – Formas de Distribuição de Música Móvel .....	114
Tabela 10 – Comparação de número de usuários totais em alguns países versus pós-pagos no Brasil.....	127
Tabela 11- Tétrade Aplicada ao Telefone Celular por Paul Levinson .....	153
Tabela 12- Tétrade Aplicada ao Telefone Celular por Ferderman e Kerckhove.....	153
Tabela 13- Tétrade Aplicada ao Telefone Celular por Howard Rheingold .....	153
Tabela 14 - Mídia Quente X Fria por Ferderman e Kerckhove.....	155

## **LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS**

- 1G - Sistema Celular de Primeira Geração
- 2G – Sistema Celular de Segunda Geração
- 2.5G – (Enhanced 2G) Segunda Geração Aprimorada
- 3G - Sistema Celular de Terceira Geração
- AM – (Amplitude Modulation) Modulação de Amplitude
- AMPS – (Advanced Mobile Phone Service) Serviço Avançado de Telefonia Móvel
- ARPU – (Average Revenue Per User) Receita média por usuário
- ASP – (Application Service Provider) Provedor de Serviços de Aplicação
- CDMA – (Code Division Multiple Access) Acesso Múltiplo por Divisão de Código
- DRM - (Digital Rights Management) Gestão de Direitos Digitais
- EDGE – (Enhanced Data Rates for Global Evolution) Taxas de Dados Aperfeiçoados para Evolução Global
- FM – (Frequency Modulation) Modulação de Frequência
- GPRS – (General Packet Radio Service) Serviço de Rádio por Pacote Geral
- GPS – (Global Positioning System) Sistema de Posicionamento Global
- GSM - (Global System for Mobile Communication) Sistema Global para Comunicações Móveis
- iDEN – (Integrated Digital Enhanced Network) Rede Digital Integrada Aprimorada.
- ISDN - (Integrated Services Digital Network) Rede Digital de Serviços Integrados
- ISP – (Internet Service Provider) Provedor de Serviço de Internet
- MEF - (Mobile Entertainment Forum) Fórum de Entretenimento Móvel
- MMS - (Multimedia Messaging System) Sistemas de Mensagem Multimídia
- MP3 - (MPEG Audio Layer 3)
- OMA – (Open Mobile Alliance) Aliança Livre de Telefonia Celular
- OTA – (Over the Air) Pelo Ar
- PDA – (Personal Digital Assistant) Assistente Pessoal Digital
- SIM – (Subscriber Identification Module) Módulo de Identificação do Assinante
- SMS - (Short Message Service) Serviço de Mensagem Curta
- TCP/IP – (Transmission Control Protocol/Internet Protocol) Protocolo de Controle de Transmissão/Protocolo de Internet
- TDMA – (Time Division Multiple Access) Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo

UMTS – (Universal Mobile Telecommunications System) Sistema Universal de Telecomunicações Móveis, também conhecido como WCDMA

VAS – (Value Added Services) Serviços de Valor Agregado

VOIP – (Voice over IP) Voz sobre IP

WAP – (Wireless Application Protocol) Protocolo de Aplicações Sem Fio

W-CDMA – (Wideband CDMA) CDMA de Banda Larga

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>19</b>
1.1 Definição do Problema.....	23
1.2 Definição do Objeto de Estudo .....	25
1.3 Hipótese.....	26
1.4 Metodologia .....	26
1.5 Abrangência.....	27
1.6 Organização da Dissertação.....	28
<b>2 A INDÚSTRIA DE TELEFONIA CELULAR .....</b>	<b>30</b>
2.1 Evolução Histórica do Telefone Celular .....	30
2.2 O Mercado de Telefonia Celular no Mundo .....	33
2.3 O Mercado de Telefonia Celular no Brasil .....	40
2.4 O Ambiente Competitivo Brasileiro .....	46
2.5 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 2 .....	50
<b>3 CADEIAS DE VALOR DE ENTRETENIMENTO MÓVEL .....</b>	<b>52</b>
3.1 Escola Estratégica do Posicionamento.....	53
3.1.1 O Método de Análise da Indústria .....	55
3.1.2 O Conceito de Cadeias de Valor .....	57
3.1.3 Sistemas de Valor: relações entre empresas para criar uma oferta.....	59
3.1.4 Sociedade e Organizações em Rede.....	62
3.1.5 Redes de Valor: Relações entre empresas em uma Sociedade em Redes .....	66
3.2 Evolução dos Sistemas de Valor da Telefonia Móvel .....	69
3.2.1 Modelo de Fransman .....	69
3.2.2 Modelo do Mobile Entertainment Forum .....	73
3.2.3 Modelo do mGain .....	75
3.2.4 Uma Proposta de Interpretação da Indústria Brasileira de Entretenimento Móvel através de uma Rede de Valor .....	79
3.2.5 O Controle da Indústria de Entretenimento Móvel .....	85
3.3 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 3. ....	88
<b>4 MODELOS DE NEGÓCIO DE ENTRETENIMENTO MÓVEL.....</b>	<b>90</b>

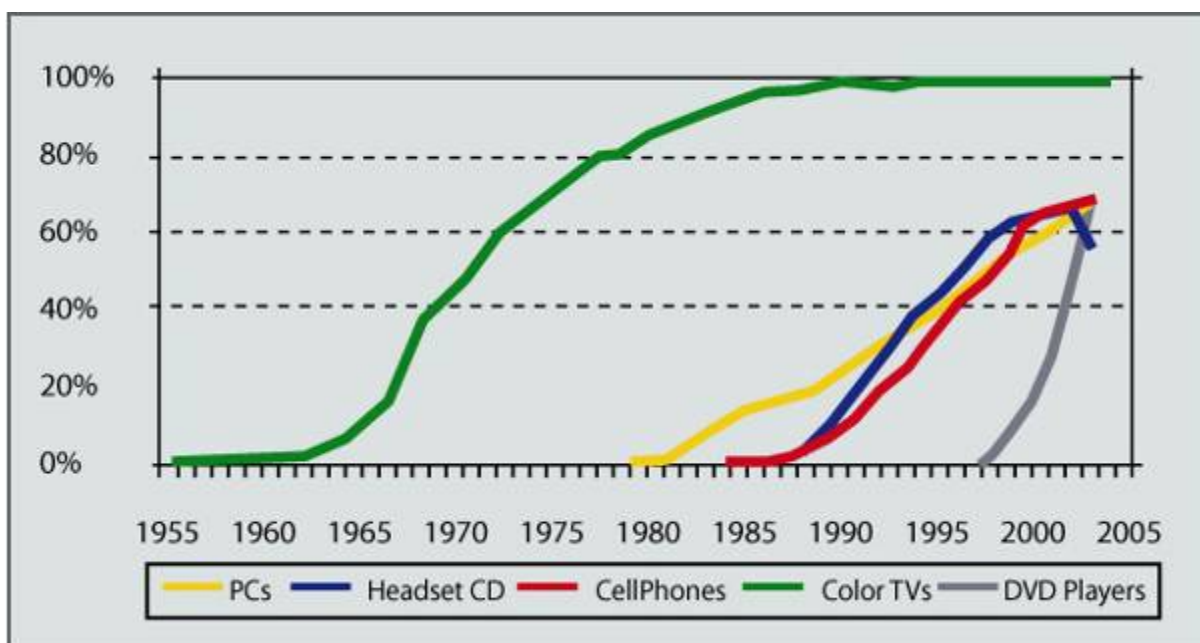
4.1 O Conceito de Modelos de Negócios e suas diferenças para Estratégia .....	91
4.1.1 Modelos de Receita.....	96
4.1.2 Gerenciamento de Direitos Digitais - DRM.....	99
4.2 Categorias de Entretenimento Móvel.....	104
4.2.1 Jogos Móveis .....	107
4.2.2 Músicas e Toques de Celulares .....	113
4.2.3 Imagem e Vídeo no Celular.....	117
4.2.4 Mídia e Conteúdo Jornalístico Móvel .....	121
4.2.5 Conteúdos para Adultos nos Celulares .....	123
4.2.6 Publicidade, Propaganda e Mobile Marketing .....	124
4.3 Maturidade do Negócio de Entretenimento Móvel .....	126
4.4 Barreiras e Oportunidades para o Negócio de Entretenimento Móvel.....	128
4.5 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 4...	129
<b>5 O ENTRETENIMENTO MÓVEL COMO DESDOBRAMENTO DA INDÚSTRIA DO ENTRETENIMENTO .....</b>	<b>131</b>
5.1 Cultura, Cultura de Massas e a Indústria Cultural .....	132
5.2 Cultura de Consumo, a lógica da Indústria do Entretenimento.....	133
5.3 A Sociedade do Entretenimento e das Imagens.....	136
5.3.1 O valor da Marca.....	141
5.4 A Economia da Experiência e a Era do Acesso.....	143
5.5 O Telefone Celular como Mídia .....	149
5.5.1 O Telefone Celular é a Mensagem.....	149
5.5.2 Tétrade do Telefone Celular.....	152
5.5.3 O Telefone Celular como uma mídia fria.....	154
5.6 Celular como um novo canal da Indústria do Entretenimento.....	156
5.7 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 5...	158
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>160</b>
<b>7 REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA.....</b>	<b>168</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>184</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>189</b>
Transcrição das Entrevistas .....	189
Samuel Possebon .....	190
Antonio Curi .....	202
Milton Beck.....	213

Juliana Barbiero .....	216
Gustavo Mansur .....	224
Roberto Franco .....	231
Ricardo Sangion.....	249
Roberta Zouain .....	260

## 1 INTRODUÇÃO

Os telefones móveis estão largamente difundidos na vida cotidiana dos consumidores das principais cidades, sendo considerado atualmente o principal propulsor da indústria das telecomunicações (JOAQUIM, 2005).

A indústria de telefonia móvel apresenta uma das mais rápidas curvas de adoção de tecnologia da história. No gráfico 1, pode-se comparar o tempo de adoção, em percentuais de domicílios, para diferentes tecnologias nos Estados Unidos (CEA, 2006). Nota-se que a curva dos aparelhos celulares, que são introduzidos em meados da década de 1980, é tão acentuada quanto a de televisores coloridos, iniciada em meados da década de 1950; e muito mais acentuada do que a curva de computadores pessoais, que surgiram no início da década de 1980.



**Gráfico 1 - Adoção de Equipamentos Eletrônicos nos Lares Americanos**

**Fonte:** Computer Electronics Association, 2006.

No que diz respeito à adoção de telefonia móvel, o mercado americano se apresenta em um nível intermediário, entre o maduro e o emergente. Pode-se utilizar estes dados de adoção como um comparativo para o Brasil, considerado emergente na adoção de tais tecnologias (SIEMENS, 2006). A descrição de Maturidade dos mercados de telefonia celular será melhor explorada no capítulo 4.

No caso brasileiro, os gastos das operadoras com infra-estrutura e licenciamento são bastante significativos, num montante de R\$ 8,4 bilhões entre todas as operadoras em 2005 (estimado a partir de TELECO, 2007). Em 2003, o número de usuários de telefones móveis no país ultrapassou o número de linhas de telefone fixo (TELECO, 2007), fazendo com que o telefone celular se tornasse o principal meio de comunicação do brasileiro. Com mais de 100 milhões de aparelhos vendidos até Dezembro de 2006 (TELECO, 2007), o telefone celular no Brasil é mais difundido do que os PCs, com 60 milhões de aparelhos; ou a Internet, com 33 milhões de internautas (COSTA, 2006).

A principal fonte de receita para cobrir os investimentos das operadoras é a troca de ligações de voz entre as pessoas. Entretanto, outras fontes de receita vêm surgindo, explorando a capacidade de transmissão de dados dos aparelhos. Muitas das novas oportunidades de receita estão ligadas ao entretenimento dos usuários de telefonia móvel. Como exemplo, temos os ringtones, assim chamados os sons emitidos pelos aparelhos quando recebem uma ligação ou mensagem, que tiveram um grande crescimento comercial nos últimos anos, gerando à indústria de música quatro bilhões de dólares anuais, o que corresponde a 12% da receita mundial dessa indústria (AHONEN, 2005).

No Brasil, receita de outros serviços não relacionados com voz, como a venda de conteúdo de entretenimento e tráfego de dado, é responsável por cerca de 8% da receita total das operadoras de telefonia móvel, segundo os resultados das operadoras no terceiro trimestre de 2006 (TELECO, 2007).

Nesse contexto, a comercialização de produtos da indústria do entretenimento através das redes de telefonia celular começa a chamar a atenção da comunidade acadêmica. Em 2005, a pesquisadora Carla Ganito defendeu sua dissertação de mestrado em Administração de Empresas na Universidade Católica Portuguesa fazendo um estudo de tal fenômeno através de um trabalho intitulado “O impacto da mobilidade na indústria de conteúdos. Tendências do Entretenimento Móvel em Portugal”. O trabalho de Ganito mostra um estudo de casos com empresas geradoras de conteúdo para telefones móveis em Portugal, buscando entender o efeito da evolução acelerada da telefonia móvel na produção desses conteúdos, evidenciando que naquele país já existe uma indústria de entretenimento móvel. Nesta dissertação, busca-se saber se existe tal indústria no Brasil e o seu grau de maturidade, caso for verificado a existência desta indústria.

O estudo de Ganito (2005) estimou que, ao final de 2006, haveria mais telefones celulares inteligentes do que PCs no mundo. Ainda segundo a autora, os usuários do mundo todo trocam de aparelhos em média a cada dois anos, sendo que 80% desses aparelhos de nova geração terão conexão com a Internet, transformando, efetivamente, os telefones celulares em dispositivo e mídia para a comercialização de cultura e entretenimento.

Tal contexto indica a importância de se analisar a indústria de entretenimento móvel, o que, segundo Ganito, poderia ser feito através de duas perspectivas distintas de análise:

- a) analisar como o entretenimento móvel pode produzir alterações nas expectativas e hábitos dos consumidores de telefonia móvel. Nesse caso, torna-se importante identificar quem são os consumidores dessa nova forma de entrega de entretenimento e quais seriam seus hábitos de consumo;
- b) analisar o impacto que a telefonia móvel pode provocar na indústria de entretenimento, conteúdo e lazer, que encontram na telefonia móvel um novo meio para distribuição de seus produtos, requerendo uma adequação a modelos de negócios particulares.

Nesta dissertação, optou-se por essa segunda perspectiva de análise, ou seja, buscar-se-á identificar o estágio de formação e o grau de maturidade da indústria de entretenimento móvel no Brasil na sua relação com a indústria de entretenimento, a partir de uma análise dos modelos e formas de negócio da indústria de telefonia móvel.

O fenômeno do entretenimento móvel é de tal forma significativo no continente europeu que a Comissão Européia financiou um projeto, de nome mGain (2003a) para investigar os modelos de negócios, tecnologias e práticas culturais que envolvam esse fenômeno. O mGain define de forma inclusiva o entretenimento móvel:

Qualquer atividade de lazer realizada através de tecnologia pessoal que é, ou tem potencial de ser, colocada em rede e facilitar a transferência de dados (incluindo voz, som e vídeo) sobre distâncias geográficas em movimento ou localizações separadas (MGAIN, 2003b, p.10, tradução nossa).

Essa definição inclui todo entretenimento difundido através de aparelhos móveis, seja telefone celular, PDA (Personal Digital Assistant – Assistente Pessoal Digital), computador portátil ou dispositivo de jogo móvel.

Ainda segundo o mGain (2003b), os aspectos que influenciam o desenvolvimento do entretenimento móvel e que, portanto, devem ser objeto de estudos são: os usuários, os modelos de negócios, as tecnologias e aspectos culturais. Esta pesquisa focará os modelos de negócios, apesar de explicar superficialmente os demais aspectos nos capítulos seguintes.

Outra importante entidade que acompanha o desenvolvimento do Entretenimento Móvel é o Mobile Entertainment Forum (MEF, 2006b). Trata-se de uma associação comercial internacional aberta que busca representar todos participantes envolvidos na entrega de Entretenimento Móvel aos usuários finais. Criado em 2001, o MEF estuda fatores críticos para o desenvolvimento da indústria, como: educação, governança, regulamentação, análise, e relacionamento com investidores e governo. Baseado em suas pesquisas, o MEF opta por uma definição mais excludente do termo:

Entretenimento Móvel é um termo genérico que se refere a atividades e consumo de produtos de entretenimento realizados por pessoas utilizando redes de telecomunicações ou equipamentos móveis, portáteis, sem fio e conectados às redes de telecomunicações. Estas atividades de entretenimento podem ser adquiridas através de download e incluem: jogos, conteúdo de mídia, ícones, toques personalizados, músicas (MP3), imagens, filmes, chat, recepção de rádio-transmissão, transmissão de TV digital, serviços de informação e eventos de entretenimento (MEF, 2006b).

Nota-se que a MEF opta por limitar os aparelhos quanto a sua capacidade de conectar-se a redes de telecomunicações, excluindo assim, em princípio, PDAs e consoles portáteis, entre outros dispositivos portáteis. Através dessa definição, pode-se também identificar algumas das categorias de produtos e serviços que podem ser incluídas em entretenimento móvel e que serão abordadas posteriormente nesta dissertação.

O entretenimento móvel, junto aos demais denominados Serviços de Valor Adicionado (SVA ou VAS), são as áreas nas quais as operadoras de telefonia móvel depositam maiores esperanças quanto ao futuro desenvolvimento das comunicações móveis. Segundo Rubens Glasberg (2006) - na abertura do Congresso TeleViva Móvel dedicado a Serviços de Valor Adicionado, que já se

encontra em sua quinta edição em maio de 2006 – a venda de serviços de valor adicionado representa, para a telefonia celular, o que a banda larga representa para a indústria de telefonia fixa, ou seja, um vasto campo para ampliar a receita média por usuário, ou ARPU, do inglês Average Revenue per User.

Mundialmente, o entretenimento móvel é também uma nova indústria em constante mudança, composta por empresas de mídia tradicionais, por empresas de telecomunicações e por empresas que se dedicam exclusivamente ao entretenimento móvel (GANITO, 2005). O interesse nessa indústria se justifica pelo fato de ser uma nova e poderosa ferramenta de interação e comunicação com os consumidores. Se a televisão prometia um vendedor em cada casa, nas décadas de 60 e 70 (FONTENELLE, 2004), pode-se afirmar que o telefone celular vem se apresentar como um vendedor em cada bolso.

Quando saímos de casa, não esquecemos de nossa carteira, nossas chaves e do celular. Em um futuro próximo, o celular poderá ainda substituir a carteira e as chaves (SAMUEL POSSEBON, Revista Teletime, entrevistado em 19/09/2006).

## **1.1 Definição do Problema**

A evolução tecnológica dos aparelhos de telefonia móvel traz à tona as seguintes questões: transmitir dados através de telefones celulares permite a venda de conteúdos da indústria do entretenimento através destes aparelhos? Essa alteração no ambiente tecnológico impacta nos modelos de negócios e cadeia de valores adotados pelas empresas? As alterações na cadeia de valor e modelos de negócios justificam dizer que existe uma nova indústria se formando?

Para enfrentar tais questões, toma-se a indústria do entretenimento como um desdobramento da indústria cultural, teorizada inicialmente por Adorno e Horkheimer (1985) em seu livro “Dialética do Esclarecimento”. Hartley (apud GANITO, 2005), por sua vez, aplica o conceito de indústria cultural à atualidade e define a indústria de conteúdos, mídia e entretenimento como:

Também conhecida como “indústrias de direitos de autor”. Negócios baseados no valor da propriedade intelectual, que comercializam produtos intangíveis, criativos e baseados na informação. As indústrias de conteúdos incluem os produtores de conteúdo (companhias de produção, artistas e autores criativos, designers de software e jogos) e os distribuidores (por exemplo, estações difusoras, editores, fornecedores de serviços de Internet, empresas de telecomunicações). As indústrias de conteúdo englobam, por exemplo: publicidade, edição de livros, cinema, jogos de computador, comunicação empresarial, revistas, música, jornais, editores on-line, representação teatral, rádio, software, televisão e vídeo, parques temáticos, web design (HARTLEY apud GANITO, 2005).

A indústria do entretenimento já havia sofrido uma importante modificação com o advento das tecnologias digitais, especialmente a Internet. Hoje, com a emergência de um conjunto de tecnologias associadas à mobilidade, ela enfrenta novos desafios, tanto no que diz respeito ao comércio de conteúdos digitais quanto na identificação de um novo contexto social.

Sob essa perspectiva, o **principal objetivo** desta dissertação é identificar o estágio de formação e o grau de maturidade da indústria de entretenimento móvel no Brasil. Esse objetivo principal foi desdobrado nos seguintes **objetivos específicos**:

a) Identificar características ou elementos – comparativamente a mercados já consolidados, notadamente o europeu e o japonês - que permitam indicar a formação ou consolidação de uma indústria de entretenimento móvel no Brasil, tendo como principal canal de distribuição a indústria de telefonia móvel;

b) descrever e analisar a cadeia de valor da indústria de telefonia móvel no Brasil, agregando-se empresas que comercializam entretenimento móvel.

Em relação ao primeiro objetivo específico, com base nos estudos - acadêmicos e de mercado já referidos -, elencou-se os seguintes elementos a serem investigados:

a) evolução da tecnologia dos telefones celulares, incorporando recursos multimídia;

b) novas formas de entrega de conteúdo, através de telefones celulares;

c) relação das operadoras de telefonia celular com empresas da grande mídia;

d) empresas da grande mídia buscando distribuir seus conteúdos através da cadeia de valor de telefonia móvel;

e) a telefonia celular tornando-se uma nova mídia;

f) telefone celular como produto e mídia (assim como aconteceu com a Internet e a TV);

g) telefone celular como protótipo da era do acesso, segundo definido por Rifkin (2001) e que será abordada no capítulo cinco desta dissertação.

## 1.2 Definição do Objeto de Estudo

Segundo Levinson (2004), o telefone celular não é apenas uma tecnologia móvel, mas uma tecnologia geradora e criativa. O telefone celular é parte da indústria cultural em si, cumprindo um dos principais requisitos da sua definição – a criatividade.

O referido autor aponta uma característica fundamental do telefone celular que é a sua capacidade de dar informações, além de permitir a comunicação em qualquer lugar. Desde há muito existem tecnologias móveis, como livros, rádios portáteis, máquinas fotográficas, entretanto, no telefone celular, diversas tecnologias móveis convergem e permitem o acesso a inúmeras dimensões da indústria de entretenimento, incluindo a Internet.

Carriço (apud GANITO, 2005) chega a compará-lo com um “canivete suíço”:

O telemóvel é uma espécie de canivete suíço que além de telefone é também um iPod, uma pequena consola de jogos, etc. Isto é, se eu quiser ter ferramentas a sério não compro um canivete suíço, compro uma caixa de ferramentas, mas o canivete suíço serve para desembaraçar numa situação em que não tenho as ferramentas e serve para fazer um bocadinho de tudo. Numa situação em que só se possa andar com uma coisa, a solução é o telemóvel. O telemóvel não substitui as outras experiências, mas em mobilidade é o aparelho por excelência” (GANITO, 2005, p.12).

Por essas razões, optou-se em analisar nesta dissertação, como objeto de estudo, a telefonia móvel – telefones celulares - por ser este o meio de maior penetração no mercado brasileiro e de maior potencial para a difusão da indústria de entretenimento. Deve-se apenas ressaltar que apesar da telefonia celular ser o principal canal de distribuição do entretenimento móvel, ela não é o único.

### 1.3 Hipótese

A hipótese central desta dissertação é que já há elementos que indicam a existência de uma indústria do entretenimento móvel no Brasil e de que isso pode ser verificado a partir de uma análise dos modelos e formas de negócio da indústria de telefonia móvel, na sua relação com a indústria de entretenimento.

A partir dessa hipótese, colocam-se algumas questões centrais às quais procurar-se-á dar resposta ao longo desta dissertação:

- Pode-se falar em um mercado brasileiro de entretenimento móvel?
- Como se caracteriza o entretenimento móvel no Brasil?
- Que impacto o entretenimento móvel tem ou terá na indústria de telefonia móvel?
- Que impacto o entretenimento móvel apresenta ou apresentará na indústria de conteúdos brasileira?
- Quais as tendências que se desenham na relação entre os agentes da indústria do entretenimento móvel brasileira?

### 1.4 Metodologia

#### Método de Investigação

Sendo o entretenimento móvel um fenômeno emergente, o processo de investigação assenta-se em métodos qualitativos e exploratórios. Pela própria bibliografia utilizada na execução deste trabalho, verifica-se o quanto este estudo dificilmente poderia ser sugerido antes do ano 2000, uma vez que grande parte do referencial teórico não havia sido desenvolvido até tal data. Portanto, ao longo do período de realização desta pesquisa, fez-se necessária uma atualização permanente da rápida evolução e alterações do contexto, a fim de se consolidar os principais conceitos sobre entretenimento móvel. Optou-se por utilizar pesquisa bibliográfica e entrevistas em profundidade conforme segue:

## Pesquisa Bibliográfica

Foram identificadas e consultadas obras sobre o entretenimento móvel, em particular; bem como obras sobre consumo de entretenimento e de comunicações móvel em geral, especialmente sites que acompanham o desenvolvimento da indústria e estudos de projetos como o mGain e Mobile Entertainment Forum.

## Entrevistas em Profundidade

Foram entrevistados oito agentes importantes e protagonistas da indústria nacional de entretenimento e de telefonia móvel, com o objetivo de analisar especificamente o mercado brasileiro.

As entrevistas foram realizadas com questionários semi-estruturados e transcritas para posterior análise, visando identificar indícios, padrões de repetição, contradições e unanimidades.

O trabalho de campo ocorreu entre Setembro e Novembro de 2006, todas as entrevistas foram presenciais e estão anexadas ao final desta dissertação.

**Tabela 1 - Relação dos Agentes Entrevistados**

<b>Nome do Entrevistado</b>	<b>Empresa</b>	<b>Data da Entrevista</b>
Samuel Possebon	Revista Teletime	19 de setembro de 2006
Antônio Curi	Electronic Arts	2 de outubro de 2006
Milton Beck	Microsoft	6 de outubro de 2006
Juliana Barbiero	Nokia	19 de outubro de 2006
Gustavo Mansur	TIM	21 de outubro de 2006
Roberto Franco	SBT	31 de outubro de 2006
Ricardo Sangion	Vivo	3 de novembro de 2006
Roberta Zouain	Samsung	3 de novembro de 2006

FONTE: Elaborada pelo autor

## 1.5 Abrangência

A perspectiva de análise deste trabalho é principalmente organizacional, ou seja, visa entender de que forma as empresas que fazem parte da indústria de telecomunicações e que se dedicam à área de entretenimento são afetadas pelas novas tecnologias móveis. Além disso, busca compreender de que forma as

alterações das condições de mercado constituem um obstáculo ou uma oportunidade.

Assim, a análise não busca esclarecer:

- as questões técnicas ou tecnológicas, embora os desenvolvimentos técnicos sejam importantes para a evolução do entretenimento móvel, tomando como dado que a tecnologia deve estar disponível para que produtores e consumidores dela tirem proveito;
- o impacto social global, como as tecnologias móveis alteram o dia-a-dia e comportamentos individuais. A abrangência e dispersão destes temas, de caráter sociológico e antropológico, não permitem analisar detalhadamente estas questões em uma dissertação de administração de empresas;
- discussões sobre como o usuário percebe o valor desses produtos, uma vez que não estão sendo consultados usuários para chegar a tais conclusões.

No que se refere ao âmbito temporal, é feita uma análise da evolução do entretenimento móvel desde seu aparecimento, mas o enfoque principal está na identificação das atuais configurações das redes de valor e modelos de negócios.

Quanto ao espaço territorial, o objeto de estudo é o Brasil, com evoluções comparativas, notadamente com o mercado europeu e asiático, em seu estado da arte.

Por conta da escassez de pesquisas correlatas nesta área, a presente dissertação tem caráter exploratório. Não se destina a validar construções teóricas predefinidas, mas a identificar novos conceitos, novas linhas de abordagem.

## **1.6 Organização da Dissertação**

Esta dissertação está organizada em seis capítulos.

Neste Capítulo Um, contempla-se a introdução da dissertação, seus objetivos, hipóteses, metodologia utilizada para atingir os objetivos e organização do trabalho.

No Capítulo Dois faz-se uma breve caracterização do setor da telefonia móvel. Desta forma, reforça-se a idéia de importância crescente deste setor, tanto mundialmente quanto para o Brasil.

No Capítulo Três são identificados como as interações entre e dentro das empresas podem acrescentar valor ao consumidor. Essas interações são divididas em Cadeias de Valor (interações internas às empresas) e Sistemas ou Redes de Valor (interações entre empresas) na busca de Modelos de Negócios eficientes para a geração de valor. São discutidos os conceitos desses termos e, em paralelo, apresenta-se a evolução da Rede de Valor da Telefonia com o aparecimento de novos agentes interagindo na geração de valor para os usuários.

No Capítulo Quatro faz-se uma caracterização do setor do entretenimento móvel com a apresentação de categorias e modelos de negócios, segundo estudos preliminares realizados sobre o tema.

No Capítulo Cinco examina-se a literatura existente na área mais genérica da indústria do entretenimento a fim de encontrar um campo de reflexão que nos permita contextualizar o fenômeno do entretenimento móvel e sua evolução. O telefone celular é analisado enquanto mídia para a entrega de conteúdos, assim como foram a TV, o Rádio e a Internet.

Nas Considerações Finais destacam-se os principais achados desta pesquisa, buscando-se verificar a comprovação da hipótese e dos objetivos atingidos. Aborda-se o alcance e limites da dissertação, bem como, apontam-se algumas tendências da indústria do entretenimento móvel no Brasil e a possibilidade de desdobramento do tema em estudos futuros.

## **2 A INDÚSTRIA DE TELEFONIA CELULAR**

### **2.1 Evolução Histórica do Telefone Celular**

O telefone celular é um produto da evolução histórica do telefone e sua união com a tecnologia da radiodifusão. Estas duas tecnologias começaram a ser desenvolvidas a partir do final do século XIX e constituem os fundamentos da indústria de telecomunicações na atualidade.

Criado por Antonio Meucci em 1860 - apesar de historicamente atribuído a Alexander Graham Bell em 1876 - o telefone foi inspirado pelo telégrafo que transmitia informações codificadas entre pontos distantes. Meucci adaptou a tecnologia para transmitir voz através de um fio, conseguindo ligar seu escritório ao andar superior de sua casa. A comunicação era unidirecional nos primeiros aparelhos, não era possível falar e ouvir ao mesmo tempo, evolução obtida mais tarde pelo americano Thomas Edson.

Até a década de 1960, as centrais telefônicas eram operadas manualmente por telefonistas, que conectavam um aparelho com diversos outros, lhe dando poder de rede. Posteriormente foram substituídas por centrais eletromecânicas e, finalmente, por centrais digitais.

A verdadeira revolução da telefonia é o poder de rede. Um aparelho telefônico tem pouco valor isolado. Entretanto, a partir do momento que se coloca uma central telefônica para ligar diversos aparelhos, cada novo aparelho que se liga a essa central aumenta o valor de todos os aparelhos, mesmo os anteriormente conectados, já que aumenta seu potencial de comunicação. Esse raciocínio também é válido para aparelhos de fax, computadores e representa a base da importância da Internet atualmente (RIFKIN, 2001). Para que certas funcionalidades do celular hoje adicionem valor deve-se explorar sua capacidade de se conectar a redes.

Paralelamente, em 1888, o alemão Heinrich Hertz estudava ondas de rádio e descobriu a possibilidade de transmitir informações pelo ar através destas ondas, sem a necessidade de fios ligando os dois pontos da comunicação. A descoberta foi crucial para a invenção do rádio como meio de comunicação, propiciou a primeira ligação telefônica entre dois continentes em 1914 e a criação do telefone sem fio em 1967.

Apesar de hoje completamente integrado ao cotidiano das pessoas, em especial em grandes centros urbanos, o telefone celular causou espanto quando foi realizada a primeira ligação pública com um aparelho portátil, em três de abril de 1973. O engenheiro Martin Cooper, da empresa Motorola, ligou para um telefone fixo de uma esquina em Nova Iorque, utilizando um aparelho que pesava cerca de um quilo, media 25 cm de comprimento por 7 cm de largura, cuja bateria durava 20 minutos de conversação, um verdadeiro absurdo se comparado aos minúsculos aparelhos de hoje.

O termo “celular” deriva do fato das regiões cobertas pelo sistema serem divididas em células segundo o raio de ação de uma antena, que permitem a conexão dos aparelhos portáteis circulando naquela célula com o sistema e com a rede. Quando um transmissor passa de uma célula para a outra, o sistema transfere a responsabilidade de enviar e receber sinais à célula correspondente e, assim, a comunicação se mantém (CORREA, 2004).

O telefone portátil significou um importante avanço tecnológico e social em relação aos telefones móveis antes utilizados em veículos desde os anos 1940. A distinção entre portabilidade e mobilidade ultrapassa semântica, e é muito importante para a indústria.

O verbete “mobilidade” aparece no Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (FERREIRA, 1988) com a seguinte definição:

**mobilidade.** *S.f.* 1. Qualidade ou propriedade do que é móvel ou obedece às leis do movimento. 2. Facilidade de mover-se ou de ser movido. 3. *Fig.* Facilidade com que se passa de um estado para outro. 4. Facilidade de Modificar-se ou variar. (FERREIRA, 1988, p. 437).

No Dicionário de Idéias Afins (SARGENTIM, 19??) a palavra movimento está listada ao lado de substantivos como: agitação, caminhada, trajeto, locomoção, inquietação, deslocamento.

Já o verbete “portátil” aparece no Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (FERREIRA, 1988) com a seguinte definição:

**portátil.** *Adj.* 1. De fácil transporte 2. De pequeno volume e/ou pouco peso. 3. Que se pode armar ou desarmar, sendo, pois mais ou menos facilmente transportável. (FERREIRA, 1988 – p. 520).

Para Sargentim (19??) o adjetivo portátil vem acompanhado de outros adjetivos como: pequeno, nanico, diminutivo.

Através destas definições, pode-se entender que portabilidade está ligada à capacidade de ser carregado por um ser humano, enquanto a mobilidade está relacionada à autonomia, sem necessidade de conexão com uma base fixa, o que representa liberdade de uso. No contexto da telefonia celular, a portabilidade significou a redução de dimensões dos aparelhos ao ponto de permitir que eles fossem transportados comodamente pelo usuário. Já a mobilidade relaciona-se diretamente à ausência de fios, substituídos por ondas de rádio frequência, as quais permitiram que os aparelhos fossem utilizados sem a necessidade de estar atados a uma base. Naturalmente, mesmo a mobilidade proporcionada pela substituição dos fios por ondas de rádio é relativa, uma vez que o aparelho somente irá funcionar dentro da região geográfica coberta pelo sinal de rádio, embora represente maior liberdade do que a proporcionada pelo fio.

Se torna móvel quando você pode acessar em qualquer lugar e deixa de precisar de um fio. Quando você precisa de um fio, existe a necessidade de estar parado em um local. Existe um conselheiro da Anatel que define móvel como sendo qualquer coisa com deslocamento diferente de zero. Se você precisa ficar parado ele não é móvel. Portátil e portátil é a característica de poder carregá-lo com comodidade. Tem que ser móvel e confortável. (SAMUEL POSSEBON, Revista Teletime, entrevistado em 19/09/2006).

O celular começou a ser vendido no início da década de 80, quando a própria Motorola lançou no mercado mundial o modelo DynaTAC 8000X. Apesar do alto preço inicial, quatro mil dólares, o aparelho foi rapidamente aceito pelos consumidores, que chegaram a se inscrever em listas de espera com milhares de nomes.

A aceitação acelerada da tecnologia reflete o papel fundamental que a indústria de telecomunicações teve nas mudanças que culminaram com a globalização, a partir da década de 80, reduzindo virtualmente distâncias físicas. As empresas, ampliando as bases territoriais, passaram a demandar mais e melhores serviços de telecomunicações, o que exigiu grandes investimentos em infraestrutura, tanto do setor privado quando dos governos. O telefone celular é um dos resultados das evoluções tecnológicas, fruto da expansão técnica impulsionada pela

globalização, juntamente com a necessidade de estar sempre acessível para manter sua posição competitiva.

A explosão do consumo gerou uma severa disputa entre as empresas de telefonia, que passaram a buscar avanços tecnológicos os quais possibilitassem o aumento da qualidade e da quantidade de serviços e produtos. A busca por novidades fez com que o mercado se tornasse um dos mais competitivos do mundo, demandando não só pesquisas de produtos, mas grandes investimentos em marketing. Hoje, as empresas do setor, tanto fabricantes quanto operadoras, estão entre os principais anunciantes do mercado publicitário.

As diferentes tecnologias envolvidas com a telefonia móvel são bastante complexas e estão em rápida evolução. Em 30 anos, o que era pesado, robusto e cinza-escuro tornou-se atraente, leve, com várias cores e modelos, se adequando ao gosto do consumidor, extrapolando o conceito de telefone e se assemelhando a um pequeno computador de bolso.

Segundo Silva (2002), também é inegável o crescimento da demanda por entretenimento e informações por parte dos usuários. Atualmente, com a terceira geração de celulares, conhecida por 3G, são oferecidos serviços como envio de mensagens, recepção de TV, noticiários, fotos digitais, acesso à Internet, troca de arquivos, tele localização por GPS - (Sistema de Posicionamento Global) - entre outros. A implementação da 3G marca a consolidação de vários avanços tecnológicos aplicados à troca de voz, dados e imagens em alta velocidade com qualidade.

## **2.2 O Mercado de Telefonia Celular no Mundo**

A Indústria de telefonia móvel caracteriza-se por uma evolução acelerada em todo o mundo. Há alguns anos, nem o mais otimista defensor da telefonia celular poderia considerar a rapidez com que os aparelhos se tornaram parte do dia a dia dos consumidores.

Em 1994, ninguém tinha idéia do significado que a mobilidade teria para indústria de telecomunicações como um todo. As pessoas acreditavam que redes de alta capacidade teriam uma importância muito grande, porque significavam um ganho em relação às tecnologias que se tinha na época, que eram basicamente um fio de telefone e o serviço de voz.

Exatamente em meados da década de noventa começou a crescer a indústria da telefonia móvel de uma maneira muito mais vertiginosa e significativa do ponto de vista econômico do que se imaginava. Em pouco mais de cinco anos ela ultrapassou a telefonia fixa e crescia mais ou menos ao mesmo tempo em que as redes de comunicação de dados, a Internet, principalmente no Brasil. (SAMUEL POSSEBON, Revista Teletime, entrevistado em 19/09/2006).

Em nível mundial e de acordo com um estudo recente do Observatório Mundial dos Sistemas de Comunicação (OMSYC, 2006) - instituto de pesquisa internacional francês com uma extensa base de dados sobre a indústria mundial de telecomunicações - entre 1996 e 2002 a tendência mais marcante das comunicações móveis foi o aumento da taxa de penetração. Os serviços pré-pagos foram os principais responsáveis pelo incremento rápido do mercado mundial dos telefones celulares. Os países europeus apresentam as taxas mais elevadas de adoção de telefonia móvel, também chamada de teledensidade ou número de aparelhos por habitante, seguidos pela Ásia-Pacífico e pelos Estados Unidos.

O vasto crescimento em relação às linhas tradicionais decorre em parte do fato de que o celular é individual. As pessoas de uma mesma família podem partilhar do mesmo telefone fixo, mas dificilmente conseguirão dividir o uso de um telefone móvel, levando à aquisição de vários aparelhos para uma mesma unidade residencial.

A introdução da modalidade pré-paga (em 1995 na Europa e 1996 no Brasil) marca um momento importante no crescimento de assinantes, por não ter uma conta mensal, uma vez que eles só podem gastar o montante previamente comprado. Essa forma de pagamento elimina a barreira de incerteza dos consumidores quanto aos custos da telefonia celular, através do controle de seus gastos.

Atualmente, no entanto, esta base instalada de pré-pagos parece trazer vários desafios para a indústria de telefonia móvel em geral e ao entretenimento móvel em particular. O principal deles é o desconhecimento do perfil do cliente, visto que a indústria de entretenimento móvel, que luta pela massificação e precisa segmentar sua oferta, o conhecimento profundo do consumidor é essencial.

Essa situação tem se alterado com a exigência, a partir de 2002, de identificação e cadastramento dos usuários devido ao crescente uso da telefonia celular pré-paga pelo crime organizado. Porém, o cadastramento identifica apenas o comprador, mas não elimina a barreira de identificar o perfil do usuário do aparelho.

Com a competição global cada vez mais acirrada, as empresas alteraram suas abordagens e configurações organizacionais buscando maior eficiência. A entrada de novos agentes, pela quebra de reserva de mercado, e o surgimento constante de novas tecnologias, devido à ligação com a informática, são as duas principais forças que influenciam o ambiente (SILVA, 2002).

Aliados à integração tecnológica, os avanços da convergência tendem a exercer forte influência sobre as indústrias de informações e de entretenimento. A fusão da indústria de telecomunicações e de informática, que vem viabilizando o provimento confiável e qualificado de informações e entretenimento, vai constituir, então, uma nova indústria: a indústria de infocomunicações (SILVA, 2002, p.16).

Por influência destas forças, a indústria de telecomunicações é uma indústria que exige um grande investimento de capital para fazer frente à infraestrutura, pesquisa e desenvolvimento (P&D) e licenciamentos. A ligação do setor com evoluções tecnológicas levou a uma acentuada integração entre telecomunicações e computação, interferindo na atuação e posicionamento competitivo das empresas, pois havia risco de que evoluções constantes levassem a uma redução dos preços aos consumidores finais e que custos de pesquisa não fossem cobertos em determinadas áreas (SILVA, 2002).

A maior fonte de receita para suprir os investimentos decorre da troca de ligações de voz entre as pessoas, um serviço com pouca possibilidade de diferenciação. Assim, as operadoras se esforçam para recuperar os investimentos explorando novos mercados (como consumidores de baixa renda), ou através da oferta de novos serviços, possibilitados pela adoção de novas tecnologias. Por não estarem inicialmente relacionados com a transmissão de voz - o principal negócio das operadoras de telefonia - estes serviços passaram a ser chamados pela indústria de SVA – Serviços de Valor Adicionado ou VAS, Value Added Services.

Independente dos SVA, os números de crescimento da telefonia móvel continuam impressionantes. Quatro países em desenvolvimento estão entre os principais responsáveis pelo crescimento acelerado do setor. A China adiciona

quase seis milhões de usuários por mês ao mercado, tendo o dobro de usuários dos EUA no final de 2006. A Índia também tem acelerado crescimento de assinantes, adicionando também seis milhões de usuários por mês a suas redes. A Rússia e o Brasil contribuem com o incremento de dois milhões e um milhão de usuários por mês, respectivamente (TELECO, 2007).

Em alguns países o número de assinaturas ultrapassa 100% da população devido ao fato de que muitos usuários utilizam telefones diferentes para fins comerciais e pessoais, bem como muitos terminais são utilizados em aplicações máquina-a-máquina para coleta de dados.

Através das tabelas abaixo, pode-se observar a distribuição de celulares no mundo:

<b>Tabela 2- Mercados de Celular Mundo</b>					
Posição	País	2006	Out.06	2005	2004
1	China	461	437	393	335
2	US	N.D.	225	208	181
3	Rússia	152	147	126	74
4	Índia	149	123	76	-
5	Brasil	100	96	86	66
6	Japão	98	99	95	91

Fonte: TELECO, 2007

Atualmente, a transmissão de voz continua a ser o serviço mais importante em telefonia celular no mundo. Esse serviço requer a interação de, basicamente, duas empresas: uma fornecedora de equipamentos de telecomunicações e uma operadora. Entretanto, para que os SVA se consolidem, será necessária a interação mais intensa entre um número maior de empresas (SILVA, 2002), dentre essas muitas empresas que hoje fazem parte das cadeias de valor das indústrias de entretenimento e mídia.

Entre 2001 e 2004 observou-se a expansão dos serviços móveis de dados cujo peso aumentou quase três vezes entre 2000 (4%) e 2004 (13%). Nota-se que o peso varia de região para região e, ao contrário da adoção de telefonia móvel, em que a Europa lidera o processo, é a Ásia-Pacífico a região na qual os dados contribuíram com 44% das receitas globais, contra os 13% da média mundial (GANITO, 2005)

Há evidências de que as operadoras têm receio de canibalizar as receitas de voz com os serviços de valor agregado dos quais retiram apenas uma

porcentagem, ainda que significativa, da receita. Esse receio parece ser mais acentuado no que toca aos pré-pagos que se destinam principalmente a consumidores que dão importância ao controle de custos (GANITO, 2005).

Hoje, os telefones celulares tornaram-se aparelhos complexos, do ponto de vista da indústria, não só pelo processo de convergência, mas pela diversidade de tecnologias, formatos e fabricantes. A principal consequência para os produtores de conteúdos é a dificuldade de conhecer e dominar a grande variedade de terminais disponíveis.

O mercado de mobile é um mercado bastante difícil de trabalhar, pois não se trabalha com um jogo para um aparelho, trabalha-se com um jogo para cem aparelhos. Cada jogo para telefones móveis da EA tem até 2000 skus, ou seja, 2000 versões de um mesmo jogo no mundo, enquanto um jogo de PC, por exemplo, é uma só. Então isso dificultou muito a entrada de grandes players, como a EA, e também dificultou que o mercado esquentasse (ANTÔNIO CURI, EA, entrevistado em 02/10/2006).

Esta complexidade traduz-se também numa tendência para os telefones celulares se tornarem inteligentes. A sua capacidade de computação está aumentando e nesse sentido assistimos ao crescimento da importância dos sistemas operacionais e o interesse de empresas como a Microsoft pela área da telefonia celular. Atualmente, o líder dos sistemas operacionais móveis é a Symbian com cerca de 63% do mercado, mas a Microsoft, a Palm e o Linux são atores importantes, além dos diversos sistemas próprios utilizados pelos fabricantes.

A Apple também tem trabalhado com a Motorola para desenvolver aparelhos capazes de reproduzir pastas de arquivos codificados nos formatos do iTunes, outro sistema operacional complexo. No início de 2007, a Apple anunciou o iPhone, um aparelho que pode “reinventar” as telecomunicações ao unir design, a co-marca iPod e uma série de funcionalidades de entretenimento, segundo Steve Jobs, o fundador e presidente da Apple. O aparelho já conseguiu a façanha de, em seu anúncio, gerar matérias de capa da Veja e Época, além de reportagem de destaque nos principais jornais do Brasil.

Em 2003, a venda de telefones celulares inteligentes (smartphones – aparelhos com sistemas operacionais complexos) foi responsável por 3% do total do mercado de telefones celulares e espera-se que esse valor passe para 16% em

2009, o que permitirá o desenvolvimento de serviços cada vez mais sofisticados (GANITO, 2005).

A multiplicidade de funções está na base de uma concepção de convergência tecnológica, centrada no conceito de um terminal que faria tudo pelo usuário e no qual todos os conteúdos poderiam ser consumidos. No entanto, a realidade é muito diferente e não parece existir um processo de convergência num único dispositivo de comunicação:

Eu acredito que o celular tende a ser uma central de entretenimento e uma central de mídia, só que ninguém consegue consumir todas as mídias ao mesmo tempo, então priorizam alguma coisa, até porque isso tem custo. Você nunca vai ter um celular que é o de ponta na câmera, o de ponta no vídeo, o de ponta no processamento, cada um vai priorizar uma coisa e cada consumidor vai se adaptar a um (SAMUEL POSSEBON, Revista Teletime, entrevistado em 19/09/2006).

Todavia, entrevistados e analistas (CONVERGE, 2006) indicam que se assiste uma divergência de hardware, pois os equipamentos estão cada vez mais especializados e, portanto, diferentes. Por outro lado, há uma convergência de software, dado que estes equipamentos conseguem se comunicar, mesmo sendo diferentes. Dependendo do contexto, em casa, no trabalho etc, têm-se necessidades que são satisfeitas por aparelhos diferentes, com conteúdos compatíveis. Vive-se uma era de convergência, no entanto, essa convergência não é tecnológica e sim cultural e social. Os usuários querem ter os seus conteúdos, a sua rede social e seus recursos profissionais sempre disponíveis em qualquer lugar e qualquer momento, mas irão fazer uso do meio de interação que for mais adequado ao objetivo e ao contexto. Nesse cenário, o telefone celular se torna o meio através do qual as empresas comercializam o acesso dos usuários a essas informações, acima do serviço de telefonia ou do aparelho, tendo o papel de portal, no que Rifkin (2001) chamou, de economia do acesso, conceito que será melhor explorado no capítulo 5.

O que é comercializado é o direito de uso, e não o produto em si. Então você compra o direito de usar, sob determinadas condições, especificadas pelo fabricante (MILTON BECK, Microsoft, entrevistado em 06/10/2006).

[...] do jeito que o mercado está progredindo, vai ser a primeira mídia de entrada no mercado do entretenimento. Para lhe dar uma idéia do que eu estou falando. Um cara daqui a dois anos poderá jogar um jogo no celular

dele, parar, ir para a sua casa, conectar o celular ao seu computador, continuar a jogar em seu computador. Ai ele tem que ir para escola, ele passa o jogo novamente para o celular, e continua jogando. Ou seja, o celular vai ser a mídia de entrada para todas as outras mídias (Playstation, PC, TV, tudo). Claro que o tempo de adoção pode ser de dois anos, como pode ser de dez anos, já que esse é um mercado bastante instável, mas é o direcionamento do mercado internacional hoje, e é por isso que existe tanto barulho em torno do celular hoje. É um aparelho muito individual, muito pessoal, que a pessoa leva para todo lugar e a tecnologia pode providenciar um ponto de entrada para todas as outras mídias através do celular (ANTÔNIO CURI, EA, entrevistado em 02/10/2006).

Quanto aos modelos de negócio, as operadoras procuram ir ao encontro da convergência entre internet e mobilidade e apostam na criação de portais. Neste momento, todas as operadoras têm portais os quais oferecem os seus produtos e serviços e os dos parceiros, seja pela internet ou portais WAP.

A indústria tradicional de geração de conteúdo e entretenimento ainda não se deu conta do significado da mobilidade para a vida deles, assim como eles não se deram conta do impacto da não linearidade da Internet para a vida deles. Eles só estão se dando conta do impacto da Internet agora, no momento em que você começa a ter o You Tube maior do que o da TV Globo no Brasil. Tomando-se o número de horas de audiência do You Tube no Brasil em número de horas consumidas de conteúdo audiovisual é maior do que o da TV Globo, então a velha indústria de geração de conteúdo está começando a se dar conta do impacto da Internet agora e sequer se deu conta do impacto da Mobilidade.

A Mobilidade muda hábitos da pessoa. É muito mais fácil fazer conteúdos quando sabemos a cidade e o local no qual as pessoas irão consumir os conteúdos. Não que seja fácil, mas todos sabem fazer conteúdo desta maneira. Eu sei que o Samuel vai estar em SP na casa dele sentado no sofá às 8hs da noite, então eu vou fazer um conteúdo para esse ambiente. E quando você não sabe onde está o Samuel; de que maneira ele está consumindo esse conteúdo. Quando você mistura a mobilidade e a banda larga de dados, o Samuel pode estar andando em uma rua em Roma e consumindo um conteúdo que foi originalmente concebido para ser consumido em casa às 8hs da noite. Esse conceito - da não localidade e não linearidade - você não tem mais tempo e não tem mais espaço, é uma revolução que a indústria de geração de conteúdos ainda não se deu conta e não sabe como trabalhar (SAMUEL POSSEBON, Revista Teletime, entrevistado em 19/09/2006).

O modelo de negócios acordado com os parceiros é a partilha de receitas que no Brasil, ao contrário de outros países como a Espanha, França ou no modelo Japonês, é muito desequilibrada em favor da operadora. As questões relativas à definição de modelos de negócios são fundamentais no desenvolvimento de uma indústria de entretenimento móvel que utilize a telefonia celular como canal de comunicação, de modo que o capítulo 3 será dedicado a explorar essa questão.

## 2.3 O Mercado de Telefonia Celular no Brasil

A história do telefone celular no Brasil começa em 1990, contudo, a trajetória de crescimento está bastante relacionada à privatização do setor. A reestruturação começou a partir de 1995, caracterizada, entre outros fatores, pela quebra do monopólio estatal, privatização das empresas de telefonia (Sistema Telebrás), programa de ampliação e recuperação do sistema de telecomunicações - com investimentos de U\$ 90 bilhões em oito anos - e a substituição do Código Brasileiro de Telecomunicações pela Lei Geral das Telecomunicações (LGT – lei 9472), em 1997, definindo linhas gerais para o setor.

O ritmo de mudanças intensificou-se em 1998 com a criação da Agência Nacional de Telecomunicações, ANATEL, responsável pela fiscalização e regulamentação das empresas que procuram atuar na indústria. Grandes grupos internacionais participaram dos leilões de concessão e investiram cerca de R\$ 22 bilhões em lances que superaram as melhores expectativas, mostrando quão grandes eram as apostas no mercado nacional (SILVA, 2002).

Em todo o mundo, a quebra dos monopólios foi extremamente positiva para competitividade da indústria e também não foi diferente no Brasil. Houve um aumento significativo na produção de aparelhos e oferta de novos serviços com menores preços, estimulando a concorrência na disputa pela atenção e interesses dos consumidores.

O mercado de telefonia celular foi dividido em 10 áreas geográficas e a concessão de prestação dos serviços passou a ser disputadas por empresas que constituíam operadoras. Alguns grupos conquistaram a concessão em mais de uma região.

No início, uma única operadora era licenciada para cada área geográfica, como forma de garantir mercado para a empresa que se dispusesse a desenvolver a região. Em fases posteriores, progressivamente, duas ou mais operadoras foram licenciadas, provocando concorrência com substanciais benefícios para o crescimento do mercado e a satisfação dos usuários.

Em 2001, houve um grande ciclo de expansão quando as operadoras de telefonia móvel investiram muito em recursos, cerca de R\$ 60 bilhões, visando

antecipar as metas propostas pela ANATEL atraídas pela possibilidade de poder atuar em outras áreas distintas de seu contrato de concessão original.

A Telefonia móvel é, hoje, o principal meio de comunicação do brasileiro, com 100 milhões de aparelhos celulares existentes, segundo dados de Dezembro de 2006 (TELECO, 2007). A expansão do celular no Brasil tem superado as expectativas mais otimistas, tanto que a previsão de que o número de celulares no país atingiria a mesma quantidade de telefones fixos em 2005 foi facilmente batida. O número de celulares, na verdade, ultrapassou o de telefones fixos nos últimos meses de 2003.

**Tabela 3 – Estatísticas Gerais de Telecomunicações no Brasil**

	2002	2003	2004	2005	2006
Área total		8.514.215,3 km <sup>2</sup>			
População (est.IBGE em milhões)	176,39	178,98	181,58	184,01	186,77
PIB (R\$ bilhões)	1.346	1.556	1.766	1.937	1.996
PIB Cresc. anual real	1,9%	0,5%	4,9%	2,3%	3,0%
Telefones Fixos (milhões)	38,80	39,20	40,00	40,00	N.D.
Celulares em Operação (milhões)	34,90	46,40	65,60	86,20	99,90
Celulares em Operação (Cres.Anual)	21,4%	33,0%	41,4%	31,4%	15,9%
Tele-densidade (celulares/100 hab.)	19,79	25,92	36,13	46,85	53,49

**Fonte:** TELECO, 2007

No Brasil, segundo opinião dos profissionais entrevistados, o mercado das classes A e B está atingindo a maturidade, pelo menos no que diz respeito aos serviços de voz, dada a elevada taxa de penetração. Através do cruzamento de informações do IBGE (2005b) e Atlas Brasileiro de Telecomunicações (POSSEBON, 2005) constata-se que 98,5% das residências da classe A são atingidas pelos sinais de antenas de telefonia celular e os aparelhos estão presentes em 94,0% das residências. Na classe B, a cobertura é de 97,8% e a penetração de 86,9%.

Já na classe C ainda existe uma grande oportunidade de difusão de aparelhos e serviços de voz. Das residências da classe C, 92,1% têm cobertura de sinal, e a penetração é de apenas 42,0%. Assim, o acréscimo de novos aparelhos dá-se, principalmente, com usuários de baixa renda.

**Tabela 4 – Cobertura x Penetração do Mercado Brasileiro de Telefonia Celular**

Classe	Cobertura	Penetração	Delta
A	98,5%	94,0%	4,5%
B	97,8%	86,9%	10,9%
C	92,1%	42,0%	50,1%

**Fonte:** Atlas Brasileiro de Telecomunicações (2005) e PNAD – IBGE (2005)

**Nota:** Dados trabalhados pelo autor.

Apesar de atingir um grande número de residências, a área de cobertura é um recurso que chega a cerca de 58% dos municípios. Em 2006 o número de municípios cobertos pelas operadoras cresceu quase 4,3% (TELECO, 2007). Em dezembro de 2006, eram 3.261, das 5.564 cidades brasileiras, com ao menos uma operadora, contra 2.546 em 2003 (POSSEBON, 2005; TELECO, 2007). A expansão deu-se em cidades com um mínimo necessário de potencial de consumo.

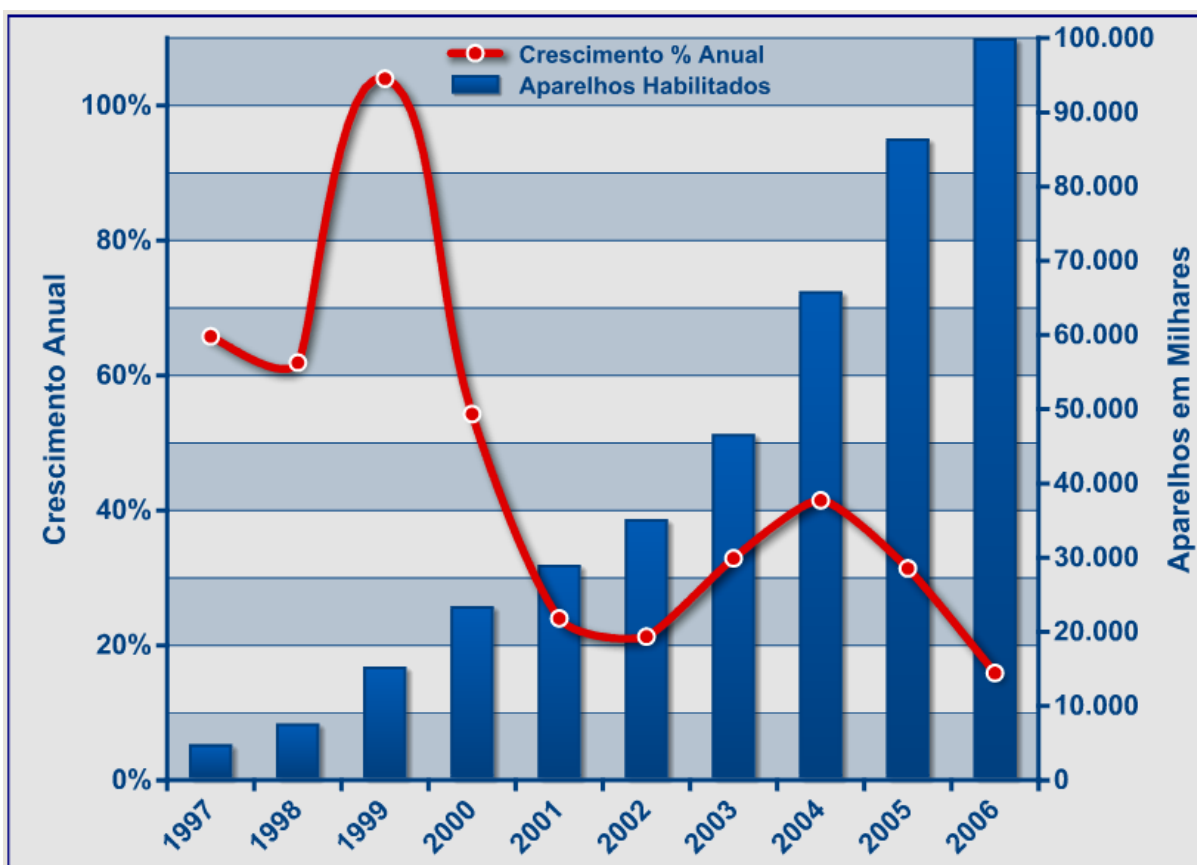
A telefonia celular, que hoje chega a 168 milhões de habitantes, está mais perto do Brasil de baixa renda, visto que o cabeamento, para a obtenção de telefone fixo, seria mais custoso. A telefonia celular exerce, desta forma, um importante papel social.

O aumento de 27% no número de municípios entre 2003 e 2006 representou cerca 2% de aumento no Índice Potencial de Consumo (IPC). Em 2006, o sinal das antenas estava em municípios representando 96,4% do índice. Os 3,6% de IPC restantes estão distribuídos por 2.303 municípios. Mesmo se as operadoras praticamente dobrassem a sua presença territorial, ganhariam menos de 5% de mercado potencial. Cerca de 10% da população brasileira vive em áreas não cobertas por telefonia móvel. O sinal chegava a 93% dos habitantes e domicílios em áreas urbanas, entretanto a apenas 63% da população e dos domicílios fora dos centros urbanos. Em muitos casos, mesmos em municípios atendidos na área urbana, as áreas rurais não chegam a ter cobertura de sinal (POSSEBON, 2005; TELECO, 2007).

Os números de cobertura de residências de baixa renda e de áreas rurais reforçam a importância social da telefonia celular. Em países continentais e em desenvolvimento - como o Brasil, China e Índia - passa a ser interessante e economicamente mais viável a utilização de redes sem fio de telecomunicações, frente ao cabeamento de um vasto território para atender populações de rendas mais baixas (PRAHALAD, 2005).

A viabilidade econômica também está expressa na forma de cobrança predominante, nota-se uma presença expressiva, com mais de 80,6% segundo dados de Dezembro de 2006, em serviços pré-pagos (TELECO, 2007). A forma pré-paga é a preferida em todas as classes sociais, mas principalmente na Baixa Renda, pois não obrigam gastos mensais com o serviço. Por outro lado, mesmo o número de celulares pós-pagos (os 19,4% restantes) superam muitos países considerados desenvolvidos, como, por exemplo, Austrália, Canadá e Portugal.

Através do gráfico a seguir, pode-se acompanhar o rápido crescimento no número de aparelhos em operação. O forte crescimento, de 31,4% no número de aparelhos entre Dezembro de 2004 e Abril de 2005 (TELECO, 2007), indicava uma fase de imaturidade apontando para um mercado emergente segundo a classificação da Siemens (2006), na qual muitas movimentações e alterações devem ocorrer em um futuro próximo. Entre Dezembro de 2005 e Dezembro de 2006 o crescimento no número de aparelhos caiu para 15,9% (TELECO, 2007). Apesar de ainda muito elevado, indica que o crescimento no número de aparelhos começa a declinar.

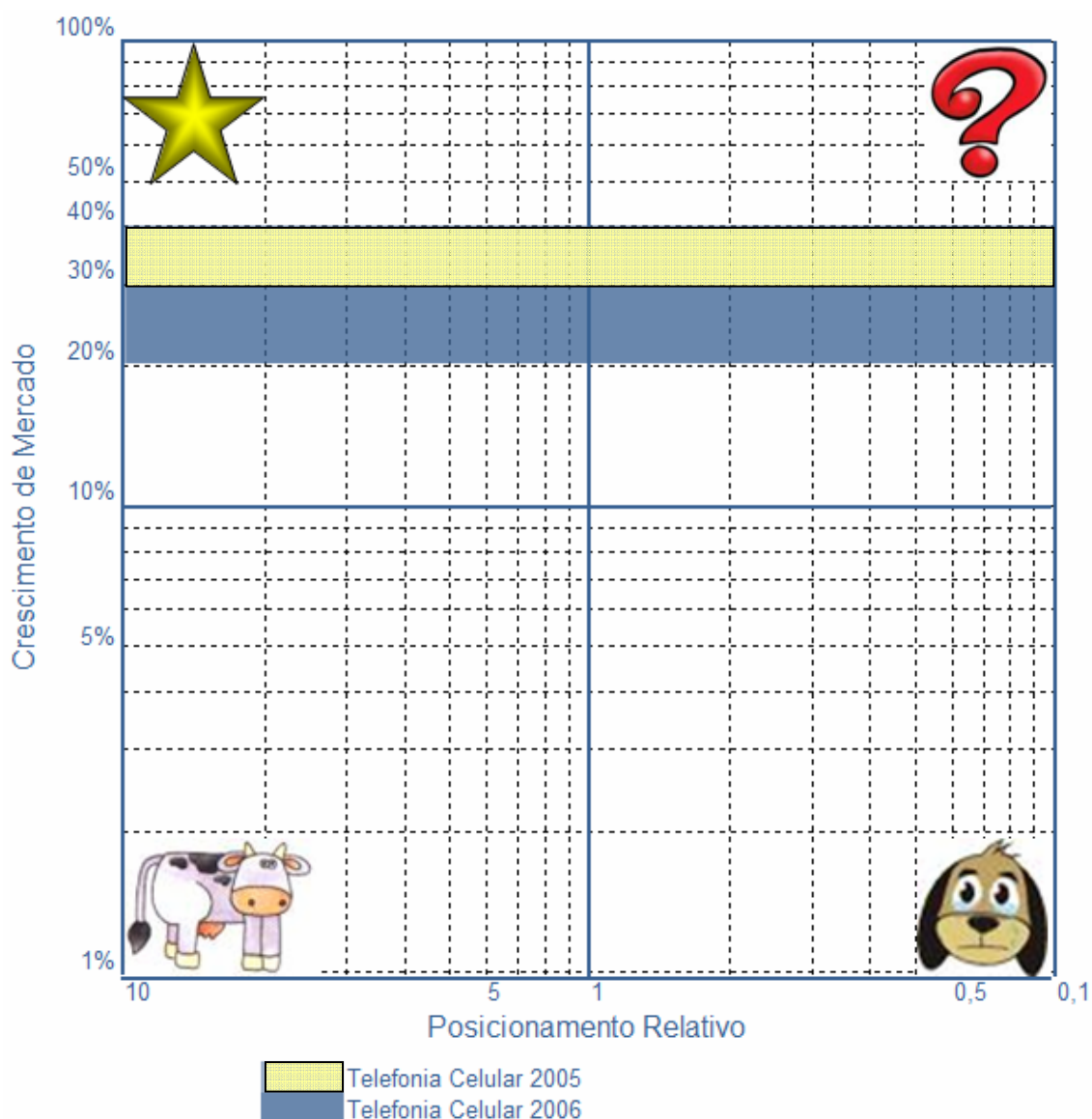


**Gráfico 2 - Curva de Maturidade - Telefonia Celular**

Fonte: Elaboração própria

Realizando uma avaliação de possíveis unidades de negócio, de um grupo que procure investir no mercado de telefonia, através da Matriz BCG, observa-se que os produtos estarão localizados nos quadrantes de Estrela ou Interrogação,

de grande atratividade por conta do crescimento acelerado. A Matriz segue uma escala logarítmica e a faixa de telefonia celular estaria assim localizada:



**vGráfico 3 – Matriz BCG - Telefonia Celular**

Fonte: Elaboração própria

Observando a composição da receita da indústria, verifica-se que os “serviços de valor adicionado e suplementares” tiveram um importante crescimento. Um serviço no qual se espera crescimento nos próximos anos é o de “wireless internet”, com tendência de popularização, bem como no “envio de mensagens”. A tabela abaixo mostra os serviços de voz, com 69,13%, como a fonte de receita mais importante da indústria (IBGE, 2005a), é a principal origem dos recursos para que as operadoras façam frente aos investimentos necessários com concessões, licenciamentos e P&D.

**Tabela 5 – Composição da Receita de Telefonia Móvel**

Milhões de R\$	2002	2003	Cresc.
Serviços de telefonia Celular pré-pago	2.879	3.347	15,1%
Serviços de telefonia Celular pós-pago	4.425	4.891	22,0%
Serviços de valor adicionado e suplementares	122	418	1,9%
Serviços complementares (assinatura, mudanças)	2.011	2.489	11,2%
Serviços de roaming visitante	525	598	2,7%
Serviços de envio de mensagens (voice mail, SMS, etc.)	145	148	0,7%
Wireless Internet	217	160	0,7%
Venda de telefones celulares	2.591	3.635	16,4%
Serviços de Interconexão	4.552	6.503	29,3%
Total	17.467	22.189	100,0%

**Fonte:** PAS – IBGE (2005a)

Segundo Ganito (2005), na medida em que os mercados vão atingindo a maturidade, os modelos de negócios vão sofrendo modificações, as quais a autora classificou em três tópicos:

- a voz torna-se uma commodity, ou seja, um bem indiferenciado cujas características não variam de fornecedor para fornecedor. Em alguns mercados assiste-se já a novos modelos de negócios pelos quais se paga uma subscrição mensal independente do número de minutos usados;
- o SMS é barato, universal e de baixo valor acrescentado;
- o ARPU da voz cai e o ARPU do SMS está atingindo o ápice. No Brasil o ARPU passou manteve-se em R\$ 29,00 entre 2005 e 2006, o que são valores baixos comparados com mercados mundiais – em Portugal, fala-se em 30 euros. A voz e o SMS tornaram-se commodity. Num mercado de informação, como é o caso da telefonia móvel, e quando estamos perante uma commodity e elevada concorrência, os preços de vendas do bem são iguais ao custo marginal de produção. Como os bens de informação têm custos marginais de produção baixos, a receita média por cliente baixa. Daí a importância de encontrar outros produtos que criem diferenciação e que façam aumentar o ARPU.

O SMS pode estar decrescendo no que diz respeito a sua contribuição percentual para o ARPU de dados, mas a sua utilização ainda é muito elevada. Os SMS são responsáveis, em média, por mais de 80% do ARPU de dados.

Tomando como um exemplo, a TIM é a operadora que 7% a 8% de receita com serviços de valor adicionado, sendo que 80% deste montante é SMS que não é exatamente conteúdo multimídia (SAMUEL POSSEBON, Revista Teletime, entrevistado em 19/09/2006).

O sucesso do SMS se deve a um conjunto de características: como o fato de serem praticamente universais; interativos e, ao mesmo tempo, confidenciais e não intrusivos; fáceis de utilizar; e baratos.

Já a adoção do MMS, evolução do SMS, tem se revelado muito mais difícil, por ser mais complexo de utilizar do que o SMS, por ser mais caro e por nem todas as configurações dos aparelhos serem automáticas. Desta forma, não é de se esperar que o SMS sofra diminuições na participação de receita em curto prazo.

## **2.4 O Ambiente Competitivo Brasileiro**

O mercado brasileiro conta com quatro grandes marcas de operadoras, resultantes da junção de operadoras locais que atuavam após o leilão de concessão inicial – VIVO, TIM, Oi e Claro – além de outras explorando mercados especializados ou geograficamente restritos. A liderança, em termos de assinantes segundo os dados de Dezembro de 2006, continua sendo da Vivo, seguida por TIM e Claro. As uniões são respostas ao ambiente altamente competitivo, com lutas constantes por novos clientes, trocas de provedores e maior cobertura, sempre acompanhando a flexibilização da regulamentação. A indústria de telefonia celular deve ainda passar por um processo maior de consolidação. No final de 2006 havia rumores na imprensa de negócios sobre a venda da operação da TIM no Brasil para a Telecom Americas, o grupo controlador da Claro, que resultaria na maior operadora do país (TELECO, 2007). Entretanto, até a última revisão desta pesquisa, em janeiro de 2007, o ambiente competitivo apresentava a seguinte configuração.

O serviço de telefonia móvel está dividido em duas categorias: SMC e SMP.

O Serviço Móvel Celular (SMC) é o principal serviço de telecomunicações móvel terrestre, no qual estão concentradas as principais operadoras concorrentes no mercado de telefonia móvel. É um sistema aberto à correspondência pública, que

utiliza sistema de radiocomunicações com técnica celular, interconectado à rede pública de telecomunicações e acessado por meio de terminais portáteis, transportáveis ou veiculares, de uso individual (TELECO, 2007).

O Serviço Móvel Pessoal (SMP - conhecido como *trunking*) é o serviço de telecomunicações móvel terrestre de interesse coletivo que possibilita a comunicação entre Estações Móveis e de Estações Móveis para outras estações. O SMP é caracterizado por possibilitar a comunicação entre estações de uma mesma Área de Registro do SMP ou acesso a redes de telecomunicações de interesse coletivo (TELECO, 2007).

O SMC utiliza telefones celulares que funcionam como um telefone fixo; o SMP utiliza aparelhos que funcionam como transmissor e receptor tipo “*walkie-talkie*” e como telefone celular (CORREA, 2004).

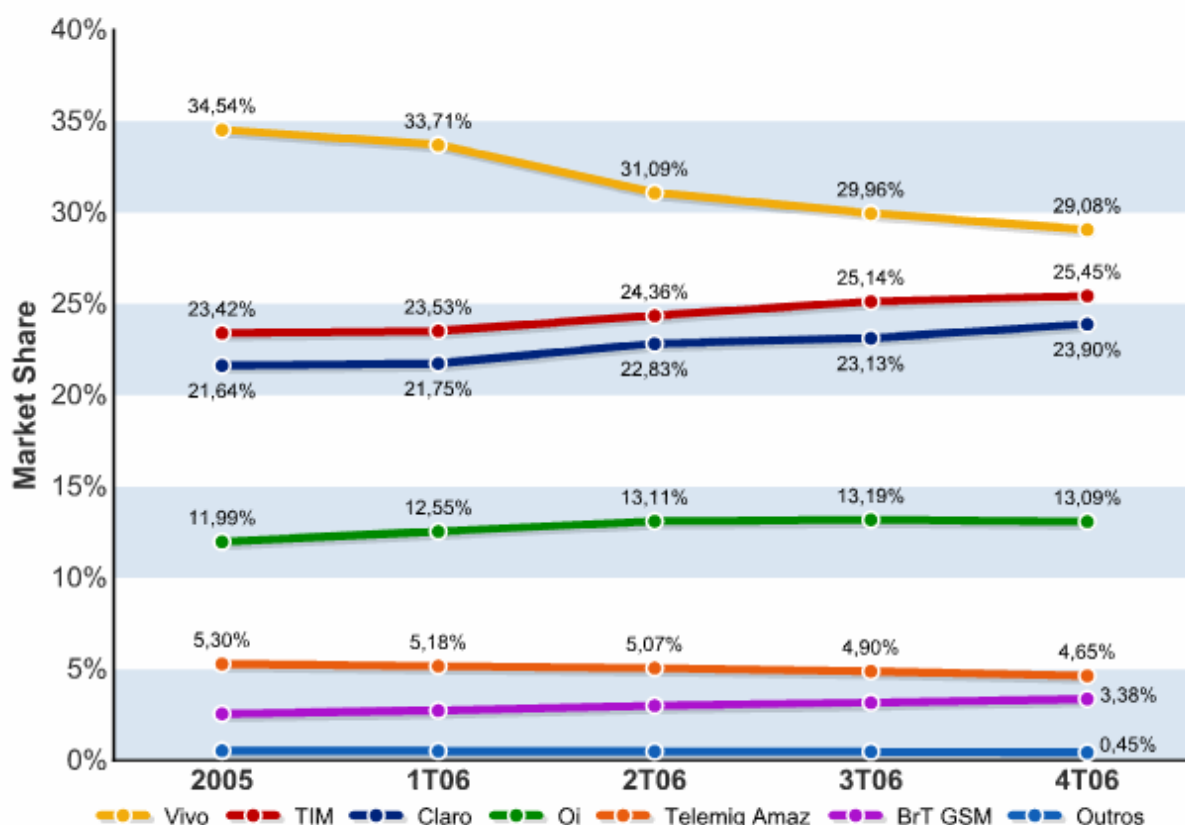
Como o país foi dividido em 10 regiões de concessão de licenças para operações de telefonia móvel e também por bandas de operação, temos a seguinte distribuição de concessões no território brasileiro:

**Tabela 6 – Áreas de Atuação das Operadoras de Telefonia Celular**

Área SMP	Área SMC	Operadora por Banda e Área			
		Banda A	Banda B	Banda D	Banda E
I	3 (RJ, ES)	Vivo	Claro	Oi	TIM
	8 (Amazônia)	Amazônia	Vivo		
	4 (MG)	Telemig	TIM		Claro
	9 (BA, SE)	Vivo	TIM		Claro
	10 (Nordeste)	TIM	Claro		-
II	5 (PR, SC)	TIM	Vivo	Claro	Brasil Telecom
	6 (Rio G Sul)	Vivo	Claro	TIM	
	7 (C. Oeste)				
III	1 (SP Metro)	Vivo	Claro	TIM	-
	2 (SP Interior)				-

**Fonte:** TELECO, 2007

Respeitando as áreas e bandas de concessão, as operadoras buscaram explorar e desenvolver as regiões. Podemos verificar abaixo como está a distribuição competitiva das operadoras atualmente:



**Gráfico 4 - Market Share das Operadoras de Telefonia Celular**

Fonte: Elaboração Própria a partir de dados da TELECO (2007).

**Vivo:** é a líder do mercado brasileiro em número de acessos. A marca pertence à BrasilCel, uma joint-venture entre a Telefonica Moviles e a Portugal Telecom criada em 2002. Em dezembro de 2006, já chegava a 2.264 municípios, o que representa mais de 77% do IPC nacional e 123 milhões de pessoas (POSSEBON, 2005; UCEL, 2007). Utiliza a tecnologia CDMA e algum legado de TDMA. No final de 2006 passou a utilizar também a tecnologia GSM, apontando para uma hegemonia desta tecnologia em todas as operadoras do país. É bastante reconhecida por lançamentos de produtos e serviços inovadores, trazidos pela Telefonica Moviles, assim como os celulares sem conta (pré-pagos), o serviço de roaming internacional e o WAP.

**TIM:** é uma das maiores empresas de telefonia móvel do mundo, atendendo mais de 41 milhões de clientes em 10 países. Chegou ao Brasil em 1998,

mas passou a disponibilizar seus produtos em 2002. Desde então com uma estratégia de marketing e comunicação bastante agressiva, expandiu-se bastante. Em janeiro de 2004, já operava em todas as 10 regiões da telefonia móvel. Em dezembro de 2006 cobria 2.453 municípios, chegando a 161 milhões de pessoas e 93% do IPC (POSSEBON, 2005; UCEL, 2007). Utiliza, predominantemente, a tecnologia GSM, embora algumas de suas operadoras ainda mantêm TDMA. Apesar de não ter sido a primeira empresa a utilizar a tecnologia GSM no país, investiu forte em sua divulgação e colhe os frutos desse investimento, sendo vista como a empresa que apostou nessa inovação para o mercado brasileiro. Conforme mencionado anteriormente, no final de 2006 a Telecom Itália estava em vias de vender seus direitos de concessão e a franquia TIM no Brasil.

**Claro:** A Marca pertence ao grupo mexicano Telecom Americas e representa a união de várias marcas que já atuaram no mercado em diversas regiões, como Americel, ATL, BCP, BSE, Telet e Tess. As operadoras utilizam as tecnologias GSM e TDMA. A área de cobertura só não atinge os estados do Norte do país e Minas Gerais. A Claro terminou 2006 cobrindo 2.355 municípios, mais de 80% do IPC nacional e 146 milhões de pessoas (POSSEBON, 2005; UCEL, 2007).

**Oi:** Pertencente ao grupo Telemar é a única empresa do mercado de telefonia móvel 100% brasileira. Atua em 16 estados brasileiros: Rio de Janeiro, Minas Gerais, Bahia, Sergipe, Pernambuco, Alagoas, Rio Grande do Norte, Paraíba, Ceará, Pará, Espírito Santo, Maranhão, Piauí, Amazonas, Amapá e Roraima. A Oi foi a primeira operadora a utilizar a tecnologia GSM no Brasil. Cobre 802 municípios de cobertura (mais de 34% do IPC, 17,3 milhões de domicílios e 73 milhões de habitantes) (POSSEBON, 2005; UCEL, 2007).

### **Outros Concorrentes no Serviço Móvel Celular (SMC)**

Outras cinco operadoras também atuam no mercado de SMC. São elas: Amazônia Celular (Norte), Telemig Celular (Minas Gerais), CTBC Celular (algumas cidades de São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul e Goiás), Sercomtel Celular (Londrina e Tamarana, no Paraná) e Brasil Telecom GSM.

A Brasil Telecom GSM iniciou as operações em 2004. No final do ano cobria No final de 2006 cobria 777 municípios (23,26% do IPC e 39 milhões de

habitantes) com perspectivas de tornar-se a quinta maior operadora do país (POSSEBON, 2005; UCEL, 2007).

As demais apresentaram pequenos crescimentos absolutos em termos de cobertura.

### **Concorrentes no Serviço Móvel Pessoal (SMP)**

A Nextel opera no mercado de SMP e, portanto, compete com os celulares, oferecendo a opção de comunicação por rádio ou por rádio e telefonia celular. A Nextel atua em 86 municípios. É uma operação pequena, mas está em municípios que congregam nada menos do que 38% do IPC e 43 milhões de pessoas, ou seja, um concorrente de nicho.

## **2.5 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 2**

Durante este capítulo pôde-se observar que a indústria de telefonia móvel é bastante competitiva e complexa. Deste modo, faz-se necessário um estudo mais aprofundado das relações entre as empresas que a formaram e como a dinâmica entre essas empresas evoluiu incorporando novos agentes com diferentes funções, o que será desenvolvido no próximo capítulo.

Antes, porém, vale reforçar que três elementos da existência de uma nova indústria de entretenimento móvel no Brasil já podem ser identificados na presente análise da indústria de telefonia celular:

- evolução tecnológica dos telefones celulares, incorporando recursos multimídia: pôde-se verificar que os telefones celulares anteriormente não dispunham de funções inteligentes e que, portanto, não havia condições tecnológicas para a ligação da indústria de telecomunicações com a indústria de entretenimento. Atualmente, 99,9% dos telefones celulares em operação no Brasil são digitais e tem alguma função de recepção de dados, como o SMS (TELECO, 2007);

- novas formas de entrega de conteúdo, através de telefones celulares: pôde-se verificar que a troca de dados, atualmente, é uma fonte de receita para as empresas de telefonia celular, representando 8% de sua receita, e a troca de dados é uma forma de entrega de conteúdo;
- telefone celular como protótipo da era do acesso: a evolução tecnológica permite que o celular seja um meio através do qual os usuários poderiam acessar informações de sua conveniência e que as empresas envolvidas em colocar essa informação disponível poderiam cobrar por essa função. Necessita-se verificar como os diversos agentes interagem para gerar esse valor e como compartilham as receitas. O contexto no qual se realiza uma análise sobre o tema “economia do acesso” será melhor explorado no capítulo 5.

### 3 CADEIAS DE VALOR DE ENTRETENIMENTO MÓVEL

A expressão "cadeia de valor" está presente em todas as entrevistas realizadas na literatura Acadêmica (GANITO, 2005; SILVA, 2002) e no ambiente de negócios (SEMINÁRIO TELA VIVA MÓVEL, 2006). Na literatura de negócios e entre os entrevistados da indústria de telefonia móvel muito se discute que a evolução do Entretenimento Móvel, enquanto negócio, depende da definição de funções para cada agente na "cadeia de valor".

Segundo a concepção utilizada pelos entrevistados e pela literatura pesquisada, a "cadeia de valor" refere-se ao modo como as empresas se relacionam para a entrega de uma determinada oferta ao consumidor. A identificação da atual configuração dos relacionamentos, entre as empresas envolvidas na entrega de entretenimento móvel no Brasil, faz notar a presença de empresas de mídia e operadoras de telefonia celular, indicando, segundo a hipótese, a existência de uma indústria de entretenimento móvel no país.

A existência de uma indústria é melhor representada quando se distribui em um contínuo, que vai desde uma indústria plenamente desenvolvida à não existência de indústria alguma, ao invés de representá-las como dicotômicas perante esses dois extremos. Esse contínuo, que aponta a maturidade da indústria, depende do relacionamento entre as empresas, da forma como elas se relacionam e como transformam uma possibilidade em negócios efetivos. Portanto estes serão os temas dos capítulos 3 e 4.

Neste capítulo exploram-se as origens e a evolução do conceito de cadeia de valor e dos termos relacionados. Busca-se explicar tais conceitos quando aplicados no âmbito de negócios. Na primeira parte, são discutidos antecedentes e evoluções da idéia de cadeias de valor até a construção de redes de valor e são oferecidas definições que permitirão aplicar esta idéia posteriormente. Na segunda parte, são deixados os modelos gerais e foca-se especificamente na telefonia móvel são, também, apresentados os três principais modelos que buscam explicar a entrega de entretenimento móvel aos consumidores, são eles: o Modelo de Fransman(2000), o modelo do Mobile Entertainment Forum (MEF, 2003b) e o modelo do mGain (2003e). Finalmente, é proposta a interpretação da atual Indústria

de Entretenimento Móvel no Brasil através de uma rede de valor, baseada nas referências teóricas e nas entrevistas realizadas.

### **3.1 Escola Estratégica do Posicionamento**

Os modelos de Cadeia de Valor e Sistemas de Valor fazem parte da escola de pensamento estratégico denominada por Henry Mintzberg (1998) de Escola do Posicionamento. Essa escola surge em meados dos anos 70 através alguns trabalhos realizados, em especial, na Krannert Business School da Purdue University, por pessoas como Dan Schendel e Ken Hatten, mas tem sua principal contribuição nos livros de Michael Porter de 1980 - *Estratégia Competitiva* – (PORTER, 1986) e 1985 - *Vantagem Competitiva* (PORTER, 1989).

O ano divisor de águas foi 1980, quando Michael Porter publicou *Competitive Strategy*. Embora um livro dificilmente possa criar uma escola, este agiu como um estimulante [...]. Seguiu-se uma enorme onda de atividade, fazendo desta, em pouco tempo, a escola dominante na área (MINTZBERG, 1998, p.68).

Através desta escola, conceitos de economia foram incorporados por alguns pensadores estratégicos, substituindo grande parte da tradicional literatura prescritiva. De acordo com a Escola Estratégica do Posicionamento, a formação de estratégias empresariais segue um processo analítico, segundo o qual as empresas fazem parte de um ambiente competitivo exigente, entretanto, quando analisado no âmbito econômico se torna facilmente compreendido. A formulação estratégica busca, através da análise da indústria, posicionar a empresa de modo a criar e manter fontes de vantagens competitivas sustentáveis no longo prazo.

O próprio Porter inspirou-se na organização industrial, um campo da economia que há muito tratava de questões afins, mas focalizando como indústrias inteiras se comportam, em vez de empresas individualmente. A maior parte do livro *Estratégia Competitiva* (PORTER, 1986) propôs uma técnica para fazer análise competitiva e de indústrias.

A escola de Posicionamento afirmou que poucas estratégias-chave - como posições no mercado - são desejáveis, em uma determinada indústria: as que podem ser defendidas contra concorrentes atuais e futuros. Facilidade de defesa significa que as empresas que ocupam essas posições têm lucros maiores que as outras empresas, na indústria. E isto, por sua vez, provê um reservatório de recursos com os quais elas podem expandir-se e, com isso, ampliar e consolidar suas posições.

Acumulando essa lógica através das indústrias, a escola de posicionamento acabou ficando com um número limitado de estratégias ou categorias de estratégias [...] Estas eram denominadas genéricas (MINTZBERG, 1998, p.69).

O modelo industrial que inspirou as técnicas analíticas da Escola do Posicionamento foi o da grande indústria de produção em massa, hierarquicamente centralizada e formalizada, com divisões, seja em departamentos ou unidades de negócios, e que começava a se tornar global.

A noção de que a estratégia precede a estrutura empresarial é uma das premissas desta escola, mas a estrutura da indústria foi valorizada. Segundo a Escola do Posicionamento, a estrutura da indústria deveria dirigir a posição estratégica, que, por sua vez, dirigia a estrutura organizacional. Porter (1986) foi especialmente detalhista a respeito das etapas pelas quais a análise competitiva e da indústria deveriam ser feitas.

Devido a essa formalidade, pode-se dizer que a Escola do Posicionamento acrescentou conteúdo ao abrir a tendência prescritiva da área para investigações substanciais sobre a indústria. Mintzberg (1998) resume da seguinte maneira as premissas da escola de posicionamento:

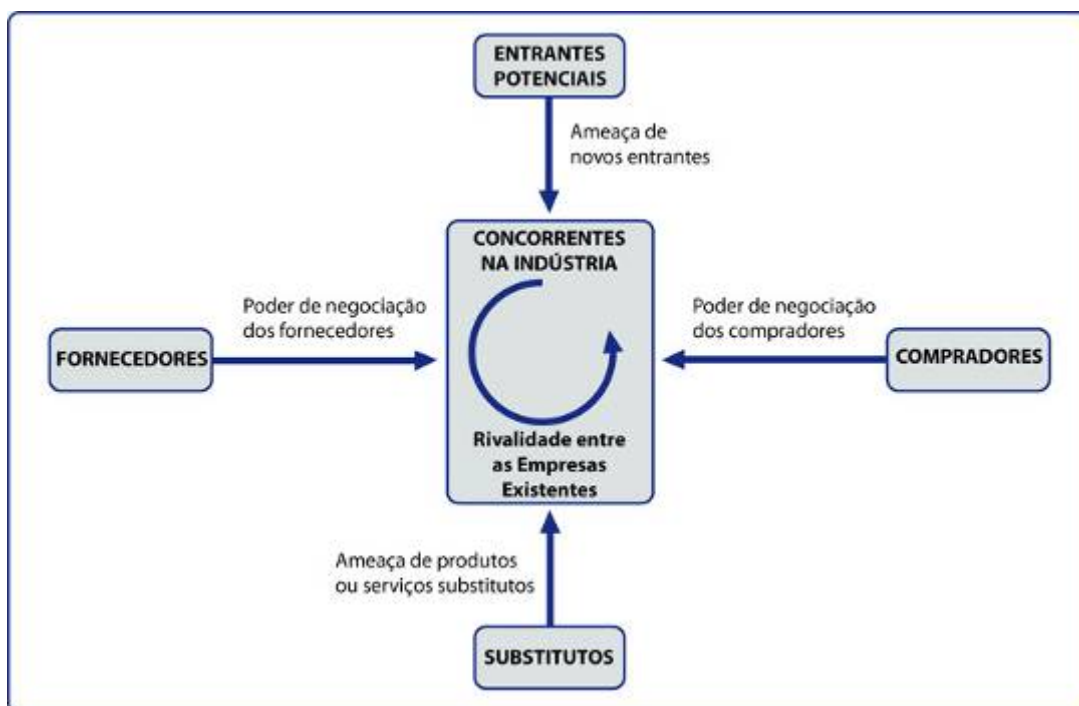
- estratégias são posições genéricas comuns e identificáveis no mercado;
- o mercado (contexto) segue a lógica econômica e é competitivo;
- o processo de formação de estratégia é uma seleção dessas posições genéricas com base em cálculos analíticos;
- Os analistas desempenham um papel importante neste processo, passando os resultados dos seus cálculos aos gerentes que oficialmente controlam as opções.
- As estratégias resultam deste processo pronto para serem implementadas; de fato, a estrutura do mercado dirige as estratégias posicionais deliberadas, as quais dirigem a estrutura organizacional.

Entre os principais modelos que surgiram, nesta escola de grande penetração entre os executivos atuais, portanto influentes na indústria de telefonia celular, pode-se destacar: estratégias genéricas de competição; grupos estratégicos; análise de portfólio; curva de experiência e análise competitiva. Esse último modelo pode ainda ser dividido em análise da indústria; sistemas de valor e cadeias de valor, sobre os quais se segue uma descrição mais aprofundada.

### **3.1.1 O Método de Análise da Indústria**

Segundo Porter (1986), o principal componente da rentabilidade de uma empresa é a atratividade da indústria na qual ela está inserida. Desta forma, qualquer formulação de estratégia competitiva deve relacionar a empresa com seu meio ambiente, tendo como principal aspecto desse meio ambiente a indústria - ou indústrias - na qual a empresa compete. As forças externas da indústria são significativas, em um sentido relativo, uma vez que afetam todas as empresas que atuam nesta mesma indústria.

A estratégia competitiva adotada deve surgir de uma compreensão sofisticada da concorrência que dependem de cinco forças básicas. A ação conjunta destas forças determina o potencial de lucro final da indústria, que é medido pelo retorno no longo prazo sobre o capital.



**Ilustração 1 - Modelo de forças que dirigem a concorrência na indústria**

Fonte: PORTER, 1980, p. 23.

De acordo com Porter (1986), uma indústria é um "grupo de empresas fabricantes de produtos que são substitutos bastante aproximados entre si." (PORTER, 1986, p.24). As variáveis que definem o quanto podem ser "bastante aproximados" podem incluir elementos, como: o produto físico, o processo, ou mesmo limites geográficos de mercado. Porter ainda diferencia indústria de negócio, definido como "onde a empresa deseja competir" (PORTER, 1986, p.47). Mesmo a indústria e o negócio sendo definidos de modo amplo, a empresa não precisa necessariamente competir de modo amplo.

Todas as cinco forças que atuam sobre a indústria, ou seja: concorrente na indústria, fornecedores, compradores, entrantes potenciais e produtos substitutos; "concorrem" no sentido de reduzir o retorno da indústria. Desta forma, uma indústria com taxas de retorno acima do mercado atrai mais capital e mais "concorrência", reduzindo assim o retorno da indústria e mantendo o equilíbrio.

Como se pôde observar durante o segundo capítulo, a indústria de telefonia celular apresentou uma adoção bastante acelerada, levando assim a uma perspectiva de taxas de retorno acima da média das indústrias no longo prazo. Desta forma, parece natural que se possa observar um acirramento nas forças competitivas e, conseqüentemente, uma queda de taxas de retorno na indústria, que se refletiu na queda do ARPU. Também se pode esperar o surgimento de outros

grupos detentores de capital no desenho das forças competitivas da indústria. Esta evidência será desenvolvida mais adiante neste capítulo e no próximo.

Porter (1986), em seu livro *Estratégia Competitiva*, dedica-se intensamente a analisar essas forças e movimentos que as empresas utilizam para melhorar a sua condição competitiva perante estas forças. De modo geral, resume esses movimentos em algumas abordagens possíveis:

- posicionar a empresa para melhor defendê-la contra o conjunto competitivo existente;
- influenciar o equilíbrio estratégico;
- antecipar mudanças nos fatores básicos e responder a estas mudanças, adquirindo uma vantagem momentânea perante os concorrentes até que se estabeleça novamente o equilíbrio.

Porter enfatiza que as empresas devem identificar seus pontos fortes e buscar intensificá-los, uma vez que vivem neste ambiente competitivo e, com isso, aumentarão a sua rentabilidade sempre que melhorarem a sua posição relativa na indústria. Outro conceito importante, segundo Porter (1989), é o modelo de Cadeia de Valor, o qual será definido abaixo.

### **3.1.2 O Conceito de Cadeias de Valor**

Em seu livro de 1985, chamado *Vantagem Competitiva*, Porter oferece uma estrutura que chamou de “Cadeia de Valor” que auxilia a diagnosticar as fontes de Vantagem Competitiva de uma empresa.

A vantagem competitiva não pode ser compreendida observando-se a empresa como um todo. Ela tem sua origem nas inúmeras atividades distintas como na produção, no marketing, na entrega e no suporte de seu produto. Cada uma dessas atividades pode contribuir para a posição dos custos relativos de uma empresa, além de criar uma base para a diferenciação (PORTER, 1989, p. 31).

A cadeia de valores possibilita desagregar e identificar as atividades de maior relevância na composição dos custos dos produtos, assim como,

oportunidades de diferenciação que atendam às necessidades dos consumidores. Porter (1989) sugere que essas atividades podem ser divididas em atividades primárias e atividades de apoio ou suporte.



**Ilustração 2 - Modelo de Cadeia de Valor**

Fonte: PORTER, 1985, p.35.

As atividades primárias são aquelas que estão diretamente envolvidas no fluxo de produtos até o cliente e incluem logística de entrada (recebimento, armazenagem, etc.), operações (ou transformações, criação do produto ou serviço), logística de saída (processamento de pedidos, distribuição física, etc.), marketing e vendas (transferência para o comprador) e serviços (instalação, reparos, assistência pós venda, etc.).

As atividades de suporte existem para apoiar as atividades primárias e a si mesmas, fornecendo os demais recursos necessários para o bom desempenho empresarial. Podem ser subdivididas, ainda, em quatro categorias, segundo Porter (1989): aquisição/compras, desenvolvimento de tecnologia, gerência de recursos humanos e provisão de infra-estrutura da empresa (inclusive, finanças, contabilidade, administração geral, etc.).

A palavra “margem” no lado direito da figura indica que as empresas alcançam margens de lucro baseadas no modo como é gerenciada a cadeia de valor. As linhas pontilhadas da figura pretendem demonstrar que todas as atividades de suporte podem ser associadas a cada uma das atividades primárias e também

dar suporte a toda a cadeia, com exceção da infra-estrutura da empresa, a qual é mostrada aplicando-se à cadeia inteira, em vez de a qualquer das suas partes.

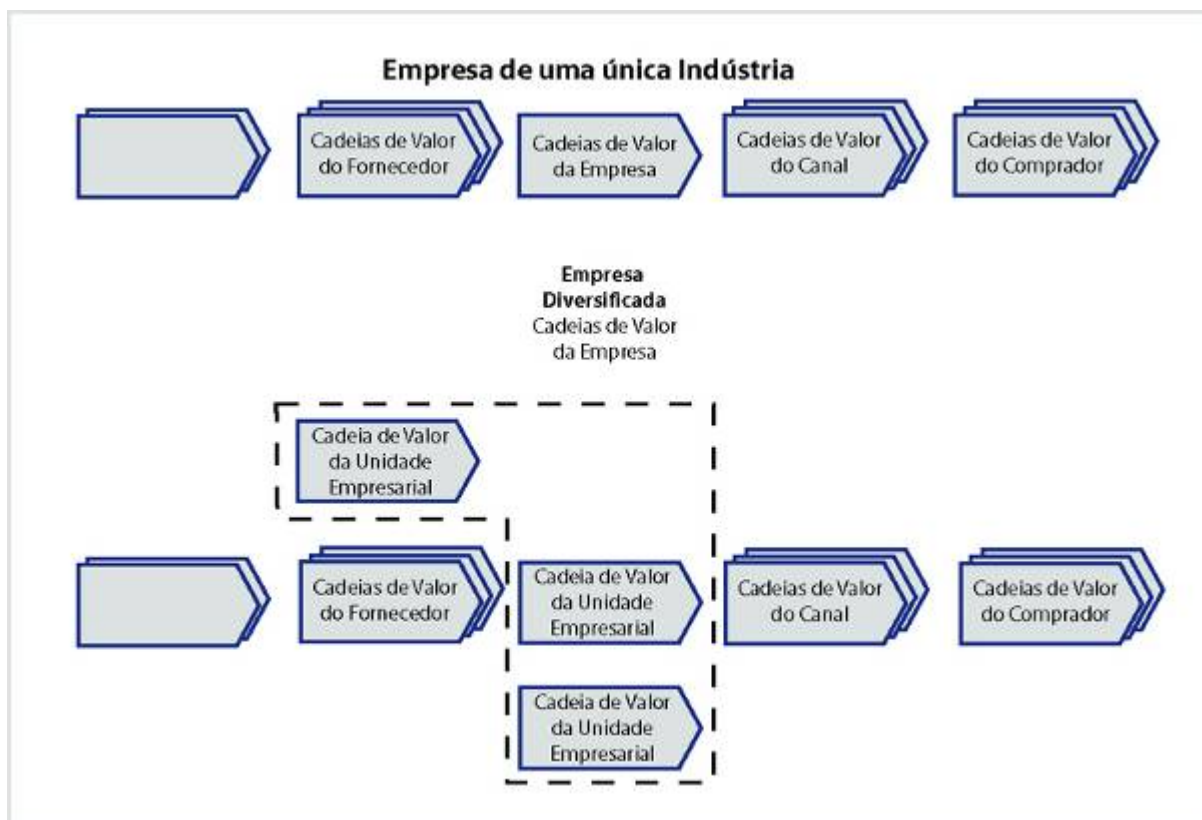
Dessa forma, segundo Porter (1989), a cadeia de valores não é apenas uma coleção de atividades independentes, e sim um sistema de atividades interdependentes, estando relacionadas por meio de elos dentro da própria cadeia de valores. Esses elos são relações entre o modo como uma atividade de valores é executada e o custo ou desempenho de uma outra atividade, dentro ou fora da empresa.

Para Porter (1989), a cadeia de valor fornece uma maneira sistemática de examinar as atividades desempenhadas pela empresa e como elas interagem entre si. Mas, em sua visão, a totalidade da cadeia de valor deve ser considerada, por exemplo, ser o melhor em marketing pode não ser uma vantagem estratégica se isto não estiver bem coordenado com as operações.

Entretanto, a análise da vantagem competitiva não depende apenas de uma empresa e das relações internas entre os elos que compõem a sua cadeia de valor, todavia de como o valor é agregado em todo o sistema de produção e dos canais de marketing.

### **3.1.3 Sistemas de Valor: relações entre empresas para criar uma oferta**

Porter (1989) mostra que, além das interações internas, o valor é gerado nas interações externas, entre diferentes empresas que participam da entrega do produto ao usuário final, desde a fonte de matéria prima até um distribuidor varejista, por exemplo.



**Ilustração 3 – Modelo de Sistemas de Valores**

Fonte: PORTER, 1985, p. 32.

A competitividade das empresas está intimamente ligada à sua capacidade de colaborar e estabelecer alianças entre outras empresas do ambiente competitivo e também com seus consumidores. As alianças estabelecidas em um sistema de valor específico constituem o canal de distribuição, ou canal de Marketing, de uma mercadoria. Stern et al. (1996) definem canais de distribuição “como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar produtos e serviços para uso ou consumo”.

Tendo em vista uma perspectiva mais voltada para o marketing do que para a economia, Aldrich (2000) oferece uma alternativa à integração do sistema de valor proposto por Porter que evidencia que os principais fluxos relacionados com a entrega de produtos são: o fluxo das mercadorias, o fluxo de informações e o fluxo financeiro.



**Ilustração 4 – Modelo de Sistema de Valor Integrado**

Fonte: Ilustração Adaptada de ALDRICH, 2000, p.77.

Em uma economia baseada na troca de bens materiais, as empresas focalizavam maneiras físicas de agregar valor a um produto ou serviço. O preço de troca depende muito de aspectos físicos e de custos incorridos na produção e distribuição dos mesmos. A eficiência, por meio de estudo de processos ou por avanços técnicos, é a principal preocupação dos administradores. (ALDRICH, 2000).

Durante anos, as escolas de administração e os conselhos administrativos aceitaram como sabedoria popular a noção de “cadeia de valor”. De acordo com teorias administrativas amplamente aceitas por líderes como Michael Porter, as organizações pegavam insumos dos fornecedores e acrescentavam-lhes valor para criar produtos que, por sua vez, eram consumidos por terceiros. Se você pudesse gerenciar os fornecedores e seus custos, saber em que sua empresa é competente e discernir efetivamente as exigências dos clientes, teria como criar produtos e serviços que seriam comercializados com incrível sucesso. Seria possível encontrar o ponto onde só você poderia acrescentar valor à cadeia. A cadeia de valor também se aplicava aos relacionamentos dentro das organizações.

Durante essa era, as organizações trocavam fundos, informações e conhecimentos por meios físicos – documentos como cartas, relatórios, faturas, listagens de computador, fotocópias, propostas, cheques, reuniões face a face e telefonemas. Consistente com tudo isso, os computadores eram sistemas internos em cada empresa (TAPSCOTT, 1994, p. 95).

Posteriormente, visando explorar vantagem competitiva, principalmente nas funções de apoio, os administradores passaram a atentar para a informatização e outros meios virtuais – ou antes, não físicos – de acrescentar valor no canal de distribuição. Em meados da década de 80, através da compilação automática de dados, os serviços de tecnologia passaram a ser utilizados para planejamento de requisição de materiais, automação de processos de produção e apropriação de

custos por atividades. Popularizaram-se processos de EDI e surgiram formas mais eficiente de ligar os diferentes componentes de um sistema de valor. Esses processos permitiram o aumento de giro de estoque, redução de estoques e de tempo de colocação de produtos no mercado com uma otimização de custos no transcurso do sistema de valor (ALDRICH, 2000).

Entretanto, torna-se difícil, em mercadorias cada vez mais intangíveis, o controle de uma cadeia de fornecedores, uma vez que não é possível impor um produto ou processo padronizado através dos sistemas de valor. Esse fator levou ao surgimento de uma nova estrutura de relação dentro de uma indústria, juntamente com o aumento da presença de sistemas informatizados, chamado rede de valor, fruto de um momento histórico no qual toda a sociedade passava a se relacionar em redes.

### **3.1.4 Sociedade e Organizações em Rede**

Castells (2002) toma como ponto de partida a revolução das tecnologias de informação, em especial a Internet e posteriormente intensificada pela telefonia celular, para explicar o surgimento de uma sociedade com novas formas de organização econômica e cultural. O autor defende que sociedade e tecnologia se influenciam mutuamente e que o resultado final depende de um complexo padrão interativo. A tecnologia não determina a sociedade: incorpora-a. Mas a sociedade também não determina a inovação tecnológica: usa-a.

Segundo o referido autor o novo paradigma de sociedade é a “sociedade em rede” que tem cinco características principais:

- a informação é a matéria-prima;
- a penetração dos efeitos da tecnologia atinge toda atividade humana;
- a convergência de tecnologias específicas para sistemas muito integrados;
- a flexibilidade e capacidade de reconfiguração;
- a lógica de redes.

Este padrão interativo altera a forma de ver o mundo, o comportamento e as necessidades. Surge uma nova perspectiva do tempo que é caracterizada pela simultaneidade e intemporalidade. As conversas, por mais distantes que estejam os interlocutores, tornam-se simultâneas. Há sempre a expectativa de interação e respostas imediatas.

A telefonia celular incorpora todas as características que formam o paradigma de sociedade em redes, desta forma, nada mais natural do que o formato das relações entre empresas desta indústria serem também afetados pelas mudanças decorrentes da sociedade em redes, ou seja, as organizações em redes. Neste contexto social, surgem as empresas em rede uma vez que, segundo o referido autor, as culturas se manifestam através da sua inserção nas instituições e organizações. A informação como matéria-prima base da econômica, que o autor chama de economia informacional, caracteriza-se pelo desenvolvimento de uma nova lógica organizacional a qual está relacionada com o processo de transformação tecnológica, embora não dependa dele.

São a convergência e a interação entre um novo paradigma tecnológico e uma nova lógica organizacional que constituem o fundamento histórico da economia informacional. Contudo, essa lógica organizacional manifesta-se sob diferentes formas em vários contextos culturais e institucionais (CASTELLS, 2002, p. 174).

A preocupação das escolas de estratégias em fundamentar economicamente os conceitos na década de 1980 não foi um movimento isolado. Castells (2002) indica que as crises econômicas mundiais da década de 1970 resultaram da exaustão do sistema de produção em massa, constituindo o que ele chama de “segunda divisão industrial” na história do capitalismo, uma evolução de longo prazo, que converte o “fordismo” em “pós-fordismo”.

As transformações organizacionais interagiram com a difusão da tecnologia da informação. O objetivo principal das transformações organizacionais era lidar com a incerteza causada pela velocidade das mudanças do ambiente econômico, institucional e tecnológico, buscando aumentar a flexibilidade em produção, gerenciamento e marketing. Outras transformações buscavam redefinir os processos de trabalho, introduzindo o modelo da “produção enxuta”, para

economizar mão-de-obra através de automação do trabalho, eliminação de tarefas e supressão de camadas administrativas.

Para Castells (2002), a formação das redes de empresas é uma decorrência dessas transformações organizacionais. Por um lado, as empresas de pequeno e médio porte buscavam integração multi-direcional para fazer frente às empresas de grande porte. Estas, por sua vez, buscavam aumentar sua agilidade às respostas ambientais e fazer frente às redes de empresas menores através da sub-contratação e licenciamento de partes de suas funções. Ao inserir a empresa em uma rede de relações mutuamente benéficas, é mais provável que o sucesso de cada empresa seja mais garantido. Como consequência, o autor argumenta que as redes de empresas podem ser de cinco tipos:

- de fornecedores, na qual empresas sub-contratam para compartilhar contribuições de design a manufatura de peças e componentes;
- de produtores, formada por empresas que reúnem suas instalações de produção, recursos financeiros e humanos para expandir seus portfólios de bens e serviços, ampliar seus mercados ou reduzir seus riscos;
- de clientes, ligando fabricantes, distribuidores, revendedores, e consumidores;
- coalizões, que reúnem empresas de um dado campo para atingir padrões técnicos estabelecidos por um líder da indústria;
- de cooperação tecnológica, permitindo compartilhar experiências e conhecimentos no desenvolvimento de produtos e processos.

Estas redes mutuamente benéficas também aparecem em Rifkin (2001) visto que o autor aponta para o fato das empresas estarem se conectando com fornecedores e clientes para compartilhar recursos intangíveis na forma de informações e experiências, assim como recursos físicos. Unindo forças cada, empresa poderá melhorar seus resultados em busca de alcançar seus objetivos. Segundo essa abordagem, a velocidade de reação substitui vantajosamente qualquer economia atingida por escala.

Uma característica do ambiente de incerteza apontada, pelo referido autor, que ajuda a entender a formação de redes de empresas é a aceleração dos ciclos de vida dos produtos, segundo a qual os consumidores “mal têm tempo de

experimentar uma nova tecnologia, produto ou serviço antes de seu sucessor aperfeiçoado estar disponível no mercado”. Os custos mais altos de pesquisa e desenvolvimento sofisticados de alta tecnologia, aliados a custos adicionais de marketing para lançamentos constantes de novos produtos, levam muitas empresas a se reunir para partilhar informações estratégicas e juntar recursos. Dividem perdas e lucros como uma forma de seguro coletivo que permite a todos os participantes continuar no mercado.

Para Rifkin (2001), o paradigma da organização em rede é a indústria da cultura em Hollywood e outras indústrias de entretenimento, entre as quais se inclui a indústria de entretenimento móvel, as quais estão se tornando protótipos para todo o restante do sistema capitalista. Segundo o autor, o sistema de rede de produção cinematográfica surgiu na década de 1950, em resposta à necessidade de reunir talentos diversificados para elaborar os projetos de cada filme. Os grandes estúdios passaram a contratar serviços e indivíduos baseados em projetos pontuais que tinham em andamento. “Empresas de produção independente, formadas por artesão e artistas que eram contratados pelos grandes estúdios, começam a proliferar” (RIFKIN, 2001, p. 21). Hoje, os grandes estúdios raramente produzem filmes internamente. Eles atuam como investidores, fornecendo dinheiro para produtores independentes em troca de direitos de distribuição. Assim, toda produção traz consigo uma equipe de empresas produtoras com competências específicas para fazer com que o projeto seja bem sucedido.

O fato é que as relações inter-empresas começam a obscurecer os limites entre as organizações, criando novas formas de relacionamentos comerciais.

As redes são ampliadas para atingir companhias de maneiras até então inimagináveis, transformando a natureza das interações comerciais e levantando questões de extrema relevância sobre estratégia de negócios (TAPSCOTT, 1994, p. 94).

O resultado, para Tapscott (1994), é o que tem sido chamado de “corporação virtual”. Em vez de contratar, as empresas fazem parcerias, procuram quem é competente e se une a companhias que possuem outros talentos. Para atingir sucesso competitivo forjam uma série de alianças, que são constantemente alteradas. O referido autor defende que a tecnologia da informação é o elemento mais importante para alcançar tais estruturas virtuais.

### 3.1.5 Redes de Valor: Relações entre empresas em uma Sociedade em Redes

A explosão da rede digital ocorreu nos anos de 1990, quando as empresas começaram a vincular-se, gerando comunidades eletrônicas de negócios. Com relação às interações entre empresas, Tapscott, Lowy e Ticoll (1999) acreditam que o conceito de comunidade - quer dentro de seu sistema de valor, quer fora dele - é um dos mais importantes na estrutura competitiva atual. A adoção de comunidades de negócios foi batizada pela Alliance for Converging Technologies de "comunidades de negócios eletrônicos" ou "*e-business communities*". Estas novas formas de organização são permitidas e incentivadas em ambientes que trabalham com matérias primas de economias digitais, como é o caso da indústria de telefonia e da indústria de entretenimento.

A cadeia de valor transforma-se em rede de valor, porque agora novos relacionamentos são possíveis. E, em lugar de estruturas que adicionam valor, a tecnologia permite que a organização crie novas estruturas institucionais que geram valor. A provisão de valor não é algo encadeado linearmente, mas algo gerado por meio de uma rede aberta que está em constante mudança. É um modelo destinado a encorajar a flexibilidade, a inovação, o espírito empreendedor e a receptividade. A infra-estrutura digital é o alicerce para a criação de tipos de valor fundamentalmente novos e diferentes (TAPSCOTT, 1994, p. 94).

Aldrich (2000) aponta para a integração das empresas entre si e com diferentes fornecedores e distribuidores, gerando uma rede digital de valor, altamente interativa e rica em informação.

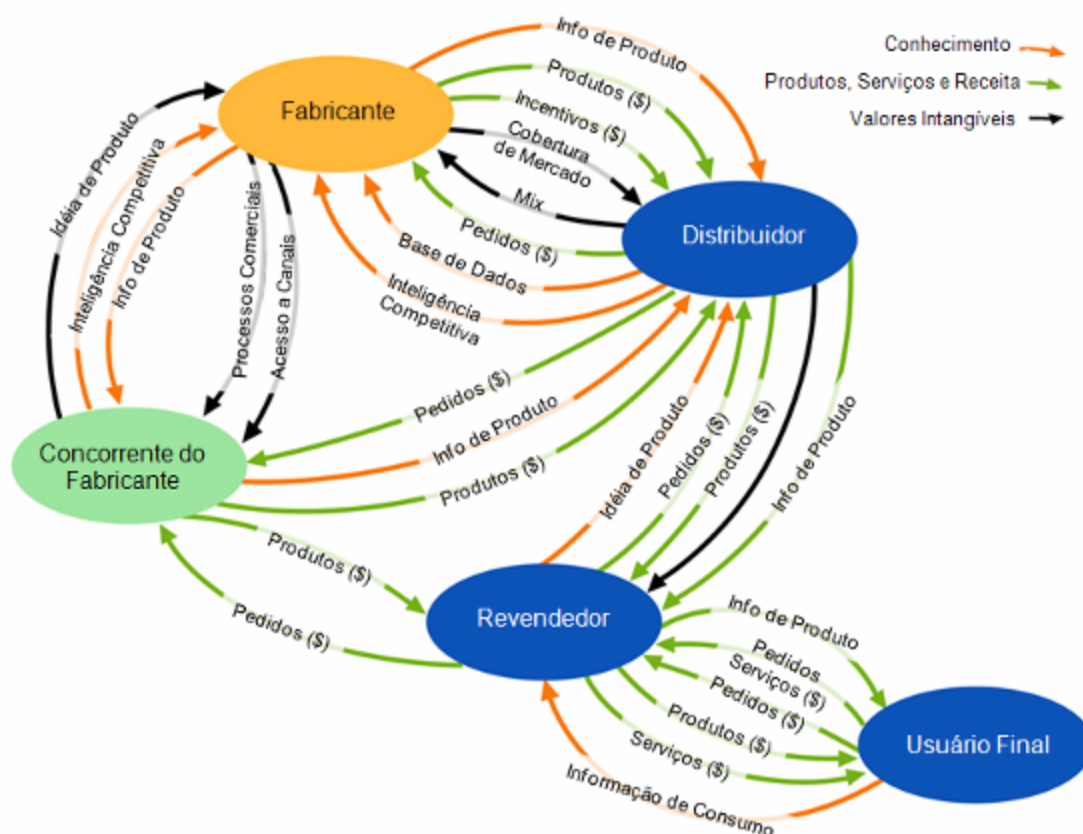
O fluxo destas informações e dos tráfegos entre os componentes da rede ocorre nos dois sentidos e pode gerar um número bastante grande de contatos entre as empresas. Segundo Rosenbloom (2002), uma das mais importantes funções dos intermediários em um canal de marketing é a redução do número de contatos necessários, conforme demonstrado na figura abaixo. A presença de intermediários aponta para indústrias atrativas, que atraíam capital. No caso da telefonia celular, em geral, e do entretenimento móvel, especificamente, a divergência no número de intermediários e suas funções indica falta de maturidade. Como se pode notar através do diagrama a seguir, a presença dos intermediários diminui os pontos de contato e facilita a interpretação de um sistema de valor no formato de uma rede.



**Ilustração 5 – Como a introdução de intermediários reduz o número de contatos.**

Fonte: Ilustração adaptada de ROSENBLOOM, 2003, p. 37.

A partir dessa rede de valores, as empresas encontram alternativas dentro de seus canais de distribuição através de sistemas de valor em paralelo. Essa perspectiva permitiu que segmentos físicos inteiros dos sistemas de valores fossem suprimidos ou substituídos por elos virtuais. Alguns armazéns e distribuidores tradicionais tiveram que repensar as suas propostas de valor ao consumidor final, visto que fica cada vez mais transparente o fato de algumas funções serem consideradas obsoletas e apresentarem medidas alternativas.



**Ilustração 6 – Exemplo de Rede de Valor**

Fonte: Adaptado de A.T. Kearney in Tapscott, Lowy e Ticoll (1999)

Estudos da A.T.Kearney e do U.S. Department of Commerce (in TAPSCOTT; LOWY; TICOLL, 1997) mostram que empresas as quais estenderam

sua rede de valor além de dois elos adjacentes criaram 65% mais valor do que empresas as quais operam em sistemas tradicionais.

Block, Pigneur e Segev (1996) os distribuidores e outros intermediários, tradicionalmente, providenciavam: infra-estrutura como canal de vendas; gerenciavam a complexidade de atender a múltiplos contatos; realizavam armazenamento físico ou entrega de produtos. Entretanto, os autores observam que as relações comerciais, nas quais os contatos são mediados por redes de valor, podem ter algumas das funções tradicionais dos intermediários alteradas, principalmente no que diz respeito a produtos intangíveis.

Ainda segundo os autores, as empresas podem ter duas posturas com relação a canais digitais de distribuição: apostar na substituição de grande parte do canal tradicional por um canal virtual ou identificar o canal virtual como uma outra forma de distribuição de seus produtos. Através dessa perspectiva, formas avançadas de intermediários substituem os tradicionais, mas não os eliminam, pois nem sempre as conexões diretas entre consumidores e fornecedores são otimizadas:

- o custo de contatar múltiplos fornecedores pode ser maior do que concentrar-se em um intermediário;
- os usuários procuram soluções completas, enquanto o fornecedor geralmente especializa-se em determinada área;
- os consumidores apreciam um terceiro endossando a oferta de um fornecedor.

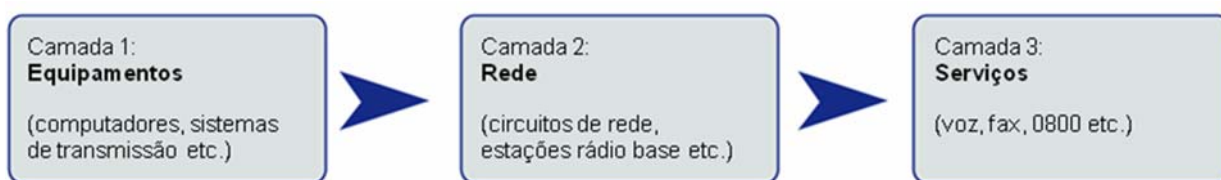
O uso inteligente da informação representa um importante peso no posicionamento competitivo, deslocando o poder ao longo das redes de valor, algumas vezes beneficiando os consumidores, outras os fornecedores e outras beneficiando os intermediários. Grandes intermediários, como varejistas e operadoras de telefonia, por exemplo, utilizam-se de seu contato direto com os clientes para armazenar numerosos volumes de informação sobre os clientes que podem ser de grande utilidade para os fornecedores, deslocando parte da força competitiva para suas mãos.

Como pôde-se acompanhar através dos modelos teóricos apresentados a seguir, a análise da indústria de telefonia celular seguiu a evolução da teoria de cadeias de valor.

## 3.2 Evolução dos Sistemas de Valor da Telefonia Móvel

### 3.2.1 Modelo de Fransman

Para Fransman (2000), explorando melhor o sistema de valor da telefonia móvel, nota-se que a transmissão de voz requer a interação de, basicamente, dois tipos de empresas: uma fornecedora de equipamentos de telecomunicações e uma operadora. A indústria de telecomunicações pode ser dividida em camadas de negócios que foram tendo evoluções distintas e se ampliando no decorrer da história. Na década de 1970 se podia identificar três níveis na Velha Indústria de Telecomunicações:



**Ilustração 7 - Cadeia de Valor – Antiga Indústria de Telecomunicações**

**Fonte:** Ilustração Adaptada a partir de Fransman, 2000

Esse período se caracterizou por monopólios estatais e integração vertical, sendo as próprias estatais responsáveis desde o desenvolvimento de equipamentos até a venda dos serviços. Mesmo as tecnologias que atualmente dão suporte a indústria de telefonia são provenientes desse período. As operadoras realizavam desde os testes iniciais até o protótipo, e depois o desenvolvimento e produção em massa eram passados à indústria de equipamentos.

As indústrias de equipamentos foram, aos poucos, se movendo em direção ao nível dois e absorveram parte das funções de investimentos em pesquisa.

Em meados de 1980, alguns países decidiram acabar com os monopólios estatais, o que mudou radicalmente o ambiente competitivo da indústria. Surgiram novos entrantes que se ocuparam do desenvolvimento de equipamentos - camada um - o que aumentou a competitividade na indústria e a oferta de produtos aos consumidores.

Com o crescimento da Internet, por volta de 1990, a troca de pacotes de informações se tornou importante, tendo este fato como motivador, algumas

características do novo modelo de negócios podem ser identificadas como (FRANSMAN, 2000):

1. as operadoras deixaram de fazer investimentos intensivos em P&D, chegando a investir menos do que a média de outras indústrias não consideradas Hi-Tech, indicando que o seu negócio estaria mudando;

2. as novas operadoras entrantes investiam menos em P&D do que as empresas já existentes. A razão é que esses agentes tomaram a decisão estratégica de terceirizar sua necessidade de P&D, tomando para si a tarefa de buscar novas aplicações e produtos avançados;

3. as atividades de P&D intensivas foram transferidas para fornecedores de tecnologia especializada, consolidando a ligação com a indústria da informática. Os investimentos dos fornecedores de tecnologia foram impressionantes e chegaram a superar indústrias de investimento intensivo, como a indústria farmacêutica.

Ao transferir a tarefa de investir nas P&D para as empresas de equipamentos (nível um), as empresas da velha indústria perderam o controle sobre a geração e disseminação da tecnologia, permitindo a entrada de grandes grupos econômicos investidores sem conhecimento prévio do negócio.

Sem precisarem se preocupar com uma grande infra-estrutura, esses investidores puderam se especializar em nichos mais específicos de mercado. Como os serviços de voz prestados, que passaram a ser padronizados ou rapidamente imitados, desse modo, dificilmente alguma empresa poderia obter lucros privilegiados por diferenciá-los. A resultado foi a queda dos lucros para toda indústria. Nesse cenário, o conteúdo ganhou grande importância de diferenciação,

As empresas de telefonia celular e de telefonia fixa sem fio utilizaram as licenças de concessão de serviços para uso e também como barreira de entrada natural, já que os espectros de transmissão são escassos. Nota-se, portanto, que as reais barreiras de entrada para as operadoras não estão relacionadas à tecnologia, mas à infra-estrutura (espectros) necessária para utilizá-la.

Um grande caminho para a diferenciação é o investimento no desenvolvimento de serviços, baseados nas novas tecnologias, sempre buscando compreender as necessidades dos clientes e prover melhores soluções, com base em tecnologias comuns entre os concorrentes (PORTER, 2001).

Com a mudança de foco para a camada de serviços, a Internet passa a promover mudanças nas telecomunicações, transformando a telecom na infocom. O TCP/IP (protocolo de comunicação utilizado na Internet) cria uma ponte, tornando mais barato e mais fácil a interoperabilidade de redes radicalmente diferentes. Seu impacto, através dos pacotes padronizados de informação, foi comparado à implementação do container na indústria do transporte e na logística, ao que se refere à facilidade que representou no transporte com uso de mídias mistas. Essa interoperabilidade levou a maiores esforços que buscavam padronização global em torno dos protocolos e práticas da Internet. (SILVA, 2002).

Outra contribuição foi a possibilidade de integração da indústria de telecom com a indústria de informática, justificando a nomenclatura de indústria de infocomunicação. Com a perspectiva das camadas é possível dar um significado mais específico para o, amplamente usado, conceito de convergência entre computação e telecomunicações.

Para que a 3G (terceira geração de celulares) se consolide, entretanto, será necessária a interação muito mais intensa entre um número maior de empresas (SILVA, 2002). Essas interações assemelham-se muito aos sistemas de valor das indústrias de entretenimento e mídia, tendo inclusive muitos participantes em comum.

Fransman (2000) desenha o modelo de camadas da nova indústria de telecomunicações, a qual ele chama de infocomunicações:



**Ilustração 8 - Cadeia de Valor – Nova Indústria de Telecomunicações**

Fonte: Ilustração Adaptada a partir de Fransman, 2000

A camada um é aquela na qual os equipamentos e sistemas são produzidos. Inclui os elementos da rede, os aparelhos dos usuários, computadores, software de bilhetagem (*billing*), aplicações de tecnologia de informação e gestão. Três tipos de empresas atuam nessa camada: as empresas tradicionais de equipamentos; empresas novas de redes de dados e companhias de computadores e sistemas.

A camada dois contém a rede que carrega os bits (dígitos binários), as redes locais, de longa distância e internacionais, baseadas em tecnologias e

padrões como fibra ótica, acesso a rádio (estações rádio-base), cabos e satélites. Os serviços providos por essa camada incluem telefone, fax e ISDN. Neste grupo estão: as operadoras de telefonia fixa e celular.

A camada três é aquela na qual se realizam as conexões entre usuários finais por meio de e-mail, acesso à Internet, voz sobre a Internet (VoIP), hospedagem de internet, etc. Inclui os provedores de serviço da Internet (ISP's) oferecendo conectividade à rede já existente.

Na camada quatro ficam os serviços de navegação, com sistemas que permitem ao usuário localizar e acessar sites de sua preferência. Inclui serviços de navegadores, mecanismos de busca e portais. Há também sistemas de *middleware* que se posicionam entre a camada de conectividade (camada três) e de aplicações e conteúdos (camada cinco), como sistemas de segurança, de pagamento eletrônico, etc. Nessa camada encontraremos empresas como Google, Yahoo entre outros.

Na camada cinco, as aplicações podem ser criadas, desenvolvidas, embaladas e distribuídas. Nesta camada estão a maior parte dos chamados serviços de valor agregado (SVAs): vídeo sob encomenda; compras on-line, banco e leilões; serviços sociais como saúde e educação; páginas de internet; informação financeira como cotação de moedas e preço de mercado de ações; resultados esportivos e canais de rádio e televisão. Alguns exemplos de empresas dessa camada são: a AOL-Time Warner, Bloomberg, Reuters, Globo.Com e Terra.

Fransman (2000) considera importante incluir o cliente como uma camada, pois não são somente os consumidores finais de produtos e serviços, mas também clientes intermediários que não são passivos. Eles determinam boa parte do que deve ser produzido de acordo com suas necessidades, pois o cliente tem um perfil interativo. Integrar os clientes explicitamente no sistema de valor facilita os passos para a integração e construção da indústria (ROSENBLOOM, 2002).

Em termos de contribuições para a compreensão do negócio de entretenimento móvel, o modelo de Fransman é o primeiro a mostrar que a indústria de telecomunicações não se restringe mais a serviços de voz. Com a integração à informática, empresas, que eram estranhas à indústria de telecomunicações, passam a fazer parte do seu sistema de valor. Um ponto fundamental para a sequência desta dissertação é que, no modelo de Fransman, se pôde identificar grandes empresas de mídia fazendo parte integrante do sistema de valor de

telefonía, indicando uma relação entre a indústria do entretenimento e a indústria de telecomunicações. Esse é justamente um dos elementos apontados como indicadores da formação de uma indústria de entretenimento móvel.

### 3.2.2 Modelo do Mobile Entertainment Forum

O sistema de valor desenhado pelo Mobile Entertainment Forum (MEF, 2003b) é o primeiro abordado neste capítulo, especificamente para a indústria do entretenimento móvel. Sua principal evolução é a inversão da ordem de atividades, colocando o gerador de conteúdo como o início da produção de entretenimento móvel, mostrando assim uma mudança de foco, da indústria de telecomunicações para a indústria do entretenimento. Através dessa perspectiva, a indústria de telecomunicações deixa de exercer o papel de fornecedor de entretenimento móvel e se torna um agente do canal de distribuição da indústria de entretenimento.

O modelo do MEF é uma importante fonte de informação sobre a entrega de entretenimento móvel, uma vez que passa por todas as etapas necessárias para a produção e distribuição de conteúdos móveis. A cadeia de valor de Entretenimento Móvel é vista como um processo que deve ser seguido linearmente para se chegar a um conteúdo final.

O modelo inicia-se com as empresas que produzem os insumos para o entretenimento móvel e caminha em direção às empresas mais diretamente conectadas com os consumidores. A indústria foi dividida em oito segmentos:



**Ilustração 9 – Cadeia de Valor da Indústria de Entretenimento Móvel**

**Fonte:** Ilustração adaptada a partir de MEF (2003b).

**Geradores de Conteúdo:** Grupo de empresas que cria conteúdo original ou marcas, personagens e temas reconhecíveis para aplicações de entretenimento

móvel. As companhias neste segmento incluem Disney, Vivendi Universal, Sega, Globo, SBT, Sony Music, EMI, etc.

**Desenvolvedores de Aplicações:** Através da utilização de conhecimento técnico ou tecnologia, os desenvolvedores de aplicativos criam os produtos de entretenimento móvel. Podem ser desenvolvedores de aplicações independentes ou grupos de desenvolvedores que realizam a atividade dentro de grandes grupos ou empresas maiores.

**Publishers/Agregadores:** Essas companhias ou divisões fundeiam aplicações ou produtos através de pagamentos de royalties, financiamento, compra de direitos ou outras formas de cessão de direitos. Portais que agrupam e vendem o conteúdo de membros afiliados também se encaixam nessa categoria. Começam a surgir empresas grandes nesse estágio, como: JAMDAT (recentemente adquirida pela Electronic Arts Mobile), e divisões de negócios sem fio da Sega e THQ, grandes agentes da indústria de jogos eletrônicos.

**Provedores de Serviços de Aplicação Sem Fio:** Empresas que desenvolvem, implementam e operam plataformas de entretenimento móvel, garantindo a qualidade dos serviços. São empresas de infra-estrutura com sistemas dedicados em contato técnico direto com as operadoras.

**Provedores de Portais:** Empresas que promovem a interface de rede com o usuário, selecionam e agrupam os produtos de entretenimento móvel para oferecer ao usuário final. Incluem as operadoras de telefonia móvel, como Vodafone, Telefonica, O2, Vivo, TIM, Claro, Oi, bem como portais independentes como Yahoo Mobile e Samsung Fun Club.

**Entrega Móvel:** Inclui empresas que providenciam o transporte e mecanismos de instalação para entrega de conteúdo móvel através da rede de telefonia, (*over-the-air*) entre os repositórios de conteúdo ou aplicativos e os aparelhos dos consumidores, através de serviços de infra-estrutura de gateway e redes móveis. Estão neste grupo as operadoras de telefonia móvel, como Vodafone, Telefonica, O2, Vivo, TIM, Claro, Oi e provedores de serviços de gateway móveis.

**Fabricantes de Dispositivos Móveis e Telefones Celulares:** Empresas envolvidas no desenho, manufatura e comercialização de dispositivos móveis, telefones celulares e seus sistemas operacionais, como Nokia, Motorola, Siemens, Samsung e Microsoft.

**Demonstração, Venda, Cobrança e Atendimento ao Cliente:** Grupo de empresas que inclui operadores de redes virtuais móveis, revendedores e divisões mobile de empresas de entrega de conteúdos (como o SBT Celular), e broadcasters (como a SkyTV), que distribuem conteúdo móvel. Esta função é realizada por departamentos em diversos provedores de conteúdo móvel.

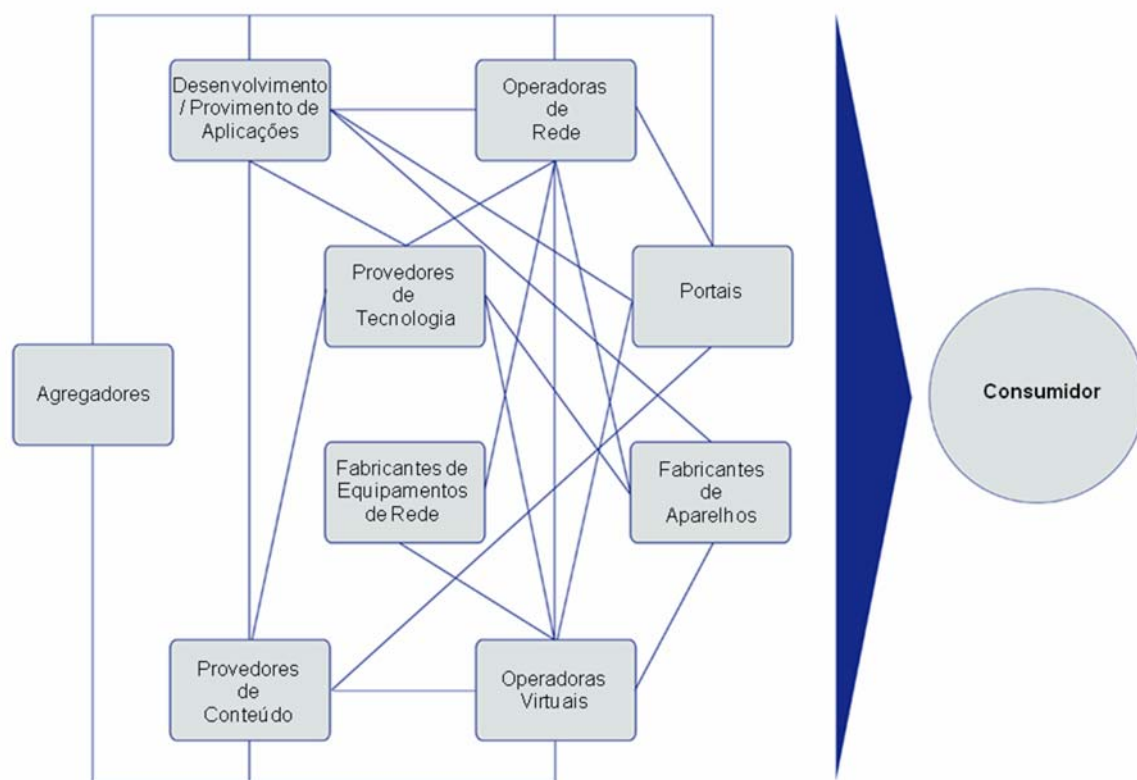
Neste sistema de valor o MEF (2003b) exemplifica a distribuição de um jogo de forma que os oito estágios podem ser observados claramente. A título de ilustração deste modelo, o personagem do jogo, como o Mickey, é de propriedade de um gerador de conteúdo, a Disney, que está no estágio um. No estágio dois, um desenvolvedor de aplicativo transformará esse personagem em um jogo, em nome de um *publisher* (estágio três) que havia obtido anteriormente a licença de exploração do personagem. O jogo será armazenado em uma plataforma de conteúdo (estágio quatro), desta forma, o usuário poderá escolher o jogo em um portal (estágio cinco). O jogo é enviado através de uma rede sem fio da operadora, pertencente ao estágio seis, diretamente para o aparelho do usuário, que está no estágio sete. A cobrança pelo conteúdo será feita por uma operadora de telefonia móvel, que está estágio oito.

Uma possível limitação deste modelo é o fato de abordar a indústria do entretenimento móvel em um formato linear que, como pôde-se ver através da análise das sociedades e empresas em rede, é uma forma pouco aderente à entrega de produtos intangíveis e de indústrias dinâmicas como a de telefonia móvel e de entretenimento.

### 3.2.3 Modelo do mGain

A documentação do projeto mGain tem um viés mais acadêmico do que a do Mobile Entertainment Forum, talvez por esse motivo o modelo desenvolvido pelo projeto mGain (2003e) busque conceitos mais atuais para descrever o processo de entrega e a indústria de entretenimento móvel. O modelo do projeto mGain se parece mais com uma rede de valor e é descrito por meio de um complexo inter-relacionamento entre empresas. A figura a seguir apresenta os diferentes agentes

identificados com as suas linhas principais de relacionamento, entretanto, o próprio mGain reconhece que o modelo é uma descrição didática, ao passo que não pode ser considerado um mapa completo da rede de valor dada a complexidade envolvida nos relacionamentos entre as empresas.



**Ilustração 10 – Rede de Valor da Indústria do Entretenimento Móvel**

Fonte: mGain, 2003e.

O desenho mostra os relacionamentos entre os papéis desenvolvidos pelas diferentes empresas, ele evidencia que uma mesma empresa pode estar desenvolvendo simultaneamente vários papéis.

**Desenvolvimento e Provisão de Aplicações:** Um desenvolvedor de aplicações é responsável pela criação de softwares aplicativos (como jogos) para o uso em dispositivos móveis ou pela criação de aplicações que permitam a entrega de conteúdos nestes dispositivos (como aplicativos que utilizados para a execução de músicas no formato MP3). Este agente pode dispor seus produtos através de provedores de aplicação, fabricantes de aparelhos (neste caso o software é instalado e entregue embarcado nos aparelhos) ou para um agregador de conteúdo.

**Portais:** Os portais para entretenimento móvel estão surgindo tanto ligados às operadoras, quanto à tradicionais portais da Internet. Uma vez que a maioria dos usuários quer que os aparelhos de celular lhes ajude a ganhar tempo. Para acelerar o processo de consulta a informações, os usuários de dados móveis desejam personalizar e customizar a interface ou “menu” que eles estão consultando cada vez que eles se conectam aos servidores de dados móveis, os portais garantem esta função.

**Fabricantes de Equipamentos de Rede:** Desenvolvem e fabricam equipamentos através dos quais os serviços móveis são entregues. Os fabricantes de infra-estrutura provêm interface móvel e serviços de roteadores e switches. Como agente da indústria apresenta menor relevância na entrega de conteúdos de entretenimento móvel.

**Provedores de Serviços Técnicos (Operadoras):** Empresas, como as operadoras, têm como função nesta indústria garantir a implementação de plataformas técnicas para suportar o provimento de serviços, através da certeza da manutenção e operação da rede de transmissão móvel, além do gerenciamento da cobrança e plataformas de atendimento aos consumidores. Este papel tem sido historicamente assumido pelas operadoras de telefonia celular, no que diz respeito aos serviços de voz e de transmissão de dados.

**Provedores de Serviço Comercial (Operadoras e Operadoras Virtuais):** Têm papel de garantir as relações de mercado na provisão de serviços de conteúdo móvel. A maioria dos papéis de vendas e marketing são realizados pelo provedor de serviços comerciais como: gestão de canal de vendas, desenvolvimento de marca e relações públicas. Atualmente, esse papel também é exercido, principalmente, pelas operadoras de telefonia celular. Entretanto, existem as chamadas Operadoras Virtuais (Mobile Virtual Network Operators – MVNO) que assumem o papel comercial através de uma marca consolidada no mercado de massa, sem contar com a infra-estrutura de rede própria. Até 2006 não existiam exemplos de MVNOs no Brasil.

**Fabricantes de aparelhos:** Os fabricantes de aparelhos são responsáveis pelo desenvolvimento e venda dos dispositivos móveis aos usuários finais e às operadoras. Os dispositivos móveis podem incluir telefones celulares, Assistentes Digitais Pessoais (Personal Digital Assistants – PDAs), smartphones

(fusão de telefones celulares com PDAs) e notebooks com acesso móvel ou com cartões de acesso sem fio.

**Provedores de Tecnologias:** Fornecem o sistema operacional básico sobre o qual aplicativos e plataformas são desenvolvidos. Os sistemas operacionais para dispositivos móveis são ambientes de execução que providenciam a base para a programação de aplicativos.

**Provedor e Proprietário de Conteúdos:** Lida com a produção e agrupamento de conteúdos para a distribuição através de dispositivos móveis. Isto significa que eles poderiam ser responsáveis, por exemplo, pela criação de idéias e pela organização da produção. Eles também executam um importante papel no gerenciamento dos direitos sobre seu conteúdo.

**Agregação de conteúdo:** Um agregador de conteúdo é um agente que fornece e compra conteúdos de uma série de canais. Estrutura, agrupa os conteúdos e os vende para que sejam entregues através de redes móveis. O papel do agregador de conteúdo é colocar à disposição dos usuários conteúdos em um formato apropriado para a distribuição móvel, além de agir como um elo entre as operadoras e os geradores de conteúdo.

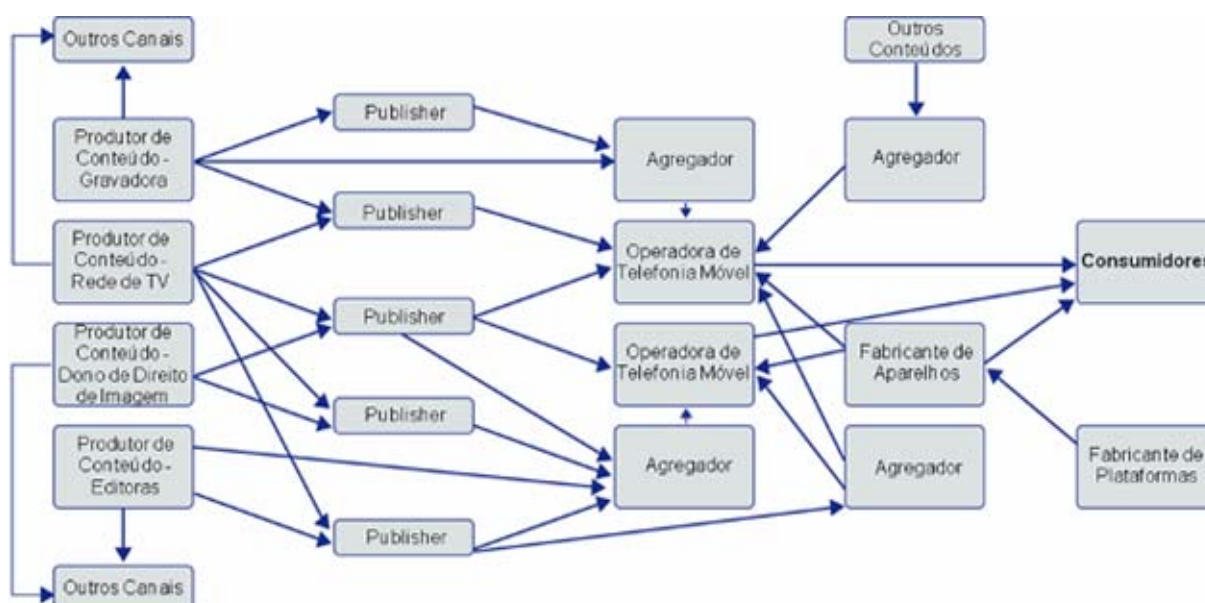
Ainda segundo o mGain (2003e), as competências críticas para os provedores e agregadores de conteúdos para a indústria de entretenimento móvel são:

- Domínio do meio, principalmente: do design das aplicações móveis; das características específicas do meio; das características e comportamento dos consumidores; da gestão da propriedade e dos direitos autorais;
- Agilidade: devem assegurar inovação contínua para ir ao encontro das necessidades e expectativas dos clientes – é um mercado que se move rapidamente;
- Criatividade para introduzir diferenciação;
- Capacidade financeira;
- Eficiência de custos, dado que o meio é muito exigente em termos financeiros.

### 3.2.4 Uma Proposta de Interpretação da Indústria Brasileira de Entretenimento Móvel através de uma Rede de Valor

Segundo as entrevistas realizadas para esta dissertação, a Indústria Brasileira de Entretenimento Móvel assemelha-se com o modelo de redes desenvolvido pelo projeto mGain (2003e) , embora o número de agentes é simplificado. Algumas das ações de desenvolvimento de produtos, plataformas e serviços são importados diretamente das empresas desde suas sedes na Europa, Ásia ou América do Norte, cabendo às empresas nacionais a implementação de políticas comerciais de acordo com o cenário local.

Não compromete as interações internas da cadeia de valor a opção por representar o modelo na forma de rede, tão pouco a metodologia de análise da indústria para descrever a posição competitiva das empresas na indústria. É uma opção que reflete as intrincadas relações entre as empresas e o complexo fluxo de informações para a geração de um conteúdo atrativo para o usuário final. O modelo abaixo foi desenhado por este autor, a partir das entrevistas realizadas:



**Ilustração 11 – Diagrama da Rede de Valor da Indústria de Entretenimento Móvel no Brasil**

Fonte: Ilustração própria

Outro fator que pesa na escolha de um modelo em redes é a apresentação das operadoras como um elemento central e nó principal da indústria brasileira de entretenimento móvel. A representação dos agentes é linear nos

modelos que adotam a forma de sistemas de valor, o que dificulta a identificação de um agente que lidere a indústria. No caso da indústria de entretenimento móvel brasileira, a presença da operadora como agente principal ficou evidente entre todos os entrevistados.

A efetiva maturidade da indústria no país parece basear-se na criação de uma linguagem própria para o meio, tanto em termos de conteúdo quanto em termos de modelo de negócios, não é a simples transposição de formatos advindos de outras indústrias. Os formatos de negócio e distinção entre possíveis produtos a serem oferecidos para os consumidores têm grande influência no papel que cada agente terá no futuro da indústria. Esses fatores serão amplamente abordados no capítulo 4 desta dissertação.

Para fazer frente aos objetivos deste capítulo, segue-se uma descrição de cada um dos agentes envolvidos na indústria de entretenimento móvel brasileira, identificados durante esta pesquisa:

## **Agentes do Mercado Brasileiro de Entretenimento Móvel**

### **Operadoras**

As operadoras de telefonia móvel, responsáveis pelo serviço e pela gestão da rede, são as principais agentes da rede de valor. Segundo pôde-se avaliar pelas entrevistas elas parecem ter receio de se tornarem meras transportadoras de conteúdo, ou seja, apenas mais um canal de distribuição da indústria de entretenimento, e, por isso, seus primeiros movimentos foram no sentido de assumir o controle da indústria de entretenimento móvel. No entanto, em muitos casos, operadoras já começam a compreender que o seu sucesso depende da saúde de todos os agentes da rede de valor e procuram dar incentivos aos parceiros para criar conteúdos de qualidade, focar-se nos fatores comprovados de geração de receitas e criar ambientes propícios ao teste de novas oportunidades.

A poder de negociação na comercialização de entretenimento móvel, por parte das operadoras, é grande porque elas mantêm o contato direto com os clientes, com acesso a uma grande base de dados e por terem conseguido evitar a venda direta de diversos conteúdos. Com o receio de perder o controle sobre a relação com os clientes as operadoras procuram manter essa situação privilegiada, impedindo a livre distribuição de conteúdos e serviços e suspeitando de tudo o que

pareça sistema aberto. O reflexo desse controle, por meio da imposição de sistemas proprietários e com o sistema de cobrança exclusivo através das suas faturas contra os clientes, manifesta-se na desproporção da partilha da receita (*revenue share*) junto aos produtores de conteúdos e de aplicações.

Operadoras japonesas e coreanas já perceberam que irão se beneficiar do tráfego de dados, independentemente de que conteúdo ou serviço o usuário está acessando, e que por isso faz sentido que os usuários tenham a sua disposição para escolha o mais amplo sortimento possível. No entanto, uma vez que as operadoras de telefonia celular brasileiras optaram pela partilha de receita, esse modelo não é de fácil transposição, pois acarretaria quedas de receitas no curto prazo. Por outro lado, os conteúdos e o tráfego de dados em geral representam ainda uma porcentagem pequena das receitas das operadoras, o que reduz os esforços de buscar soluções para esse tipo de negócio.

### **Fabricantes de Aparelhos**

Os fabricantes podem ser divididos em três categorias principais, segundo suas origens: os fabricantes tradicionais provenientes do mercado de voz como a Nokia e a Motorola; os fabricantes que têm origem no mercado de eletrônica de consumo como a Sony, a Samsung e a Panasonic; os fabricantes que têm origem na computação móvel como a Palm no Brasil e a HP, e Handspring no resto do mundo.

Os fabricantes têm assumido uma nova lógica de negócio ao buscar um posicionamento como prestadores de serviços, criando portais que visam fidelizar a sua base de clientes e evitar que os usuários troquem de marca ao trocar de aparelho, o que acontece em média entre dezoito e vinte e quatro meses. Ao assumirem esse papel estão, de certa forma, posicionando-se como principais clientes das operadoras e, ao mesmo tempo, seus concorrentes no fornecimento de conteúdo e serviços.

Hoje o conteúdo que eu tenho é totalmente gratuito e *royalty free*. Por não ter essa cobrança e por a operadora, que detém o maior poder, ser o meu cliente. A operadora quem compra de mim e eu nunca vou poder bater de frente com eles. Eu tenho que oferecer um conteúdo que seja interessante para o meu consumidor final, mas ao mesmo tempo não bater de frente com eles e fazer um *dumping*. Eu tenho basicamente conteúdo *royalty free* (ROBERTA ZOUAIN, Samsung, entrevistada em 03/11/2006).

Para o desenvolvimento do entretenimento móvel, enquanto mercadoria, é essencial que os aparelhos incorporem tecnologias mais sofisticadas e que haja uma penetração cada vez maior dessas novas tecnologias para que se possa atingir uma massa crítica de potenciais usuários de novos serviços. No entanto, a evolução do percentual de usuários com aparelhos preparados para as novas redes tem sido mais lenta do que inicialmente previsto, principalmente aparelhos habilitados para redes 3G. Em muito é justificado pela reduzida cobertura das redes 3G no Brasil, reforçado por ainda não ter sido encontrada uma aplicação que justifique por si a adoção de uma nova plataforma (chamada *killer application*).

Existem benefícios facilmente identificáveis nos novos aparelhos de telefonia celular, como telas coloridas e interfaces inteligentes para os usuários, como bate-papo, mas parece haver um ceticismo hoje sobre se o valor para o consumidor realmente motiva o consumidor a pagar o preço adicional para ter o conteúdo disponível hoje para atingir um interesse do suficiente consumidor. Algumas características apontam para o fato de que o marketing dos benefícios de comprar um novo dispositivo não tem obtido sucesso suficiente (MGAIN, 2003j, p.37, tradução nossa).

Por outro lado, os consumidores não vêem vantagem em ter um aparelho avançado antes dos amigos porque não podem partilhar conteúdos que demonstram preocupação com o que Porter (1985) chama de probabilidade de obsolescência. A maioria dos consumidores, ao contrário dos pioneiros que se sentem atraídos pela inovação tecnológica, inclinam-se a esperar que os preços se tornem mais atrativos e as tecnologias mais consolidadas no mercado.

Uma penetração elevada é uma condição necessária, mas não suficiente para que se use as funcionalidades disponíveis. Para a efetiva adoção de uso de todo o potencial dos novos aparelhos de telefonia celular são necessários conteúdos e serviços atrativos, consumidores conscientes destas ofertas e educados para a utilização dessas funções.

### **Fabricantes de Plataformas**

No que se refere à tecnologia de suporte, temos os fabricantes de plataformas também competindo para o estabelecimento de um padrão de mercado, o que facilitaria muito o desenvolvimento de conteúdos.

A operadora aceita e começa a fase de produção, que é o *porting*. Quando se faz um jogo temos uma versão, para um celular, em geral *high-end*. Então devemos portar esse celular para a operadora. Por exemplo, a Claro quer um jogo e tem cerca de 100 tipos de aparelhos. Então o Publisher pega a *master* deste jogo e porta esse *master* para os demais aparelhos (ANTÔNIO CURI, EA, entrevistado em 02/10/2006).

O líder na fabricação de sistemas e plataformas para aparelhos de celular é a Symbian, no entanto, a Microsoft tem investindo muito neste campo e se apresenta como um forte concorrente em nível mundial.

Basicamente trabalhamos vendendo Windows para dispositivos móveis, talvez como apoio colateral, tentando transformar a plataforma em algo mais atraente. Às vezes, colocando a operadora em contato com um desenvolvedor que ela ainda não conhece; coisas deste tipo (MILTON BECK, Microsoft, entrevistado em 06/10/2006).

A Microsoft procura, assim, deixar de ser uma empresa centrada nos PCs para se transformar numa infra-estrutura multi-plataforma (KALAKOTA, 2001). A Microsoft poderá ser um agente importante no mercado, devido à sua forte capacidade de negociação de conteúdos, quer junto das operadoras, quer junto dos produtores. Por outro lado, o poder da marca Microsoft junto aos consumidores poderá fazer cair uma das barreiras mais importantes no mercado: a insegurança face aos conteúdos e soluções tecnológicas que são oferecidas.

### **Integradores Técnicos**

Na indústria brasileira de entretenimento móvel pode-se identificar dois tipos de integradores técnicos:

Agregadores/Brokers: O primeiro tipo de integrador faz o relacionamento de entrada de informações nos sistemas das operadoras. Em geral, as operadoras relacionam um determinado número de empresas que terão acesso aos seus sistemas, portais e bases de dados. Essas empresas serão responsáveis pela adequação dos serviços de diversos outros fornecedores às especificações de cada uma das operadoras. Em geral, o integrador técnico também participa da bilhetagem (*billing*) e da garantia de qualidade dos serviços prestados, visto que grande parte dos serviços são armazenados em seus servidores. Outra importante função dos integradores técnicos é a diminuição do número de contatos necessários entre as

operadoras e os desenvolvedores de aplicações para telefones celulares, como apontou Rosenbloom (2002).

[...] a operadora não tem como atender cada um que chega nela com um parceiro técnico diferente. A Warner chega com um parceiro técnico, a Sony chega com outro, a Universal, e aí por diante, e eu teria que me conectar com cada um destes parceiros. Isso é inviável, pois além de cada conexão desta ter um custo para a operadora, tem um custo de controlar o que está sendo trafegado, pois você está dando a ele um acesso direto ao seu cliente. Nós temos que controlar o que está sendo enviado aos nossos clientes para evitar a transmissão de informações indevidas, temos informações cadastrais e uma série de responsabilidades perante os nossos clientes (GUSTAVO MANSUR, TIM, entrevistado em 21/10/2006).

*Publishers*: O segundo tipo que faz o desenvolvimento técnico de produtos para telefonia celular a serviço dos fornecedores e agregadores de conteúdo. No Brasil, é muito raro a empresa que desenvolve ou agrega o conteúdo ter um grupo de desenvolvimento interno, desta forma, os integradores técnicos assumem a atividade de adaptar um determinado conteúdo para a plataforma móvel.

Por exemplo, vai sair um filme que está fadado a ser um sucesso, como a Marvel, que tem 4000 personagens e estavam procurando uma empresa na área de celular para desfrutar dos direitos da Marvel para fazer games, papéis de parede, *ringtones*, enfim, tudo. Eles escolheram a forma, que pagou uma taxa de entrada para ter os direitos exclusivos e devem pagar uma *rev.share* de 20% por produto vendido. [...] Existe uma empresa que desenvolve tecnicamente e outra que é dona dos direitos autorais das franquias. Eles praticamente liberam o personagem para ser usado para qualquer produto de telefonia móvel (ANTÔNIO CURI, EA, entrevistado em 02/10/2006).

Um mesmo integrador técnico pode ou não executar os dois tipos de relacionamento ao mesmo tempo, mas, em geral, as operadoras restringem o cadastramento desse tipo de empresa por questões de segurança e redução de custos de contato.

### **Fornecedores e Agregadores de Conteúdos**

Os fornecedores e agregadores de conteúdos podem ser classificados em três categorias:

- Fornecedores puros de conteúdos: vêm de outras indústrias, como os produtores de jogos, as agências de comunicação, os grupos de mídia, etc.;

- Agregadores de conteúdos: possuem um catálogo de conteúdos de várias fontes, os quais colocam à disposição em portais das operadoras;

- Novos fornecedores de conteúdos móveis: são empresas nascidas dentro da indústria de entretenimento móvel e que se dedicam exclusivamente à produção e gestão de conteúdos para redes móveis como jogos, conteúdos adultos, apostas, músicas, imagens, logos, toques, horóscopos, animações, piadas, etc.

Durante a entrevista, o jornalista Samuel Possebon (2006) demonstrou acreditar que os fornecedores de conteúdo devem adotar uma postura diferente com relação aos conteúdos utilizados no celular, pois esses devem ser diferentes dos distribuídos através de outros meios.

A riqueza que a mídia celular te dá é maior do que a riqueza que temos em outras mídias simplesmente transpostas para o ambiente móvel. Esse mesmo movimento ocorreu com a Internet, por exemplo. Dez anos atrás o conteúdo para a Internet era simplesmente tomar o conteúdo de uma revista e colocar na Internet e esse conteúdo iria ser lido ali, em lugar da revista. Hoje, quando falamos em conteúdo para a Internet, não é mais isso. A linguagem da Internet exige interação, ou seja, a obrigatoriedade de conversar com o leitor; não linearidade a possibilidade de a pessoa consumir o conteúdo a qualquer momento e a qualquer ponto; são características que foram adquiridas com o tempo e não podem ser passadas novamente para antigas mídias. Não se pode passar um *blog* para uma revista ou uma central de *streaming* de vídeo para a TV aberta. Apesar de ambas usarem imagem, ou texto, ou outros códigos universais. Hoje, entretenimento móvel é trazer o que temos de entretenimento em outras mídias tradicionais para o mundo móvel, mas isso não será o futuro. O futuro será uma linguagem própria que vai se desenvolver sobre essas plataformas.

Isso já está acontecendo em mercados mais avançados do que o brasileiro. No Brasil isso ainda está engatinhando muito, mas hoje a interação de gerações mais jovens em países como a Coreia, o Japão ou alguns países europeus que estão mais avançados no consumo da mídia móvel já pressupõe linguagens próprias. Olhando aplicações desenvolvidas para celulares nestes países, elas já são bastante diferentes de aplicações desenvolvidas para as mídias tradicionais. Eles não simplesmente transpõem. Eles já criam o conteúdo com aquela linguagem específica (SAMUEL POSSEBON, Revista Teletime, entrevistado em 19/09/2006).

### 3.2.5 O Controle da Indústria de Entretenimento Móvel

O desenho da indústria de Entretenimento Móvel depende muito das funções exercidas por cada um dos agentes envolvidos na indústria, principalmente

do agente que exerce uma função central e de controle desta indústria. Para analisar como essa indústria pode se consolidar, o MEF (2003b) procurou desenhar quatro cenários possíveis para seu futuro, nos quais diferentes agentes exerceriam o controle dessa indústria:

### **Cenário 1 - A indústria é dominada pelas operadoras**

Dado que controlam o acesso aos consumidores, as operadoras conseguiriam extrair um percentual substancial das receitas dos conteúdos. Neste cenário, os portais independentes seriam marginalizados em favor dos portais das operadoras, que também assumiriam vários papéis na cadeia de valor. Nesse cenário a consolidação das operadoras seria inevitável e correr-se-ia o risco de ignorar os desejos dos consumidores e o *know-how* das empresas de entretenimento no desenvolvimento de conteúdos. Essa posição pode levar ao desinteresse por parte dos consumidores e prejudicar o potencial da indústria. Mesmo assim, os produtores ou distribuidores de conteúdos com uma marca forte e uma base de clientes fidelizada exerceriam um forte poder de negociação junto às operadoras.

### **Cenário 2 – A indústria é dominada pelos fabricantes de aparelhos**

As operadoras seriam excluídas da partilha de receitas dos conteúdos e os fabricantes participariam dessa partilha através do poder de distribuição de seus portais proprietários, como é o caso do Samsung Fun Club, que poderiam evoluir para integrar funcionalidades de cobrança e de gestão da base de dados. Neste cenário, o principal risco é a ameaça de produtos substitutos como os PDAs e os consoles portáteis (PSP, Nintendo DS, etc.), os quais competiriam por preços e, posteriormente, por lucros. Se os conteúdos fossem distribuídos com o aparelho e não por meio da rede, as operadoras ficariam afastadas das receitas de conteúdos e muitas poderiam ser obrigadas a sair do mercado, caso continuasse a tendência de redução das receitas de voz. Os produtores estabeleceriam o seu poder de negociação sustentado na capacidade de oferecer conteúdos atrativos aos seus clientes. Neste cenário o consumo seria feito *offline* (sem acesso à rede).

### **Cenário 3 - A indústria é dominada pelos produtores de conteúdo**

Esse cenário parte do pressuposto de que os consumidores se identificam com uma marca e não com um aparelho ou com uma operadora de rede em particular. As operadoras e os fabricantes ficariam apenas com um pequeno percentual das receitas e pagariam valores elevados para ter acesso exclusivo a determinados conteúdos. A sua vantagem estaria apenas no *know-how* da plataforma móvel em oposição a algum desconhecimento por parte dos produtores. Assim fabricantes e operadoras iriam competir entre si para colocar à disposição dos usuários as informações e *know-how* técnico.

### **Cenário 4 - A indústria é dominada pelos sistemas operacionais**

Há ainda a possibilidade de a Microsoft ou outro fabricante de sistemas operacionais conseguirem replicar a estratégia dos bem sucedida do PCs nas plataformas móveis. Neste caso, a diferenciação dos aparelhos fica reduzida às características de design se o sistema operacional se tornar padrão, não mais de funcionalidades. O fabricante de sistemas operacionais obteria lucros através de licenças e da venda de produtos e serviços. Esse cenário representa um risco para os fabricantes e para as operadoras que ficariam limitados em sua capacidade de diferenciação e precisariam pagar licenças aos fabricantes de sistemas operacionais. Os produtores de conteúdo se beneficiam com a padronização, uma vez que teriam menos custos na adequação de conteúdos aos diversos aparelhos e ganhariam em escala.

O cenário de domínio das operadoras é o que está mais perto da realidade atual do mercado brasileiro. O principal risco é o do não desenvolvimento de todo o potencial da indústria devido à posição dominante das operadoras e afastamento de alguns agentes por considerarem os índices de retorno insatisfatórios, conforme pôde-se avaliar através do modelo de análise da indústria de Porter (1985). Qualquer cenário de evolução ainda é possível, embora o menos provável seja o quarto cenário.

### 3.3 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 3.

As análises feitas neste capítulo apontam para que, dentre os modelos encontrados para descrever a indústria de telefonia móvel, havia os que apontavam para uma cadeia de valor específica de entretenimento móvel, nos quais a indústria de telefonia móvel passaria a ser o principal canal de distribuição (MEF, 2003b; MGAIN, 2003e).

Estes modelos nos mostram que a indústria de telefonia celular evoluiu, enquanto sistema de valor, devido à atratividade representada pelas perspectivas de retorno sobre investimentos sugeridos pela rápida adoção do produto pelos consumidores. Desta forma, seria de se esperar que grandes grupos detentores de poder financeiro, como são os grandes grupos de mídia, observassem a indústria de telefonia celular como um possível canal de distribuição de seus produtos, já que a capacidade técnica se mostra disponível, como se constatou no capítulo 2. Desta forma, pode-se observar que:

- existe uma relação das operadoras de telefonia celular com empresas da grande mídia. Essa é uma realidade no Brasil, ao passo que as operadoras de telefonia celular e os grandes grupos de mídia fazem parte de uma mesma cadeia de distribuição de serviços, mesmo que através de intermediários técnicos e ainda sem a criação de conteúdos específicos para a telefonia celular;
- empresas da grande mídia estão buscando distribuir seus conteúdos através da cadeia de valor de telefonia móvel. A oferta dos conteúdos é feita através dos agregadores de conteúdo, entretanto as empresas de mídia têm licenciado suas marcas para a utilização em serviços acessados através de telefones celulares. Também é um indicador substancial de que as empresas de mídia estão atentas aos movimentos da indústria de telefonia móvel, o fato de essas empresas terem se interessado em participar de entrevistas para uma pesquisa como esta.

De acordo com a hipótese utilizada no capítulo 1 desta dissertação, verificam-se a presença de dois elementos que indicam existência de uma indústria de entretenimento móvel no Brasil. Para avaliar o seu grau de maturidade, é

necessário verificar o desenvolvimento do negócio através do tipo de relacionamento comercial estabelecido entre essas empresas, que podem ter formas de trabalhar bastante distintas. Este é o objetivo do próximo capítulo, através da identificação de modelos de receita e negócio adotados, categorias de serviços emergentes, barreiras e oportunidades para crescimento.

#### 4 MODELOS DE NEGÓCIO DE ENTRETENIMENTO MÓVEL

Conforme mencionado no capítulo anterior, outra preocupação evidente entre todos os entrevistados é a formulação e consolidação de “modelos de negócio” para a indústria do entretenimento móvel, o que pode ser traduzido como a forma de se fazer negócios nesta indústria.

Segundo Rosenbloom e Spencer (1996) as empresas, dentro de uma indústria, seguem um determinado padrão de se fazer negócio. As empresas têm dificuldades em aproveitar o total potencial das oportunidades de mercado até que seja estabelecido esse padrão. Esse fenômeno pode ser observado tanto nas indústrias estabelecidas quanto para indústrias em formação. Em alguns casos, inovações tecnológicas podem ser comercializadas com sucesso em formatos já existentes na indústria. Em outros casos, entretanto, os produtos não irão se encaixar adequadamente nas circunstâncias existentes de mercado. Um exemplo dessa dissonância em uma condição de mercado é a venda de Internet móvel cujo modelo de comercialização é diferente do modelo de Internet residencial, sendo o primeiro por tráfego de dados e o segundo por assinatura mensal.

Os referidos autores afirmam que, no caso de produtos inovadores não se encaixarem em modelos de negócio pré-existent na indústria, os gestores devem buscar alternativas de comercialização ou, em suas palavras, a "arquitetura de receita" para transformar uma oportunidade de negócios em lucro. Uma falha nesse processo pode resultar em perda de receita para todas as empresas envolvidas no negócio. Já uma falha consistente nesse processo pode resultar em uma redução de atratividade potencial de um dado negócio, que tinha um potencial latente de lucro e acaba não sendo aproveitado.

Este capítulo é dedicado à análise das tentativas de formação de modelos de negócios para aproveitar as oportunidades de comercialização de entretenimento móvel no Brasil e está dividido em três partes. Na primeira parte, é explorada a literatura acadêmica sobre modelos de negócios, com seus antecedentes e definições teóricas, sendo destacados dois pontos críticos de análise específicos da indústria de entretenimento móvel no Brasil, são eles: os principais modelos de receita adotados e elaborados com base nas entrevistas realizadas e o conceito de

gestão de direitos autorais digitais. Na segunda parte são descritas categorias de produtos de entretenimento móvel. E por fim, na terceira parte, é discutido o atual estágio de maturidade do mercado brasileiro de entretenimento móvel, apresentando-se algumas barreiras e oportunidades para o desenvolvimento do negócio no país.

#### **4.1 O Conceito de Modelos de Negócios e suas diferenças para Estratégia**

Segundo a empresa de consultoria KMLab:

[...] um Modelo de Negócios é uma descrição de como uma empresa pretende criar valor no mercado. Inclui a combinação única de produtos, serviços, imagem e distribuição que a sua empresa carrega. Também inclui a organização de pessoas e infra-estrutura operacional que ela utiliza para alcançar seus objetivos (KMLAB, 2006).

Rappa (2006) define os modelos de negócios como sendo o método de se fazer negócio através do qual uma empresa pode se sustentar, ou seja, gerar receita. O modelo de negócios evidencia como uma empresa faz dinheiro especificando o local em que ela se posiciona na cadeia de valor.

A essência destes dois conceitos é "como se é pago" ou "como se ganha dinheiro" através de diferentes mecanismos. Entretanto, uma vertente posterior da estratégia introduziu o conceito de "estratégia dominante" de Prahalad e Bettis (1986) que é um conjunto de regras heurísticas, normas e crenças que a gerência cria para guiar suas ações. Segundo essa lógica, a atenção dos gerentes se foca nas buscas por novas oportunidades para a empresa facilitando a coordenação organizacional. A estratégia dominante pretende reduzir a ambigüidade e facilitar escolhas complexas que os executivos têm que tomar. Apesar dessa lógica ser útil e benéfica tem seu custo. A escolha do modelo de negócios restringe o universo de escolhas, filtrando certas possibilidades, apesar de reforçar outras. Desta forma, o surgimento e a consolidação de um modelo de negócios despontam da interação heurística com o mercado.

Existe uma demanda latente no momento que você oferece o produto que atende o mercado cresce rapidamente. Depois que todos estiverem acostumados a ligar um dispositivo portátil e dedicar atenção a ele, o próprio consumidor começa a buscar algo diferente e identificar novos sabores e degustar novas experiências. Ai surge uma relação que retro alimenta os fornecedores. Quanto mais ele consome estes produtos mais ele dá sinais ao mercado do que funciona ou não. O mundo moderno funciona assim, você cria algo que não está acabado, oferece à população, que começa a consumir antes mesmo daquilo se tornar um negócio, e nessa interação você vai modelando o negócio. No momento que você estabelece o business model, a lógica dominante estabelece a prática (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

Chesbrough e Rosenbloom (2002) fazem notar que o surgimento e crescimento do comércio eletrônico, com a profusão de novas empresas alterando o formato convencional de fazer negócios, tornaram o termo “modelo de negócio” bastante discutido na literatura de negócios atual, apesar de raramente ser definido explicitamente no contexto acadêmico. Os autores acreditam que um motivo da falta de foco acadêmico na definição de modelos de negócio reside na grande variedade de disciplinas em Administração envolvidas e tentam operacionalizar o termo através da seguinte definição.

As funções de um modelo de negócios são:

- articular **a proposta de valor**, por exemplo, a criação de valor para os usuários, através da oferta baseada na tecnologia da empresa;
- identificar um **segmento de mercado**, para os quais a tecnologia será útil e para que propósito, e especificando um ou mais mecanismos de geração de receita para a empresa;
- definir a **estrutura da cadeia de valor** na indústria, necessária para criar e distribuir a oferta, e determinar os ativos complementares necessários para suportar a posição da empresa na cadeia de valor;
- estimar o **custo de estrutura e potencial de lucro** na produção da oferta, dada à proposta de valor e a posição na cadeia de valor escolhida;
- descrever a **posição da empresa** na rede de valor ligando fornecedores e consumidores, incluindo a identificação de competidores e complementadores potenciais;
- formular a **estratégia competitiva** através da qual a inovação irá permitir ganhar e manter vantagem sobre os rivais (CHESBROUGH; ROSENBLOOM, 2002, p2, tradução nossa e grifo nosso).



**Ilustração 12 - Modelo de Negócios mediando a esfera técnica e a esfera econômica**  
**Fonte:** Chesbrough e Rosenbloom, 2002.

Segundo os referidos autores, esses seis atributos, conjuntamente, servem para justificar o capital financeiro necessário para efetivar o modelo e definir um meio de ampliar o negócio. Deverá haver diversas alternativas técnicas, consumidores alvo e competidores potenciais em qualquer mercado de tamanho razoável.

No capítulo anterior foram abordados os modelos de cadeias e redes de valor atualmente existentes para descrever o entretenimento móvel, bem como a posição de cada empresa na entrega das ofertas aos consumidores finais e suas estratégias para manter a posição competitiva. Essas três características são componentes de modelo de negócios segundo Chesbrough e Rosenbloom (2002), mas não são o todo. Sendo assim, tem-se que analisar os outros componentes do modelo de negócios, são eles: as propostas de valor, ou seja, as categorias de produtos; os segmentos de mercado que serão atendidos através destes produtos e o mecanismo de geração de receita.

A articulação de uma proposta de valor latente através de um novo produto requer a definição preliminar do que vai ser o produto e de que forma o consumidor poderá utilizá-lo. No decorrer deste capítulo, no caso do entretenimento móvel, essas propostas de valor serão descritas como categorias de produtos.

Segundo a definição de Chesbrough e Rosenbloom (2002), o modelo de negócio deve especificar um grupo de consumidores ou um segmento de mercado a quem a proposta de valor vai atender e de quem os recursos serão recebidos. Como a presente pesquisa não busca ouvir os consumidores, as propostas de valor

apresentadas pelas empresas e explicitadas pelos entrevistados serão adotadas para todos os consumidores.

Um consumidor pode avaliar os produtos de acordo com a suas habilidades de reduzir custo para a solução de problemas existentes ou pelas suas habilidades de criar novas soluções e possibilidades. É importante notar que diferentes consumidores potenciais podem desejar diferentes atributos em um mesmo produto. Desta forma, não existe um valor único para um produto. Valor é um conceito econômico que não necessariamente reflete atributos físicos e de desempenho, mas o quanto um usuário está disposto a pagar por um dado produto ou serviço. Esse conceito de valor será explorado no capítulo 5.

A definição de um mercado alvo pode auxiliar para entender que produtos e quais tecnologias desenvolver, como definir e configurar a oferta e como resolver as diferentes trocas (*trade-offs*) que aparecem no decorrer do desenvolvimento (por exemplo, custo versus desempenho, ou peso versus potência, etc.).

A identificação de um mercado alvo também faz-se necessária para definir a "arquitetura de receita", ou seja, como os consumidores irão pagar, quanto cobrar, e como o valor será distribuído no sistema de valor. Uma grande multiplicidade de formas de cobrança vem surgindo, principalmente nas indústrias mais novas, como é o caso da Internet e da telefonia móvel. Por exemplo, o modelo de cobrança pré-pago foi um sucesso a partir da telefonia celular e passou a se espalhar para outras indústrias. As opções de formas de cobrança cobrem um vasto espectro incluindo:

- venda de direitos;
- aluguel;
- cobrança por transação;
- propaganda (*advertise funded*);
- assinatura
- licenciamento
- ou mesmo doação do produto com venda de suporte pós-venda e serviços.

Para Christensen e Rosenbloom (1995), as iniciativas para criar valor são necessárias, mas não o suficiente para uma empresa alcançar lucros em seu modelo de negócios, pois, deve-se identificar como ela irá se apropriar de uma

porção do valor para si, uma vez que a empresa identificou o sistema de valor necessário para entregar sua oferta. A criação e apropriação de valor também envolvem a relação com outros agentes da rede de valor, um alinhamento positivo com a rede de valor pode ampliar o valor de um bem comercializado. Por outro lado, uma falha no alinhamento com uma rede de valor pode dissipar valores potenciais.

Chesbrough e Rosenbloom (2002) enfatizam que o conceito de modelo de negócios por eles apresentado é diferente do conceito de estratégia em três aspectos. Em primeiro lugar, o modelo de negócios preocupa-se com a criação de valor para o consumidor e é construído baseado na entrega deste valor, deixando para segundo plano questões de competitividade da empresa dentro de uma indústria. A ênfase em retenção de valor e sustentabilidade dessa posição é muito mais forte na esfera da estratégia, que dá importância central às ameaças competitivas e aos retornos, baseadas principalmente em concorrentes atuais e entrantes potenciais.

A segunda diferença está na criação de valor para o negócio em oposição à criação de valor para o acionista. Muitas vezes, a dimensão financeira de um negócio é sub-valorizada nos modelos de negócios, assumindo-se que o negócio será financiado através de recursos internos da empresa. Entretanto, é claro que a habilidade de traduzir valor no negócio e para o acionista requer a incorporação de variáveis financeiras ao construto.

A última diferença é que no modelo de negócio assume-se conhecimento limitado sobre a indústria, seus consumidores e dos demais agentes, sendo enviesado por sucessos e experiências anteriores da empresa, por ser de origem heurística. A estratégia, geralmente, requer cálculos analíticos cuidadosos, com um grau elevado de credibilidade na informação disponível, conforme se observa no Capítulo 3.

O modelo de negócios também assume que essas limitações de conhecimento, por parte da empresa, são de pouca relevância. Apesar de ser apropriada na maioria dos casos, essa suposição pode não ser verdadeira na comercialização de produtos em fase de introdução e sem curva de aprendizagem, principalmente em empresas com modelos de negócios previamente estabelecidos e bem sucedidos. Um problema que a indústria de telecomunicações pode enfrentar é assumir que os modelos de venda de commodities, bem sucedidos no negócio de voz,

possa ser adotado sem alterações para a venda de produtos de entretenimento móvel.

Em ambientes caracterizados por grande complexidade e de rápida mudança, como o da telefonia móvel, a construção de modelos de negócios está ligado à noção de Weick (1993) de "Sensemaking" (criação de sentido ou racionalização contextual). Segundo essa noção, a negociação de acordos e definição de respostas pré-determinadas a questões vagas, mesmo sem sustentação teórica, são formas de reduzir a confusão da rápida mudança, permitindo-se estabelecer sentido a partir do contexto, o que dá aos gerentes segurança no momento de tomar decisões.

#### **4.1.1 Modelos de Receita**

Sendo uma das principais características dos modelos de negócios, os modelos de receita fazem parte das preocupações dos entrevistados e das discussões de mercado (SEMINÁRIO TELA VIVA MÓVEL, 2006). Os modelos de receita, ou também chamadas arquiteturas de receita, são as formas como o dinheiro entra na rede de valor e é dividido entre os agentes (CHESBROUGH; ROSENBLOOM, 2002).

Segundo constatado nas entrevistas, na indústria de entretenimento móvel brasileira, a receita é partilhada (*revenue share*) entre os agentes através de porcentagens pré-acordadas, definidas caso a caso dependendo do potencial de venda do conteúdo avaliado a priori.

A comercialização por partilha de receita afeta a forma como é feito o fluxo comercial dentro do canal de marketing. Rosembloom (2002) aponta cinco fluxos em um canal de marketing: de propriedade, de produto, de informação, de promoção e de negociação. Uma vez que as empresas da indústria de entretenimento móvel no Brasil utilizam a partilha de receita, pois não existe o fluxo de propriedade, ou seja, não há trocas de direitos sobre o produto à medida que é transferido do produtor de conteúdo ao consumidor final. Sendo o resultado das vendas para o usuário final partilhado entre os participantes da venda, a propriedade

permanece com o produtor do conteúdo até o momento que o consumidor paga pelo produto e, então, a receita é partilhada.

O fluxo do produto também não existe, dado que os serviços da indústria de entretenimento móvel são intangíveis. Desta forma, o relacionamento dentro da rede de valor desta indústria é baseado nos fluxos de informação, promoção e negociação. A forma como cada empresa afeta esses três fluxos é importante na definição de percentuais das vendas recebidos por cada uma delas.

O fluxo de informação é a principal medida para definir a empresa que tem maior poder na rede de valor de entretenimento móvel que, no caso brasileiro, são as operadoras. Elas geralmente ficam com a maior parcela da partilha de receita.

“A operadora sempre é o elo mais forte. É normal. Ela que tem o relacionamento com o cliente. É ela que tem o mercado, na verdade. A operadora pode perfeitamente dizer que não quer fazer determinada oferta e o fornecedor não tem o que fazer. A operadora, em qualquer lugar no mundo é o elo mais forte da cadeia e direciona como o mercado vai funcionar.” (GUSTAVO MANSUR, TIM, entrevistado em 21/10/2006).

O fluxo de promoção também determina o percentual que cada empresa irá ter da partilha de receita.

“Quanto mais a empresa gastar com mídia, maior a parte que ela vai receber. O percentual de receita depende muito da análise que a operadora faz do investimento que o produtor ou agregador está fazendo.” (GUSTAVO MANSUR, TIM, entrevistado em 21/10/2006).

Mas, como a maioria das indústrias na economia brasileira, o governo, através da carga tributária, é um grande “sócio” das empresas da indústria de entretenimento móvel.

Do valor total 35% vai para o governo, sobrando 65% para distribuir entre todas as empresas que estão trabalhando na cadeia produtiva. Esse é o principal problema (JULIANA BARBIERO, Nokia, entrevistada em 19/10/2006).

Outro importante aspecto das arquiteturas de receita é a frequência de cobrança. Através das entrevistas realizadas observa-se que a frequência de

cobrança pelos serviços de entretenimento móvel pode ser dividida nas seguintes categorias:

- Por Evento: é a forma mais comum de cobrança de entretenimento móvel no Brasil atualmente. Caracteriza-se pelo pagamento de um serviço uma única vez, no momento de sua compra, e com direito de uso por tempo indeterminado para aquele aparelho e usuário. Não existem cobranças subseqüentes e o consumidor, geralmente, não pode transferir esse serviço para outro aparelho.
- Por Assinatura: o consumidor paga por um direito de uso individual durante um período de tempo e esse direito se renova periodicamente. Durante esse período de tempo ele pode acessar o serviço o quanto quiser. Caso o consumidor não queira mais o serviço deixa de pagar ou opta pelo cancelamento. Essa categoria de cobrança é muito utilizada no Brasil para canais de notícias por SMS.
- Por Uso: o consumidor paga toda vez que for acessar um determinado serviço, seja pela quantidade de informação ou pelo tempo de uso, sem nenhuma obrigação ou direito após esse consumo. É a forma de cobrança utilizada para o tráfego de dados no Brasil, medido em bytes. Ou seja, não importa que dados trafeguem ou quanto tempo o usuário fica conectado à rede, e sim os bytes que trafegam na rede.
- Rodízio (*all you can eat*): similar à assinatura, é a categoria segundo a qual o consumidor adquire o direito de acessar um serviço por um tempo determinado. A diferença dessa categoria para a assinatura reside no fato de o usuário não receber o serviço periodicamente e sim consumi-lo o tanto que lhe for conveniente diretamente dos portais das operadoras. Um exemplo desse serviço é o direito de acesso a uma rede de jogos, na qual o usuário joga o quanto quiser. É um modo de cobrança que tende a ser mais acessível com maiores velocidades de rede.
- Pré-Pago: categoria segundo a qual o consumidor adquire créditos antecipadamente para o consumo de quaisquer serviços que aceitem esses créditos. Antes uma forma de pagamento do que uma forma de

cobrança, possui como característica fundamental o distanciamento entre a cobrança e o consumo.

A evolução dos modelos de receita e o entendimento desses modelos por parte dos consumidores são os principais desafios da indústria de entretenimento móvel. Quanto à indústria, um modelo de receita adequado garante que a distribuição da receita seja razoável, mesmo que não justa, permitindo a manutenção do negócio saudável para todos os agentes. Quanto ao consumidor, somente com um entendimento claro do que eles estão comprando poderão valorizar adequadamente uma oferta, com todos os benefícios que lhe são oferecidos, e respeitando os direitos autorais de propriedade. A gestão dos direitos autorais de propriedade será o próximo tema abordado na elaboração de modelos de negócios para a indústria do entretenimento móvel.

#### **4.1.2 Gerenciamento de Direitos Digitais - DRM**

A Gestão de Direitos Digitais (geralmente abreviado por DRM – *Digital Rights Management*) é uma expressão que engloba uma série de tecnologias aplicadas por *publishers* ou proprietários de direitos autorais para controlar o acesso e uso de dados digitais e restringir aspectos específicos de utilização de dispositivos ou obras digitais. Além da restrição técnica de cópias, a Gestão de Direitos Digitais é mais abrangente, adentrando o legislativo através de projetos de lei que proíbem a produção, distribuição e venda de dispositivos eletrônicos, a menos que estejam equipados com DRMs. Também criminalizam qualquer esforço de inibir tecnologias de restrição técnica de acesso, independentemente da violação do direito autoral propriamente dito.

A Gestão dos Direitos Digitais têm a fundamentação legislativa incerta na maior parte dos países, uma vez que os direitos de usuários e produtores de conteúdo são raramente definidos com clareza suficiente para gerar um posicionamento consistente perante a lei. Essa dificuldade de estabelecer o posicionamento dos direitos digitais provém do impacto sobre outros direitos estabelecidos aos consumidores. Por exemplo, em muitos países o consumidor tem

o direito de fazer cópias para uso privado, ainda que as obras estejam sob proteção de direito autoral. Contudo, de acordo com as DRM, essa prática é ilegal já que para realizar a cópia ele teria que quebrar a proteção técnica, o que converteria o consumidor em criminoso.

A legislação modelo para a gestão de direitos digitais é o *Digital Millennium Copyright Act* (EUA, 1998), uma legislação de direitos autorais abrangente promulgada em maio de 1998 pelo congresso norte americano, que criminaliza e torna ilegal a produção e disseminação de tecnologias que permitam aos usuários burlar métodos de proteção de direitos autorais e gestão de direitos digitais (DRM). O DMCA tem sido ineficiente em garantir os sistemas de DRM, uma vez que softwares que permitem iludir as proteções técnicas de direitos autorais continuam largamente disponíveis na Internet. Entretanto, essa lei tem sido utilizada para restringir a distribuição e desenvolvimento em larga escala desses softwares.

Em 2001, a União Européia promulgou a *EU Copyright Directive* (UNIÃO EUROPÉIA, 2001) que segue as mesmas diretrizes do DMCA. E em dezembro de 2005, o parlamento Francês aprovou uma parte da legislação da *EU Copyright Directive* no DADVSI (FRANÇA, 2005) (*Droit d'Auteur et Droits Voisins Dans la Société de L'Information*), adicionando que as técnicas de DRM deveriam ser obrigatoriamente inter-operáveis através de diversos dispositivos, garantindo os direitos também dos usuários, uma relativa evolução perante o DMCA. A interoperabilidade é um dos muitos pontos controversos na legislação Norte Americana que protege os interesses das corporações sem abordar os direitos dos consumidores.

A Gestão de Direitos Digitais (DRM) tem defensores e opositores com fundamentações bem consistentes. Os defensores advogam que é uma regulamentação necessária para prevenir duplicação não autorizada das obras digitais e preservar a manutenção dos fluxos de receita aos detentores dos direitos autorais. Embora seus proponentes a chamem de "Gestão de Direitos Digitais" a *Free Software Foundation* (FSF, Fundação para o Software Livre), uma organização não governamental que se dedica à eliminação de restrições sobre a cópia e redistribuição informação digital, é uma das principais opositoras. A FSF (2006) acredita que as ações de DRM só servem para gerir restrições, portanto interpreta DRM como *Digital Restrictions Management* (ou sistemas de Gestão Digital de Restrições).

Segundo a FSF (2006), tais medidas podem ser usadas para restringir obras que não estão sob direitos autorais. Outro argumento é que as restrições impostas pela DRMs ao público vão muito além do que o direito de autor outorga. A implementação dos DRMs não estaria ao alcance dos autores, apenas das grandes empresas editoriais, fonográficas e produtoras, sobre as quais os autores, em geral, são subordinados.

Existem diferentes mecanismos de DRM projetados por empresas distintas, mas em geral todos têm em comum algumas características:

- Detectam quem acessa cada obra, quando e sob que condições, e reportam essa informação ao fornecedor da obra;
- Autorizam ou negam o acesso à obra, de acordo com condições estabelecidas pelo fornecedor dela;
- Quando autorizam o acesso, o fazem sob condições restritivas que são fixadas pelo fornecedor da obra.

Ainda que a infra-estrutura de hardware não seja onipresente, existem muitos sistemas de DRM baseados em software que, apesar de não serem suficientemente poderosos para restringir efetivamente a cópia, são inconvenientes e chegam a complicar a utilização legal de obras digitais, por exemplo, escutar CDs protegidos em um computador. A expressão "Computação Confiável" é normalmente utilizado para acompanhar tecnologias de DRM, em referência ao melhor controle que esses dispositivos ou sistemas permitem. Mas, segundo a FSF (2006) o objetivo é justamente o contrário:

Em outras palavras: estes mecanismos, que permitem saber o que escutamos, lemos, vemos e produzimos, e até mesmo impedir-nos de fazê-lo, estão sob controle de estranhos que, por intermédio dos mecanismos, exercem seu controle sobre nós. Na visão de quem o propõe, este controle deve ser inclusive mais forte que a lei: se a inibição de DRM é delito, estas empresas se convertem da noite para o dia em legisladores privados, já que podem implementar restrições e controles arbitrários, completamente à margem do que a lei lhes permite, e processar quem os evite pelo simples ato de tentar exercer seus próprios direitos (FSF, 2006 – Parte I).

Essa outra forma de exclusão digital pode ser um indício da comercialização do acesso apontada por Rifkin (2001), conceito que será explanado no capítulo 5. As corporações passam a assumir um papel de gestão de espaços que antes eram públicos e obrigavam a uma nova definição da importância social de

ter ou negar acesso a um determinado produto ou serviço. Uma vez que são os responsáveis por permitir ou negar o acesso, as corporações são chamadas pelo referido autor de “novos porteiros”. São esses porteiros que detêm o poder em suas redes de valor e que podem incentivar e inibir mercados, se assim lhes for conveniente. No caso da indústria do entretenimento móvel, o papel de porteiros é exercido pelas operadoras de telefonia celular, justamente os agentes mais poderosos da rede de valor.

As questões de direito digital são tão importantes para alguns países que os Tratados de Livre Comércio com os EUA, como a ALCA, por exemplo, incluem a exigência de que os países signatários adotem legislação de apoio aos DRMs como cláusula não negociável.

A FSF (2006) ainda argumenta que os atributos técnicos que seguem o DRM fazem com que os equipamentos sejam “defeituosos por projeto”, ou seja,

Quando um dispositivo equipado com DRM não faz o que o usuário deseja, isso não se deve a um erro, deve-se ao fato de ter sido deliberadamente projetado para impedir que o usuário o faça, impondo os desejos dos provedores das obras sobre os direitos dos cidadãos. Os defeitos são parte do projeto, ou seja, são Defeituosos por Projeto (FSF, 2006 – Parte I).

Finalmente a FSF (2006) lista alguns dos direitos que, segundo a fundação, são afetados pelos DRMs:

- O direito de ler e o livre acesso à cultura: os DRMs permitem que um terceiro conheça tudo que se vê, escuta, lê. Permite o monitoramento, controle e a privação do acesso.
- O direito à privacidade: Para decidir se outorgam ou não o acesso a cada obra, esses sistemas precisam vigiar os usuários. Dessa forma, um terceiro terá informação sobre o quê, como e quando se acessa qualquer conteúdo digital.
- O direito de realizar cópias em casos particulares: Várias legislações de direito autoral reconhecem o direito das pessoas de efetuar cópias das obras para uso privado. Isso inclui a possibilidade de realizar cópias de segurança, cópias para acessar em diferentes dispositivos e até cópias para compartilhar com pessoas de relacionamento próximo,

sempre sob a condição de que não impliquem transações comerciais. Esses direitos são impedidos completamente por tecnologias de DRM.

- A realização de obras derivadas: esse é um processo comum na criação cultural. Muitas obras são trabalhos derivados de obras anteriores. Isso inclui realização de remixes, traduções, e outras formas de expressão. Essas ações básicas da produção cultural se tornam impossíveis frente à DRM.
- A crítica e o comentário público, incluindo o direito à livre expressão, em particular por parte de jornalistas: Quem trabalha com crítica literária, cinematográfica, musical e até política utiliza o recurso da citação para comentar obras publicadas. O sistema de DRM impõe travas técnicas a essa possibilidade, consequentemente, à liberdade de expressão.
- O "*fair use*" e as exceções ao direito autoral: Em muitos casos, as leis de direitos de autor fixam exceções para o âmbito educativo ou para pessoas com alguma incapacidade, as quais precisem realizar cópias de obras para poder acessá-las (como traduções para Braille ou a utilização de áudio-livros).
- O domínio público: As restrições técnicas de acesso não têm data de vencimento. Portanto, as restrições permanecerão quando as obras passarem a domínio público, vedando o acesso e a cópia de materiais que legalmente poderiam ser copiados. O mesmo ocorre com obras que já estejam em domínio público e que se tornam inacessíveis para as pessoas quando algum provedor de conteúdo as distribui sob um sistema de DRM.
- A presunção de inocência: As medidas técnicas de restrição de acesso e cópia declaram o cidadão culpado antes que se prove o contrário, privando-o de uma série de direitos de forma preventiva, sem que se haja cometido qualquer delito. Por outro lado, o desenvolvimento e utilização de mecanismos para inibir os DRMs se convertem em um crime, ainda que se realize para fins de investigação ou para acessar um conteúdo que se tenha adquirido legalmente ou ainda que não se viole qualquer direito autoral.

A inclusão de ferramentas de DRM é uma obrigatoriedade na indústria de entretenimento móvel, através de protocolos como o OMA 1.0 e 2.0. Além da controversa abordada acima, inerente ao tema, muitos usuários não compreendem as regras de DRM. A conscientização dos usuários com relação a essas regras é um dos grandes desafios para a indústria de entretenimento móvel.

Por outro lado, a obrigatoriedade de utilização de regras de DRM na telefonia móvel torna o ambiente mais controlado do que outros canais de distribuição de obras digitais, deixando os fornecedores de conteúdo mais confiantes de que seus produtos serão distribuídos corretamente nas plataformas móveis.

## **4.2 Categorias de Entretenimento Móvel**

Segundo Chesbrough e Rosenbloom (2002), outra característica que compõe os modelos de negócios é a proposta de valor da indústria aos consumidores. No caso do entretenimento móvel, essas propostas de valor podem ser interpretadas como categorias de produtos. Devido a sua fusão com a indústria de informática apontada por Fransman (2000) e Silva (2002) e visto nos capítulos anteriores, a indústria de telecomunicações pode oferecer diversos produtos além da comunicação de voz, que são conhecidos na indústria de telecomunicações por Serviços de Valor Agregado (SVA ou VAS em inglês). Estima-se que um quinto dos usuários de telefonia celular já utilizaram SVA nos aparelhos e a perspectiva, para 2006, foi um aumento de 60% nesse número (LOGICACMG, 2005).

A busca por produtos mais inteligentes e completos leva a uma disputa entre as indústrias de telecomunicações e de mídia. Como exemplo, temos a indústria de telecomunicações investindo na transmissão de vídeo (atualmente provida pelas TVs) e as empresas de TV a cabo trabalhando na utilização de transmissão de voz e dados (até então características da indústria de telecomunicações) e voz na internet (VOIP) (SILVA, 2002).

No que diz respeito aos aspectos tecnológicos, quanto maior a faixa de operação, mais serviços podem ser trafegados pela rede e mais velocidade pode ser

adicionada às transmissões (BRIGATTO, 2005), nesse sentido as faixas de operação têm sido ampliadas com o início da operação da 3G.

Parece existir uma grande indefinição sobre quais serviços devem ser oferecidos, pois há o ímpeto de a indústria aproveitar ao máximo as tecnologias e fornecer todos os potenciais serviços a todos os usuários de telefonia móvel. Como são muitas as tecnologias e segmentos de usuários distintos, pode existir uma falta de foco, o que aumentaria consideravelmente os riscos do negócio, uma vez que os recursos são despendidos em várias frentes de trabalho.

Segundo Castells et al. (2004), novas tecnologias não são adotadas pelos consumidores somente por serem novas, mas por tornarem possível novos usos e novos serviços que não estariam disponíveis ou seriam mais difíceis de acessar. Assim, para serem bem sucedidos, os novos serviços de telefonia móvel teriam que apresentar aos consumidores novos benefícios.

Num mundo como hoje que tem tecnologia e oferta diversas você imaginar que quem faz a oferta é quem rege o consumo é um equívoco muito grande. Isso pode ser verdade em alguns setores, mas não no mercado de comunicação, de conteúdo ou de entretenimento (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

A operadora Vivo, por exemplo, busca explorar o lançamento de serviços inovadores como: agenda, que permite armazenar os contatos do celular em um servidor da operadora; localização baseados em sinais de satélite GPS; diagnósticos médicos e acesso, pelo celular, a conteúdos multimídia fornecidos pela operadora através de parcerias com empresas como Globo, Bandeirantes, Fox, Discovery, Trama, Mobile Fun, entre outras, já utilizando a tecnologia 3G com taxas de transmissão de dados de até dez vezes mais rápido do que conexões em banda larga tradicional (BRIGATTO, 2005).

A Andersen (2002) divide os serviços de telefonia em três categorias:

- Comunicação: cuja essência é permitir o contato entre duas pessoas, duas máquinas ou entre uma máquina e uma pessoa;
- Transações: relacionadas com comércio móvel;
- Conteúdos: cuja essência é distribuir informação.

Conteúdos como notícias, compras e serviços de localização, que são baseados em informação pura, não são inclusos nas categorias de entretenimento móvel definidas nesta dissertação.

Costumamos a dividir entre duas grandes linhas o que é informação e o que é entretenimento. Algumas coisas ficam no meio do caminho, ou seja, podem ser considerados tanto notícias e informação quanto entretenimento. Vou lhe dar alguns exemplos. Últimas notícias Brasil; cotação do dólar, esse tipo de coisas são notícia e informação. Não tem entretenimento nesse negócio. Jogos, música, vídeo isso é entretenimento. Pode ter notícia, se é um vídeo de previsão do tempo, se é um vídeo de notícia. Vídeos podem se confundir com notícia. O meio do caminho seria horóscopo, guias de lazer, referências de cinema. Isso é notícia e informação ou é entretenimento? Existe entretenimento e notícia ali dentro. Horóscopo tem gente que considera informação, tem gente que considera entretenimento. Guias de lazer, ver uma sinopse de um filme, é informação ou lazer? O guia de horários de cinema é informação ou é lazer? Programação da TV ou fofoca de artistas é notícias e informação ou é lazer? Esses caem no meio. Entretenimento são tons e imagens, o cara baixa para personalizar o celular, ficar um pouco diferente, ou então quando o amigo dele ouve, faz uma brincadeira. Esta para se diferenciar ou se divertir com o que tem de comentário. A parte de jogos é 100% entretenimento. Músicas no celular são 100% entretenimento (RICARDO SANGION, Vivo, entrevistado em 03/11/2006).

O mGain (2003b) dividiu o conteúdo dentro do universo do Entretenimento Móvel em cinco diferentes subcategorias que são uma simplificação do que poderia ser chamado de tipos de conteúdo de entretenimento, elas foram desenvolvidas para permitir uma visão generalista do mercado de conteúdo de entretenimento móvel. As categorias definidas pelo mGain (2003b) são: jogos; jogos de azar; músicas; imagem e vídeo; e conteúdo adulto. Conteúdos como ringtones e imagens, apesar de atualmente rentáveis, não são tidas como uma categoria em si, mas como parte de uma das cinco categorias anteriores.

Recentemente, a fabricante de equipamentos Siemens (2006) divulgou uma pesquisa mundial de mercado que ajuda a entender as expectativas dos consumidores com relação aos SVA. Nessa pesquisa a Siemens (2006) utilizou a seguinte classificação de serviços: música; televisão; jogos; e-mail; compartilhamento de arquivos; comunicação em grupo e chamada enriquecida. Dentre essas categorias, as três primeiras se referem ao entretenimento móvel, as demais são serviços referentes à produtividade e comunicação, que não se encaixam nas definições de entretenimento móvel utilizadas nesta dissertação.

Além das categorizações acima citadas, serão utilizadas as classificações da Juniper Research (2006). LogicaCMG(2005) e Ganito (2005) para a definição das categorias disponíveis no mercado brasileiro, com exemplos do mercado brasileiro e algumas alterações necessárias. A primeira delas é a exclusão da categoria “jogos de azar”, já que essa não é regulamentada e permitida no Brasil. A segunda alteração é a inclusão de mais duas categorias, “conteúdo jornalístico de entretenimento” e “publicidade para celular”, que surgiram nas entrevistas como categorias importantes a serem exploradas. Apesar das diferenças entre si, todas as definições concordam nos pontos fundamentais, especialmente no que diz respeito as categorias que devem ser incluídas como entretenimento móvel.

Dentro dessas categorias de entretenimento móvel, alguns produtos já atingiram níveis mais elevados de maturidade, é o caso dos toques ou alguns jogos que são fornecidos com os aparelhos. Segue-se um detalhe das categorias identificadas que compõem a indústria do entretenimento móvel.

#### **4.2.1 Jogos Móveis**

Através dos serviços dessa categoria, o celular torna-se um tabuleiro de jogo portátil para jogar sozinho ou aproveitando-se da função de rede. Nessa categoria encontram-se opções de jogos clássicos de tabuleiro, assim como, jogos animados com áudio e vídeo. Utiliza-se muito de temas da moda, como lançamentos de filmes, jogos de console de videogame ou personagens de quadrinhos (SIEMENS, 2006).

É tida como a categoria mais promissora do entretenimento móvel (SIEMENS, 2006; LOGICACMG, 2005). No entanto, as operadoras brasileiras deram pouca importância a essa área, concentrando as suas atenções no WAP e no SMS, pois quando comparados com outros dispositivos dedicados a jogos, os aparelhos não dispunham de capacidade técnica e poder de processamento suficiente para o desenvolvimento de jogos atrativos ao consumidor.

O modelo de partilha de receitas com os produtores de conteúdos, no qual as operadoras chegam a ficar com 60% das receitas, é um obstáculo para o

desenvolvimento de uma área como a dos jogos, que requer um forte investimento na produção do conteúdo. Um jogo Java pode custar mais de trezentos mil reais para ser desenvolvido (GANITO, 2005 adaptado), dessa forma, para alcançar um ponto de equilíbrio tem-se que atingir cerca de duzentas mil cópias vendidas, ao passo que o jogo custa para consumidor dez reais. Desta forma, as margens comparativas dos jogos com outros conteúdos, como músicas, são substancialmente mais baixas.

Atualmente o fornecimento de jogos para telefones celulares é caracterizado por um conjunto diversificado de produtoras de jogos. As pequenas produtoras independentes e nacionais podem enxergar nos jogos uma grande oportunidade, mesmo com as margens reduzidas, já que o desenvolvimento de jogos na plataforma móvel é muito mais barato do que em consoles, permitindo às indústrias nacionais competir com algumas empresas estrangeiras.

Falando um pouco de uma empresa nacional, temos a Meantime, que desenvolve hoje jogos para o Ronaldinho e Ayrton Senna [...]. A Meantime exporta bastante coisa também, está em 40 das principais operadoras do mundo (ROBERTA ZOUAIN, Samsung, entrevistada em 03/11/2006).

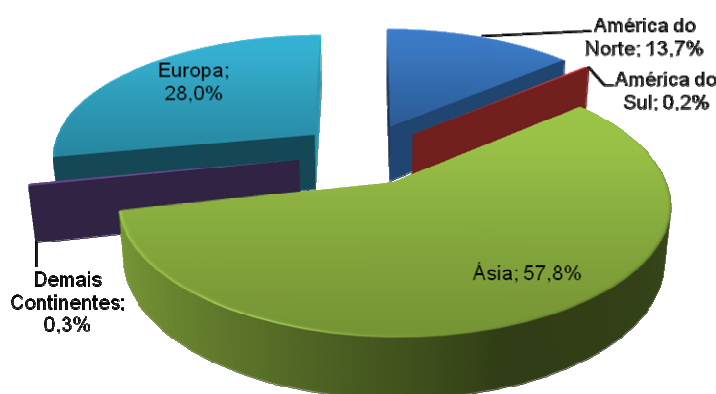
Por outro lado, as grandes empresas de desenvolvimento de Jogos, como a Electronic Arts e a Atari, estão adaptando muitos de seus títulos para a plataforma móvel ou desenvolvendo novos títulos especificamente para os aparelhos de telefonia celular. Esse desenvolvimento é feito no exterior, com representação de vendas no Brasil.

As formas de comercialização de conteúdos móveis no Brasil são muito similares aos modelos de negócios adotados pelas operadoras européias, que também continuam em busca de um modelo vantajoso para todas as partes (GANITO, 2005). Entretanto, a principal referência mundial para a comercialização de jogos e outros conteúdos para dispositivos móveis é o modelo japonês, chamado de i-mode, que apresenta uma realidade bastante diferente.

O i-mode entrega 91% das receitas aos produtores de conteúdos e não exerce o controle sobre a base de clientes, que é exercido pelas operadoras brasileiras e que é denominado “*walled garden*” ou “jardim murado” no ambiente de negócios. O “jardim murado” é um sistema fechado segundo o qual os usuários não podem mudar de portal, ou seja, não podem acessar conteúdos além daqueles que

a sua operadora lhes oferece ou permite acessar. A adoção do modelo de “jardim murado” pretende controlar a base de clientes e as parcerias em favor de uma pretensa fidelização, entretanto limita as receitas e o acesso de uma série de parceiros.

No Japão existem milhares de sites, não pertencentes às operadoras, que os clientes têm acesso direto. Isso permitiu o florescimento das empresas produtoras de conteúdos, uma redução dos preços dos conteúdos e um maior consumo de jogos. Devido a esse modelo aberto, a Ásia é responsável por 58% do mercado de jogos móveis, enquanto a América do Sul representa apenas 0,1% (GIBSON, 2006c).



**Gráfico 5 – Mercado de Jogos Móveis, Receita por região.**  
**Fonte:** JUNIPER RESEARCH, 2006; GIBSON, 2006c.

Há poucos dados concretos sobre o mercado de jogos móveis na América Latina, os estudos de mercado apontam, sobretudo, para previsões e estimativas. A Juniper Reserach (2006) estimou que o mercado mundial de jogos móveis atingiria no final de 2006 cerca de 3 bilhões de dólares. O mesmo estudo aponta ainda para 17,5 bilhões de dólares em 2011, ou seja, 583% de aumento com relação a 2006. Alguns sinais do potencial dessa área são representados pelo interesse e o investimento de empresas como a Sony que lançou em 2005 o seu console portátil, o Playstation Portable (PSP) ou da Electronic Arts adquirindo a Jammed para ampliar a sua atuação em jogos para telefones celulares (GIBSON, 2006c).

Em geral, o mercado brasileiro de jogos é muito afetado pela pirataria. Entre os principais fabricantes de consoles (Sony, Nintendo e Microsoft), apenas a Microsoft está presente oficialmente no país através do lançamento do Xbox360 em Dezembro de 2006. Como a telefonia móvel permite um maior controle no fornecimento dos jogos, por meio das ferramentas DRM obrigatórias em todos os

aparelhos, os desenvolvedores de conteúdo acreditam que essa pode ser uma sólida fonte de renda.

Em termos de influência, a EA vê o mercado de consoles (Playstation e Xbox, por exemplo) como um mercado de nicho hoje. E o mercado de celular é o mercado de massa. Uma vez que o crescimento e a abordagem com os clientes apontam para o mercado celular como o mercado de futuro dos games [...] Esse é um dos motivos que o mercado de consoles está se tornando um mercado de nicho, já que ele está sujeito não só a essas trocas de direito entre usuários, mas também à pirataria (ANTÔNIO CURTI, EA, entrevistado em 02/10/2006).

A categoria de jogos móveis dispõe de várias alternativas, desde os jogos mais simples aos mais elaborados e com diversas formas de entrega ao usuário, conforme resume o quadro a seguir:

**Tabela 7 – Formas de Distribuição de Jogos Móveis**

		Download		Não Download		
		Armazenados em Servidor de Rede	Armazenados no Aparelho	Armazenados em Servidor de Rede		Armazenados no Aparelho
				Streaming	Não Streaming	
Jogos Online	Multi-jogador	* Antes de jogar, faz-se o download do jogo para o aparelho através da rede. * Jogar através da rede.  Ex. Doom	* Antes de jogar, faz-se o download do jogo para o aparelho através da rede. * Jogar através da rede. Um terminal faz papel de servidor e os outros de Ex. Doom	* O jogo está alojado em um servidor, em rede.  * Jogar em streaming através de conexão de rede fornecida pela operadora.	* O jogo está alojado em um servidor, em rede.  * Jogar através da rede.  Ex. Jogos SMS	* O jogo está instalado no aparelho.  * Jogar através da rede.
	Individual	* Antes de jogar, faz-se o download do jogo para o aparelho através da rede. * Jogar através da rede.  Ex. Xadrez			* O jogo está alojado em um servidor, em rede.  * Jogar através da rede.  Ex. Jogos SMS	
Jogos Offline	Individual/ Multijogador		* Antes de jogar, faz-se o download do jogo para o aparelho.  * Jogar Offline			* O jogo está instalado no aparelho.  * Jogar Offline  Ex.: Snake

Fonte: Adaptado de Andersen (2002).

Atualmente, a grande maioria dos jogos oferecidos são simples, por SMS ou WAP, sendo que os mais populares são jogos intuitivos com curvas de aprendizagem rápidas e de curta duração – entre 3 e 7 minutos – que propiciam uma gratificação imediata (ANDERSEN, 2002).

Entretenimento móvel é qualquer aplicação para o celular, que propicie diversão e lazer por 5 a 20 minutos, nada muito acima disso (ANTÔNIO CURI, EA, entrevistado em 02/10/2006).

No entanto, a tendência nessa área é para o crescimento de jogos mais complexos, principalmente multijogador (multiplayer, com capacidade de se jogar com outros jogadores em tempo real através da rede de comunicação). As operadoras sentem-se aliciadas pelos jogos multijogador porque significam receitas periódicas extras e estabelecem modelos de receita alternativos como assinaturas, através das quais o usuário precisa comprar o seu acesso à rede de comunicação para aproveitar todo o potencial do jogo (JUNIPER, 2006; GIBSON, 2006c). No entanto, a Juniper alerta que somente será possível massificar o segmento de jogos móveis multijogador se baixarem os preços do tráfego de dados.

Outra tendência tecnológica que poderá ter um impacto único nos jogos móveis são os serviços de localização por GPS. A fusão de localização com opções de multi-jogadores pode propiciar uma experiência ao jogador que é exclusiva do telefone celular, tornando tais jogos particularmente populares. Exemplos de jogos na Europa como o jogo BotFighters da produtora sueca It's Alive, que utilizam a característica do celular de poder se comunicar de qualquer lugar e de ser levado sempre com o usuário, têm sido uma fonte de receita constante para as operadoras. Segundo a Juniper Research (2006) modelos de pagamento devem incentivar a fidelização do usuário ao jogo, promovendo o uso repetido.

E hoje, você percebe que os jogos já evoluíram daquele da cobrinha para um jogo mais legal de corrida. Já existem jogos em que você manda um placar para um servidor e tem um ranking entre vários jogadores. Existem os 3MORPG Mobile Massive Multiplayer Online Role Playing Game, uma sigla pequena, que é um jogo on-line no celular. Tem experiências lá fora muito bacanas como um jogo em uma cidade. Mistura um pouco o físico e o virtual. Você está com o seu celular e cruza com outro jogador e começa uma batalha no celular de acordo com uma tecnologia de RBS (triangulação por Rádio Base – antenas de celular) que identificam que vocês estão na mesma área (ROBERTA ZOUAIN, Samsung, entrevistada 03/11/2006).

Um exemplo de modelos por assinatura evoluídos são os utilizados no Japão pela i-mode, através dos quais a principal receita das operadoras é gerada pelo tempo de transmissão de dados necessários para o download de informações dos jogos, deixando a receita pela venda dos direitos para os criadores de jogos. De fato, o modelo japonês é muito diferente do modelo brasileiro (GANITO, 2005 adaptado).

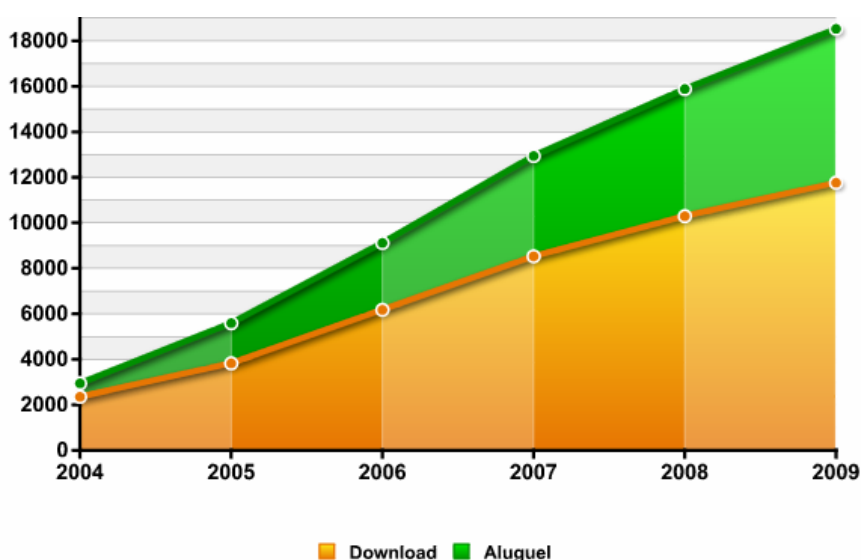
**Tabela 8 - Comparação entre o modelo de negócios Japonês e o Brasileiro**

Modelo Japonês	Modelo Brasileiro
Sistema Aberto	Jardim Murado / <i>Walled Garden</i>
Subscrição sem limite de consumo	Pagamento por Download
Partilha de receitas em favor dos produtores	Partilha de receitas em favor das operadoras

Fonte: elaborado pelo autor, a partir de GANITO, 2005.

Acima de questões tecnológicas, diferenças no modelo de negócio não influenciam os níveis de maturidade dos mercados. Os jogos móveis ainda não se consolidaram como fonte de receita no Brasil, tanto o modelo de negócios quanto a base tecnológica são menos evoluídos que os mercados asiáticos e europeus.

Apesar das diferenças tecnológicas entre a Ásia e a Europa não serem significativas, os jogos começaram a gerar receita na Europa somente em 2003, enquanto no Japão já estavam bastante desenvolvidos nesse mesmo período. Atribui-se esse desnível de maturidade a diferenças no modelo de negócios. Ainda hoje, o consumo é muito superior no Japão e nos demais países asiáticos que seguiram modelos semelhantes (GANITO, 2005).



**Gráfico 6 – Projeção da evolução de receita dos modelos de cobrança de jogos móveis.**  
Fonte: JUNIPER, 2006; GIBSON, 2006c

Surgem diversos modelos de negócios e na medida em que o mercado ganha maturidade, eles buscam se adequar às características de cada jogo, com o intuito de conquistar os clientes. Para os jogos em que é necessário download, pode existir uma mensalidade ou um misto de mensalidade com pagamento por uso. Segundo os entrevistados, o modelo de cobrança usado tem um impacto muito significativo na adesão dos usuários, quanto mais transparente for o modelo, mais usuários devem utilizar os serviços. Ainda há muito receio, por parte dos usuários, de perder o controle de custos nos valores de suas contas mensais.

“Principalmente porque o SMS, como plataforma de distribuição, é muito mais transparente para o usuário e muito mais fácil do que um WAP, que muita gente tem restrição. Porque acha que é caro, ou acha que vai pagar por ficar 5 minutos ou 10 minutos. [Os usuários] Não entendem muito bem os sistemas de cobrança das operadoras. Talvez uma coisa que aqui no Brasil poderia-se pensar é um pacote de assinatura mensal de 3Mb por R\$ 5,00 [, por exemplo]. Porque aí o usuário entende como vai ser cobrado e começa a usar com uma frequência maior. Ele pode esperar por aquele valor [na sua conta, e não terá surpresas].” (ROBERTA ZOUAIN, Samsung, entrevistada 03/11/2006).

#### **4.2.2 Músicas e Toques de Celulares**

Essa categoria agrupa ao uso do celular as ações de ouvir rádio, fazer seleções ou download de música diretamente no aparelho (SIEMENS, 2006). Da mesma forma que para os jogos, os aparelhos evoluíram muito na sua capacidade de reproduzir música. Surgem hoje aparelhos que são verdadeiros sistemas de som em miniatura. Como tal, é natural que os telefones celulares passem a ser usados como tocadores de música concorrendo com leitores de MP3 como o iPod.

“Música, a cultura de uma geração, e o telefone celular, o fetiche de uma geração, inevitavelmente tinham que se encontrar” (Jean-Marie Messier, CEO da Vivendi Universal, in ANDERSEN, 2002 p.205).

A importância dessa área tem atraído empresas como a Apple que lançou em setembro de 2005, juntamente com a Motorola, um aparelho que permite o download de músicas do iTunes, o Motorola ROKR. Esse aparelho funciona como um iPod, ou seja, as músicas são descarregadas para o PC e o usuário pode sincronizar o seu iPod ou ROKR através do aplicativo desenvolvido pela Apple. O

aparelho ainda não é o que se pode chamar de consumidor de música móvel, uma vez que não está optando pelo acesso on-line às músicas, pois depende de um PC, mas é um importante passo para que a Apple repita no contexto móvel o sucesso que teve com o iPod (GANITO, 2005).

É digno de nota que, posteriormente, no início de 2007, a Apple voltou a flertar com a telefonia móvel através do anúncio do iPhone, que deve estar disponível para o público norte-americano em meados de 2007. Entretanto, segundo as análises, o iPhone parece transcender a categoria de música móvel, propondo um conceito de central mídia portátil (*portable media center*) (ESTADO, 2007)

Atualmente, a contribuição da venda de “música inteira” (*fulltrack download*) para as receitas de SVA ainda é marginal no mercado brasileiro principalmente por conta da restrição das redes de alta velocidade (3G) para a transmissão OTA (*over the air*), embora já seja um bom negócio nos mercados asiáticos, europeus e norte americano. Começam a se popularizar no mercado aparelhos de celular com capacidade de armazenamento e reprodução de música e a grande parte ainda passa pelo download no PC antes de ser transferido para o celular. .As distribuição de música móvel pode ser resumidas no quadro abaixo:

**Tabela 9 – Formas de Distribuição de Música Móvel**

	Através da Rede Móvel			Difusão	Partilha Local
	Dial-In	Streaming	Download		
<b>Descrição</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Música armazenada no servidor do fornecedor de serviço.</li> <li>* O usuário precisa ligar para um número.</li> <li>* Uma resposta interativa de voz fornece o menu de escolha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Música armazenada no servidor de rede</li> <li>* Não fica no aparelho do usuário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Música descarregada através da rede, armazenada no aparelho antes de ser tocada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Música armazenada no servidor, transferida para o usuário como se fosse rádio.</li> <li>* Não é necessária a intervenção da operadora.</li> <li>* Novas tecnologias prometem qualidade de CD e serviço pago.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Arquivos descarregados para o PC e copiados em CD ou para telefone celular.</li> <li>* O telefone celular funciona como um walkman ou tocador de MP3</li> <li>* Não é necessária a intervenção de uma operadora</li> </ul>
<b>Aspectos Específicos da Distribuição</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Oferece uma má qualidade de som.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Requer uma emissão contínua, o que é impossível, mesmo com a 3G.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Requer aparelhos com capacidade de armazenamento.</li> <li>* Tempo de descarga (download) longos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Requer aparelhos específicos, que são caros e consomem muita energia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Requer aparelhos com capacidade de armazenamento e leitor de música.</li> <li>* Não há verdadeira mobilidade, existe necessidade de interação com o PC.</li> </ul>
<b>Benefícios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Sem restrições. Verdadeira mobilidade. Os serviços da rede móvel permitem ao usuário ouvir as músicas que quiser, quando quiser e onde quiser.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>* Serviço não dispendioso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evita-se tempo de download demorado e dispendioso.</li> </ul>
<b>Avaliação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mercado de nicho para amostras de músicas. Não substitui os CDs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Não é tecnicamente viável no curto prazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Depende de definição de modelos de negócios e partilha de receita.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Não é tecnicamente viável no curto prazo, exceto com grande apoio financeiro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Possível e já em funcionamento.</li> </ul>

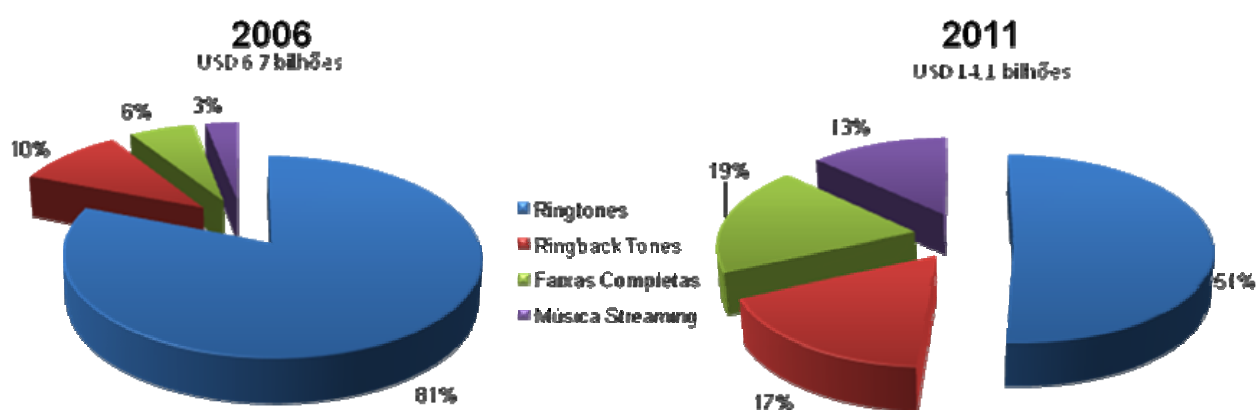
Fonte: Adaptado de Andersen (2002).

As previsões dos analistas (SIEMENS, 2006; LOGICACMG, 2006; JUNIPER, 2006) apontam para um crescimento acentuado dessa categoria, principalmente no Brasil, desde que se encontrem modelos de negócio adequados. No que tange os modelos de negócio, os principais entraves têm surgido pelo lado das produtoras musicais, que temem a pirataria e conseqüente perda de receitas. Parece claro que a plataforma móvel acrescenta maior complexidade à questão da distribuição digital de músicas, como se pôde observar na discussão sobre DRM anteriormente nesse capítulo. A experiência da Internet não tem sido muito positiva para as produtoras, isso inibe seus investimento também na plataforma móvel. No entanto, a indústria como um todo vê o crescimento da música móvel como um passo inevitável.

O mercado da música é muito concentrado, sendo dominado por cinco grandes empresas fonográficas que representam cerca de 74% do mercado: Vivendi Universal, Sony Music, EMI, AOL Time Warner e Bertelsmann Media Group. São essas empresas que financiam todo o processo de gravação, controlam os processos de vendas e marketing e toda a relação com as lojas, os distribuidores, as rádios e a imprensa. Desta forma, o seu poder de negociação é muito elevado. Devido à pressão da distribuição digital e o surgimento de sites de compartilhamento de arquivos, como o Napster, essas indústrias vêm tendo muitos problemas e temido o mercado de distribuição digital (GANITO, 2005).

Pelo forte poder de negociação das empresas fonográficas, o preço do direito autoral por música tende a ser elevado e as operadoras de telefonia móvel teriam que estar dispostas a baixar o preço da transmissão de dados, bem como sua fatia na partilha de receita, para garantir um valor adequado ao usuário final. Juntando a questão de impostos a esse cenário, percebe-se que o modelo de negócios para a distribuição de músicas no Brasil continua incerto.

A situação é muito diferente para os *ringtones* ou toques que constituem, atualmente, a principal categoria geradora de receitas para as operadoras e são os tipos de conteúdo mais procurados (JUNIPER, 2006; GIBSON, 2006e).



**Gráfico 7 – Receita de Música Móvel por Categoria de Produtos.**  
 Fonte: Juniper Research, anoxxxx, p.?

Devido à evolução das funcionalidades dos aparelhos, os toques monofônicos, deram origem aos toques polifônicos e, mais recentemente, aos toques reais (*truetones*) que são fragmentos das gravações originais. Os *ring-back tones*, lançados em 2006 pelas operadoras, são uma derivação desse serviço e permite personalizar o sinal de chamada de quem liga para o usuário.

Apesar de estarem juntos na mesma categoria, os toques e as músicas inteiras têm funções diferentes dentro do entretenimento móvel. A função dos toques é de personalizar o aparelho, enquanto que as músicas são colecionadas.

Agora música, está na veia dos Brasileiros. E o cara compra em quantidade. Jogo não se compra em quantidade, mas música você quer várias. Não se contenta com duas ou três. Tom musical [ringtones], você troca a cada mês, cada 3 meses, a cada ano. Mas música não, você quer uma nova a cada semana, você quer o lançamento novo, ou a música que você ouvia e quer ter (RICARDO SANGION, Vivo, entrevistado em 03/11/2006).

Com o aumento da importância de outros produtos de entretenimento móvel, como os jogos e o *fulltrack download*, espera-se que os toques venham a perder importância e peso relativo na receita total das categorias de entretenimento móvel, mesmo que continuem aumentando suas vendas absolutas.

### 4.2.3 Imagem e Vídeo no Celular

Os aparelhos mais recentes trazem telas de alta resolução e maior dimensão, incorporam também câmeras de alta resolução e boa parte dos aparelhos vendidos atualmente possibilitam a visualização de vídeos. Essas características abrem a possibilidade de novos produtos, que exploram a imagem e o vídeo, para o entretenimento móvel, sejam eles produzidos por produtores de conteúdo ou pelo próprio usuário.

Hoje, os nossos celulares, mesmo falando do meio para cima, já tem câmeras VGA, que é razoável, você consegue passar para o seu computador e postar no fotolog e você consegue ver que aquele pontinho, na verdade, não era um pontinho, era uma pessoa. A tela é infinitamente melhor. Temos telas de, no mínimo, 65K cores e temos telas que chegam a 262K no Brasil e lá fora 1 milhão de cores (ROBERTA ZOUAIN, Samsung, entrevistada em 03/11/2006).

Existem diversos produtos que se enquadram na categoria imagem e vídeo. Atualmente, os logos e as imagens constituem uma categoria de sucesso que, juntamente com os toques, compõem os serviços de personalização dos aparelhos. O fato de um usuário estar disposto a pagar por logos e imagens para telefones celulares contrasta com o modelo gratuito adotado para os mesmos conteúdos em PCs.

Segundo Ganito (2005), a importância que o usuário dá à personalização pode ser a chave para o sucesso dos modelos de negócio dessa categoria de conteúdos. Segundo os argumentos da referida autora, os telefones celulares, ao contrário dos PCs, são tecnologias individuais, no sentido em que estão ligadas a uma única pessoa e são muito visíveis quando ela se encontra em espaços públicos, funcionando como um símbolo para afiliação social, cultural, etária etc, sendo, ao mesmo tempo, uma forma de pertencer a um grupo e de ostentar diferenciação - “ter o que os outros ainda não têm”. As entrevistas realizadas nesta pesquisa confirmaram essa percepção para o mercado brasileiro: os toques e as imagens são usados para personalizar os aparelhos.

Hoje no Brasil, o que se fala de conteúdo móvel para uma grande maioria, na verdade, são ringtones, imagens para o visor ficar mais bonito. Isso, na

verdade foi uma necessidade de personalização do celular. Então você tinha, no passado, aqueles Motorolas antigos que pesavam muito e todos tocavam igual. Começava a tocar um e você não sabia se era o seu ou se era de um colega. O celular, sendo uma coisa que você carrega para todo lugar com você é natural que apareça essa necessidade de personalização. Você quer colocar uma música que você gosta. Você quer diferenciar para dizer: 'Olha, é o meu que está tocando'. Você quer colocar uma foto de sua sobrinha de dois meses que você acha linda, apesar do resto da humanidade poder não achar. Foi daí que começou a surgir [tal necessidade] (ROBERTA ZOUAIN, Samsung, entrevistada em 03/11/2006).

Outro produto ligado à categoria de imagem e vídeo é a Televisão Móvel, ou seja, o uso do celular para assistir TV, tanto programação ao vivo quanto a seleção de programas específicos, disponíveis para a visualização (SIEMENS, 2006). A pesquisa efetuada pela Siemens (2006) mostrou grande aceitação entre todos os usuários, tendo como principal conteúdo a reprise de programas, informações do momento, previsões de tempo e pequenos filmes. Ainda segundo a pesquisa, o perfil de uso desses produtos é diário, as principais funcionalidades são as trocas fácil e rápida de canais e a possibilidade de poder continuar a assistir os programas posteriormente (*TV On demand*). Essa categoria passou por um teste importante durante a Copa do Mundo de 2006, já que foi o primeiro grande evento mundial com transmissão disponível para equipamentos móveis.

Há muito tempo existem aparelhos que permitem o consumo de vídeo em movimento. O primeiro leitor portátil de vídeo foi produzido no mercado pela Seiko em 1982 e não obteve grande sucesso. Mais tarde, em 1997, surgiram os primeiros leitores de DVD portáteis, que também tiveram uma baixa procura devido ao seu preço elevado. Nos últimos anos, com o surgimento de vários concorrentes no mercado, o preço caiu e o leitor de DVD portátil ganhou nova visibilidade.

As pessoas sempre tentaram pegar vídeo com mobilidade, sempre comparam aparelhos que não funcionam. Você vê vários carros com tela instalada que não funcionam. E DVD em carro tem sido uma coqueluche até para que fábricas que vendem carros de R\$ 60 mil façam ofertas do tipo "compre um carro e ganhe um DVD". As pessoas são obrigadas a consumir os títulos que elas têm disponíveis em DVD porque a TV aberta não funciona (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

De acordo com essa perspectiva, os conteúdos da TV para telefones celulares devem iniciar com o formato que os consumidores estão acostumados a ver através dos canais convencionais de TV aberta. A argumentação principal dos

defensores dessa modalidade de oferta de conteúdo é a adaptação paulatina do consumidor ao hábito de consumo de TV em dispositivos móveis. Outro forte argumento é que o consumo de TV móvel deve ser complementar ao da TV fixa, inicialmente, aumentando o tempo disponível para ver TV e criando assim um novo “horário nobre”, notadamente os horários que as pessoas estão indo e voltando do trabalho.

As formas de conteúdo que serão fenômeno na mobilidade, em um primeiro momento, são as formas de conteúdo que você está acostumado a consumir e é impedido de consumir [...] Em um primeiro momento, você está dando ao produtor de conteúdo uma extensão do hábito de consumo de seus conteúdos. Num segundo momento, quando essa relação começa a ser desenvolvida, você pode abrir a possibilidade de produzir conteúdos totalmente específicos para tocar o consumidor, nesse momento em que ele está utilizando dispositivos portáteis, com maior intensidade e maior propriedade. Mas em um primeiro momento, em todos os testes feitos no mundo inteiro, o que o consumidor procura são aqueles conteúdos que ele está habituado a consumir (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

Esse argumento reforça que a TV móvel teria um consumo de conveniência, de poder continuar acessando um determinado conteúdo, mesmo que se tenha optado por estar fora de sua casa. Através desse modelo, a exibição dos canais de TV aberta seria gratuita, abrindo a possibilidade para serviços complementares pagos.

Voltando ao exemplo do futebol, o consumidor está vendo o jogo e sai um gol. Se eu estiver assistindo a programação vou ter acesso ao replay que a TV fornece. Mas se eu ligar a TV e já estiver 1X0, como eu posso ver o replay do gol? Tenho que esperar o primeiro tempo acabar? Eu posso esperar, mas posso apertar um botão e acessar um menu, “você quer um conteúdo? ' Ok vou conectar na minha rede EDGE, EVDO e o gol vai lhe custar R\$ 5,00'. Se você quiser você paga. A questão apenas dever ser transparente para o consumidor. Ai entram questões éticas. Não podemos estar oferecendo um conteúdo gratuito para o consumidor e passar a conteúdos pagos sem ser alertado. Fora essa necessidade, o consumidor nem precisaria ficar sabendo que passou de uma rede a outra (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

Apesar de ter demonstrado potencial em pesquisas (SCREEN DIGEST, 2006a; JUNIPER RESEARCH, 2006) ainda é um produto incerto no que diz respeito aos aspectos técnicos e aos modelos de negócio. A ausência de redes de alta velocidade em grande escala dificultam muito a transmissão de vídeos. De acordo

com a Screen Digest (2006j), o vídeo móvel enfrenta vários obstáculos que impedem a sua massificação, por exemplo:

- O Calendário de Lançamento comercial inclui Ásia e América do Norte em 2006 e Europa em 2007. No Brasil ainda existem questões relativas à adaptação do formato tecnológico escolhido, modelo japonês chamado de ISDB-M, e regulamentação da transmissão. O calendário oficial aponta para 2008 como o ano do lançamento comercial (TELECO, 2007).
- A apresentação gráfica deve ser adaptada para os serviços de transmissão ao vivo de TV. As propostas de serviço devem ser personalizadas, localizadas, formatadas para reduzir o tempo e a resolução gráfica para adequá-las às telas menores. Desta forma, a oferta tem que ser relevante para o contexto de utilização em movimento, principalmente no formato comercial;
- Os gêneros viáveis para a inclusão em massa são: notícias, esportes ao vivo, negócios, comédia, infantis, vídeos musicais, serviços adultos e 'mobisodes' (episódios criados especialmente para TV digital móvel). O primeiro programa produzido especificamente para os telefones celulares pela News Corporation foi uma telenovela "Hotel Franklin" e cada episódio durava um minuto.

De acordo com a Ericsson (apud GANITO, 2005), os "espectadores" móveis usam a televisão no telefone celular para ocupar tempos mortos e esperam que os "programas" sejam individuais, em vez de sociais. Assim, a interatividade com a televisão poderá ter mais sucesso nos telefones celulares do que na televisão convencional.

São dispositivos pessoais que lhe dá hábitos de navegação muito mais individuais, comparados como a relativa coletividade da televisão, por exemplo. O ato de ver televisão é algo coletivo. Por mais que tenha evoluído de cada indivíduo ter uma televisão no quarto, ainda é um hábito que, nos programas principais estamos acompanhados. Sua mulher quer ver a novela com alguém do lado, você quer ver o futebol acompanhado para torcer junto. Você quer estar tomando uma cerveja, bebendo um refrigerante, comendo uma pipoca e compartilhando. O móvel já é um hábito individual. A forma de ver, trocar canal, interagir é diferenciado (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

Segundo Roberto Franco, não é de se esperar que os usuários substituam o televisor fixo pelo telefone celular. Entretanto, o acesso a diferentes experiências, a conveniência ou conteúdos extras, principalmente em situações nas quais não se teria acesso a um televisor, podem ser grandes argumentos de venda para os usuários. Por outro lado, é prematuro apontar tendências, pois as informações sobre o comportamento dos consumidores em contextos móveis ainda são muito limitadas.

Por fim, existem também questões relacionadas aos direitos autorais e direitos de arena, que tornam a transmissão de conteúdos de vídeo para telefones celulares um tema de discussão à parte, na Gestão de Direitos Digitais. Do lado da indústria de mídia e difusão, ainda é necessário encontrar modelos de negócio que lhes garantam receitas e contorne as questões de direito de imagem. Mesmo nos países onde essa indústria está mais desenvolvida a oferta existente ainda é composta por projetos pilotos, o que é previsível já que a própria viabilidade técnica ainda não atingiu uma escala de mercado de massa.

#### **4.2.4 Mídia e Conteúdo Jornalístico Móvel**

Se a transmissão de televisão no telefone celular parece um tanto distante, por outro lado, os serviços ou conteúdos relacionados com a televisão têm tido bastante sucesso. Os programas de televisão e rádio, com interação através do telefone celular, se tornaram categorias populares. O apelo à interação é feito por vários meios, sendo o SMS o meio mais privilegiado.

Durante a Copa do Mundo de 2006, a Rede Globo (2006) fez uma revista eletrônica sobre o evento e era assinado através de SMS. Através dessa revista eletrônica, que substituiu um modelo impresso de anos anteriores, os assinantes recebiam notícias atualizadas diariamente e também concorriam a sorteios pela televisão, chamando a atenção e a audiência para todos os jogos televisionados durante o evento.

Outro caso recente de interação bem sucedida são as votações para o Big Brother Brasil, que atingem milhões de mensagens SMS por votação, segundo

as informações da própria Rede Globo (2006). O Big Brother na Suécia contou com seis câmeras na casa às quais só os usuários de aparelhos 3G poderiam ter acesso. A experiência era para quem estava buscando algum pormenor que só poderia ser visto através destas câmeras nos telefones celulares.

Em Portugal existem experiências de programas, como o “Cabaret da Coxa” - um programa de entrevistas aos moldes de Jô Soares e Larry King, no final do programa o apresentador anuncia que “Os próximos cinco minutos são exclusivos para clientes de telefones celulares” (GANITO, 2005).

Mas os grupos de mídia também estão interessados em explorar os conteúdos *cross-media*, que possam potencializar suas marcas, e em usar as capacidades dos telefones celulares para acessar a Internet, a qual esses grupos de mídia já dispõem de grande parte de suas marcas aplicadas em conteúdos adaptados aos telefones celulares. O portal de celular do SBT explora esse segmento com *ringtones* do Silvio Santos e notícias, imagens e *ringtones* de novelas juvenis (como o sucesso “Rebeldes”).

Apesar da maior popularidade de toques, jogos e músicas, os downloads de notícias e de conteúdos relacionados com esporte estão registrando aumentos entre os usuários de telefones celulares. De acordo com a Juniper (2006; GIBSON, 2006d), o mercado global de notícias e conteúdos sobre esporte passará de 600 milhões de dólares em 2004 para cinco bilhões de dólares em 2009. No Brasil, esse é um tipo de conteúdo com restrições de exploração, uma vez que os direitos são controlados por uma única entidade, a Rede Globo.

Um conteúdo que no Brasil tem um peso muito grande é o futebol, mas os clubes não foram capazes de investir ao ponto de poderem ser eles próprios os gestores desta oportunidade, de explorar os seus conteúdos, que vão dos jogos à imagem dos seus jogadores. Cederam os direitos de multimídia diretamente para a Rede Globo. No Brasil, os direitos estão bloqueados (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

#### 4.2.5 Conteúdos para Adultos nos Celulares

Conteúdo Adulto inclui o que é geralmente descrito como pornografia, jogos com conteúdo sexual explícito ou salas de bate-papo de cunho sexual. A Juniper (2006; HOLDEN, 2006b) dividiu o conteúdo adulto em três serviços, que podem ser vistos como derivações das categorias anteriores: texto de conteúdo adulto, baseados em canais SMS e trocas de mensagens entre assinantes; imagens, utilizando mensagens MMS ou acesso a portais WAP restritos; vídeo clipes de conteúdo sexual explícito.

O crescimento dessa categoria de entretenimento móvel está intimamente ligado ao aumento de capacidade de imagem dos aparelhos e enriquecimento da mídia. Espera-se um aumento mais acelerado das receitas à medida que os conteúdos baseados em texto sejam substituídos pelos conteúdos mais ricos com elementos que incluem papéis de parede, protetores de tela, vídeos e *streaming* de vídeo (JUNIPER, 2006; HOLDEN 2006b).

Essa é uma categoria que deverá replicar a popularidade da Internet fixa. Cerca de 35% dos usuários da Internet no mundo todo visitam sites de entretenimento para adultos pelo menos uma vez por mês (GANITO, 2005).

O desenvolvimento dessa categoria na plataforma móvel é favorecido por algumas das características específicas dos telefones celulares: o fato de ser um objeto pessoal e estar disponível em todos os momentos e a privacidade, ou seja, a conveniência de poder consultar os conteúdos de forma discreta.

O conteúdo que mais vende nas operadoras é o conteúdo pornográfico. O conteúdo adulto, na verdade. Isso vende mais do que qualquer outra coisa (ROBERTA ZOUAIN, Samsung, entrevistada em 03/11/2006).

Além do surgimento de pequenas empresas nessa área, as empresas tradicionais de entretenimento para adultos como a Playboy e a Penthouse também têm se interessado por esse novo canal de distribuição. Os grandes portais de Internet brasileiros apresentam seus conteúdos adultos disponíveis para celular, como é o caso do Terra Girl e do Morango da IG. Já as operadoras buscam gerir esses conteúdos de forma discreta para não prejudicar sua imagem.

Questões regulamentadoras e culturais tendem a exercer uma forte influência na proliferação de conteúdo adulto. Além do mais, ao contrário do que acontece com a Internet, não existe praticamente nenhum conteúdo adulto gratuito disponível através da telefonia celular. Desta forma, qualquer usuário que queira acessar tais conteúdos, deve assumir alguma relação comercial que pode ser rastreada. O controle e restrição de acesso também são maiores, existindo poucas possibilidades de que sites internacionais consigam receitas de assinaturas, como ocorre hoje com a Internet, principalmente em países que claramente restrinjam esse tipo de conteúdo (JUNIPER, 2006; HOLDEN, 2006b).

#### **4.2.6 Publicidade, Propaganda e Mobile Marketing**

A propaganda e a publicidade, através dos aparelhos celulares, desde que autorizadas pelo usuário, deve tornar-se uma importante forma de comunicação direta com clientes alvo (que vem sendo chamada de mobile marketing). Ao invés de realizar uma comunicação massificada, permite a identificação personalizada de consumidores potenciais e sua localização momentânea, inclusive dentro de um ponto de venda, aumentando muito a taxa de conversão da propaganda (DE REYCK e DEGRAEVE, 2003).

Esse relacionamento individualizado, no momento correto, melhora a experiência do consumidor em seu relacionamento com as marcas que venham utilizar corretamente tal ferramenta.

Existe um grande leque, um mundo à parte que é o mobile marketing. O conteúdo patrocinado entra dentro do mobile marketing. É uma forma menos direta de fazer mobile marketing. Outra forma de fazer mobile marketing é oferecer um serviço com a marca da sua empresa. Quero ter um tom musical com a minha marca, ou um canal de notícias com a minha marca. Dependendo da abordagem e como é montado, ele se parece muito com conteúdos patrocinados. O patrocinado ao pé da letra é assinar um conteúdo da Abril e não pagar por ele, pois uma outra grande marca está pagando. Você vê nitidamente que é um patrocínio. Outra forma de conteúdo patrocinado é assinar dicas de verão da Skol. Parece que a Skol ou a Sundown estão fornecendo o conteúdo. Como você não vê duas marcas, do fornecedor de conteúdo no caso, você não vê o patrocínio. É como um provimento direto (RICARDO SANGION, Vivo, entrevistado em 03/11/2006).

O jogo seria dado de graça para você ou para a operadora, o que for. E você ficaria conectado on-line com um servidor de *advertising* e enquanto, por exemplo, está jogando FIFA, aparece um placar do 1º tempo com o patrocínio Nike. Essa *feed*, essa conexão com o servidor, muda automaticamente, no próximo ciclo para Reebok. Quem está pagando o jogo, na verdade, é o *advertiser*. Esse é um modelo que está começando agora e o pessoal acha que é um modelo que é o futuro do *advertising*, pois vai trazer pessoas que não estão dispostas a pagar 10 USD por um joguinho, mas se for de graça ela tenta e fica viciado na tecnologia (ANTÔNIO CURI, EA, entrevistado 02/10/2006).

Por outro lado, o celular pode ser extremamente intrusivo, portanto a *Mobile Marketing Association* (MMA, 2006), uma associação mundial de agências de publicidade dedicadas ao marketing através de telefones celulares presente em vinte países, sugere algumas normas de conduta que buscam resguardar os direitos dos assinantes do serviço, dividindo-as em seis categorias: poder de escolha, controle, personalização, reconhecimento pela atenção, limitação da mensagem e confidencialidade do assinante.

Com receio de contaminar o meio com os problemas que hoje se abatem sobre o e-mail, como o *spam*, as operadoras controlam de forma muito rigorosa o acesso aos clientes. Desta forma, as campanhas de marketing direto são rigorosamente controladas pelas operadoras que exigem uma prova do “*opt-in*” do cliente, ou seja, que o cliente aceitou participar de determinada campanha.

Isso tende a crescer bastante. Não é um grande mercado ainda, porque as operadoras têm trabalhado com bastante cautela em tudo que tem a ver com mobile marketing ou propaganda no celular. Hoje em dia as operadoras têm bastante cautela para que não se torne algo abusivo para seus usuários, com muito ruído (RICARDO SANGION, Vivo, entrevistado 03/11/2006).

As próprias agências de comunicação consideram o telefone celular mais complexo do que os meios tradicionais pela diversidade de aparelhos e por não se conhecer os clientes.

[Com relação a conteúdos patrocinados por propaganda] As pessoas ainda estão muito tímidas. O que a gente percebe do nosso lado é que o esforço é bem recompensado. Ainda é difícil, pois é um mercado no qual se está experimentando muito. Mesmo que você tenha uma marca de conteúdo e que tenha dinheiro para fazer publicidade, ainda dá muito tiro e perde muito dinheiro com as divulgações. Mas o que pudemos observar com nossos parceiros é que a resposta é imediata, mas ainda está muito tímida. Acredito que a chegada de *players* grandes vai estimular tudo isso porque

vai acirrar a concorrência (GUSTAVO MANSUR, TIM, entrevistado em 21/10/2006).

### **4.3 Maturidade do Negócio de Entretenimento Móvel**

Além das categorias de serviços, pode-se dividir os mercados de telefonia celular de acordo com a maturidade para a oferta de serviços de valor agregado e, conseqüentemente, de entretenimento móvel (SIEMENS, 2006):

#### **Mercados Maduros**

O crescimento, em número de assinaturas, já não é representativo. Os usuários estão partindo para o segundo aparelho e utilizando um celular particular e outro para o trabalho. As operadoras oferecem ativamente SVA, desta forma, os consumidores estão atentos e têm bastante interesse na sua aquisição. A potencial receita média por usuário (ARPU) é alta. São exemplos destes mercados: Itália, Finlândia, Alemanha, Coreia e Japão.

#### **Mercados em Crescimento**

Existe um número significativo de aquisição de primeiras assinaturas, mas começam a surgir usuários com dois telefones. O tráfego de dados ainda não é significativo, mas a infra-estrutura está montada para suprir essa demanda. Os usuários têm interesse moderado na aquisição dos serviços, entretanto, têm poder aquisitivo alto e, portanto, o ARPU é potencialmente alto. São exemplos desses mercados: Estados Unidos e Canadá.

#### **Mercados Emergentes**

O número de assinaturas cresce com bastante velocidade através de usuários que compram seus primeiros aparelhos, principalmente para utilização de voz. O interesse dos usuários por diversos serviços é bastante grande, supostamente por estarem iniciando o contato com a indústria e por terem carências de comunicação. O ARPU é baixo por falta de poder aquisitivo dos usuários. Temos como exemplos: China, Rússia, Índia e Brasil.

Através da análise da tele-densidade - ou número de celulares por habitantes - e do crescimento no número de linhas, pode-se identificar que o Brasil apresenta tanto características de mercados em crescimento, quanto de mercados emergentes. Enquanto no Distrito Federal, a tele-densidade em Dezembro de 2006 era de 112 celulares por 100 habitantes, tem-se 21 de tele-densidade no Maranhão (TELECO, 2007).

Além das diferenças regionais, as diferenças entre as classes sociais também são significativas. Para a classe A, a aquisição de um segundo aparelho passa a ser mais comum, já na classe C, o número de terminais cresce com bastante vigor (IBGE, 2005b).

Assim, apesar de ter um grande mercado emergente, com muitos usuários pré-pagos que tendem a ter um maior controle de gastos nas suas contas, o país apresenta um grande número de usuários pós-pago que geralmente têm capacidade de comprar outros serviços, comparando-se à de mercados desenvolvidos e maduros. O mercado brasileiro de telefones celulares pós-pagos é de cerca de 20% do total, ou seja, 20 milhões de assinantes. Essa fatia de mercado isolada é do tamanho do mercado Australiano; maior do que o total de assinantes de países como a Holanda, Canadá, Portugal, Grécia; duas vezes maior do que a Suécia, Bélgica e Áustria ou equivalente ao mercado da Finlândia, Dinamarca e Noruega somados. Todos esses países com mercados considerados muito maduros ou em fase de crescimento e investimento.

**Tabela 10 – Comparação de número de usuários totais em alguns países versus pós-pagos no Brasil**

País	Número de Celulares em milhões	
	2005	2004
Alemanha	74,00	67,60
Itália	65,11	57,10
Reino Unido	65,00	56,90
França	46,10	42,90
México	41,20	37,40
Espanha	39,40	37,20
Coréia do Sul	37,90	37,54
Polônia	27,73	19,58
Austrália	19,97	16,00
Holanda	16,70	14,20
Canadá	15,58	14,98
Portugal	11,14	9,35
Grécia	11,06	10,03
Bélgica	8,66	8,47
Suécia	8,41	8,19
Áustria	8,25	7,44
Suiça	6,58	6,41

Irlanda	5,45	5,10
Dinamarca	5,21	5,02
Finlândia	5,20	4,80
Noruega	4,80	4,38

Fonte:JUNIPER, 2006

#### 4.4 Barreiras e Oportunidades para o Negócio de Entretenimento Móvel

O projeto mGain (2003j) apontou os principais obstáculos para o crescimento do entretenimento móvel e que se refletem no mercado brasileiro. As soluções dessas questões podem diminuir a incerteza que rodeia os modelos de negócios e os relacionamentos dentro da rede de valor. São eles:

- **Faturamento:** os bancos podem ocupar um lugar importante na cadeia de valor de serviços móveis, sendo uma alternativa para o pagamento de compras, que hoje é restrito à conta das operadoras de telefonia móvel. Existe um grande potencial para os pagamentos eletrônicos e outros serviços bancários que hoje se encontram limitados.
- **Promoção:** o mercado muda rapidamente e a maioria dos agentes apresenta poucos dados sobre o perfil dos clientes e as suas expectativas;
- **Velocidade:** Muitos serviços e conteúdos, como a música ou o vídeo móvel, dependem da velocidade de transmissão, que, por sua vez, depende da infra-estrutura, que não é boa no Brasil. Por outro lado, a maioria dos modelos de negócio baseia-se no pagamento por byte, o que inibe o consumo de conteúdos com grandes volumes de dados;
- **Complexidade:** os aparelhos ainda têm interfaces complexas e não padronizadas, inibindo a utilização de alguns serviços e consumo de conteúdos;
- **Falta de uma oferta de conteúdos atraente, diversificado e adequado ao ambiente móvel;**
- **Custos:** falta transparência às estratégias de preços das operadoras, o que se reflete no receio do consumo. Os novos serviços são percebidos como sendo muito caros ou de preço incerto;
- **Segurança e privacidade:** os consumidores têm receio que se repita o mesmo que aconteceu com as suas contas de e-mail que são

invadidas por mensagens não solicitadas ou vírus. Há também o receio do efeito “Big Brother”, em que os telefones celulares se transformem num mecanismo de controle e de invasão de privacidade dado que permitem a localização geográfica.

A Andersen (2002, p.13) identificou também sete forças que são necessárias para estimular o crescimento do mercado de conteúdos móveis e para a criação de uma rede de valor que seja atrativa a todos os agentes:

- disponibilidade de conteúdos atrativos e formatados;
- disponibilidade de aplicações relevantes;
- educação dos usuários sobre os benefícios dos conteúdos móveis;
- desenvolvimento de uma base instalada de aparelhos;
- partilha de receita adequada entre os agentes;
- estímulo de investimento em todas as tecnologias que são necessárias para a produção e consumo dos conteúdos;
- promoção da especificidade e interoperabilidade dos padrões.

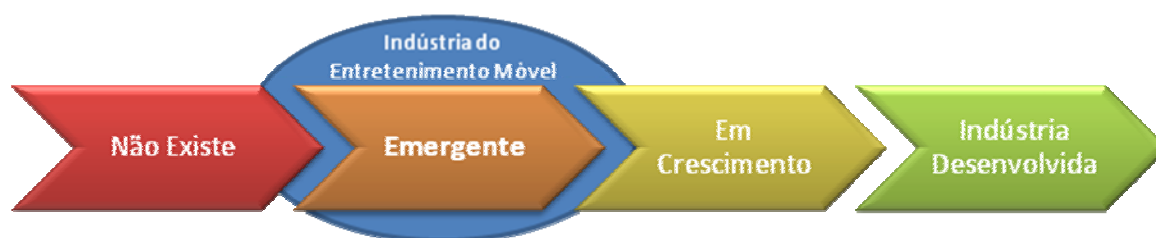
Segundo as pesquisas realizadas para cumprir os objetivos desta dissertação, todas essas barreiras e oportunidades estão presentes na indústria de entretenimento móvel brasileira, de forma ainda mais enfática do que em países desenvolvidos, nos quais foram realizadas tanto a pesquisa do mGain (2003j) quanto a da Andersen (2002). A repetição de acertos já adotados em países mais desenvolvidos na indústria do entretenimento móvel, adicionados de abordagens criativas a essas questões acima listadas podem alavancar rapidamente o negócio de entretenimento móvel no Brasil.

#### **4.5 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 4.**

No percurso deste capítulo pode-se observar o atual estágio de desenvolvimento dos modelos de negócios de entretenimento móvel no Brasil, e porque é apontado pelos entrevistados como um dos principais entraves para o desenvolvimento da indústria. Se, por um lado, a busca por um modelo de negócios viável para todas as empresas da rede de valor reforça a existência de uma indústria

de entretenimento móvel no Brasil, também evidencia uma série de dificuldades a serem superadas.

O resultado desta análise demonstra que a indústria de entretenimento móvel brasileira é uma indústria emergente, dentro de um contínuo teórico de existência de indústrias proposto por este autor e representado no diagrama abaixo. Esse contínuo teria de um lado uma indústria inexistente e de outro uma indústria totalmente desenvolvida.



**Ilustração 13 - Contínuo teórico da existência da indústria de entretenimento móvel e atual estágio no Brasil.**

**FONTE:** Elaboração própria

Muitas dessas dificuldades são resultado da convergência de duas indústrias que lidam com pressupostos de negócios diferentes: a indústria de telecomunicações, cujas características foram analisadas nos capítulos anteriores, e a indústria do entretenimento, que será melhor analisada no próximo capítulo.

## **5 O ENTRETENIMENTO MÓVEL COMO DESDOBRAMENTO DA INDÚSTRIA DO ENTRETENIMENTO**

Conforme apontado por Fransmann (2000), a indústria de telecomunicações, mesmo sendo um ramo de serviço, teve inicialmente modelos de negócio baseados na lógica industrial de fornecedores e intermediários especializados, que seguiam rígidos processos e regulamentações fundadas na comercialização de uma commodity, os minutos de voz. Com a integração entre as telecomunicações e a informática, pela transmissão de dados, a indústria de telecomunicações foi ao encontro de outras indústrias que têm seus modelos de negócios baseados em pressupostos diferentes, dentre elas a indústria do entretenimento.

A indústria do entretenimento móvel, como produto da união da indústria do entretenimento com a indústria da telefonia móvel, tem muitos de seus conflitos observados nos capítulos 3 e 4, decorrentes do embate entre os diferentes pressupostos de negócios das indústrias formadoras.

Conforme mencionado na Introdução, a indústria do entretenimento está sendo assumida, nesta dissertação, como um desdobramento da Indústria Cultural (ADORNO; HORKEIMER, 1985). Portanto, cabe fazer um resgate de suas origens para entender como a indústria de entretenimento busca novos espaços e, conseqüentemente, o contato com a indústria de telefonia móvel.

Este capítulo é dedicado ao resgate histórico da formação da indústria do entretenimento e o seu desdobramento em entretenimento móvel. Na primeira parte são apresentadas as origens da indústria do entretenimento a partir da sedimentação da cultura de consumo e de uma lógica de marketing, de irracionalidade do consumidor, se contrapondo a uma lógica utilitarista da econômica neoclássica. Na segunda parte, a indústria do entretenimento móvel é mostrada como um dos tipos da indústria criativa e da economia do acesso. Finalmente, é apresentado como o telefone celular passa a ser uma nova mídia para a divulgação de produtos da indústria do entretenimento, outro elemento que indica a existência de uma indústria de entretenimento móvel no Brasil.

## 5.1 Cultura, Cultura de Massas e a Indústria Cultural

O conceito aristotélico de cultura indica que tudo que não é natural é cultural (BRICKHOUSE, 2006). A expressão alemã *kultur* designa aspectos espirituais de uma comunidade (SZTAJNBERG, 2003). Edward Taylor (apud SZTAJNBERG, 2003) conceitua a palavra inglesa *culture* como o complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer capacidade adquirida pelo homem como membro de uma sociedade. Assim, a cultura pode ser entendida como os traços distintivos espirituais, materiais, intelectuais e afetivos de uma sociedade. Através da cultura e de seu sistema de normas, atitudes e comportamentos, a sociedade ofereceria aos seus integrantes satisfações maiores do que eles conseguiriam em seu estado natural individual.

Gorz (2005) chama de “saber” o conjunto de informações que permitem a evolução das sociedades, as quais dependem da interação de seus membros e da contribuição individual de si mesmo, com o intuito de que esses saberes sejam transmitidos de um para o outro. Os saberes constituem a cultura de uma sociedade e não podem ser facilmente transmitidos sem doação voluntária de ambas as partes. Não se presta ao privado e sim ao coletivo. Assim, não pertencendo ao ambiente natural, a cultura surgiria da interação desinteressada dentro de uma sociedade e beneficiaria a todos seus membros.

Por volta da década de 1940, a escola filosófica de Frankfurt, através de Adorno e Horkheimer, identifica e separa teoricamente a cultura, assim teorizada como uma nova forma cultural que estaria em desenvolvimento, surge a denominada pelos autores de indústria cultural (ADORNO; HORKEIMER, 1985).

Nessa época, o capital, buscando por novos horizontes de exploração, voltar-se-ia para a comunicação de massas, que passaria a ser instrumento e fruto da influência capitalista. Desta forma, os produtos da indústria culturais, gerados pelo mecanismo capitalista, deixariam de ter elementos fundamentais aos conceitos de cultura. A cultura de massas, manufaturada através da indústria cultural, não seria desinteressada e teria um viés de seus produtores; deixaria de ser pública e se prestaria ao direito de um autor; não precisaria da doação voluntária e interação dos envolvidos e passaria a ser distribuída, mediante valor de mercado, àqueles dispostos e capacitados a adquiri-la.

Certamente, antes da indústria cultural, existiam mecenas que incentivavam e patrocinavam a cultura, seja ela arte ou ciência, mas não o faziam para adquirir abertamente benefícios financeiros e apropriar-se desses saberes. A forma de distinção social concedida pelo mecenato superava em muito o valor comercial que poderia ter qualquer resultado material do incentivo cultural.

Havia críticos, como os frankfurtianos, que execravam a cultura de massas como não cultura, entretanto existiam os defensores da cultura de massas, os quais pregavam que essa mercantilização da cultura representava uma melhora frente à cultura elitizada e inacessível. Portanto, a cultura de massas seria melhor para o povo do que cultura alguma (MORIN, 1969).

Contudo, nenhum dos lados deixava de reconhecer a mudança fundamental que representava a invasão da esfera cultural pelo capitalismo. A partir da indústria cultural, nenhuma forma de cultura difundida pelo mercado estaria livre de sua influência, e as formas que não fossem mercantilizáveis estariam fadadas a um segundo plano dentro da sociedade capitalista.

## **5.2 Cultura de Consumo, a lógica da Indústria do Entretenimento**

Existe um contexto histórico que nos permite entender como a formação de uma indústria do entretenimento está baseada na sedimentação da cultura de consumo. Segundo Bauman (2003), a sociedade de consumo se contrapõe à “sociedade de produtores”, que iniciou a fase industrial do capitalismo. A sociedade de produtores agia sob a norma de que o principal papel social de seus membros era produzir; enquanto na sociedade atual o papel fundamental é consumir. Os indivíduos consomem em todas as sociedades, entretanto, na sociedade de consumo, que adota a cultura de consumo, o principal papel do indivíduo passa a ser o de consumidor.

A expressão "Cultura de Consumo" surge nas primeiras décadas do século XX para designar o modo pelo qual mercadorias fabricadas em massa assumem significados culturais através de atributos incorporados a essas por

anúncios comerciais (BARBOSA, 2004). Featherstone (1995) explica a formação da Cultura de Consumo através do conjunto de três perspectivas:

- Econômica: a produção capitalista de mercadorias daria origem a uma abundância de bens, alternativas de compra e locais para atividades de consumo nas sociedades ocidentais. Outro elemento da perspectiva econômica seria a exploração do lazer e entretenimento como mercadoria, através do tempo livre dos trabalhadores possibilitado a partir de evoluções tecnológicas.
- Sociológica: as mercadorias seriam utilizadas pelas pessoas para distinção e vínculos sociais em detrimento de seu valor de uso;
- Psicológica: apóia o consumo como uma via para prazeres emocionais, sonhos e desejos, através de prazeres físicos e estéticos oriundos das mercadorias, baseado em uma busca constante pela satisfação e criando um imaginário cultural consumista.

A cultura de consumo indica que a relação do homem com as mercadorias não segue a lógica utilitarista que identifica, na teoria neoclássica, o modelo ideal do *homo economicus*. A lógica utilitarista baseia-se no que Marx (1988) chama Valor Utilidade, segundo o qual o valor de troca de um produto é o resultado de seu valor de uso da matéria-prima, adicionado do trabalho humano. Porém, Marx identifica uma parte fantasmática, denominada “fetichismo da mercadoria”, que acrescentaria um montante ao valor de troca ou valor utilidade.

A lógica utilitarista se adapta a produtos com alto grau de padronização e pouco grau de envolvimento, as chamadas commodities, visto que os consumidores nessa situação realizam compras racionais. A indústria de telefonia móvel tem na voz um produto altamente padronizado e a preocupação principal, durante a fase de introdução do telefone celular no mercado, era de base técnica, como cobertura de sinal, chamadas perdidas etc. que são formas de medir a qualidade dos minutos vendidos. Por isso, a lógica dominante da indústria de telefonia móvel é a utilitarista até hoje.

O Fetichismo da Mercadoria é uma forma de interpretar a "irracionalidade" do consumidor. Segundo Freud (1974), o ser humano é faltante por natureza e cede algo para buscar inserção na sociedade, ele tem pulsões e desejos culturalmente produzidos, os quais na época de Freud eram canalizados pela repressão sexual e religiosa. Finda a fase repressora, as pulsões dos indivíduos se voltam para o

consumo. Em uma sociedade de consumo, a irracionalidade do consumidor desloca-se da mercadoria para a imagem ligada a ela através de uma marca comercial, e, a partir desse deslocamento, o fetiche passa a não ser mais da mercadoria, mas da marca. Segundo Fontenelle (2002), o Fetiche da Marca explica a irracionalidade, uma vez que o homem passa a consumir a imagem do produto e não mais o produto por seu valor de uso.

No início do século XX as Ciências Econômicas, notadamente a teoria neoclássica, demonstravam dificuldades em explicar o “consumidor real”. Essas dificuldades estariam fundadas em três pressupostos de racionalidade do consumidor, quais sejam: autonomia dos gostos do consumidor; insaciabilidade do consumidor; o consumidor sempre sabe qual é o produto que melhor lhe satisfaz. O Marketing teria surgido como uma tentativa de sistematizar a irracionalidade do consumidor, negando esses três postulados econômicos (PEREIRA, 2000).

Contrapondo esses postulados às características da cultura de consumo apontadas por Featherstone op.cit, têm-se a cultura de consumo, baseada em um consumidor não racional do Marketing, respondendo aos postulados da economia neoclássica:

- A autonomia dos gostos do consumidor é refutada pela perspectiva sociológica da cultura de consumo, já que o consumidor não é uma ilha e leva em consideração o gosto de seus pares para tomar a sua decisão de consumo, buscando vínculos e distinções sociais.
- A insaciabilidade do consumidor não corresponde à realidade em uma economia de abundância vivida hoje. Está baseada em uma economia de escassez na qual os consumidores, pela carência de produtos no mercado, consumiam toda a produção comercialmente viável. Atualmente os consumidores têm alternativas e escolhem o que querem consumir.
- Por mais que busque o produto que mais satisfaça uma necessidade, o consumidor forjado em uma cultura de insatisfação, terá sempre um novo objeto de desejo tão logo atinja o anterior, de modo que nenhuma mercadoria realizará completamente o consumidor.

A indústria do entretenimento móvel não segue a lógica econômica utilitarista, e sim a lógica do marketing como apontado por Pereira (2000), pode-se caracterizá-la como:

- Como se pôde observar através das entrevistas é um produto utilizado para distinção social ou para reforçar o pertencimento a um grupo através da personalização dos telefones, com toques ou imagens.
- Os produtos de entretenimento móvel não são escassos por natureza, muito pelo contrário, podem ser facilmente duplicados e distribuídos.
- São típicos produtos de insatisfação, já que o usuário coleciona músicas, busca novos jogos, assiste sempre novos vídeos etc.

### 5.3 A Sociedade do Entretenimento e das Imagens

A sedimentação da cultura de consumo dá-se nos EUA, na segunda metade do século XX, o surgimento da televisão, o aumento da divulgação de imagens publicitárias, que levaram a uma “publicização” do consumo, e a produção em massa trazem a abundância de oferta aos consumidores. A penetração da televisão nos lares americanos foi extremamente rápida, de modo a se tornar um meio importante para a difusão da mercadoria gerada através da indústria cultural e de seus subprodutos.

Diante da popularização do consumo surge a necessidade de melhor apresentar a mercadoria perante o consumidor para captar sua atenção e buscar diferenciação. A diferenciação das mercadorias passa a se dar através da imagem em lugar de aspectos físicos, já que a tecnologia opera um importante papel na possibilidade de copiar produtos e seus atributos, tornando as mercadorias cada vez mais parecidas entre si.

A adoção da imagem como elemento distintivo em lugar de atributos físicos tangíveis das mercadorias não seria possível se não representasse o espírito reinante na sociedade desde o início do século. Assim, o surgimento de marcas e o seu uso na diferenciação de mercadorias, como a nova lógica de mercado, estão ligados à exploração do *ethos* do entretenimento no campo cultural.

No período pós segunda guerra observa-se no campo cultural a consolidação de uma nova lógica baseada no entretenimento. Segundo Gabler (1999) o conceito social de entretenimento mudou radicalmente entre a segunda

metade do século XIX e meados do século XX. Para Gabler (1999) todos os aspectos da vida foram convertidos em produtos da indústria do entretenimento que invadiu esferas que não se imaginava capazes de fornecer entretenimento.

Algumas características da sociedade norte-americana, na virada do século XIX para o século XX, contribuíram na elevação do *ethos* do entretenimento, entre eles: a redução da jornada de trabalho, possibilitada através de utilização intensiva de máquinas e tecnologias de produção; adoção de período de férias; conquistas de direitos trabalhistas; desenvolvimento dos transportes e da indústria do turismo; entrada das mulheres no mercado de trabalho; etc. Esses aspectos forneceram o tempo disponível para o lazer, o qual poderia ser posteriormente explorado pela própria indústria capitalista em forma de consumo de produtos de lazer e entretenimento.

Gabler (1999) retoma as raízes semânticas da palavra entretenimento para ajudar a definir o termo:

O elemento sensório do entretenimento era tão central a seu funcionamento que ficou impregnado na própria palavra. A etimologia de “entretenimento” é latina e com toda a certeza vem de *inter* (entre) e *tenere* (ter). Em inglês, a evolução da palavra *entertainment* levou-a a significar tanto uma forma de servidão quanto o fornecimento de apoio ou sustento, a maneira de tratar alguém, uma forma de ocupar o tempo, receber ou aceitar algo, dar hospitalidade a uma pessoa, bem como a definição mais familiar: “aquilo que diverte com distração ou recreação” e “um espetáculo público ou mostra destinada a interessar ou divertir” [...] Mas nenhuma destas definições conseguiu desvencilhar-se por completo das origens latinas da palavra. De uma forma ou de outra, todas incorporam a idéia de ‘ter entre’ [...]. O entretenimento [...] enterra suas esporas em nós e nos puxa, mantendo-nos cativos, levando-nos cada vez mais para dentro dele e de nós mesmos, ou pelo menos de nossas emoções e sentidos, antes de nos libertar. [...] Dizia-se que a arte fornecia o *ekstasis*, que em grego significa “deixar que saíamos de nós mesmos”, presumivelmente para nos dar uma perspectiva. Mas todo mundo sabe, por experiência própria, que o entretenimento em geral fornece justamente o oposto: *inter tenere*, puxando-nos para dentro de nós mesmos para nos negar a perspectiva (GABLER, 1999, p.25).

Para Gabler (1999), o escapismo para a segurança máxima de nosso próprio interior é a principal característica distintiva do entretenimento. A sociedade americana sempre afeita ao escapismo do que a européia e esse talvez tenha sido o elemento cultural que fortaleceu a produção do entretenimento em massa justamente a partir da sociedade americana.

A concepção de Gabler (1999) sobre o entretenimento pode ser relacionada e entendida como um desdobramento da concepção frankfurtiana de “indústria cultural” (ADORNO; HORKHEIMER, 1985) ou mesmo da concepção de espetáculo utilizada por Debord (1997). Gabler relaciona toda a produção industrial com a produção de entretenimento para as massas, como os frankfurtianos relacionaram toda a produção de cultura para as massas à indústria cultural, e Debord relacionava a produção de imagens em massa com a sociedade do espetáculo.

O Entretenimento, em sua forma pura ou como um conteúdo adicionado a outros produtos, refere-se diretamente às emoções das pessoas. A Indústria do Entretenimento seria originalmente constituída pelas grandes corporações de mídia que formam a indústria cultural (WOLF, 1999). Um primeiro efeito da lógica do entretenimento seria a transformação de todas as notícias da mídia em entretenimento, de modo a tornar essas notícias atrativas para as massas. Por outro lado, um efeito secundário surge dessa relação: quase tudo foi forçado a transformar-se em entretenimento para estar na mídia e, conseqüentemente, em contato com as massas.

A partir do surgimento da mídia impressa são criados na sociedade americana os pseudo-eventos: eventos fabricados, cujo objetivo principal é a criação de notícias para serem cobertos pela própria mídia (BOORSTIN, 1987). Como exemplo de uma espiral de pseudo-eventos pode-se citar uma festa de lançamento de um filme: o filme é um produto criado para o entretenimento dos espectadores, ou seja, seu lançamento é um pseudo-acontecimento, já que ele foi programado para acontecer. De modo que a festa e sua cobertura pela mídia nada mais são do que criações da indústria do entretenimento para, em um esforço dedicado a cobrir a si mesma. O efeito do entretenimento para as massas foi potencializado com a revolução gráfica cujo auge foi com surgimento da televisão (BOORSTIN, 1987).

Para Gabler (1999), a celebridade - uma pessoa que tem notoriedade pelo fato de estar presente na mídia, não por valor intelectual, físico, moral ou mesmo por qualquer outra característica distintiva - é a transposição da lógica do pseudo-evento para a vida das pessoas. As celebridades regem suas vidas tendo com o objetivo permanecer sob os olhares da mídia, participando e criando pseudo-eventos, alterando suas experiências reais e criando realidades paralelas às que deveriam existir, pseudo-vidas, outro território dominado pela indústria do

entretenimento. Existe uma apologia generalizada ao espetáculo e os indivíduos tornam-se atores em papéis sociais, os quais desempenham sem identificar-se completamente com grupos ou coletividades (TOURAINÉ, 1994).

Com a celebridade tornando-se o modelo de sucesso na sociedade ocidental moderna – uma vez que o padrão se espalha além das fronteiras do território Norte-Americano para suas demais áreas de influência – as habilidades mais valorizadas nas pessoas passam a seguir esse modelo de sucesso, com a valorização da interpretação, da performance e da manutenção de máscaras sociais. Em outras palavras, a capacidade de atrair e manter a atenção do público através de uma imagem planejada passa a ser o principal atributo valorizado na sociedade.

Ainda segundo Gabler (1999) esse padrão de sucesso é o mesmo para as mercadorias, reforçando a ligação entre o entretenimento e consumo. Tanto o consumo transforma-se em uma forma de expressar a sua personalidade e manter a imagem, quanto o próprio entretenimento e o tempo de lazer tornam-se uma mercadoria, lembrando a introdução da “Sociedade do Espectáculo” de Debord: “Toda a vida das sociedades nas quais reinam as condições modernas de produção se anuncia como uma imensa acumulação de espetáculos. Tudo o que era diretamente vivido se afastou numa representação”. (DEBORD, 1997, p.1)

Para Debord (1997), a reificação da imagem enquanto mercadoria representa o instante no qual a mercadoria torna-se centro da vida social e principal ligação entre o indivíduo e o mundo que o rodeia, com imagens construídas e eleitas por outras pessoas, fruto de processos de manufatura da indústria cultural. “A raiz do espetáculo está no terreno da economia que se tornou abundante, e daí vem os frutos que tendem afinal a dominar o mercado espetacular” (DEBORD, 1997, p.07).

O indivíduo, invadido por uma forma de sociedade em que a vida real é pobre e fragmentária, é obrigado a contemplar e a consumir passivamente imagens de tudo o que lhe falta em sua existência real (DEBORD, 1997). O indivíduo, que vivia diretamente, passa a viver através do consumo de imagens e a experiência individual é abolida em favor da experiência de outros (JAPPE, 2003).

Obviamente, essas alterações sociais não poderiam deixar de atingir os modelos de negócios e corporações, assim como o fizeram com os indivíduos. Desse modo, Pine e Gilmore (1999) sugerem que qualquer negócio deve ser tratado como um palco no qual é encenada uma peça, no qual os funcionários das corporações são atores, com o objetivo de levar à plena satisfação dos desejos dos

consumidores. Em última instância, o que está sendo comercializado são suas experiências. Para Wolf (1999), os negócios devem incorporar entretenimento em suas atividades, e não aplicá-lo arbitrariamente e desconectado com o negócio principal da empresa. Deve compor a oferta ao consumidor, de modo a reforçar a imagem do produto ou serviço oferecido. A comercialização das experiências dos consumidores passa a ser o negócio das empresas.

Em sua busca por novos canais para a distribuição de seus produtos, as empresas da indústria do entretenimento incorporam-se como parceiras nas mais diversas redes de valor. Devido ao crescimento muito acelerado, é natural que tenha buscado a indústria de telefonia celular como uma nova fronteira para a sua atuação.

Tal como era feito com o telefone fixo, os fabricantes e operadoras da telefonia celular assumiram que o telefone celular seria, antes de qualquer coisa, uma ferramenta de produtividade, uma ferramenta profissional. Mesmo recentemente, muitos usuários continuavam a adquirir seus aparelhos para utilização em suas atribuições profissionais, embora isso não fosse impedimento para utilizá-lo também como instrumento de interação e distinção social.

O crescimento de categorias de consumidores que utilizam menos o celular em um contexto profissional e mais em um contexto social, como os adolescentes, traz à tona a importância do uso do dispositivo como uma ferramenta de entretenimento (GANITO, 2005). Lasen (2002a) cita que o telefone celular também apresentava uma faceta de divertimento, funcionando como um “brinquedo eletrônico” – um *gadget*. Foi na esteira da difusão e impacto dos telefones celulares nas vidas pessoais dos usuários que surgiram os primeiros estudos sobre o entretenimento móvel.

A importância crescente do telefone celular como plataforma de lazer afetou a própria indústria do entretenimento com a necessidade de dar uma nova embalagem aos produtos para que esses possam ser consumidos no novo formato (CASTELLS et al., 2004), de tal modo que todas as grandes empresas da indústria de entretenimento como a Disney e a Sony estão definindo estratégias para plataformas móveis.

Um aspecto distintivo do entretenimento móvel é que a mercadoria é oriunda de bens imateriais dos geradores de conteúdo. A valorização de bens intangíveis pode ser vista como tendo origem na valorização da imagem da marca

de um produto e tem seus desdobramentos na diminuição do valor relativo do produto físico em favor da sua imagem de marca, os atributos intangíveis do produto, serviços adicionados e serviços aos quais os consumidores têm acesso através dos aparelhos celulares. Os produtos de entretenimento móvel pertencem a essa categoria de bens imateriais, portanto, precisa-se entender como os elementos intangíveis agregam valor na venda desses produtos.

### **5.3.1 O valor da Marca**

O valor de troca dos produtos pode ser afetado pela marca que ele carrega. Para Schwartz (in MARTINS; BLECHER, 2001) o valor da marca está baseado na identificação de um padrão, que passa a ser legitimado socialmente quando uma comunidade percebe valor nesse padrão e o identifica a essa marca, atribuindo-lhe valor como se ela fosse o próprio padrão. Ex.: Padrão Microsoft, identifica uma série de atributos que se espera que estarão em qualquer mercadoria oferecida pela Microsoft; da mesma forma, um padrão Disney representa uma certeza de diversão. Assim, a marca torna-se um instrumento de controle, visto que o controle de uma marca representa o controle de um padrão “[...] - um controle não só legal (mediante marca registrada), mas também social, pois, neste caso, é a marca que encarna a percepção do valor” (FONTENELLE, 2002, p. 169).

Sabe-se desde Marx, que o valor de troca de uma mercadoria resulta de uma “relação social”, pois o valor não está no objeto em si, mas na forma como se percebe esse objeto, ao qual ele denominou de “fetichismo da mercadoria” (MARX, 1988). Na base desse conceito, está a idéia de que as mercadorias podem ser consumidas não pelo seu valor utilitário, mas pelo que representam em termos de realização de desejos dos consumidores.

Schwartz (in MARTINS; BLECHER, 2001) argumenta que a marca permite a adição de valor e, conseqüente, geração de riqueza sem um suporte no mundo material que a sustente, fazendo com que o valor produzido materialmente ceda cada vez mais espaço a uma “criação virtual de valor”. Essa importância contemporânea da marca tem seus fundamentos históricos localizados na segunda

metade do século XX, quando o aumento da produtividade industrial levou à necessidade de diferenciação de produtos devido aos excedentes de produção. Essa busca pela diferenciação deu origem à “imagem de marca”.

Atualmente, a marca é apontada como uma forma de simplificar as vidas dos consumidores, em um mundo complexo, no qual existe uma ampla quantidade de escolhas e convergências tecnológicas. Nessa confusão, “os clientes continuarão a se voltar para as marcas que eles conhecem e acreditam [...] e que os ajudarão a fazer as escolhas mais rápido e mais facilmente” (FORSEE apud FONTENELLE, 2002, p.174).

Segundo essa perspectiva, a marca se torna a grande expressão da cultura de consumo, pois se adapta a duas visões distintas:

- visão sócio-cultural, segundo a qual um mundo sem padrões fixos encontra na marca um padrão para suprir necessidades de existência, segurança, identidade, estilo, experiências, etc. dos indivíduos;
- visão econômica, que desloca a disputa pela atenção do consumidor do campo material, para uma arena imaterial, na qual a disputa se dá por imagens.

Desta forma, a marca passa a ser o bem (asset) principal de uma empresa e a gestão da marca (branding) deve garantir e maximizar o valor de longo prazo da marca, ou seja, a sua capacidade de atrair e manter a atenção do público.

A definição da marca que mais acrescenta valor para o consumidor de entretenimento móvel pode ser fundamental na evolução da partilha de receita sobre as vendas dessa indústria. Os clientes tendem a ser pouco fieis às operadoras de telefonia celular, cogitando a troca de operadora, de acordo com as vantagens oferecidas, no momento da troca de aparelhos – em média a cada dois anos (JOAQUIM, 2005). Um motivo deste comportamento pode derivar do modelo de negócios da telefonia celular que se baseia na venda de commodities – minutos de voz, bytes de dados etc. – demonstrado que o valor da marca da operadora não é representativo para o consumidor.

Por outro lado, os consumidores parecem ter uma relação muito forte com as marcas da indústria de entretenimento - o que pode ser constatado pelo valor de marcas de corporações como a Disney, ou de personagens como Harry Potter, Hello Kitty ou Mônica – apontado para um fortalecimento da posição competitiva dos fornecedores de conteúdo na indústria de entretenimento móvel.

## 5.4 A Economia da Experiência e a Era do Acesso

A aceleração tecnológica baseada na difusão em massa da informática é a base da terceira revolução industrial, que, como foi explorado no capítulo 3, modificou radicalmente as relações sociais e organizacionais. O impacto não poderia deixar de afetar o contexto do consumo em geral e do entretenimento especificamente.

Segundo Rifkin (2001), os bens intangíveis, como a imagem, os softwares – resultantes da produção da informática – e os demais serviços, vêm sistematicamente ganhando importância perante mercadorias físicas e tangíveis entregue ao consumidor no ato da compra. Em última instância, as idéias viram mercadorias. São as idéias que produzem valor e não matéria. Pois elas viram patentes, direitos autorais, marcas registradas, segredos, relacionamentos, etc. Para o referido autor, esse fenômeno justifica dizer que “as transações comerciais vêm perdendo o peso” (RIFKIN, 2001)”, uma vez que o valor financeiro das trocas está cada vez mais baseado no bem imaterial do que no material.

O dispositivo físico tenderia a ser, cada vez mais, um meio da empresa prestadora do serviço interagir com o consumidor-usuário (RIFKIN, 2001). Essa realidade é bastante perceptível na indústria de telefonia móvel na qual um aparelho de dimensões reduzidas – inclusive, quanto menor melhor - oferece uma grande quantidade de serviços e possibilidade de ter acesso a muitos outros. O aparelho é frequentemente dado em concessão para que o usuário possa ter acesso aos serviços da operadora desde que assine contratos de fidelidade, geralmente de 2 anos.

Em seu livro a “Era do Acesso”, Rifkin (2001) busca interpretar uma tendência de mudança na concepção econômica tradicional, que se baseava nas relações sociais de trocas. Segundo o autor, o papel da propriedade tem mudado radicalmente, deixando de ser central na sociedade e dando espaço para relações de acesso aos bens e serviços. Os serviços são os principais setores da atual economia e apresentam como uma de suas principais características, além da intangibilidade já mencionada, a necessidade de ser consumido no momento de sua produção, ou seja, são perecíveis. Essa perecibilidade levaria os consumidores a

enquadrarem os bens físicos também nesse novo contexto, o descarte se torna tão rápido que as relações com os bens passam a ser consideradas transitórias.

Rifkin (2001) aponta para a fluidez e o não apego à propriedade, como indícios de que a relação do consumidor com a propriedade está mudando. Os consumidores estariam optando por alugar, fazer leasing, time share, ou qualquer outra forma paga para ter acesso a um determinado bem pelo tempo que lhe for necessário ou conveniente. Eles deixam que o ônus e as obrigações referentes à propriedade fiquem a cargo de outra pessoa ou empresa, que, naturalmente, transforma essa necessidade em mercadoria, mudando a base da economia.

Segundo o argumento de referido autor, a mudança na concepção econômica tradicional desemboca em uma “economia do acesso”, na qual os meios de distribuição, ou seja, as formas como os consumidores passam a ter acesso aos bens e serviços produzidos, seriam o elemento central dessa relação econômica. Como o capitalismo não se sustentaria mais pelos meios de produção, não seria mais possível determinar o tempo de trabalho socialmente necessário para produzir determinado bem, tornando difícil determinar o valor do próprio trabalho, da mais-valia e do preço de troca de alguns produtos da economia do acesso (GORZ, 2005).

Outro argumento que reforça a economia baseada no acesso é a formação de redes que dão lugar aos mercados, conforme apontado por Castells (2002). Na economia em redes as trocas de propriedade seriam desnecessárias em alguns momentos, visto que empresas – e até mesmo consumidores – compartilham o uso de determinados bens. Como os meios de distribuição são os elementos centrais da economia, quanto mais formas de distribuição o produto tiver, maior será a possibilidade de contato com o consumidor, levando a busca a canais alternativos de vendas e a integração de indústrias em redes de distribuição. Essa é uma característica percebida na integração entre a indústria de telefonia móvel e a indústria de entretenimento, que resulta na formação da indústria do entretenimento móvel.

A mobilidade maximiza mais um canal de distribuição, que vai ser regido por diferentes hábitos. Porque as pessoas consomem? Quando consomem? Quanto estão dispostas a pagar por aquele consumo? Todas estas perguntas devem ser feitas no novo meio (ROBERTO FRANCO, SBT, entrevistado em 31/10/2006).

Além da comercialização por acesso, a desmaterialização da economia abriria caminho a outra forma de commodity no atual contexto econômico: a experiência como mercadoria. Dado que a mercadoria por excelência da era do acesso é a experiência (PINE; GILMORE, 1999), esse conceito baseia-se na premissa que a prosperidade econômica de uma organização e retenção de seus consumidores estariam em adicionar valor ao produto ou ao serviço oferecido, de forma que o cliente tenha uma experiência diferenciada e única na interação com a empresa. O desejo de repetir a experiência prazerosa leva o consumidor a querer interagir novamente com o fornecedor. “Se as sociedades querem continuar economias prósperas, devem criar experiências que adicionem valor e retenham o cliente” (PINE; GILMORE, 1999). Quando se propicia uma experiência memorável aos consumidores supera-se o produto esperado, entrando na esfera dos produtos ampliado e potencial, segundo o modelo de níveis de produto de Kotler (2000).

Como a imagem tornou-se fonte de valor e fetichismo, conforme explicitado anteriormente, a exploração das experiências de compra se tornam uma nova fonte de valor, o “valor-experiência”. A exploração da experiência é uma forma de escapar da competitividade baseada em preço e mesmo em imagem, adicionando valor emocional às mercadorias, gerando experiências marcantes para o cliente e proporcionando impressões memoráveis e duradouras. Quando a competição é através da experiência dos consumidores, a experiência vivida passa a ser “o último estágio da reificação da commodity. Em outras palavras, a experiência vivida tornou-se a commodity final na circulação de Capital”. (DENZIN apud FONTENELLE, 2005, p.2).

Assim, as origens da teorização da experiência humana como mercadoria estão ligadas à escola de Frankfurt na década de 1940. A mercadoria experiência é um desdobramento da indústria do entretenimento, que por sua vez é um desdobramento da indústria cultural. A indústria do entretenimento é uma das mais importantes indústrias que surgem em uma condição econômica de abundância, quando comparado com o estágio anterior de escassez.

A indústria de telefonia celular, assim como a maior parte das indústrias fortemente influenciadas pela digitalização, tem dificuldade em identificar formas adequadas de comercialização de seus produtos, uma vez que a informação digitalizada é de difícil controle, pode ser facilmente reproduzida. O custo de

produção de um software pode ser altíssimo (envolve pesquisa, desenvolvimento, etc), mas o custo da sua reprodução é praticamente zero: qualquer um pode copiar.

Artifícios legais, como o DRM, buscam proteger a propriedade digital e fazem o papel de “cerca virtual” - um paralelo às cercas de arame farpado no universo físico, na época em que a terra era a propriedade por excelência (HADDAD apud FONTENELLE, 2002) – mas são temporários e ineficientes. Os preceitos de propriedade digital não se sujeitam a esse controle artificial e a pirataria digital aparece como uma contra-alternativa à tentativa de sujeitar a propriedade digital ao capitalismo convencional (GORZ, 2005). A exploração de experiências humanas surge como uma nova forma de reter valor de troca na comercialização de serviços através de meios digitais, superando a dificuldade de identificação da propriedade digital.

Jogos que exploram a experiência do usuário em redes de múltiplos jogadores, como é o caso do Botfighter descrito no capítulo 4, são alternativas que as empresas de entretenimento móvel contam para comercializar seus produtos. Nesse caso, o software e seus direitos de uso poderiam ser cedidos gratuitamente ao usuário, que pagaria pelo acesso à rede de jogadores.

No caso do Botfighter, como em muitos outros casos, as relações humanas são as mercadorias comercializadas. É deixada de lado a noção de venda do jogo para buscar o estabelecimento de uma relação duradoura com o usuário, essa nova concepção de marketing das ofertas busca maximizar o valor do cliente durante todo o tempo de relacionamento com a empresa - o que Rifkin (2001) chama de Life Time Value (LTV) -. Essa forma de mercantilizar evolui para fazer face à saturação da demanda do consumidor por mais produtos. Em uma sociedade de consumo de massas, com uma perspectiva da produção dos bens, a busca era por conquista de mercados, hoje a função do marketing seria encontrar a maneira mais efetiva de estabelecer, manter e melhorar os relacionamentos com os clientes (RIFKIN, 2001).

Essa forma da economia do acesso e comercialização de experiências é apontada como perigosa por alguns autores (RIFKIN, 2001; GORZ, 2005), em contra ponto é defendida por outros (PINE; GILMORE, 1999), por abrir novas fronteiras para a exploração capitalista, Segundo seus críticos, a mercantilização das experiências mercantiliza a cultura e gera um empobrecimento cultural com transformações significativas na subjetividade - uma crítica bem aos moldes da

escola frankfurtiana. Esses mesmos críticos argumentam que, assim como os recursos naturais, as experiências são sujeitas à exaustão. As experiências que se prestam ao mercado passam a ser consumidas e mediadas por empresas que podem permitir ou impedir o acesso a tais experiências. A exclusão digital seria uma das faces dessa mediação comercial do acesso. Os críticos apontam para a necessidade de se definir a natureza sociológica e importância política das relações de acesso, que não pode ser entendida apenas como acesso à tecnologia e dados e sim a toda uma relação comercial que assume diversos espaços que antes eram públicos.

A intensa relação comercial cria um novo papel de poder na economia do acesso através do qual as empresas que têm o contato direto com o consumidor estabelecem, dão ou negam a permissão de acesso, determinando quem entra, quem sai e quem participa ou está fora dessa economia. As operadoras de telefonia celular estão posicionando-se como os porteiros da indústria do entretenimento móvel no Brasil, enquanto que as empresas geradoras de conteúdo da indústria do entretenimento estão vendo a telefonia celular como um novo canal de distribuição e uma nova mídia para a difusão de seus produtos.

A “economia do acesso” parece ser a que melhor ajuda a explicar as relações e formas de fazer negócio da indústria do entretenimento móvel como uma das chamadas “indústrias criativas”, outro conceito que pode ser aplicado na teorização de indústrias baseadas na produção de bens imateriais. O termo “indústria criativa” é relativamente novo, tendo surgido no final da década de 1990 no contexto de reavaliações de políticas governamentais britânicas para as, então chamadas, indústrias culturais (BENDASSOLLI, 2006).

Para quem ouviu falar da era da informação, o conceito de indústrias criativas não é completamente novo. Qualquer cidadão do mundo hoje observa que, desde o século XX, caminhamos para uma economia menos concentrada no tradicional modelo industrial e mais ligada à geração de idéias. Para usar uma imagem bastante próxima, uma economia menos de hardware e mais de software. Uma economia criativa, se tomarmos a expressão original em inglês para o que, em português, chamamos de “indústrias criativas” (BORGES, 2006).

A chamada “economia criativa” corresponde a aproximadamente 7% do PIB mundial e constituem um importante difusor de expressões culturais. A sustentabilidade dessas indústrias depende de condições propícias para a inovação

cultural e também da interação equilibrada entre a criatividade e as forças do mercado (PNUD, 2006).

Segundo a definição do Ministério da Cultura Brasileiro, as indústrias de geração de conteúdo para entretenimento móvel certamente fazem parte da chamada economia criativa:

Como parte de um novo conceito mundial, a Economia Criativa é aquela que, independente de ter finalidade cultural, inclui a cultura, a criatividade e o conhecimento em seu processo de produção. Fazem parte da Economia Criativa, por exemplo, o artesanato, as publicações, a moda, a música, o audiovisual, o design, a web, o software, a fotografia, as indústrias do lazer e entretenimento e as indústrias culturais entre outras (Ministério da Cultura, 2006).

Dessa forma, parece que o entretenimento móvel surge na região de conflito entre a economia commoditizada da indústria da telefonia celular, que vende minutos de voz, e o modelo da indústria do entretenimento, que pode ser considerado paradigmático para a era do acesso. Todos os principais elementos apontados pelos autores (PINE; GILMORE, 1999; RIFKIN, 2001; GORZ, 2005) e discutidos neste capítulo são aderentes à indústria do entretenimento móvel, ou seja: existem empresas porteiras que controlam o canal de distribuição e, portanto, dominam a indústria; o produto é imaterial, com todas as dificuldades de controle inerentes; a relação comercial é de acesso e não de trocas; as empresas buscam extrair o máximo do relacionamento com os clientes durante todo o tempo de vida; e, os produtos de entretenimento móvel procuram explorar a experiência do usuário, seja pelo acesso imediato a um vídeo de futebol, o gosto musical, um jogo multijogador, personalização de telefones ou mobile marketing.

Portanto, visto pelo lado da indústria do entretenimento, o celular é uma nova mídia a ser explorada com suas características particulares, abordadas a seguir.

## 5.5 O Telefone Celular como Mídia

Apesar de não ser contemporâneo nem da Internet e nem do telefone celular, McLuhan foi um dos primeiros a escrever sobre a eliminação das disparidades temporais e barreiras geográficas em decorrência do surgimento de comunicações instantâneas globais. Há mais de trinta anos ele também escrevia sobre a transformação dos consumidores em produtores, como hoje fica evidente através de ferramentas como blogs, fotoblogs ou do site You Tube. Alguns conceitos desenvolvidos por McLuhan, listados a seguir, podem ajudar a esclarecer as modernas relações que os usuários têm com o telefone celular, bem como exploram o celular enquanto mídia:

- a noção de que “o meio é a mensagem” (MCLUHAN; LAPHAM, 1994) permite analisar o telefone celular não do ponto de vista dos seus conteúdos, serviços ou aplicações, mas da sua capacidade ou potencial para induzir mudanças;
- a interrogação dos telefones celulares através de uma tétrede (MCLUHAN; FIORI, 2005), segundo a qual um meio pode ter quatro impactos no ambiente:
  - acentua, intensifica, torna possível ou acelera;
  - reverte ou cria potencial de reversão;
  - recupera ou restabelece; ou,
  - obsoleta;
- os conceitos de mídia quente e mídia fria e o telefone celular como uma mídia fria.

Todos esses conceitos serão explorados nos próximos tópicos, tendo o celular como objeto.

### 5.5.1 O Telefone Celular é a Mensagem

“O Meio é a Mensagem” essa é, provavelmente, uma das citações mais famosas de McLuhan. Para McLuhan (MCLUHAN; LAPHAM, 1994) uma mídia é

tudo que seja uma extensão da mente, corpo ou sentidos. Pode ser tangível (uma nova tecnologia, como o telefone celular) ou intangível (como um processo), por exemplo: a roupa é uma extensão da pele, o rádio é uma extensão da voz, a televisão é uma extensão dos olhos e ouvidos.

McLuhan mencionava também que cada mídia continha outras mídias. Para o autor todas as mídias são multimídias em que cada camada tem um conjunto de efeitos distintos, através de mensagens distintas que devem ser analisadas de forma independente. Nas comunicações móveis, voz e dados podem ser considerados mídias diferentes, com mensagens distintas que devem ser objetos distintos de análise (GANITO, 2005).

McLuhan cita que quando se cria uma nova mídia não se usa imediatamente para novas finalidades, tentamos antes recriar o presente, estendendo o uso de outras mídias (MCLUHAN; LAPHAM, 1994).

“As formas de conteúdo que serão fenômeno na mobilidade, em um primeiro momento, são as formas de conteúdo que você está acostumado a consumir e impedido de consumir. Existe uma demanda latente, no momento que você oferece o produto que atende, o mercado cresce rapidamente. Depois que todos estiverem acostumados a ligar um dispositivo portátil e dedicar atenção a ele, o próprio consumidor começa a buscar algo diferente e identificar novos sabores e degustar novas experiências. Ai surge uma relação que retro-alimenta os fornecedores. Quanto mais ele consome estes produtos mais ele dá sinais ao mercado do que funciona ou não.” (Roberto Franco, entrevistado em 31/10/2006)

Por outro lado, a mensagem tende a ser interpretada como o conteúdo, ela é para McLuhan o conjunto das alterações provocadas pela mídia – “Nós forjamos as ferramentas e, em seguida, as ferramentas nos forjam.”. Quando se cria uma nova mídia, a sua mensagem é o conjunto de mudanças na natureza, ritmo e âmbito das interações e atividades. Essas mudanças provocam alterações nos usuários à medida que se adaptam e reagem à mudança (MCLUHAN; LAPHAM, 1994).

Ao passo que as perspectivas mudam, muda também o contexto e, assim, a mídia passa a ter um novo ambiente que também será transformado pela ação da mídia, num contínuo de mudança. Esse fenômeno, que McLuhan (1994) denomina de “feedforward”, torna o mundo complexo e incerto.

Segunda essa perspectiva, o telefone celular tem alterado a produtividade dos profissionais, as relações pessoais e o comportamento diário. Essas alterações também alteraram a própria mídia telefone celular, que tem evoluído para incorporar maior capacidade de processamento de informação e novas funcionalidades.

A Internet é um exemplo paradigmático da dificuldade em gerir essa incerteza e complexidade. O que McLuhan afirma é que o meio, sendo a mensagem, é medido pelos seus resultados. Nesse sentido, a Internet é uma mídia de grande magnitude devido à forma como mudou todo o contexto social. Compreender essa mensagem é a chave do sucesso para introduzir ou usar uma nova mídia (FEDERMAN; KERCKHOVE, 2003).

A partir desse conceito de mídia de McLuhan (MCLUHAN; LAPHAM, 1994), o telefone celular é de fato uma mídia porque é uma extensão da voz, da audição, do ser/estar e até mesmo da personalidade. Ele tem provocado profundas alterações no contexto e forma de transmitir e receber mensagens, assim como aconteceu com a Internet: acessibilidade constante, liberdade de movimentos, possibilidade de controle e segurança, a queda de fronteiras entre a esfera pública e a esfera privada etc. (GANITO, 2005).

O telefone celular tem contribuído para a satisfação do desejo de personalização tão presente na sociedade atual. Nos estudos de Mizuko Ito (2003), os usuários de telefones celulares no Japão afirmam que nunca atenderiam uma chamada em um telefone celular que não fosse dele, mesmo olhar e tocar um telefone celular sem permissão pode ser um comportamento inaceitável. Essa ligação pessoal faz com que o usuário queira que o seu telefone celular seja um reflexo de si mesmo. A partir daí se presume que os serviços de customização e personalização, como os toques e imagens, estão entre os mais populares.

[...] acima da questão da mobilidade da comunicação ele é um dispositivo pessoal. O celular não é um dispositivo da casa, ele é um dispositivo meu. Raramente uma pessoa atende uma ligação no telefone celular de outro. Você, quando liga na casa de alguém pergunta com quem está falando, quando liga no celular você chama a pessoa pelo nome. É uma relação pessoal (ROBERTO FRANCO, entrevistado em 31/10/2006).

Segundo Ganito (2005), as empresas precisam avaliar a mensagem do telefone celular para perceber o impacto da mobilidade na sua atividade. O simples

ato de falar ao telefone celular é muito mais revolucionário do que a maioria das coisas que foram ditas utilizando o telefone celular.

Levando em conta a revolução que foi o advento do telefone celular, em uma indústria particularmente ligada à tecnologia, pode parecer natural focar na tecnologia em si ou nos conteúdos que ela permite transmitir, e deixar para segundo plano os efeitos que essa indústria pode causar na sociedade. A Internet pode ser tomada como um paradigma desse efeito. Muitas empresas faliram por estarem centradas nas características da Internet, no que era possível fazer com ela, e esquecerem os seus efeitos. As empresas que desenvolveram a sua atividade na Internet anteriores ao “estouro da bolha” em meados de 2000 não consideraram o efeito de “feedforward”, ou seja, ignoraram os efeitos da Internet sobre elas mesmas.

Criam-se novos significados cada vez que a mensagem muda, mesmo para uma mídia que se mantém constante. Para Federman e Kerckhove (2003), quando ocorreu o rompimento da “bolha” da Internet em 2000 ficou claro que as empresas não perceberam que os seus produtos, serviços e modelos de negócios estavam sendo alterados e não foram capazes de acompanhar e responder à mudança.

### **5.5.2 Tétrade do Telefone Celular**

McLuhan defende que todas as tecnologias têm quatro tipos de impactos que nos ajudam a conhecer a verdadeira natureza de cada mídia. Quatro impactos que se traduzem em quatro questões – uma tétrade (MCLUHAN; FIORI, 2005).

Levinson (2001) explica o funcionamento da tétrade. Cada nova mídia sofre quatro efeitos que ocorrem simultaneamente:

- intensifica ou amplia uma forma particular de comunicação, por exemplo, o rádio intensifica a comunicação unilateral instantânea difundindo-a a longa distância;
- obscurece formas de comunicação que tinham sido ampliadas por mídias anteriores, por exemplo, o rádio torna obsoleta a transmissão lenta, indireta e visual dos jornais impresso;

- recupera formas de comunicação que antes se tinham eclipsado;
- eventualmente, quando levado aos seus limites, a mídia reverte para uma nova mídia com características opostas ou contrastantes com a original, por exemplo, o rádio reverte para a televisão.

Embora McLuhan nunca tenha elaborado uma tétrade para o telefone celular, outros autores o fizeram:

**Tabela 11- Tétrade Aplicada ao Telefone Celular por Paul Levinson**

<b>Amplia</b> Comunicação bilateral instantânea de qualquer lugar do mundo para qualquer lugar do mundo	<b>Torna Obsoleto</b> Os fios que confinam o usuário a salas fechadas
<b>Recupera</b> Andar e falar no espaço exterior	<b>Reverte</b> Escrita, a acessibilidade total limita a liberdade de comunicação

**Fonte:** LEVINSON, 2001

**Tabela 12- Tétrade Aplicada ao Telefone Celular por Ferderman e Kerckhove**

<b>Amplia</b> - O telefone, para lá de sua conexão física; - A mobilidade pessoal; - acessibilidade, disponibilidade e expectativa; - A independência ao não exigir que se fique sentado ao lado de um telefone à espera de uma chamada; - Privacidade, ao receber chamadas pessoais num telefone pessoal;	<b>Torna Obsoleto</b> - As cabines telefônicas; - A solidão e o isolamento; - O tempo de espera; - Ouvir conversa alheia em extensão telefônica;
<b>Recupera</b> - O sem fios (rádio, Marconi); - Os telefones pré-pagos (conceito de pagar por chamada); - Criado pessoal; - As mensagens que chegavam ao imperador, muitas vezes codificadas;	<b>Reverte</b> - Mobilidade sem limitações geográficas; - Falta de autonomia, pelo fato de estar sempre acessível; - Estar sempre disponível; - Falta de privacidade, pelo fato de estar sempre conectável e localizável; - Expectativa de disponibilidade imediata; - Chamadas privadas tornam-se informação pública;

**Fonte:** FERDERMAN e KERCKHOVE, 2003

**Tabela 13- Tétrade Aplicada ao Telefone Celular por Howard Rheingold**

<b>Amplia</b> - A capacidade de indivíduos, em diferentes lugares, se comunicarem e organizarem atividades com outros indivíduos; - O planejamento <i>on-line/on demand</i> ; - A ação coletiva; - A solidariedade social; - O controle;	<b>Torna Obsoleto</b> - O escritório;
<b>Recupera</b> - A dimensão oral, a mídia mais antiga da comunicação humana;	<b>Reverte</b> - A libertação é também uma prisão. A idéia inicial de libertação tornou-se escravidão;

**Fonte:** RHEINGOLD, 2005

Cada téttrade é diferente da outra e deve ser diferente para cada indivíduo, uma vez que o contexto de cada um é distinto e influencia de forma determinante nas respostas, permitindo o encontro de efeitos menos óbvios. Cada autor, de acordo com o seu contexto, identificou impactos e efeitos diferentes e que requerem novas análises.

Segundo McLuhan (MCLUHAN; FIORI, 2005), nada pode ser tão novo ou diferente, que seus efeitos e impactos potenciais não possam ser entendidos. Cada quadrante ajuda a identificar parcialmente esses efeitos e impactos.

### **5.5.3 O Telefone Celular como uma mídia fria**

Analisando como os diversos tipos de mídia afetavam nossos sentidos, McLuhan (MCLUHAN; LAPHAM, 1994) criou uma distinção entre mídias quentes e mídias frias. De acordo com o referido autor, as mídias quentes são as que têm alta definição, deixando poucos espaços para o expectador preencher. São mídias que rapidamente são incorporadas ao ambiente, fazendo parte do contexto.

Já as mídias frias não podem ser ignoradas pelo expectador, exigem o envolvimento dos sentidos para completar a informação limitada que proporcionam.

McLuhan utilizou a classificação contra-intuitiva para chamar a atenção para o conceito. Em geral, classificam-se como quentes as relações próximas e envolventes, e como frias as relações distantes e passivas. No conceito de mídia de McLuhan, o autor utiliza exatamente o oposto.

Não sendo contemporâneo ao telefone celular, McLuhan não lhe aplicou essa classificação. Entretanto, pode-se traçar um paralelo feito por McLuhan com relação à evolução da televisão, utilizando o mesmo padrão para avaliar a evolução do telefone celular.

Quando a televisão nasceu exigia muito envolvimento, a imagem era preto e branco e de baixa resolução, a qualidade de recepção era muitas vezes ruim. À medida que foi melhorando a sua qualidade e ganhando novas funcionalidades, a televisão foi tornando-se uma mídia quente, exigindo cada vez

menos interação dos expectadores: telas grandes, som de alta definição, imagem digital etc., elementos que tornam a imagem da televisão próxima da imagem real. (GANITO, 2005).

Os telefones celulares parecem estar seguindo o mesmo padrão de evolução da televisão. Os primeiros telefones celulares permitiam apenas conversação um-a-um, as chamadas caíam constantemente, a qualidade de som era ruim e isso exigia um grande envolvimento e atenção dos usuários. Os aparelhos e serviços recentes tornam a utilização do aparelho cada vez mais amigável e apontam para uma evolução na qual o telefone celular passaria a ser uma mídia mais quente.

**Tabela 14 - Mídia Quente X Fria por Ferderman e Kerckhove**

<b>Mídia Quente</b>	<b>Mídia Fria</b>
Estende um único sentido em alta definição, ou seja, com muita informação. Por Exemplo: uma fotografia é alta definição, enquanto um desenho é baixa definição.	Envolve múltiplos sentidos, com baixa definição e menos informação para cada um deles.
Baixa Participação ativa; o expectador não precisa preencher espaços sensoriais vazios.	Participação elevada que envolve o intelecto; o expectador precisa preencher espaços sensoriais vazios.
Tende a excluir	Tende a incluir
Gera especialização e fragmentação	Gera generalização e consolidação
A reação natural é adormecer a consciência para diminuir os efeitos da mídia quente	A reação natural é ativar a consciência para aumentar a percepção, que a mídia fria não traz,
É geralmente caracterizado por experiências curtas e intensas	É geralmente associadas com experiências mais longas e sustentadas.

**Fonte:** FERDERMAN e KERCKHOVE, 2003.

McLuhan e Lapham (1994) afirmam que não há vantagens ou desvantagens em ser uma mídia quente ou uma mídia fria, a gestão dessas mídias é distinta e os gestores devem estar atentos às características distintas das mídias e à forma que o mercado irá reagir às mesmas.

Federman e De Kerckhove (2003) alertam os gestores de que, em uma indústria que utilize mídias frias eles precisam estar atentos às experiências dos usuários, enquanto em uma indústria que utilize mídias quentes eles precisam captar a atenção dos usuários. As indústrias de mídias frias correm o risco de não atingir às expectativas de seus usuários. Desta forma, os referidos autores sugerem que as indústrias de mídias quentes devem ter negócios e gestão frios, enquanto que nas indústrias de mídias frias, devem ter os negócios e a gestão quentes.

Segundo esse raciocínio, a indústria do entretenimento móvel seria uma indústria fria, com baixa definição, participação intensa e que exige um envolvimento do intelecto. Assim as empresas envolvidas nessa indústria e sua gestão precisariam ser quentes para atrair a atenção dos clientes através de uma indústria fragmentada e especializada, buscando suprir as necessidades específicas dos mais variados segmentos.

## **5.6 Celular como um novo canal da Indústria do Entretenimento**

A comunicação é um importante item do composto de marketing das empresas e utiliza-se muito dos instrumentos da indústria do entretenimento para transmitir mensagens das empresas a seus consumidores. Os avanços tecnológicos provocam uma revolução nos meios de comunicação, impactando inclusive no comportamento do público alvo e nas formas como interagem com a mídia (ESTEVAM, 2005).

Os usuários são bombardeados por informações através de diversas mídias e o consumidor pode tornar-se imune à comunicação de massas. Assim, é uma tendência da comunicação também passar por uma revolução sendo mais pessoal e individualizada, exprimindo-se diretamente ao consumidor (SHULTZ; BARNES, 2001).

Os grandes grupos de mídia estão atentos para a utilização dos celulares como meio de entrega de seu conteúdo através das potencialidades dos serviços de valor agregado.

O Brasil é o segundo país em mídia do mundo, perde apenas para os EUA, que contam com cinco redes de TV, 3668 emissoras de rádio, 3004 jornais, 1738 revistas, 38722 outdoors, 1115 cinemas e sete grandes portais de Internet (ESTEVAM, 2005).

Além do número de mídias, nota-se também uma grande variedade nas formas de entrega e interação com os anúncios, em relação a isso o celular tem um papel diferenciado, já que permite ao usuário a resposta, ou comunicação de duas

vias, com o anunciante. É um grande desafio integrar essas diferentes mídias e formas de interação, buscando a convergência das informações.

As formas de comunicação com o usuário, através do celular, são bastante inovadoras e interativas. Essa mídia traz um grande poder para o consumidor e representa uma nova oportunidade para os anunciantes, alavancada pela penetração dos telefones e o relativo baixo custo para a troca de mensagem.

O vice-presidente do grupo Abril, Thomaz Corrêa, acredita que não se usará papel para entregar os conteúdos jornalísticos no futuro e chama atenção para o crescimento no número de aparelhos celulares como uma forma de entregar esse conteúdo através de seu potencial multimídia, afirmando: “o que nos salva é a qualidade do conteúdo, e isso pode acontecer em qualquer mídia” (CORRÊA apud ESTEVAM, 2005, p.1).

Todas as alternativas de comunicação que utilizam o aparelho de telefone celular fazem uso dos serviços de valor agregado. Segundo Marek (2006), uma das possíveis formas de fundear a venda de entretenimento móvel por parte das operadoras aos usuários é fazer com que esses serviços sejam patrocinados, assim como ocorreu com a televisão no seu início e ainda ocorre com a TV aberta no Brasil. Entretanto, sem seguir as normas de conduta, o efeito pode ser negativo para os anunciantes, principalmente se a sobrecarga de informação afetar a experiência de uso e entretenimento do assinante.

Goldenberg (2005) chama a atenção para o que chama de “estilo de vida digital” a qual os consumidores freqüentes de telefonia celular adotam. Eles cresceram acostumados a utilizar a Internet como a principal forma de conseguir informações, entretenimento e realizar compras. Estão acostumados com o estilo de auto-atendimento característico da Internet e exigem isso de seus fornecedores. Sentem-se felizes de dizer o que pretendem comprar e consumir. “Você, em contrapartida, ou atinge suas necessidades eletrônicas ou eles irão clicar os botões de mouse e relegá-lo ao esquecimento, enquanto eles despretensiosamente se mudam para o site do seu competidor” (GOLDENBERG, 2005, p.1).

## 5.7 A Contextualização da Dissertação, segundo a perspectiva do Capítulo 5

A seqüência de análises apresentadas neste capítulo mostra que a telefonia celular pode ser e tem sido incorporada como uma forma de mídia da indústria do entretenimento no Brasil. Esse foi um dos elementos apontados na hipótese desta pesquisa como evidência da formação de uma indústria de entretenimento móvel no Brasil. Novamente é importante notar que, assim como todos os outros indícios, não se está falando de uma posição dicotômica, mas de um contínuo que vai do não existir ao existir em pleno desenvolvimento.

Pode surgir uma dúvida sobre a telefonia celular, se ela representa a forma mais acabada do entretenimento móvel ou se eles são sinônimos.

Na opinião deste autor, não são sinônimos, pois a telefonia celular tem e terá outras formas de atuação além do entretenimento, como a própria voz, serviços máquina-a-máquina e serviços corporativos. O entretenimento móvel deve estar contido na telefonia móvel, mas a telefonia móvel não está contida no entretenimento móvel.

Quanto à telefonia celular ser a forma mais acabada de entretenimento móvel, este autor acredita que é a única forma que justifica, no momento, separar a indústria de entretenimento móvel da indústria de telefonia móvel ou da indústria de entretenimento.

Existem outros dispositivos móveis de entretenimento, contudo eles estão inseridos em outras indústrias e não causam nenhum estranhamento nessas indústrias. Por exemplo: a máquina fotográfica digital está inserida no contexto de cine-foto a tal ponto que se têm praticamente os mesmos fabricantes, fornecedores e canal de vendas; o formato de comercialização; ou modelo de negócios é o mesmo – revelam-se fotos analógicas ou digitais.

Outro exemplo é o de jogos para consoles móveis que seguem as mesmas características dos mercados de consoles, com os mesmos fabricantes, fornecedores de jogos que são vendidos em discos ou cartuchos e cobrados por títulos. O mesmo raciocínio pode ser aplicado para iPods e MP3 players na indústria de áudio e vídeo.

Não se pode afirmar que esses dispositivos não evoluirão a ponto de incitar uma nova abordagem sistemática dessas indústrias, mas essa não é uma realidade hoje. Esses dispositivos móveis são usados para contextos diferentes, porém são fornecidos pelas mesmas indústrias. Uma analogia a essa realidade seria a venda de uma roupa de inverno e uma camiseta. As duas pertencem à indústria têxtil, são vendidas em canais similares, mas são usadas em contextos diferentes.

É da opinião deste autor que a mercadoria que evoluiu e alterou o canal de vendas e o modelo de negócios foi o celular. Surgiram novas empresas que geram conteúdo para celular, com novas formas de vender conteúdo etc...

A utilização do telefone celular enquanto mídia e produto no Brasil ainda não está bem compreendida pelos agentes da indústria do entretenimento móvel, até pela dificuldade oriunda do estabelecimento de um modelo de negócios e das divergências entre os pressupostos das indústrias formadoras. Sem ter uma visão clara dos papéis de cada agente e como cada um deles irá reter valor nessa relação, dificilmente será possível usar todo o potencial desta mídia para distribuir conteúdos.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A hipótese central desta dissertação foi a de que já haveria elementos indicadores da existência de uma indústria do entretenimento móvel no Brasil, e de que esse fato poderia ser verificado a partir de uma análise dos modelos e formas de negócio da indústria de telefonia móvel na sua relação com a indústria de entretenimento.

A partir desta hipótese e com o objetivo de se identificar características ou elementos que permitissem indicar a formação ou consolidação de uma indústria de entretenimento móvel no Brasil, tendo como principal canal de distribuição a indústria de telefonia móvel, no início desta pesquisa foram elencadas as seguintes características ou elementos a serem investigados:

- evolução da tecnologia dos telefones celulares, incorporando recursos multimídia;
- novas formas de entrega de conteúdo através de telefones celulares;
- relação das operadoras de telefonia celular com empresas da grande mídia;
- empresas da grande mídia buscando distribuir seus conteúdos através da cadeia de valor de telefonia móvel;
- a telefonia celular tornando-se uma nova mídia;
- telefone celular como produto e mídia (assim como aconteceu com a Internet e a TV);
- telefone celular como protótipo da era do acesso, segundo definido por Rifkin (2001).

Verificou-se, nesta pesquisa, que os telefones celulares passaram por uma evolução tecnológica visto que, anteriormente, não dispunham de funções inteligentes, o que foi possível através da capacidade de troca de dados. A partir dessa evolução, o telefone celular deixou de ser um aparelho centrado em serviços de voz para incorporar funções multimídia. Como, atualmente, cerca de 99,9% dos telefones celulares no Brasil são digitais (TELECO, 2007) passaram a existir condições técnicas para a distribuição de conteúdos da indústria do entretenimento por meio da indústria de telecomunicações.

Observou-se que a troca de dados, que é uma nova forma de entrega de conteúdo através de telefones celulares, já representa uma forma de receita para as operadoras de telefonia celular. Não obstante, pode-se afirmar que a simples existência da possibilidade tecnológica não traz a certeza de que os conteúdos serão bem sucedidos. Segundo alguns entrevistados nesta pesquisa, não basta oferecer um produto igual ao que o usuário já tem em outros meios, pois ele tenderia a buscar o conteúdo do lugar que já está acostumado. Sendo assim, as empresas, que pretendem se dedicar ao entretenimento móvel, precisam buscar formas alternativas ou complementares para captar a atenção dos consumidores para os seus conteúdos.

Uma vez que a troca de dados passou a ser uma fonte de receita para as operadoras de telefonia no Brasil constatou-se, por parte dessas, uma busca por melhores ofertas de conteúdos específicos para a telefonia celular através de intermediários técnicos, dado que a criação e adaptação desses conteúdos exigem a customização para diversos aparelhos. Entretanto, apesar das operadoras reconhecerem nos chamados serviços de valor agregado uma fonte de receita promissora, as entrevistas demonstraram que elas parecem ter receio de que isso possa afetar sua receita principal, adquirida pela venda de minutos de voz.

Observou-se também que as empresas de mídia e outros produtores de conteúdo brasileiros mostraram grande interesse em distribuir seus produtos utilizando-se da telefonia móvel. Contudo, parece claro que os produtores de conteúdos não podem utilizar a plataforma móvel como a solução para todas as dificuldades da sua indústria, principalmente no que diz respeito aos problemas de gestão de direitos autorais, uma vez que o modelo de comercialização ainda precisa ser aperfeiçoado. No aspecto técnico, a plataforma móvel ainda requer produções sob medida para cada aparelho e adaptações, que se refletem na experiência de consumo em mobilidade. Portanto, existem ainda muitos desafios para a massificação desses produtos.

Evidenciou-se que, sendo um meio de distribuição da indústria do entretenimento, a telefonia móvel também pode ser analisada como uma nova mídia. Porém, ainda é difícil interpretar e conhecer os efeitos e a natureza dessa nova mídia. Para fazer frente a essa tarefa, podem ser utilizadas ferramentas de análise, como a "tétrade" de McLuhan (LEVINSON, 2001).

Pode-se afirmar que as divergências entre os modelos de negócio das indústrias formadoras dificultam o estabelecimento de um modelo de negócio próprio para a indústria do entretenimento móvel no Brasil e, conseqüentemente, a exploração do telefone celular enquanto mídia e produto. Acredita-se que, sem uma visão clara dos papéis de cada agente na rede de valor e a criação de formas de cobrança eficientes, dificilmente será possível aproveitar todo o potencial da mídia celular como uma mercadoria para a geração de receitas.

O telefone celular também foi analisado como um produto paradigmático para a “economia do acesso”, dado que uma possível evolução do modelo de negócios do entretenimento móvel pode levar as empresas envolvidas a aproveitar de sua capacidade de conexão em rede para mercantilizar o acesso de seus usuários às informações e ao conteúdo de entretenimento. De fato, as operadoras de telefonia celular atuam através de suas redes como “porteiros” que concedem e negam o acesso a determinados serviços de entretenimento atualmente disponíveis aos seus usuários.

Durante a realização desta pesquisa, foram cobertos todos os elementos ou características citados no início destas considerações finais e confirmou-se a presença dessas características, sendo que a maior parte delas ainda não se apresentam plenamente desenvolvidas no mercado brasileiro. Dessa forma, como resposta a um dos objetivos específicos desta dissertação, pode-se afirmar que já há uma indústria do entretenimento móvel no Brasil, ainda que emergente.

Outro objetivo específico desta dissertação propunha a descrição e análise da cadeia de valor da indústria de telefonia móvel no Brasil, agregando-se empresas que comercializam entretenimento móvel.

Para fazer frente a este objetivo, foram apresentados três modelos teóricos de cadeia de valor que descrevem a indústria de telefonia móvel. Observou-se que o modelo mais favorável aos dados levantados nesta dissertação para descrever tal indústria apresenta-se em forma de rede de valor. O modelo do mGain (2003b) mostra que a indústria de telefonia móvel passa a ser um canal de distribuição para a indústria do entretenimento, utilizando-se de redes para estabelecer interações dinâmicas com vários elos da cadeia, permitindo assim o surgimento de uma indústria de entretenimento móvel.

A principal característica notada na análise da cadeia de valor de entretenimento móvel é que empresas com modelos de negócio completamente

diferentes - as operadoras de telefonia celular e as empresas de mídia – agora têm que cooperar. O desenvolvimento de modelos de negócios que respondam às necessidades das duas indústrias são, segundo os entrevistados, os principais obstáculos para o aproveitamento do potencial da Indústria do Entretenimento Móvel. Tal constatação, juntamente com a descrição de como ocorre o relacionamento entre tais empresas no mercado brasileiro, respondem ao segundo objetivo específico desta dissertação.

Deste modo, segundo constatado através das entrevistas, a indústria de entretenimento móvel é controlada pelas operadoras de telefonia celular que assumiram vários papéis na rede de valor, incluindo o de produtores de conteúdos. Observou-se que as operadoras funcionam em sistema fechado (*walled garden*) e a sua posição dominante lhes permitiu praticar modelos de partilha de receitas desvantajosos para os produtores de conteúdo.

Recentemente, pode-se dizer que o balanço de forças postulantes ao controle da indústria de entretenimento móvel, que hoje são favoráveis às operadoras de telefonia celular brasileiras parece ter sofrido uma pequena alteração, uma vez que as grandes empresas de mídia estão começando a adotar um novo posicionamento e surgem como uma nova força competitiva, principalmente quando comparada com os pequenos produtores que iniciaram as atividades da indústria. Entretanto, continua uma realidade em que as operadoras de telefonia móvel ditam os produtos, influenciam partilhas de receita, concedem e barram o acesso aos consumidores, sendo assim o principal agente da indústria de entretenimento móvel.

### **Contribuições e Limitações da Dissertação**

Tendo uma perspectiva de análise organizacional, a presente dissertação apresenta um panorama atual da indústria do entretenimento móvel no Brasil, com seus obstáculos e oportunidades. Deste modo, não é uma pesquisa que busca generalizações, embora seu caráter exploratório tenha permitido levantar uma série de questionamentos que poderão ser aprofundados em outras pesquisas que venham a ser realizadas sobre: as evoluções de relações entre empresas em ambientes de grande influência de novas tecnologias; formas de comercialização de produtos das indústrias criativas e de bens imateriais e novas formas da mercadoria do entretenimento.

Por sistematizar diversos problemas e oportunidades relacionadas à indústria de entretenimento móvel, esta dissertação pode ser considerada uma fonte de referência para empresas interessadas na exploração desse mercado em particular.

O número de entrevistas pode ser igualmente questionado, no entanto, procurou-se ouvir alguns dos agentes importantes e principais protagonistas da indústria, substituindo-se a quantidade pela profundidade. De qualquer forma, o método de entrevistas em profundidade não requer um número mínimo de casos para que tenha validade.

Por outro lado, um dos principais desafios enfrentados durante a elaboração desta dissertação foi a dificuldade de manter os dados atualizados, uma vez que o mercado estudado, sendo muito dinâmico, alterava-se constantemente e sempre trazia novidades, que certamente influenciarão a indústria no longo prazo. Tendo em vista este dinamismo, procurou-se dar ênfase a características mais duradouras da indústria.

### **Tendências do Entretenimento Móvel**

O telefone celular é um objeto pessoal que acompanha a todo o momento o seu usuário, alterando profundamente a relação dele com o seu meio. Dessa forma, o sucesso da indústria de entretenimento móvel está intimamente ligado à identificação das mudanças causadas no ambiente pela utilização em massa de telefones celulares e a forma como os agentes irão adaptar essas alterações dos conteúdos oferecidos aos usuários.

Os conteúdos e serviços que têm tirado partido das características únicas dos telefones celulares - principalmente a capacidade de computação e comunicação simultâneas, a onipresença, a capacidade de localização, a afetividade que rodeia estas tecnologias, a relevância e comodidade de utilização-, têm tido uma boa receptividade pelos usuários. Dentre esses, encontram-se os conteúdos de personalização, de que são exemplos os toques musicais, as imagens e logos, os jogos e a música.

A despeito dessas categorias de sucesso iniciais, o entretenimento móvel no Brasil está entrando em uma fase de experimentação. O próximo desafio é identificar e testar os consumidores com relação a seus hábitos e interesses. Acredita-se que os agentes na rede de valor devem olhar para os primeiros usuários

como "early adopters", que têm necessidades e perfis de consumo muito distintos da massa dos consumidores. A segmentação e o marketing adequados são essenciais nesse processo.

Outra tendência que está se afirmando, à medida que os usuários vão ficando mais familiarizados com a tecnologia, é a dos próprios usuários serem produtores de conteúdo. Essa já é uma realidade em mercados mais avançados, como o Japão e Europa, mas é na Internet que vemos o fenômeno já desenvolvido, como é o caso do YouTube – site que conta com vídeos compartilhados pelos usuários, muitos deles feitos através dos aparelhos de celular -, fotoblogs, dentre outros. Essa tendência traz como incógnita a forma como serão gerenciadas as questões de direitos autorais desses produtores-consumidores. Essa é uma grande preocupação na Internet e que parece perseguir os produtores de conteúdos, inibindo um maior investimento na plataforma móvel.

O fato do telefone celular ter agregado uma série de funcionalidades não significa que ele será um dispositivo convergente e que substituirá todos os demais. A convergência deve se dar em dois sentidos: primeiramente, na ponta do usuário, que terá uma série de possibilidades - ou mídias - para acessar um determinado conteúdo e irá escolher qual é o meio mais conveniente em um dado momento; por outro lado, a convergência de conteúdos que podem estar presentes, ao mesmo tempo, em diversos dispositivos e formatos, permitindo ao usuário acessá-lo da maneira que melhor lhe convier.

Apesar da existência de outros dispositivos, como PDAs, jogos portáteis, leitores de DVD, aparelhos de MP3, a tendência parece ser a consolidação desses diferentes meios de entrega de entretenimento através do telefone celular, com vantagens e desvantagens. Os modelos de telefone celular disponíveis no mercado, atualmente, permitem ouvir música, jogar, acessar à Internet, consultar o e-mail, ver vídeos etc.

Os telefones celulares oferecem a vantagem de, pela primeira vez, permitirem juntar as funcionalidades de comunicação às funcionalidade multimídia. Pode ser que o telefone celular tenha que abrir mão de qualidade técnica para poder compartilhar outras funções e características, quando comparado com dispositivos dedicados a determinadas funções. Por outro lado, dentre as vantagens do telefone celular como meio de entrega de entretenimento móvel, tem-se a sua presença constante junto ao usuário; a facilidade de transporte, por consolidar várias

utilidades em um único dispositivo e a sua capacidade de comunicação com uma rede de informações, permitindo a troca e atualização constante dos dados.

No que tange as relações entre os agentes da indústria, a tendência de aumento de poder de negociação das grandes empresas de mídia, no médio prazo, se dará devido à sua competência em atrair grandes audiências, o que é um fator crucial para a massificação do entretenimento móvel. Essa massificação será necessária, à medida que o entretenimento móvel começar a ser encarado como um verdadeiro negócio, o qual tem que se sujeitar às mesmas regras de outras áreas de atividade, inclusive tendo a obrigação de trazer resultados monetários para as empresas, fato que não acontece hoje, por ser visto ainda como um investimento.

No entanto, a incerteza quanto às estratégias mais adequadas levaram as empresas engajadas em oferecer serviços de entretenimento móvel e a assumir vários papéis na rede de valor. Como exemplo desses vários papéis, tem-se as operadoras e fabricantes desenvolvendo portais, função que poderia caber a um publisher ou agregador de conteúdo. É da opinião deste autor que, na medida em que essa indústria for ganhando maturidade, haverá um nível maior de especialização dos agentes, o que levará a um menor controle econômico por parte de alguns dos atuais agentes. Assim, as alianças estratégicas tenderão a se tornar mais freqüentes entre empresas de maior porte. Atingido esse estágio, parte do poder de negociação que hoje está nas mãos das operadoras deverá passar para os produtores de conteúdos.

As experiências de mercados mais maduros, como o japonês e o europeu, se não totalmente transferíveis, podem indicar um caminho que deve ser percorrido. Para que a indústria de entretenimento móvel brasileira atinja a maturidade, é essencial que exista um contexto de ganho mútuo em que todos os agentes sintam que podem obter lucros ou, pelo menos, não sintam que a negociação está muito desbalanceada, como parece ocorrer atualmente.

Quanto à concorrência entre os geradores de conteúdo, existem alguns conteúdos de caráter predominantemente local que já estão sendo explorados através da indústria de entretenimento móvel, através de portais como o SBT Celular, por exemplo. Contudo, a indústria brasileira de conteúdos deve enfrentar, também no entretenimento móvel, a concorrência de marcas globais.

### **Desdobramentos do tema em trabalhos futuros**

Tendo em vista essas tendências, um tópico que poderá ser explorado em pesquisas futuras é o que trata da demanda social pelos produtos de entretenimento através do celular. Ao contrário da Internet, a combinação de funções multimídia e outras vantagens do celular já estão disponíveis através de um instrumento de penetração em massa, abrindo um mercado potencial de clientes muito maior do que o da Internet. Muitos usuários que ainda não têm acesso à computadores, nem à linhas de comunicação que os liguem à Internet, possuem aparelhos de telefonia celular que são trocados em média a cada dois anos, aos quais vêm, consistentemente, sendo adicionadas funções de trocas de dados e acesso a conteúdos multimídia.

A partir deste, estudo focado na perspectiva organizacional da indústria de entretenimento móvel, sugere-se pesquisas futuras com levantamento de hábitos e anseios de consumo de entretenimento móvel por parte dos usuários de telefonia celular. Tais pesquisas poderiam ser feitas buscando-se a demanda por cada uma das categorias de produtos obtidas durante esta dissertação, incluindo a aceitação dos modelos de cobrança, através de um cruzamento entre os seus diversos tipos com cada uma das categorias de produtos identificadas, de modo a identificar o modelo mais adequado para cada categoria de produto.

Finalmente, sugere-se que o estudo da percepção do consumidor com relação aos modelos de gestão de direitos autorais digitais (DRM). Como pôde-se observar no decorrer desta pesquisa, não existe consenso na forma de administrar os direitos autorais por parte dos especialistas.

## 7 REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA

AAKER, David A.; KUMAR, Vinay ; DAY, George S. *Pesquisa de marketing*. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

ADORNO, Theodor W. *A indústria cultural*. In: COHN, Gabriel (Org.). *Comunicação e indústria cultural*. São Paulo: T.A. Queiroz Editor, 1987.

ADORNO, Theodor W.; HORKHEIMER, Max. *Dialética do esclarecimento*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1985.

AHONEN, Tomi T. *From interesting ideas to compelling mobile services*. In: VODAFONE. *Receiver nº.12 Seamless mobility*. Berkshire, 2005. Disponível em: <<http://www.receiver.vodafone.com/archive/index.html>>. Acesso em 15 de jun. 2006.

ALDRICH, Douglas F. *Dominando o mercado digital*. São Paulo: Makron Books, 2000.

ALLAN, Keri. *Video games consoles -the next steps*. Juniper Research. Hampshire, 2006. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006.

AN, Young Sin; POSSEBON, Samuel (Moderador). *TV digital móvel: uma experiência real*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da Palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

ANDERSEN. *Digital content for global mobile services*. European Communities. Luxemburgo, 2002. Disponível em <[ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/econtent/docs/mobilestudy\\_en.pdf](ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/econtent/docs/mobilestudy_en.pdf)>. Acesso em 15 jul. 2006.

BARBOSA, Livia. *Sociedade de consumo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2004.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições Setenta, 1994.

BAUDRILLARD, Jean. *A sociedade de consumo*. Lisboa: Edições Setenta, 2003.

BAUMAN, Zygmunt. *Comunidade: a busca por segurança no mundo atual*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

BENDASOLLI, Pedro. *Indústrias criativas: o caso das principais cidades do Estado de São Paulo*. 2006. 46f. Projeto de Pesquisa (Bolsa de auxílio à pesquisa) – Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, 2006.

BERNARDO, Nuno. *Crossmedia: mesclando celular e outras mídias para aumentar a receita*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da Palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

BERNARDO, Nuno; MANSUR, Gustavo Teodoro; FERRARI, Flávio; POSSEBON, Samuel (Moderador). *Sessões especiais 1*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da Palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Debate. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

BLOCK, Michael; PIGNEUR, Yves; SEVEG, Arie. *On the road of electronic commerce: a business value framework, gaining competitive advantage and some research issues*. Berkeley, mar.1996. University of California. Disponível em: <[http://www.hec.unil.ch/yp/Pub/ROAD\\_EC/EC.HTM](http://www.hec.unil.ch/yp/Pub/ROAD_EC/EC.HTM)>. Acesso em 31 de ago. 2000.

BOORSTIN, Daniel J. *The image: a guide to pseudo-events in America*. New York: Vintage Books, 1992.

BORGES, Julio Daio. *Competitividade criativa: as indústrias criativas e o Brasil*. *Revista GV-executivo*. São Paulo, v. 4, n. 3, p.86-90, ago-out, 2005. Seção Ponto de Vista. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/executivo/index.cfm>> Acesso em 15 out. 2006.

BRICKHOUSE, Thomas C. *Giants of philosophy: Aristotle audiobook*. Ashland: Blackstone. Audio Inc, 2006.

BRIGATTO, Gustavo. *Vivo usa tecnologia de ponta para dar ao cliente mais lazer e segurança no tráfego de voz e dados*. *Diário do Comércio e Indústria (DCI)*, São Paulo, 23 nov. 2005. Caderno Telecom, p. 29.

CAMPOS JUNIOR, Henrique de. *Cadeia de Valor em Comercio Eletrônico – Influências do Comercio Eletrônico nas Interações Internas e Externas das Empresas*, 2000, 52f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - Universidade de São Paulo. São Paulo: 2000.

CARRIÇO, Antônio entrevistado in GANITO, Carla. *O impacto da mobilidade na indústria de conteúdos: tendências do entretenimento móvel em Portugal*. 2005,

288f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Católica Portuguesa. Lisboa: 2005.

CARVALHO, Marcelo de. *Os modelos de negócio da TV digital móvel*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da Palestra. São Paulo:

CASTELLS, Manuel. et al. *The mobile communication society: A cross-cultural analysis of available evidence on the social uses of wireless communication technology*. In: WORKSHOP ON WIRELESS COMMUNICATION POLICIES AND PROSPECTS: A GLOBAL PERSPECTIVE, 2004, Los Angeles, Relatório de Pesquisa. Los Angeles: UNIVERSITY OF SOUTHERN CALIFORNIA, 2004. Workshop. Disponível em: <<http://arnic.info/WirelessWorkshop/MCS.pdf>> Acesso em 21 set. 2006.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em redes: a era da informação*, Vol. 1. São Paulo: Editora Paz Terra, 2002.

CEA. Consumer Electronic Association. *Product ownership rates*. mrd3.jpg. 2005. Altura: 150 pixels. Largura: 394 pixels. 18823 bytes. Formato JPEG. Disponível em: <[http://www.ce.org/Research/Sales\\_Stats/1216.asp](http://www.ce.org/Research/Sales_Stats/1216.asp)>. Acesso em 27 abr. 2006.

CHESBROUGH, Henry; ROSENBLOOM, Richard. *The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from xerox corporation's technology sin-off companies*. *Industrial and corporate change*. ICC Association, Oxford, v.11, n.3 p.529-555, 2002.

CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CORREA, Mariana Soares. *Vivo: estratégia competitiva. Construção de uma nova marca*. São Paulo: 2004. ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing, Central de Cases. Disponível em: <<http://www.espm.br/NR/rdonlyres/2B0760C1-E4CD-4BE8-8DD8-D77888C0DD57/1050/casovivodoc.pdf>>. Acesso em 27 abr. 2006.

COSTA, Caio Túlio. *A cultura da mobilidade*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra e do debate. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra e debate. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

CRISTENSEN, Clayton M., ROSENBLOOM, Richard S. *Explaining the attacker's advantage: technological paradigms, organizational dynamics, and the value network*. Research Policy Journal, Amsterdam, v. 24, n. 2, p. 233-257 mar. 1995.

DE REYCK, Bert; DEGRAEVE, Zeger. *Broadcast scheduling for mobile advertising*. Operations Research Journal, Hanover, v. 51, n. 4, p. 509-517, jul/ago. 2003.

DE TONI, Deonir; SCHULER, Maria. *Imagem de produto: desenvolvendo um instrumento para a configuração da imagem*. ENCONTRO DE MARKETING DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 1, 2004, Porto Alegre. Anais Eletrônicos. Porto Alegre: ANPAD: 2004. Disponível em: < [http://www.anpad.org.br/redireciona\\_busca.php?tabela=edicao\\_trabalhos&codigo=5157](http://www.anpad.org.br/redireciona_busca.php?tabela=edicao_trabalhos&codigo=5157) >. Acesso em 15 jun. 2006.

DEBORD, Guy. *A sociedade do espetáculo*. Tradução: Estela dos Santos Abreu. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

DINIZ, Filipe. *Tendências para o mercado de games*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

DINIZ, Filipe; MAGNO, Alberto; DUTON, Rafael; BARROS, Luiz Augusto Guimarães; PAIVA, Fernando (Moderador). *Tendências para o mercado de games*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio do debate. São Paulo: CONVERGE, 2006. Debate. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

ESTADO de São Paulo, O. *Apple lança telefone celular que também funciona como iPod*. O Estado de São Paulo, 10 jan. 2007. P.B12. Caderno de Negócios.

ESTEVAM, Adilson Luiz. *Mudanças e desafios*. Revista ESPM+. São Paulo, v.1, n. 1, set-nov, 2005. Seção Marketing e Mídia. Disponível em: <<http://www.espm.br/NR/exeres/9F62A48D-C651-4718-BCCC-6D22F3222893,frameless.htm?NRMODE=Published>>. Acesso em 10 abr. 2006.

EUA. Lei nº 105-304, 112 Stat 2860 de 28 de outubro de 1998 relativo aos direitos autorais digitais. DMCA Digital Millenium Copyright Act. Congresso Americano (1998). Disponível em <[http://frwebgate.access.gpo.gov/cgi-bin/getdoc.cgi?dbname=105\\_cong\\_public\\_laws&docid=f:publ304.105.pdf](http://frwebgate.access.gpo.gov/cgi-bin/getdoc.cgi?dbname=105_cong_public_laws&docid=f:publ304.105.pdf)>. Acesso em 12 nov. 2006.

FEATHERSTONE, Mike. *Cultura de consumo e pós-modernismo*. Tradução: Júlio Assis Simões. São Paulo: Studio Nobel, 1995. (Coleção cidade aberta. Série megalópoles).

FEDERMAN, Mark, KERCKHOVE, Derrick. *McLuhan for managers: new tolls for new thinking*. Toronto: Viking Canada, 2003.

FERRARI, Flávio. *O celular como meio publicitário*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa*. São Paulo: Nova Fronteira, 1988.

FONTENELLE, Isleide Arruda. *Humanidade espetacular: emancipação ou autodestruição virtual?*. São Paulo: Margem Esquerda, 2005.

FONTENELLE, Isleide Arruda. *Mídia, acesso e mercado da experiência*. Revista Contracampo (UFF), Niterói, v.10/11, p.185-200, 2004.

FONTENELLE, Isleide Arruda. *O nome da marca: McDonalds, fetichismo e cultura descartável*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.

FRANÇA. Lei nº 2006-961 de 1 de agosto de 2006 relativo aos direitos de autor e direitos correlatos na sociedade da informação publicada no Jornal Oficial de 3 de Agosto de 2006. DADVSI. Droit d'Auteur et Droits Voisins Dans la Société de L'Information (2006). Disponível em <<http://www.assemblee-nationale.fr/12/dossiers/031206.asp>>. Acesso em 12 nov. 2006.

FRANCO, Roberto. *Os modelos de negócio da TV digital móvel*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

FRANSMAN, Martin. *Evolution of the telecommunications industry into the Internet age*. Telecom Visions, Edinburgh, 2000. Disponível em: <<http://www.telecomvisions.com/articles/pdf/FransmanTelecomsHistory.pdf>> , Acesso em 27 abr. 2006.

FREITAS, Fábio. *Em busca do conteúdo diferenciado*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

FREUD, Sigmund. *O mal-estar na civilização*. In: *Edição Standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud*. Tradução Jayme Salomão. Rio de Janeiro: Imago, 1974, p. 75-171, volume XXI – 1927-1931.

FSF – Free Software Foundation. *DRM: deliberadamente defeituosos*. Disponível em: <<http://www.fsfla.org/?q=fr/node/100>>. Acesso em 05 nov. 2006.

GABLER, Neal. *Vida, o filme: como o entretenimento conquistou a realidade*. Tradução: Beth Vieira. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

GANITO, Carla. *O impacto da mobilidade na indústria de conteúdos: tendências do entretenimento móvel em Portugal*. 2005, 288f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Católica Portuguesa. Lisboa: 2005.

GIBSON, Bruce. *Entertaining mobile*. Juniper Research, Hampshire, 2006. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (a)

GIBSON, Bruce. *Gambling on mobile*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 3ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (b)

GIBSON, Bruce. *Mobile fun & games*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 3ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (c)

GIBSON, Bruce. *Mobile sport & leisure essentials*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 3ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (d)

GIBSON, Bruce. *Striking the right chord*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 3ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (e)

GLASBERG, Rubens. *Abertura*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

GODOY, Arilda S. *Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais*. RAE: Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai/jun. 1995.

GOLDENBERG, Barton. *The consumer of the future*. Revista CRM - Customer Relationship Management. v. 9 n.5, p.22, mai. 2005.

GORZ, André. *O imaterial*. São Paulo: Annablume, 2005.

GREEN, N. et al. *Configuring the mobile user: sociological and industry views. Personal and ubiquitous computing*. Londres: Springer-Verlag: 2001.

GRUBER, Harald. *The economics of mobile telecommunication*. Nova Iorque: Cambridge University Press, 2005.

HADDAD, Fernando. *Em defesa do socialismo: por ocasião dos 150 anos do Manifesto*. Petrópolis: Vozes, 1998.

HARTLEY, John. *Comunicação, estudos culturais e media: conceitos chave*. Lisboa: Quimera, 2004

HOLDEN, Dr Windsor. *Mobile sports & infotainment essentials*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 2ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (a)

HOLDEN, Dr Windsor. *Mobile to adult - Personal Services*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 2ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (b)

HOLDEN, Dr Windsor. *Musical mobile*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 2ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (c)

HOLDEN, Dr Windsor. *TV on the move*. Juniper Research, Hampshire, 2006. 1ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006. (d)

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa anual de serviços: produtos e serviços (PAS) 2002-2003*. Síntese de Indicadores. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pas/pas2003\\_produtos\\_e\\_servicos/](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pas/pas2003_produtos_e_servicos/)>. Acesso em 27 abr. 2006.(a)

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa anual por amostra de domicílios (PNAD)*. Síntese de Indicadores. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2004/>>. Acesso em 27 abr. 2006.(b)

ITU - Internet Report. *Digital life*. Disponível em: <<http://www.itu.int/osg/spu/publications/digitalife/>>. Acesso em: 20 dez. 2006.

JAPPE, Anselm. *Krisis. O reino da contemplação passiva*. In: CICLO MUITO ALÉM DO ESPETÁCULO, 09 set 2003, Rio de Janeiro. Conferência. Rio de Janeiro: Teatro Maison de France, 2003. Disponível em: <[http://antivalor.vilabol.uol.com.br/textos/krisis/jappe/tx\\_jappe\\_010.htm](http://antivalor.vilabol.uol.com.br/textos/krisis/jappe/tx_jappe_010.htm)>. Acesso em 27 mai. 2006.

JOAQUIM, Patrícia. *Celular: uma ligação emocional*. Revista Consumidor Moderno, Padrão Editorial, São Paulo, n.97, p.50-58, out. 2005.

JUNIPER Reseach, Hampshire, 2006. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com>>. Acesso em 10 nov. 2006.

KALAKOTA, Ravi, ROBINSON, Marcia. *M-business: the race to mobility*. Nova Iorque: McGraw Hill, 2001.

KAUL, Aditya. *Mobile tv: watch it grow*. Juniper Research, 2ª Ed. Disponível em: <<http://www.juniperresearch.com/whitepapers.php?category=2>>. Acesso em 10 nov. 2006.

KMLAB, Inc. Disponível em: <<http://www.kmlab.com/4Gwarfare.html>>. Acesso em 23 Jun. 2006.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LASEN, Amparo. *Affective technologies: emotions and mobile phone*. In: VODAFONE. *Receiver nº.11 Exchange*, Berkshire, 2004. Disponível em: <<http://www.receiver.vodafone.com/archive/index.html>>. Acesso em 15 jun. 2006. (a)

LASEN, Amparo. *The social shaping of fixed and mobile networks: A historical comparison*. Digital World Research Centre (DWRC), Surrey, 2004. Disponível em: <<http://www.surrey.ac.uk/dwrc/publications/histcomp.pdf>>. Acesso em 17 jun. 2006. (b)

LEVINSON, Paul. *Cellphone: the story of the world's most mobile medium and how it has transformed everything*. Nova Iorque: Palgrave Mcmillan, 2004.

LEVINSON, Paul. *Digital McLuhan: a guide to the information millennium*. Londres: Routledge, 2001

LEVY, Pierre. *O que é o Virtual?*. Editora 34: São Paulo, 1997.

LIMA, Ernani. *Novas aplicações de LBS no Brasil*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

LOGICACMG. *Mobile content market set to triple to more than 7.6 billion euros within a year*. Londres, 2005. Disponível em: <<http://www.logicacmg.com/page/400002835>> Acesso em 27 abr. 2006.

MAGNO, Alberto. *Tendências para o mercado de games*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

MANSUR, Gustavo Teodoro. *Conteúdos online: uma vitrine para os SVAs*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

MAREK, Sue. *The dangers of mobile advertising*. Revista Wireless Week. Highlands Ranch, Mar. 2006. Disponível em: <<http://www.wirelessweek.com/article/CA6311134.html?spacedesc=Features>>. Acesso em 27 abr. 2006.

MARRIOTT, Laura. *M-marketing em plena expansão*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

MARRIOTT, Laura; SODRÉ, Fernando; BARRES, Cláudio; ZARIFE, Fiamma; REIS, Igor; PAIVA, Fernando (Moderador). *M-marketing em plena expansão*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio do debate. São Paulo: CONVERGE, 2006. Debate. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

MARTINS, J. R.; BLECHER, Nelson. *O império das marcas*. São Paulo: Negócio Editora, 1997.

MARX, Karl. *O Capital: crítica da economia política*. Tradução: Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. 3.ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988. 1 v. (Os Economistas)

MCLUHAN, Marshall; LAPHAM, Lewis H. *Understanding media: the extensions of man*. Massachussets: MIT Press, 1994.

MCLUHAN, Marshall; FIORI, Quentin. *The medium is the massage: an inventory of effects*. Nova Iorque: Ginko Press, 2005

MEF Mobile Entertainment Forum. Disponível em: <[www.m-e-f.org](http://www.m-e-f.org)>. Acesso em 30 jan. 2006. (a)

MEF Mobile Entertainment Forum; Mobile Entertainment Analyst; Booz Allen Hamilton. *Future mobile entertainment scenarios*. Londres: 2003. Disponível em: <[http://www.boozallen.de/media/file/future\\_mobile\\_entertainment.pdf](http://www.boozallen.de/media/file/future_mobile_entertainment.pdf)>. Acesso em 30 jan. 2006. (b)

MGAIN Project Group. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/>>. Acesso em 30 jan. 2006. (a)

MGAIN Project Group. *D3.1.1 Mobile entertainment in europe: current state of the art*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006. (b)

MGAIN Project Group. *D3.2.1 Mobile entertainment in europe: mobile entertainment concepts and culture*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006. (c)

MGAIN Project Group. *D5.1.1 Mobile entertainment in europe: keyactors*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006. (d)

MGAIN Project Group. *D5.2.1 Mobile entertainment in europe: business models*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (e)

MGAIN Project Group. *D5.4.1 Mobile entertainment in europe: market survey*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (f)

MGAIN Project Group. *D5.4.2 Mobile entertainment in europe: mobile entertainment business*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (g)

MGAIN Project Group. *D6.2.1 Mobile entertainment in europe: literature benchmarking review*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (h)

MGAIN Project Group. *D6.2.2 Mobile entertainment in europe: benchmarking report*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (i)

MGAIN Project Group. *D8.2.2 Mobile entertainment in europe: challenges and possibilities*. MGAIN, [S.l.]. 2003. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (j)

MGAIN Project Group. *D8.2.3 Mobile entertainment in europe: mobile entertainment*. MGAIN, [S.l.]. 2004. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (a)

MGAIN Project Group. *D8.4.1 Mobile entertainment in europe: mobile entertainment concepts and culture*. MGAIN, [S.l.]. 2004. Disponível em: <<http://www.knowledge.hut.fi/projects/mgain/publications.html>>. Acesso em 30 jan. 2006 (b)

MINISTÉRIO DA CULTURA, Brasil. Disponível em: <[www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br)>. Acesso em 15 out. 2006.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento*. Bookman: Porto Alegre, 1998.

MMA - MOBILE Marketing Association. *Code of conduct for mobile marketing*. MMA. Boulder: 2003. Disponível em: <<http://www.mmaglobal.com/modules/content/index.php?id=5>>. Acesso em 27 abr.2006.

MORIN, Edgar. *Cultura de massas no século XX*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1991. 1v.

OMSYC. Disponível em: <[www.omsys.fr/](http://www.omsys.fr/)>. Acesso em 18 abr. 2006

ORGAD, Shani. *This box was made for walking*. Londres: Department of Media and Communications - London School of Economics and Political Science, 2006. Disponível em: < [http://www.nokia.com/NOKIA\\_COM\\_1/Press/Press\\_Events/mobile\\_tv\\_report,\\_november\\_10,\\_2006/Mobil\\_TV\\_Report.pdf](http://www.nokia.com/NOKIA_COM_1/Press/Press_Events/mobile_tv_report,_november_10,_2006/Mobil_TV_Report.pdf)>. Acesso em 05 dez. 2006.

PEREIRA, Carlos de Brito. *As faces de Jano: sobre a possibilidade de mensuração do efeito Veblen*. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: 2000.

PEREIRA, Marcelo Carvalho. *Os modelos de negócio da TV digital*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

PEREIRA, Marcelo; FRANCO, Roberto; ARDITTI, Moris; ZARIFE, Fiamma; VIANNA, Adalberto; WILLIAMS, Ann; POSSEBON, Samuel (Moderador). *Os modelos de negócio da TV digital móvel*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio do debate. São Paulo: CONVERGE, 2006. Debate. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

PEREZ-SOTO, Alfonso; FERNANDES, Alexandre; COSTA, Daniel; LLERENA, Felipe; QUATORZE, Marco Quatorze; PAIVA, Fernando (Moderador). *Fulltrack: o futuro da música*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio do debate. São Paulo: CONVERGE, 2006. Debate. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

PINE, B. Joseph II; GILMORE, James. *O espetáculo dos negócios: the experience economy*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

PINTO, Valéria Braga; TAVARES, Mauro Calixta. *Fortalecendo as ligações: valor do cliente no sistema móvel celular no Brasil*. ENCONTRO DE MARKETING DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 1, 2004, Porto Alegre. Anais Eletrônicos. Porto Alegre: ANPAD: 2004. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/redireciona\\_busca.php?tabela=edicao\\_trabalhos&codigo=5143](http://www.anpad.org.br/redireciona_busca.php?tabela=edicao_trabalhos&codigo=5143)>. Acesso em 15 jun. 2006.

PNUD, *Rumo ao centro internacional das indústrias criativas*. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/eventos/index.php?id05=139>>. Acesso em 15 out. 2006.

PORTER, Michael. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1985.

PORTER, Michael. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1989.

PORTER, Michael. *Strategy and the Internet*. Harvard Business Review. Boston, v.79, nº 3; p. 62-78, mar. 2001.

POSSEBON, Samuel . *Telefonia móvel: com 50% dos municípios o mercado está tomado*. Revista Teletime, Atlas Brasileiro de Telecomunicações. p. 34-47. Editora Glasberg, São Paulo, 2005.

POSSEBON, Samuel. *Abertura*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

PRAHALAD, C.K. *A riqueza na base da pirâmide*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

PRAHALAD, C.K., BETTIS, Richard A. *The dominant logic: a new linkage between diversity and performance*. Strategic Management Journal. Hoboken, v.7, n.6. p.485-511, nov/dec. 1986.

RAPPA, Michael. *Managing the digital enterprise: business models on the web*. Programa do curso. Raleigh: Universidade Estadual da Carolina do Norte, 2006. Disponível em: <<http://ecommerce.ncsu.edu/topics/models/models.html>>. Acesso em 15 ago. 2006.

REDE GLOBO *Programação de cobertura da Copa do Mundo 2006*. Rede Globo, Rio de Janeiro, jul. 2006.

RHEINGOLD, Howard. *McLuhanizing mobile media*. The Feature, Edinburgh, 2000. Disponível em: < [http://www.thefeaturearchives.com/topic/Media/McLuhanizing\\_Mobile\\_Media.html](http://www.thefeaturearchives.com/topic/Media/McLuhanizing_Mobile_Media.html)> , Acesso em 27 nov. 2006.

RIFKIN, Jeremy. *A era do acesso: a transição de mercados convencionais para networks e o nascimento de uma nova economia*. Makron Books. São Paulo, 2001.

ROSENBLOOM, Bert. *Canais de marketing: uma visão gerencial*. Editora Atlas, São Paulo, 2002.

ROSENBLOOM, Richard, Spencer John W. *Engines of innovation: industrial research at the end of an era*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

SARGENTIM, Herminio. *Dicionário de Termos Afins*. IBEP. São Paulo, 19??.

SCREEN DIGEST. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (a)

SCREEN, Digest. *Digital rights management: a primer*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (b)

SCREEN, Digest. *DIY video: mobile networks want in*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (c)

SCREEN, Digest. *European mobile music takes off*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (d)

SCREEN, Digest. *Gaming on the move: already a billion-dollar industry and counting*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (e)

SCREEN, Digest. *Mobile communications race is on*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (f)

SCREEN, Digest. *Mobile games market on the move: market expansion spurs mergers and acquisitions activity*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (g)

SCREEN, Digest. *Mobile video rights deals: sports make the running - with football in pole position*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>> . Acesso em 10 nov. 2006. (h)

SCREEN, Digest. *Music downloads come of age*. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (i)

SCREEN, Digest. *Tentative steps to mobile TV in UK*. Screen Digest, 2006. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (j)

SCREEN, Digest. *Video on the move: the issues and the technology of delivering personal video*. Screen Digest, 2006. Screen Digest, London: 2006. Disponível em: <<http://www.screendigest.com/search>>. Acesso em 10 nov. 2006. (k)

SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Seminário. São Paulo: CONVERGE, 2006. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

SERRIDG, Bem; FREITAS, Fábio; LIMA, Ernani; POSSEBON, Samuel (Moderador). *Sessões especiais 2*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio do debate. São Paulo: CONVERGE, 2006. Debate. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006.

SERRIDG, Ben. *Proteção digital de conteúdos móveis*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio da palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago. 2006

SHULTZ, Don E., BARNES, Beth E. *Campanhas estratégicas de comunicação de marca*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SIEMENS, *Pesquisa Siemens Communications: necessidades e expectativas de usuários sobre aplicativos móveis*. São Paulo, mar. 2006. Disponível em: <[http://www.siemens.com.br/medias/FILES/2819\\_20060308112130.pdf](http://www.siemens.com.br/medias/FILES/2819_20060308112130.pdf)>. Acesso abr. 2006.

SILVA, Sandro Marcio da. *A gestão das competências organizacionais em empresas da cadeia de valor para provimento de telefonia celular de 3ª geração (3G)*. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-22102002-125128/>>. Acesso em 27 abr. 2006, 2002.

SODRÉ, Fernando. *M-marketing em plena expansão*. In: SEMINÁRIO TELAVIVA MÓVEL, 5, 2006, São Paulo. Áudio do palestra. São Paulo: CONVERGE, 2006. Palestra. Disponível em: <<http://www.convergeeventos.com.br/seminarios/50/index.htm>>. Acesso em 27 ago 2006.

STERN, Louis W. et al. *Canais de marketing e distribuição*. Porto Alegre: Bookman, 1996.

SWARTZ, Gilson in MARTINS, J. R.; BLECHER, Nelson. *O império das marcas*. São Paulo: Negócio Editora, 1997.

SZTAJNBERG, Deborah. *O show não pode parar: direito do entretenimento no Brasil*. Rio de Janeiro: Espaço Jurídico, 2003.

TAPSCOTT, Don; LOWY, Alex; TICOLL, David. *Blueprint to the Digital Economy*. Nova Iorque: McGraw-Hill, 1999.

TAPSCOTT, Don. *Economia digital: promessa e perigo na era da Inteligência em rede*. São Paulo: McGraw-Hill, 1994.

TAPSCOTT, Don. *Growing up digital*. Nova Iorque: McGraw-Hill, 1997.

TELECO. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/>>. Acesso em 27 jan. 2007.

TOURAINÉ, Alain. *Crítica da modernidade*. Petrópolis: Editora Vozes, 1994.

TRENDWATCHING, *Infolust*. Disponível em: <<http://www.trendwatching.com/trends/infolust.htm>>. Acesso em 27 abr. 2006.

TSANG, Melody M.; HO, Shu-Chun; LIANG, Ting-Peng. *Consumer Attitudes Toward Mobile Advertising An Empirical Study*. International Journal of Electronic Commerce, Saddle River, v.8, n.3, p.65-78, primavera, 2004.

UCEL. Disponível em: <<http://www.ucel.com.br/>>. Acesso em 27 jan. 2007.

UNIÃO EUROPEIA. L 167/10 EU Copyright Directive EU Official Journal of the European Communities 22.6.2001. Disponível em <[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2001/L\\_167/L\\_16720010622en00100019.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2001/L_167/L_16720010622en00100019.pdf)> Acesso em 12 nov. 2006.

WEICK, Karl E. *The collapse of sensemaking in organizations: the mann gulch disaster*. Administrative Science Quarterly. Ithaca, v.38, p.628-652, dez. 1993.

WOLF, Michael J. *The entertainment economy: how megaforges are transforming our lives*. Times Books. Nova Iorque, 1999.

YIN, Robert K. *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. 3a. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

## GLOSSÁRIO

Devido à grande quantidade de termos técnicos e abreviações, faz-se necessário uma breve explicação de algumas expressões utilizadas durante a presente dissertação. Apesar de extraídos de diversos locais e fontes de informação, cabem créditos ao site Teleco (2006c) e Gruber (2005).

### #

1G - Sistema Celular de Primeira Geração: Sistemas analógicos sem transmissão de dados.

2G – Sistema Celular de Segunda Geração: Formada por sistemas digitais sendo os principais GSM, CDMA (IS-45) e TDMA (IS-136). Em 2G é possível troca de dados através de uma conexão discada e com taxa de até 14 kbps.

2.5G – (Enhanced 2G) Segunda Geração Aprimorada: Tecnologias incorporadas à segunda geração para melhorar as taxas de transmissão de dados - ver GPRS e EDGE.

3G - Sistema Celular de Terceira Geração: Incorporam a possibilidade de oferecer serviços de dados sem a necessidade de estabelecer conexão (conexão permanente) e taxas de até 2 Mbps. Os principais sistemas são o WCDMA e o CDMA2000 1xEV.

### A

AM – (Amplitude Modulation) Modulação de Amplitude: É aquela em que a amplitude do sinal da portadora é alterada pelo sinal modulante de forma linear. Um sinal com modulação AM apresenta dois componentes. A portadora pura e a portadora com a amplitude variando com o sinal modulante. A envoltória do sinal modulado tem o mesmo formato do sinal modulante.

AMPS – (Advanced Mobile Phone Service) Serviço Avançado de Telefonia Móvel: O AMPS é o sistema celular analógico para a faixa de 800 MHz adotado nos Estados Unidos e no Brasil. Era o termo usado pelos Laboratórios Bell para designar a tecnologia de telefonia celular que desenvolveu.

ARPU – (Average Revenue Per User) Receita média por usuário: Indicador utilizado para avaliar o desempenho de uma prestadora de serviços de telecomunicações.

### C

CDMA – (Code Division Multiple Access) Acesso Múltiplo por Divisão de Código: Método de transmissão digital utilizado em sistemas celulares de segunda e terceira geração. No CDMA cada ligação recebe um código que a estação móvel utiliza para identificar quais sinais no espectro lhe dizem respeito.

### D

DRM - (Digital Rights Management) Gestão de Direitos Digitais: Consiste nas políticas, normas e artifícios para permitir e restringir a difusão por cópia de

conteúdos digitais ao mesmo tempo em que se assegura e administra os direitos autorais e suas marcas registradas.

Download: Carga de um arquivo de uma rede para um equipamento local.

## E

EDGE – (Enhanced Data rates for Global Evolution) Taxas de Dados Aperfeiçoados para Evolução Global: É um padrão de transmissão de dados em sistema celular 3G que mantém a compatibilidade com os sistemas GPRS/GSM.

## F

FM – (Frequency Modulation) Modulação de Frequência: É a frequência do sinal da portadora que varia de acordo com o sinal modulante.

## G

GPRS – (General Packet Radio Service) Serviço de Rádio por Pacote Geral: Sistema que pode ser implantado como uma camada sobre sistemas GSM e que permite transmissão de dados sem a necessidade de estabelecer conexão. É considerado um passo intermediário (2,5G) para a terceira geração de sistemas celulares (3G).

GPS – (Global Positioning System) Sistema de Posicionamento Global: Sistema de localização por satélites que emitem sinais de referência para determinação de hora e posição de um ponto pela utilização de um pequeno terminal GPS que processa estes sinais enviados pelo satélite.

GSM - (Global System for Mobile Communication) Sistema Global para Comunicações Móveis: O GSM, originalmente conhecido como Groupe Special Mobile, é um padrão digital de segunda geração do celular desenvolvido na Europa e adotado na maior parte do mundo. Idealizado inicialmente para a faixa de 900 MHz, o GSM teve posteriormente uma versão adaptada para as faixas de 1800 e 1900 MHz.

## I

iDEN – (Integrated Digital Enhanced Network) Rede Digital Integrada Aprimorada. Sistema de Transmissão de propriedade e uso exclusivo da Nextel/Motorola.

ISDN - (Integrated Services Digital Network) Rede Digital de Serviços Integrados: Conjunto de protocolos padronizados para possibilitar transmissão de dados através da rede telefônica, a qual passa a prover conexão digital para troca simultânea de voz e/ou dados em canais de comunicação.

ISP – (Internet Service Provider) Provedor de Serviço de Internet: Prestador de serviço que provê conexão à Internet.

## M

MEF - (Mobile Entertainment Forum) Fórum de Entretenimento Móvel: associação comercial internacional aberta que busca representar todos participantes envolvidos na entrega de Entretenimento Móvel aos usuários finais.

mGain: Projeto financiado pela Comissão Européia para estudar o fenômeno do Entretenimento Móvel.

MMS - (Multimedia Messaging System) Sistemas de Mensagem Multimídia: Tecnologia que permite aos celulares enviar e receber mensagens multimídia. É uma evolução dos SMS que permite aos usuários enviar e receber mensagens excedendo o limite de 160 caracteres do SMS, podendo enriquecê-las com recursos audiovisuais, como imagens, sons e gráficos. Foi criado para tirar proveito das tecnologias 2,5G e 3G e espera-se que se beneficiem da popularidade do SMS.

MP3 - (MPEG Audio Layer 3): Um dos primeiros tipos de arquivos a comprimir áudio com perda de dados, de forma eficiente e quase imperceptível ao ouvido humano. É medida em Kb/s (kilobits por segundo), sendo 128 Kb/s a qualidade padrão, na qual a redução do tamanho do arquivo é de cerca de 90%, ou em outras palavras, a uma razão de 10:1 (10 para 1 do original). O método de compressão se baseia em estudos sobre psico-acústica. Basicamente ele retira da música coisas que o ouvido humano não conseguiria perceber devido a fenômenos de mascaramento de sons e limitações da audição humana. O sistema empregado pelo MP3 também possibilita transmissões por streaming, método pelo qual o arquivo pode ser interpretado à medida que é feito o download (não é necessário que o arquivo chegue inteiro para iniciar a reprodução).

## O

OMA – (Open Mobile Alliance) Aliança Livre de Telefonia Celular: Organização formada pelos principais fabricantes de telefonia celular encarregada de estabelecer padrões abertos para a indústria de telefonia celular, inclusive padrões de DRM. Lançou dois padrões de DRM para telefones celulares, o chamado padrão OMA DRM 1.0 e o OMA DRM 2.0.

OTA – (Over the Air) Pelo Ar: Forma de transmissão de dados utilizando-se das redes sem fio.

## P

PDA – (Personal Digital Assistant) Assistente Pessoal Digital: Dispositivos portáteis originalmente desenhados como organizadores pessoais que evoluíram para diversas funções. Atualmente dispõem de sistemas operacionais complexos, os quais lhes possibilitam executar programas similares a de computadores pessoais, como editores de texto, planilhas de cálculo, navegadores de internet, gerenciamento de e-mails, entre outros.

## S

SIM – (Subscriber Identification Module) Módulo de Identificação do Assinante: Cartões usados nos celulares GSM para o armazenamento de dados da operadora, como o plano contratado e dados do usuário como a agenda telefônica e mensagens de texto,

**Smartphone – Telefone Inteligente:** Telefone celular com funcionalidades estendidas através de programas que podem ser carregados para rodarem no seu Sistema Operacional. Usualmente, um smartphone possui características mínimas de hardware, sendo as principais: conexão por infravermelho e bluetooth, capacidade de sincronização dos dados do organizador com um computador pessoal e câmera para fotos e vídeos. Pode ser visto como o resultante de uma fusão de telefones celulares com PDAs.

**SMS - (Short Message Service) Serviço de Mensagem Curta:** Serviço disponível em telefones celulares digitais que permite o envio de mensagens curtas entre estes equipamentos (limitado a 255 caracteres em GSM e 160 em CDMA). Originalmente foi projetado como parte do GSM, mas agora está disponível num vasto leque de redes, inclusive redes 3G. No Brasil também se usa a expressão “Torpedo”.

**Streaming:** Método de transmissão de arquivos no qual eles podem ser interpretados à medida que é feito o download (não é necessário que o arquivo chegue inteiro para iniciar a reprodução).

## T

**TCP/IP – (Transmission Control Protocol/Internet Protocol) Protocolo de Controle de Transmissão/Protocolo de Internet:** É o protocolo utilizado na Internet para garantir a transmissão confiável de dados entre dois computadores, ainda que estes não utilizem o mesmo sistema operacional.

**TDMA – (Time Division Multiple Access) Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo:** Método de transmissão digital no qual um grande número de usuários compartilham um mesmo canal em blocos de tempo. O sistema de telefonia celular de segunda geração utilizam o TDMA na sua interface com a estação móvel.

**Telemóveis:** Termo utilizado para Telefones Celulares em Portugal

**Torpedo:** Mensagens SMS.

## U

**UMTS – (Universal Mobile Telecommunications System) Sistema Universal de Telecomunicações Móveis,** também conhecido como WCDMA: é um padrão de sistema celular de 3G que mantém a compatibilidade com o núcleo da rede de um sistema GSM/GPRS, contudo introduz um novo padrão de interface aérea com a estação móvel baseada no CDMA.

## V

**VAS – (Value Added Services) Serviços de Valor Agregado:** Serviços em telefonia que não envolvam a convencional troca de voz. Geralmente envolvem a comunicação de dados.

**VOIP – (Voice over IP) Voz sobre IP:** Termo utilizado para caracterizar sistemas em que a transmissão de voz digitalizada é feita através de pacotes, utilizando-se o protocolo IP.

**W**

WAP – (Wireless Application Protocol) Protocolo de Aplicações Sem Fio: Conjunto de protocolos que garante o envio de forma eficiente e segura da informação entre um gateway de conexão com a Internet e um browser na estação móvel.

W-CDMA – (Wideband CDMA) CDMA de Banda Larga: é a base do UMTS – ver UMTS.

## **Anexos**

### **Transcrição das Entrevistas**

Segue-se uma transcrição literal das entrevistas realizadas durante essa dissertação.

Cabe ressaltar que são transcrições literais, e como tal, não passaram por revisões ortográficas e gramaticais. O texto falado segue uma lógica diferente do texto escrito, estando sujeito a opções de estilo e a força de expressão que não seriam aceitos em textos concebidos para o papel.

Tais opções não significam, em hipótese alguma, falta de erudição dos entrevistados. Muito pelo contrário, são exatamente estas opções de estilo que fazem da língua um elemento vivo de nossa comunicação.

Cabe novamente um agradecimento aos senhores entrevistados pela autorização para a publicação destas informações.

**Samuel Possebon****Anexo 1.1. Entrevista com Samuel Possebon – Diretor Editorial – Editora Glasberg.**

Jornalista – Mestre em comunicação pela universidade de Brasília, com o tema “A internet um novo paradigma para a comunicação” – Cobre o setor de telecom desde 1996 – escreve sobre comunicação e telecomunicação.

**P - Como você vê o impacto da mobilidade no setor de telecomunicações?**

SP - Em 1994, ninguém tinha idéia do significado que a mobilidade teria para indústria de telecomunicações como um todo. As pessoas acreditavam que redes de alta capacidade teriam uma importância muito grande, porque significavam um ganho em relação às tecnologias que se tinha na época, que eram basicamente um fio de telefone e o serviço de voz.

Exatamente em meados da década de noventa começou a crescer a indústria da telefonia móvel de uma maneira muito mais vertiginosa e significativa do ponto de vista econômico do que se imaginava. Em pouco mais de cinco anos ela ultrapassou a telefonia fixa e crescia mais ou menos ao mesmo tempo em que as redes de comunicação de dados, a Internet, principalmente no Brasil.

A telefonia celular começou em 1993 e até 1997 os custos eram muito altos, praticamente proibitivos. Depois disso você houve um processo de barateamento. Então, ninguém acreditava que teria a importância que vemos hoje.

Hoje temos muito mais minutos de uso, já que a medição é por minutos; a penetração é muito maior, você tem muito mais acessos móveis do que telefonia fixa; significa a geração de receita maior quando falamos de assinantes pós-pagos do que os assinantes da telefonia fixa; possibilidades de serviços adicionais que não existem na telefonia fixa. Enfim, tudo é muito mais na telefonia móvel. Hoje, se você fizer uma avaliação de valores das empresas de telefonia celular elas valem muito mais do que as empresas de telefônias fixas. Veja quanto vale uma TIM, a perspectiva de venda (n.p.: que está em vias de ser vendida) e os últimos números que se falam são de 7 a 9 bilhões de euros. Para título de comparação, a Brasil Telecom, não valeria tudo isso.

É uma indústria que tem um impacto e potencial econômico muito maior, um potencial de geração de receita muito maior e um impacto social muito maior do que a telefonia fixa teve.

E surgiu paralelamente ao mesmo tempo em que a Internet que trouxe para as pessoas o potencial de se comunicar sem a necessidade de ter um intermediário: você pode publicar conteúdos, serviços de voz e trocar mensagens. **Essa foi a grande revolução da Internet. Você precisa de um intermediário técnico, mas não um intermediário prestando serviços, pode acessar esses serviços através de ferramentas, sem a necessidade de um intermediário para lhe prestar esse serviço. (08h00min)**

Hoje não se pode falar em telecomunicações sem falar em mobilidade. Hoje telecomunicações são essencialmente móveis. O movimento natural é levar o acesso de dados – cinco anos atrás não se falava em banda larga e hoje só se fala

em acesso de dados através de banda larga – para o mundo da mobilidade. O acesso da banda larga vai deixar de estar ligado a um fio e vai simplesmente existir.

**P - Como você definiria o conceito de conteúdo móvel?**

SP – O que é conteúdo? Voz é conteúdo? Essencialmente sim. Conteúdo é informação, qualquer código que pode ser decodificado por outra pessoa, através de uma série de regras. Basicamente conteúdo é informação que tem significado para alguém. Voz é conteúdo, o texto de uma carta é conteúdo. O que está acontecendo é você enriquecer o conteúdo, você pode ter voz, pode ser de dados, pode ter vídeo. Esse mundo multimídia que, no princípio, estava restrito a tecnologia analógicas como o cinema e televisão, depois migrou para o computador com o advento da internet user friendly (com browser, navegabilidade e “mídia rica”), e agora o conteúdo multimídia está migrando para uma outra coisa que é o celular, pois é o terminal que está sempre com as pessoas. Quando saímos de casa não esquecemos da chave, da carteira e do celular, então você tem estas três coisas sempre com você e o celular passa a ser seu terminal de comunicação com o mundo. E você não quer apenas receber voz, quer receber voz e todos os outros conteúdos que você consome no seu dia a dia, voz, imagem, conteúdo de texto, seja o que for. E aí cada pessoa dá mais valor a um tipo de conteúdo.

O que estamos vendo é a transposição de conteúdos que não são unidimensionais para um universo da mobilidade. Mesmo o multimídia não é nada muito novo, o cinema é multimídia, a televisão é multimídia, com som e imagem. A evolução é transpor tudo isso, mais a possibilidade de transmitir texto e dados, para dispositivos mais portáteis.

**P - O conteúdo se torna móvel quando ele se torna portátil?**

SP – Se torna móvel quando você pode acessar em qualquer lugar e deixa de precisar de um fio. Quando você precisa de um fio, existe a necessidade de estar parado em um local. Existe um conselheiro da Anatel que definia móvel como sendo qualquer coisa com deslocamento diferente de zero. Se você precisa ficar parado ele não é móvel.

Portátil e portátil é a diferença de poder carregá-lo com comodidade. Ela tem que ser móvel e confortável.

**P - Como o entretenimento invade esse conteúdo móvel? Como você definiria entretenimento móvel? (15h00min)**

SP – Entretenimento é tudo o que se tem por prazer, não estando ligado a negócios e uma aplicação que você precise. Pode ser um jogo, pode ser um vídeo, pode ser uma música, eventualmente um ringtone pode ser entretenimento se servir para socialização.

Logo entretenimento móvel poderia ser entendido como o que nos dá prazer em outras mídias, transposto para o celular, o que está errado. Esse é um raciocínio

intuitivo e imediato, mas está errado, pois parte do princípio que você vai pegar o velho e transpor para o novo.

No entanto o entretenimento móvel pode ser uma nova forma de causar prazer que não existia em outras mídias. Isso pode vir a acontecer, apesar de eu não estar dizendo que isso já esteja acontecendo. A riqueza que a mídia celular te dá é maior do que a riqueza que temos em outras mídias simplesmente transpostas para o ambiente móvel. Esse mesmo movimento ocorreu com a Internet, por exemplo.

Dez anos atrás o conteúdo para a Internet era simplesmente tomar o conteúdo de uma revista e colocar na Internet e esse conteúdo iria ser lido ali, em lugar da revista. Hoje, quando falamos em conteúdo para a Internet, não é mais isso. A linguagem da Internet exige interação, ou seja, a obrigatoriedade de conversar com o leitor; não linearidade a possibilidade de a pessoa consumir o conteúdo a qualquer momento e a qualquer ponto; são características que foram adquiridas com o tempo e não podem ser passadas novamente para antigas mídias. Não se pode passar um blog para uma revista ou uma central de streaming de vídeo para a TV aberta. Apesar de ambas usarem imagem, ou texto, ou outros códigos universais.

Hoje, entretenimento móvel é trazer o que temos de entretenimento em outras mídias tradicionais para o mundo móvel, mas isso não será o futuro. O futuro será uma linguagem própria que vai se desenvolver sobre essas plataformas.

Isso já está acontecendo em mercados mais avançados do que o brasileiro. No Brasil isso ainda está engatinhando muito, mas hoje a interação de gerações mais jovens em países como a Coreia, o Japão ou alguns países europeus que estão mais avançados no consumo da mídia móvel já pressupõe linguagens próprias. Olhando aplicações desenvolvidas para celulares nestes países, elas já são bastante diferentes de aplicações desenvolvidas para as mídias tradicionais. Eles não simplesmente transpõem, eles já criam o conteúdo com aquela linguagem específica.

**P - Você acredita que o hipertexto está se tornando um hiper-conteúdo, como já previa Pierre Levy em “O que é o Virtual”? (18h30min)**

SP – Levy escreveu em um tempo de efervescência da pós-modernidade, mas desvinculado de algumas realidades que enfrentamos hoje, principalmente frente à grande quantidade de alternativas tecnológicas. O que podemos dizer e que já previa Levy é que os conteúdos que virão serão, em si, maiores do que a soma dos conteúdos que temos hoje.

A mesma coisa que aconteceu na Internet e agora temos um caso concreto para analisar. E já está acontecendo para o celular lá fora.

**P - Em sua opinião, então, a mobilidade tem um impacto na indústria de entretenimento e conteúdo? (18h30min)**

SP – Gigantesca, e a indústria tradicional de geração de conteúdo e entretenimento ainda não se deu conta do significado da mobilidade para a vida deles, assim como eles não se deram conta do impacto da não linearidade da Internet para a vida deles. Eles só estão se dando conta do impacto da Internet agora. No momento em que você começa a ter o You Tube maior do que o da TV Globo no Brasil. Tomando-se o número de horas de audiência do You Tube no Brasil em número de horas

consumidas de conteúdo audiovisual é maior do que o da TV Globo, então a velha indústria de geração de conteúdo está começando a se dar conta do impacto da Internet agora e sequer se deu conta do impacto da Mobilidade.

(22h00min) A Mobilidade muda hábitos da pessoa. É muito mais fácil fazer conteúdos quando sabemos a cidade e o local no qual as pessoas irão consumir os conteúdos. Não que seja fácil, mas todos sabem fazer conteúdo desta maneira. Eu sei que o Samuel vai estar em SP na casa dele sentado no sofá às 8hs da noite, então eu vou fazer um conteúdo para esse ambiente. E quando você não sabe onde está o Samuel; de que maneira ele está consumindo esse conteúdo. Quando você mistura a mobilidade e a banda larga de dados, o Samuel pode estar andando em uma rua em Roma e consumindo um conteúdo que foi originalmente concebidos para ser consumido em casa às 8hs da noite. Esse conceito da não localidade e não linearidade, você não tem mais tempo e não tem mais espaço, é uma revolução que a indústria de geração de conteúdos ainda não se deu conta e não sabe como trabalhar.

Ai você vê um grupo de mídia como a Disney, como a Universal, colocando o seu conteúdo de mídia na Internet para ver o que vai dar, já que eles não sabem.

**P - E do outro lado da mesa, que está a indústria das telecomunicações, como eles trabalham com essa revolução? (23h10min)**

SP – É igualmente problemático. A Indústria de Telecomunicações sempre foi uma indústria de meios, nunca foi uma indústria de conteúdos. Ela sempre ofereceu simplesmente o acesso, só que uma coisa hoje deixou de estar dissociada da outra.

Aliás, observando a indústria de entretenimento, ela sempre pressupôs a existência de um meio, a indústria TV não existe sem a transmissão da televisão, o cinema não existe sem as redes de exibição e projeção. Você não produz televisão e contrata a transmissão – pelo menos não no Brasil. A indústria de entretenimento sempre esteve ligada a uma indústria de meios. A diferença é que agora isso se tornou multi-meios. Ela produz para diferentes meios e não sabe exatamente como lidar com isso.

No caso da indústria de meios, a indústria de telecomunicações ela nunca se preocupou com a geração de conteúdos, pois os conteúdos quem providenciavam eram os usuários. Você pega um telefone aqui outro ali e o conteúdo que existia era a voz. Ela só tinha que se preocupar em ligar um fio no outro. Agora ela tem que se preocupar em ligar um fio no outro e com o que está passando por esse fio, senão não vende, e esse “fio” pode nem sequer existir fisicamente. E ela tem que ganhar dinheiro com isso. Ela tem que dizer que vai ligar dois pontos e vender um puta conteúdo multimídia, mas tem que entrar um puta conteúdo multimídia. Ou vender um celular que tem uma série de funcionalidades, mas o usuário só irá comprar o aparelho se eu garantir que vai chegar um monte de coisa.

A indústria de telecomunicações não tem idéia de como lidar com conteúdo, que é uma coisa complicada. Conteúdo envolve direito autoral, envolve direito de janelar, envolve aquisição de direitos de altíssimo valor, envolve respeito a preceitos de qualidade (como pornografia para menores), envolve normas constitucionais, priorizando conteúdo educativo e cultural ao conteúdo, tem que lidar com artista, tem que lidar com estética, existe uma série de variáveis que a indústria de telecomunicações nunca teve que avaliar. Tem que lidar com uma série de

problemas que não são afins ao mundo das telecomunicações. Então pra eles é um desafio tão grande quanto para a Indústria de Entretenimento entender que não existe um só meio para ela, existe uma série de meios com os quais ela tem que lidar.

**P - Como está o mercado Brasileiro frente ao mercado mundial? (26h00min)**

SP – Se você tomar como parâmetro o mercado Asiático, estamos cerca de oito anos atrás, se pegar o mercado europeu, estamos seis anos atrás, se tomar o mercado americano, estamos um ano atrás. Isso acontece por uma questão de renda e capacidade intelectual de consumo. O brasileiro tem um nível de instrução mais baixo que o coreano ou europeu, tem uma maior dificuldade em lidar com tecnologia, menor capacidade de comprar dispositivos tecnológicos, as empresas têm maior dificuldade em investir. E isso gera um atraso. O Custo Brasil, social e empresarial, gera essa defasagem.

No caso americano, a ebulição do mercado norte americano aconteceu mais ou menos ao mesmo tempo em que o brasileiro com a vantagem de que no Brasil o desenvolvimento foi mais rápido por questões jurídicas e técnicas, como o roaming nacional que demorou mais nos EUA.

**P - Você considera que existe uma indústria de entretenimento móvel no Brasil? (28h00min)**

SP – Não, existe uma indústria móvel forte e consolidada. Existe uma indústria de entretenimento. E existe um movimento de mercado infante e pequeno de entretenimento móvel. São poucas as empresas que se preocupam em produzir entretenimento para mobilidade. Tomando o PIB da indústria de entretenimento no Brasil, Globo, Abril, os grandes produtores ainda não acordaram para esse problema. Existem guerrilhas, ou seja, pequenos grupos que já se atentaram para a necessidade de produzir conteúdos móveis, e já estão produzindo.

Claro que olhando no micro cosmo existem bastante, pegando o guia do SVA com as empresas que fazem serviços de valor adicionado para redes móveis, existe uma centena ou duas de empresas, mas o significado econômico desse setor é ínfimo, comparado com a economia da comunicação como um todo e das telecomunicações.

Tomando como um exemplo, a TIM é a operadora que 7% a 8% de receita com serviços de valor adicionado, sendo que 80% deste montante é SMS que não é exatamente conteúdo multimídia. Pode até ser entretenimento, mas não é conteúdo multimídia, é texto. A coisa ainda está muito no comecinho.

**P - Como funciona a cadeia do Entretenimento / Conteúdo Móvel? (30h00min)**

SP – Na ponta final estão os operadores que estão distribuindo esse conteúdo, aí você tem uma mistura de papéis, desde produtores de conteúdo que se relacionam diretamente com as operadoras, até produtores de conteúdo, que entram em contato com integradores que vão transpor esse conteúdo para os requerimentos e características técnicas do mundo móvel, que vão fazer contato com agregadores que são empresas que vão juntar isso em pacotes de conteúdo e vender para as

operadoras dentro dos modelos de relacionamentos deles, que existem vários, que por fim vão vender isso para os usuários finais.

Existem várias maneiras de você criar essa cadeia, desde a maneira direta produtor – operador, até passando por intermediários, que é produtor – integrador – agregador – operador. Produtores são desenvolvedores de conteúdo, que fazem games, vídeos e outros conteúdos.

### **P - Como funciona esse relacionamento? (32h00min)**

SP – O pilar central é o operador que têm o contato com o usuário final, mas hoje existe um papel muito especial, no Brasil, do integrador, que esse cara que já sacou qual é o problema do conteúdo móvel, que ele não pode ser simplesmente oferecido sem um retrabalho no que diz respeito à qualidade gráfica, cada celular tem uma característica técnica. Se você desenvolve um jogo, esse jogo não vai rodar em todos os celulares, você tem que adaptar esse jogo para cada um dos celulares, se você desenvolve um vídeo, cada celular tem um tamanho de tela diferente, tem uma resolução diferente, tem um número de cores diferente, tem uma capacidade de transmissão e recepção de dados diferente, então o que o integrador faz é ajustar esse conteúdo para o universo móvel, o que é bastante complicado, ele sabe se relacionar com as operadoras, então ele detém o conhecimento sobre o modelo de negócios de cada uma das operadoras, quais são os modelos que as operadoras preferem ou não preferem e aí ele faz essa ponte, entregando para a operadora o negócio pronto, porque a operadora também não quer pegar um negócio que vai dar trabalho para ela. Ela não vai contratar um vídeo e contratar uma equipe para transformar esse vídeo em um negócio viável. Ela simplesmente coloca o negócio no ar e aquilo vai rodar em todos os celulares da base dela, de todos os clientes. Muitas vezes o integrador também faz a ponte financeira, ou seja, a distribuição de receitas, entre o integrador e o desenvolvedor de conteúdo.

### **P - Como funciona o fluxo financeiro desse relacionamento? (34h00min)**

SP – Quando o conteúdo é cobrado do usuário, é sempre a operadora quem faz. O contato com o usuário é sempre feito pela operadora. Acredito que as operadoras, até se protegem com relação a isso, para não entregar o relacionamento com o usuário para outra empresa.

O que também pode acontecer são conteúdos subsidiados que são gratuitos para o usuário, mas aí a operadora recebe do outro lado, ou seja, do desenvolvedor de conteúdo, que por sua vez cobra de um anunciante, de um patrocinador, ou simplesmente está oferecendo esse conteúdo de graça para alavancar outros conteúdos que ele tenha, então existe uma troca de receitas aí.

Quando se cobra do usuário, o modelo mais tradicional é o modelo de revenue share, quando você divide a receita que você tem entre o operador e o desenvolvedor de conteúdo. Aí é negociado caso a caso, se o conteúdo é muito bom, você tem uma maior força do produtor de conteúdo, mas é uma negociação bastante específica e depende do quanto está aumentando de volume de tráfego, de audiência.

### **P - Nessa queda de Braço quem tem mais poder? (35h00min)**

SP – A operadora, sem dúvida. O único caso, em que o desenvolvedor de conteúdo levou vantagem nessa história foi o caso do Big Brother, onde você tem na outra ponta a rede Globo que é um grande desenvolvedor de conteúdo, e que tinha um produto de altíssima atratividade e aí a Globo falou: “eu quero ter um percentual sobre a receita de tráfego de dados aqui maior do que a que você vai ter”. Em lugar de ser meio a meio, a Globo levou cerca de 70 %. Neste caso você tinha um grande do outro lado. Em geral, estes produtores e desenvolvedores de conteúdo são empresas muito pequeninas, e não têm nenhum poder para fazer frente à operadora.

### **P - Como tem evoluído a forma de cobrança destes conteúdos? (36h00min)**

SP – O Modelo de assinatura, você pagando um fixo por um determinado serviço, não parece ter pegado no Brasil. Esse modelo existe no exterior. Você paga uma mensalidade e pode baixar quantos jogos, vídeos ou ringtones quiser.

No Brasil, em geral, o modelo que se pratica é o custo por produto. Se você baixou um jogo, você paga um montante por aquele jogo, se você baixou um ringtone, você paga um montante pelo ringtone. Basicamente esse é o modelo que tem prevalecido.

Geralmente um modelo também de cobrança direta ao usuário. Raramente você tem um conteúdo subsidiado por patrocínio, até porque o marketing móvel, mobile marketing é um modelo pouco desenvolvido no Brasil. Esse também é um movimento que está começando agora no Brasil e ainda é pouco intenso. (PEPSI)

### **P - Como você vê a evolução da discussão do DRM? (38h00min)**

SP – Eu acho que a indústria, em geral, ainda não entendeu o resultado desta revolução que está acontecendo. Hoje em dia, você quer que o usuário pague a cada vez que houve uma música é uma aberração dada a facilidade que o usuário tem de ir para a clandestinidade. Então querer que ele pague para fazer o download no computador, passar para o iPod, ouvir um determinado número de vezes, pagar outro tanto, e pagar para transferir para o celular e ouvir no celular.

Parece-me que não seja um modelo que vá vingar. É contra a natureza do mundo on-line e não linear.

O novo dispositivo da Microsoft (Zune) você baixa uma música e pode trocar com uma pessoa, mas essa pessoa somente pode ouvir uma vez uma música. Toda vez que você baixa um conteúdo você tem que pagar um tantinho para acessá-lo. Isso não vai dar certo, em princípio, uma vez que você baixa um conteúdo, ele é seu. É isso que a Internet diz, a regra que prevalece na Internet é: “Tá na rede é do povo”. Você baixou para o seu computador ele é seu. Você quer queimar um CD você queima, você quer passar para seu iPod, você passa, você quer passar para seu Celular, você passa, porque a ferramenta para cair na clandestinidade é muito simples, então você vai. Até porque não existe essa noção, por parte do usuário, de que isso seja crime. Pode até ser um crime, mas não existe a percepção por parte do usuário que seja. A prova disso é que, saiu recentemente em pesquisas, que a classe AAAA, compra CD pirata, baixa música na internet sem pagar nada. É uma questão cultural, como você vai enfrentar isso? Não tem como enfrentar.

**P - Você vê alguma saída para esse impasse? (40h00min)**

SP – Acredito que uma modelo é o de risco controlado. É o mesmo modelo que fez o Windows ser o que é. Eles sabem que o Windows é pirateado, sabem que as pessoas vão utilizar o Windows pirata, mas eles continuam cobrando. Algumas pessoas vão pagar. Outras pessoas não vão pagar.

O maior exemplo disso é a indústria do cinema. Eles controlam tanto a distribuição de conteúdo que reduzem a própria evolução. Hoje temos poucas salas com projeção digital, você tem dificuldades de fazer download de trailers para o computador, pois deve estar em determinado país, etc. Resultado, a indústria de DVDs piratas está explodindo a um ritmo muito maior do que foi a indústria de CDs piratas. Deve acabar acontecendo para o Celular a mesma coisa.

**P - E quanto à questão do Uso Privado ou Privativo dos direitos autorais, o que você tem a comentar? (41h30min)**

SP – Ai você tem aberrações. Você tem, por exemplo, o ECAD, que é o órgão que cuida de direitos autorais no Brasil, querendo cobrar por um ringtone. Desde quando um ringtone é execução pública. Quer dizer, se ele toca em um elevador é execução pública, porque as pessoas ouviram o ringtone; se ele toca em uma sala onde você está sozinho não é execução pública. E os caras querem cobrar direito autoral sobre uma obra que foi para um ringtone. Não faz sentido.

Ai entramos em uma discussão ultra complexa, que foge um pouco de nossa conversa, como é que você lida com direitos na era digital. No Brasil, por exemplo, a obra pertence ao autor, em outros países pertencem aos detentores do direito. O Paul McCartney não pode querer cobrar pela execução da música Yesterday, pois ela pertence à gravadora que comprou dele os direitos autorais. E se ela quiser vender para uma operadora de celular, o Paul McCartney não recebe um centavo sobre aquilo. Agora no Brasil não, o direito pertence ao autor sempre. Se ele fizer uma música, Preta-Pretinha, por exemplo, o Moraes Moreira vai sempre receber pelo direito, se tocar em um celular, na rádio, etc. Existe uma figura, que é o ECAD que cobra e repassa para o Moraes Moreira.

Por outro lado é uma cobrança furada, é uma cobrança estatística, eles têm um ranking de execução das músicas nas rádios e pagam proporcionalmente. Não é controlado quantas vezes tocou uma música no rádio, não é assim que funciona.

**P - Quais são as categorias que você identifica hoje de Entretenimento Móvel e quais podem trazer resultados financeiros? (43h30min)**

SP – As categorias que estão se delineando são: Jogos, Ringtones (se podemos classificar como entretenimento móvel - acredito que sim). Dentro dos “cosméticos”, onde estão os ringtones, temos wallpapers, protetor de tela e esse tipo de coisa. Depois temos conteúdos audiovisuais, que são filmes e vídeos. E no futuro teremos conteúdos ao vivo, por dizer, conteúdos que estão disponíveis no ar e que você vai poder assistir a qualquer momento. Ai vem com a televisão digital móvel, esse tipo de coisa.

Hoje em dia o que temos é basicamente isso:

- Jogos, com diferentes subdivisões, jogos em grupo, individuais, ocasionais, 3D e diversos tipos de jogos que se pode ter no celular.
- Conteúdos cosméticos: ringtones, wallpapers e outros de personalização.
- Conteúdos audiovisuais: de várias naturezas por steaming e download on demand
- No futuro teremos conteúdos ao vivo, audiovisuais, que entram como uma categoria à parte, pois teremos também a interação com um ráiodifusor, que é um outro player que vai transmitir esse conteúdo.

### **P - No Brasil temos consumidores para Entretenimento Móvel? (45h30min)**

SP – Acredito que sim. Segundo a última pesquisa do IBGE temos pouco mais de 50% dos lares com celulares, mais de 50 milhões de lares. Mais de 90 milhões de linhas vendidas. Pode-se falar que o Brasil é predominantemente pré-pago, existe uma distribuição de renda brutal, etc., mas se tomarmos a classe A do Brasil, ela é do tamanho ou maior do que a Suécia, então, que existe um mercado existe.

Se conseguiremos chegar às classes C, D e E, a base da pirâmide, com conteúdos desse tipo, é uma questão de modelos de negócios. Que existe um ciclo muito rápido de troca de celulares, com aparelhos cada vez mais poderosos e barato é inegável. Não existe uma estatística de quantos celulares têm capacidade de rodar vídeo no Brasil. Cada operadora tem um. Mas esse número é sempre crescente. Logo, cada vez mais as operadoras terão capacidade de oferecer conteúdos diferentes para mais pessoas da sua base, pois esses aparelhos são cada vez mais poderosos. Como existe um ciclo de troca destes aparelhos a cada 18 meses ou dois anos, em pouco tempo teremos uma base consistente com essa capacidade.

O público existe, claro que temos a barreira da renda no Brasil.

### **P - Você consegue apontar algum perfil para esse consumidor? (47h30min)**

SP – Estatisticamente, no mundo inteiro, é o jovem. Entre 10 ou 12 anos, que é quando estamos começando a usar o celular pra valer, até 30 anos, pela maior familiaridade com tecnologia.

E aí é decrescente, quanto mais velha a pessoa, mais dificuldade tem com a tecnologia, menos hábito de consumo de outras mídias ela tem. Obviamente existe um amortizante que é a renda da pessoa e o nível instrução sócio cultural e a capacidade dela de lidar com a tecnologia, eventualmente lidar com o inglês tem esse tipo de dificuldade que vai aparecendo.

Ringtone, por exemplo, é um negócio que hoje é popular. Qualquer pessoa que tem um celular tem uma musiquinha, tem a musiquinha do Tchan, tem a musiquinha do Babado Novo, tem a musiquinha do seu artista favorito.

Em Brasília, onde eu moro, tem uma rodoviária, super popular, como toda a rodoviária, que é um ponto de confluência das cidades satélites, basicamente freqüentado por pessoas de baixa ou média renda, nível cultural e de instrução baixo a médio, e existem banquinhas que colocam ringtones no seu celular. O cliente vai lá, paga dois reais para o sujeito, ele tem uma pasta com os códigos dos aparelhos e as “partituras” entre aspas. Você pede a música do Babado Novo e ele programa seu celular por dois reais e coloca o ringtone.

A pessoa, de repente não tem o know-how de fazer o download daquilo, como entrar em um portal wap e baixar aquilo, ou entrar em um site da internet e mandar enviar o ringtone para o celular, de repente não sabe fazer aquilo, mas existe essa outra possibilidade.

**P - O celular pode ser um instrumento de socialização destas pessoas? (49h30min)**

SP – Quando as pessoas falam em fazer a inclusão digital pela TV digital, as pessoas vão poder acessar a Internet pela Televisão, etc. Eu acho isso uma grande bobagem. Eu acho que a ferramenta de inclusão digital que já existe no Brasil é o celular.

Aliás, grande ferramenta de inclusão digital e distribuição de Renda. O que é o pré-pago é um modelo de renda distribuída. Quem subsidia o pré-pago é o rico que paga o pós-pago. Ou uma pessoa que possui uma linha fixa, ainda no modelo de interconexão, um volume grande da receita gerada de uma linha fixa vai para um móvel. E no caso de um pré-pago, aquilo é totalmente subsidiado.

É uma ferramenta de inclusão digital poderosa, porque todo mundo tem, e uma ferramenta de distribuição de renda também porque a renda que subsidia aquilo é a renda do rico, basicamente.

À medida que você conseguir tornar o celular uma ferramenta com usos sociais mais relevantes, ela pode substituir outras ferramentas de inclusão digital como a internet ou a TV digital. Tudo isso é bacana, mas o que funciona mesmo é o celular.

E o que é você incluir digitalmente uma pessoa? É fazer ela participar de um mundo de comunicação digital, e o celular faz isso. As pessoas têm o celular para trabalhar, autônomos, pequenas empresas, desempregados. É a forma de contato de uma pessoa, substitui o orelhão e o recado. Com muito mais comodidade e facilidade.

**P - Em sua opinião, como será o futuro dos geradores de conteúdo de entretenimento móvel? (51h30min)**

SP – Eles têm que se adaptar. Eles sentiram o baque que foi a primeira onda, da internet, ainda não se adaptaram, ainda estão meio perdidos no que está acontecendo. O Grupo Globo até hoje não sabe se vai ter conteúdo móvel ou não vai ter, se vai investir nisso. O Grupo Abril também.

Fica uma coisa meio perdida, não sabe exatamente onde está o modelo de negócios deles. Os geradores de conteúdo vão ter que se adaptar.

Nenhum deles tem uma diretriz clara de onde vão chegar. Talvez eles sejam substituídos por outros grupos. Essa é uma tese que eu defendo desde o meu mestrado. Eu acredito que quando surgem tecnologias novas você introduz variáveis dentro do cenário competitivo, no caso do mercado de comunicação, que são variáveis estranhas ao mercado de comunicação. Então eles não sabem como competir nesse ambiente. E isso abre um flanco para que você tenha outros players participando. Aconteceu no caso da internet, que foi o caso específico que eu estudei, muito claramente.

É um mercado tão novo que hoje quem são os principais players de internet que você tem no Brasil: Terra, IG, UOL – talvez a única exceção ligada a um grupo de comunicação, mas porque entrou lá atrás – Globo.com ficou meio a deriva tentando pegar algum espaço. Você abriu o flanco.

Hoje o mercado da comunicação, quando você olha ele circunscrito ao mundo da internet Globo não é majoritária, Abril não é majoritária, Estadão não é majoritário, grandes grupos de comunicação no Brasil não são players dominantes. Os players dominantes são empresas de telecomunicação.

A mesma coisa deve acontecer no mundo móvel, claro. Você está abrindo novos flancos, novas possibilidades, novas variáveis. De repente uma empresa que está hoje desenvolvendo conteúdo móvel com muito mais agilidade e expertise que um grande grupo de comunicação, pode ser que domine esse espaço – como aconteceu com IG, com Terra, com outros portais que entraram na internet com muito mais força.

#### **P - E o futuro das operadoras de celular? (54h00min)**

SP – Na verdade, operadoras móveis. Operadoras de Telecomunicações, tendo o negócio móvel como parte. Acho que a tendência é a consolidação. Você hoje não pode mais dissociar serviços fixos de serviços móveis, de serviços de longa distância, tudo isso é uma coisa só. O que se está vendo no mundo inteiro é elas se consolidando. A dúvida é se elas vão entrar na praia do conteúdo também ou não. Essa é a resposta que ninguém ainda tem. Mas, certamente, elas vão investir em formas de distribuir esse conteúdo. O que já significa romper com uma característica do mercado de comunicação que é você ter a produção e a distribuição do conteúdo nas mãos do mesmo agente. Talvez você tenha a produção na mão de um e a distribuição nas mãos de outro, e talvez o distribuidor compre o produtor, mas a gente não sabe como isso aí vai se fechar. Eu não arrisco nem um palpite.

#### **P - Finalmente, e com relação aos aparelhos? (55h00min)**

SP – Aparelhos se desenvolvem em função de escala e de custos. Quanto mais memória melhor, quanto mais capacidade de processamento e features, melhor. Isso é uma questão de escala. Você aumenta a quantidade e os custos vão diminuindo e aí você tem aparelhos voltados para interesses. Tem gente que tem mais interesse na capacidade de tirar fotos, então o aparelho vem com uma câmera mais sensível, tem gente que valoriza mais a questão dos jogos, então ele tem uma capacidade de processamento melhor, tem gente que valoriza mais o conteúdo audiovisual que ele pode receber, então ele tem uma tela maior, com uma capacidade de sintonização de sinais que vêm pelo ar, tem gente que tem interesse em ter uma boa agenda, e isso varia de pessoa para pessoa.

#### **P - Você não acredita em portable media centers? (56h30min)**

SP – Eu acredito, o celular tende a ser uma central de entretenimento e uma central de mídia, só que ninguém consegue consumir todas as mídias ao mesmo tempo,

então priorizam alguma coisa, até porque isso tem custo. Você nunca vai ter um celular que é o de ponta na câmera, o de ponta no vídeo, o de ponta no processamento, cada um vai priorizar uma coisa e cada consumidor vai se adaptar a um.

Agora, mesmo o celular com a pior câmera de hoje é melhor que o celular com a melhor memória de um ano atrás. A evolução da tecnologia vai depender mais do usuário do que do desenvolvedor.

**P - Você comentou anteriormente que sempre saímos de casa com as chaves, com a carteira e com o celular. E se substituíssemos a carteira e a chave pelo celular? (57h10min)**

SP – Essa é uma grande tendência no Japão. Hoje falamos no Brasil muito em conteúdos móveis e audiovisuais, enquanto no Japão eles estão bastante focados nesse conteúdo que NÃO é entretenimento e não são audiovisuais.

A chave é um conteúdo, ela tem um significado para alguém, uma carteira também. A tendência em alguns países – não diria todos - é você colocar aplicações de pagamento e segurança eletrônica dentro do celular. No Japão isso está pegando. Hoje você não tem um crachá e um cartão de crédito, você só tem um celular. O celular faz telefonemas, abre portas para você, liga seu carro para você e paga uma conta. Tudo a partir do celular.

Outra aplicação móvel que tem um potencial grande para crescer é o controle de máquinas para máquinas. Conseguir gerenciar sistemas ou máquinas à distância através de celulares. Um celular integrado a catracas de ônibus, permite às empresas de ônibus controlar quantos passageiros estão entrando e saindo em tempo real, e qual é o faturamento daquele ônibus em tempo real, e qual é o consumo de gasolina daquele ônibus em tempo real; de forma móvel. O ônibus não precisa parar para fazer a avaliação através da planilha do contador ou dos números da catraca. Tudo é feito de maneira móvel. São aplicações corporativas pesadas, muito mais caras e sofisticadas, que não envolvem um aparelho de celular, envolvem uma estrutura de celular, mas é uma estrutura móvel igualmente rentável do que é um aparelho que vai passar vídeos ou outros conteúdos.

Essas são as duas outras grandes tendências que estão presentes no mundo aplicações máquina para máquina e aplicações de conteúdo que não são necessariamente de entretenimento e de multimídia.

## **Antonio Curi**

### **Anexo 1.2. Entrevista com Antônio Curi – International Sales Manager – Electronic Arts – Mobile para Brasil e LATAM.**

Formado em Ciências da Computação – Formado na San Diego State University – Trabalha com mobilidade há quatro anos e meio. Trabalhou na Hands On Mobile nos EUA (2º. Maior Publisher de jogos para telefones móveis no mundo).

#### **P - Como você vê o impacto da mobilidade na indústria do entretenimento?**

AC – A EA entrou no mercado de mobilidade há um ano, como se fosse um mercado de jogos. O mercado de celular é um mercado bastante difícil de trabalhar, pois não se trabalha com um jogo para um aparelho, trabalha-se com um jogo para cem aparelhos. Cada jogo para telefones móveis da EA tem até 2000 skus, ou seja, 2000 versões de um mesmo jogo no mundo, enquanto um jogo de PC, por exemplo, é uma só. Então isso dificultou muito a entrada de grandes intervenientes, como a EA, e mesmo dificultou que o mercado esquentasse.

Em termos de influência, a EA vê o mercado de consoles (Playstation e Xbox, por exemplo) como um mercado de nicho hoje. E o mercado de celular é o mercado de massa. Uma vez que o crescimento e a abordagem com os clientes apontam para o mercado celular como o mercado de futuro dos games.

Para te dar alguns números, existem 50 ou 60 milhões de Playstation no mundo, quando muito chegarão aos 100 milhões. Só que existem 1,8 bilhões de celulares. Deste 1,8 bilhão, hoje em dia são 900 milhões de aparelhos que rodam Java ou brew, ou seja, que têm a capacidade de se jogar jogos neles. O mercado de entretenimento para celular é o futuro da indústria de jogos. Não sei se meus colegas de PCs e Consoles concordam, mas eles sabem que o deles está virando um mercado de nicho.

#### **P – O que você chama, exatamente, de entretenimento móvel?**

AC – Entretenimento móvel é qualquer aplicação para o celular, que propicie diversão e lazer por 5 a 20 minutos, nada muito acima disso. Um grande exemplo que eu posso te dar hoje é o seguinte: o celular é um objeto pessoal, tanto que você pode ver que hoje existem celulares com diamantes, que são usados como jóias. Hoje, uma mulher, quando vai comprar uma bolsa, escolhe pelo modelo, e da mesma forma, age com o celular. Claro que a tecnologia tem um papel importante na escolha, por exemplo, escolhemos um celular, pois ele toca MP3 e não estamos tão preocupados se ele é branco ou preto, por exemplo, como no caso de uma bolsa. Entretanto ele está acoplado à vida diária do usuário. Você não vai para a escola sem o celular, você não vai para o trabalho sem o celular. Ou seja, ele está com você a todo o tempo.

Ou seja, a nossa função é criar um sistema de entretenimento, no caso de jogos, no qual o usuário estando em um ponto de ônibus, em um intervalo da escola, ou mesmo em momentos íntimos nos quais ele não tem nenhuma atividade, que ele tenha um joguinho para jogar. Cerca de 50% dos usuários reconhecem que jogam no celular enquanto estão no banheiro!

O mais importante nessa questão é que o celular está com você o tempo todo. Você não precisa ir para a sua casa para jogar um joguinho, você não precisa ir para a casa de seu amigo para jogar um joguinho. Está tudo na sua mão, na hora que você quer; o que for.

**P – Você diria que é uma forma de entretenimento mais individual?**

AC – Hoje em dia ela é mais individual, só que do jeito que o mercado está progredindo, vai ser a primeira mídia de entrada no mercado do entretenimento. Para lhe dar uma idéia do que eu estou falando. Um cara daqui a dois anos poderá jogar um jogo no celular dele, parar, ir para a sua casa, conectar o celular ao seu computador, continuar a jogar em seu computador. Ai ele tem que ir para escola, ele passa o jogo novamente para o celular, e continua jogando. Ou seja, o celular vai ser a mídia de entrada para todas as outras mídias (Playstation, PC, TV, tudo). Claro que o tempo de adoção pode ser de dois anos, como pode ser de dez anos, já que esse é um mercado bastante instável, mas é o direcionamento do mercado internacional hoje, e é por isso que existe tanto barulho em torno do celular hoje. É um aparelho muito individual, muito pessoal, que a pessoa leva para todo lugar e a tecnologia pode providenciar um ponto de entrada para todas as outras mídias através do celular.

**P – Existe uma pressão do mercado para o uso da mobilidade em entretenimento?**

AC – Eu não diria uma pressão, mas existe uma mudança do mercado para ver o mercado de wireless como uma mídia de entrada que deve ser dominada para prover acesso a outras mídias. O mercado de celular tem o mesmo papel da distribuição para a indústria de cerveja, por exemplo. Se você perder o vínculo de entrada do mercado de entretenimento através do celular, você estará perdendo também a disponibilidade de outras mídias que viriam na sequência, como a TV, o PC, a Internet e todas as outras. Não é bem uma pressão, mas o mercado está enxergando que vai ter que mudar o modelo de negócios.

Um exemplo que eu posso te dar é que a indústria do cinema está preocupadíssima com a indústria de jogos. Um jogo como o Halo da MS três meses após seu lançamento já havia batido as vendas de qualquer filme, superando mesmo as vendas de filmes como o Titanic (que tinha feito cerca de 1,2 bilhões de dólares no mundo todo). Halo tinha vendido 1,8 bilhões de dólares três meses após ser lançado. As pessoas estão cada vez menos indo para salas de cinema, ainda mais com as evoluções do home cinema, então a nova indústria de entretenimento passa a ser jogos.

**P – Como você vê a indústria de entretenimento móvel no Brasil?**

AC – O mercado brasileiro tem hoje cerca de 96 milhões de aparelhos. O ARPU dos usuários brasileiros é muito baixo. É um mercado muito promissor, que não chega perto de um mercado como o americano, até por conta da renda dos consumidores, só que tem um crescimento considerado um dos melhores do mundo, até pela defasagem de renda dessa população. As empresas lá fora olham para o Brasil e enxergam que ainda precisam ser adicionados 40 ou 50 milhões de aparelhos para

chegar ao patamar dos EUA, por exemplo, de 80 celulares para cada 100 habitantes. Então o mercado brasileiro tem um potencial enorme. Os grandes intervenientes da indústria de entretenimento móvel no mundo estão vindo para o Brasil. O Brasil tem cerca de 85% da receita gerada com entretenimento móvel da América Latina (85% para o Brasil, 5% para o México e 10% divididos entre os outros países). O México tem hoje 60 milhões de aparelhos, mas a TelCel, que é dona da Claro, tem um monopólio do mercado e não faz muita questão de alterar o sistema. Assim o Brasil tem uma posição bastante avantajada.

Em termos de maturidade o Brasil está de 3 a 5 anos atrás dos países desenvolvidos, até porque as redes das operadoras não estão no padrão mundial. A única que chega ao padrão mundial é a da Vivo que é brew e está migrando para GSM.

O futuro das aplicações, com funções multi-jogadores nas quais você joga ao vivo com até seis pessoas no celular, exige uma rede boa, e no Brasil essa rede ainda não existe.

**P – Como você desenharia a rede de valor de entretenimento móvel? Particularmente a de jogos.**

AC – O modelo de negócios dominante no Brasil e no mundo consiste em relação com as operadoras, com cerca de 95% das vendas passando pelas operadoras. São feitos contratos diretamente com as operadoras que praticam um rev.share.split (divisão da receita) e a operadora quem controla o acesso a esse mercado. Eles hoje dominam o mercado, já que eles são donos da rede. O que vemos hoje no mercado da Coreia e do Japão, que é cerca de cinco anos mais avançado, é o contrário. As operadoras entendem que elas são operadoras e não Publishers, como a EA. Então elas cobram uma pequena fatia (de 5 a 10%) para oferecer os jogos. O Publisher não precisa se preocupar com nenhum outro veículo de venda, POS ou qualquer outro, pois através delas resolve-se o problema.

No Brasil já se muda completamente a idéia. Porque as operadoras no Brasil não conseguem entender que os Publishers têm custos muito maiores do que os deles para colocar um produto destes no mercado. E eles tentam fazer a Rev.Share em torno de 50/50. Parece uma lei aqui ter uma divisão de 50%. A EA é um caso à parte, porque ela é a maior do mundo, mas os pequenos sofrem, chegam a pegar 40 ou até 35% da fatia. Ou seja, a operadora fica com 70 a 60%. Ou seja, esse modelo é viável hoje para empresas grandes. Mas se não mudar, com o tempo, passa a ser inviável mesmo para as empresas grandes. Os grandes Publisher podem chegar a quebrar, pois não terão condições de manter o negócio. Ou iremos descobrir um veículo alternativo de vendas, que pode ser por site ou SMS, que mesmo assim podem ser bloqueados, pois a operadora pode bloquear esse tipo de acesso se quiser (que é o grande problema hoje em dia no exterior). Ou os publishers podem abandonar o negócio.

**P – Quais são as etapas para a distribuição destes produtos? Quem são os intervenientes?**

AC – Os intervenientes são o Publisher (EA no caso) com a produção dos jogos. No caso de termos contrato com todas as operadoras do Brasil é desenhado um roadmap com o recebimento dos jogos. O Publisher faz o jogo. O departamento

comercial do Publisher vende o jogo através de contrato com as operadoras. A operadora aceita e começa a fase de produção, que é o porting. Quando se faz um jogo temos uma versão, para um celular, em geral high-end. Então devemos portar esse celular para a operadora.

Por exemplo, a Claro quer um jogo e tem cerca de 100 tipos de aparelhos. Então o Publisher pega a máster deste jogo e porta esse máster para os demais aparelhos. Geralmente a EA faz o processo de porting internamente. Outros Publishers contratam empresas, inclusive muitas brasileiras, para fazer o porting para estes aparelhos. Depois vem uma fase de controle de qualidade para garantir que estes jogos funcionarão em todos os aparelhos. Depois que funciona em todos os aparelhos o produto vai para a operadora para ser distribuído ao mercado de massa, que são os clientes.

O suporte técnico é tecnicamente feito pela operadora, mas todos os nossos jogos têm o e-mail de suporte da EA. Tem gente que manda e-mails para a EA para perguntar sobre como passar de certas fases de um jogo. A responsabilidade de suporte técnico é compartilhada entre a operadora e o Publisher. Se o usuário está tendo problemas em rodar o jogo ele vai para a operadora, e existem dúvidas sobre o jogo ele procura a EA. Mas a operadora tenta ao máximo tirar essa responsabilidade dela, pois para ela isso é custo.

#### **P – Como é o balanceamento de forças neste mercado?**

AC – Basicamente a operadora manda, eles sabem que tem os clientes e eles usam isso em todas as negociações.

#### **P – A EA paga royalties também para outros proprietários de direito autoral? Como funciona a cadeia para trás da EA?**

AC – Essa negociação é feita caso a caso. Por exemplo, vai sair um filme que está fadado a ser um sucesso, como a Marvel, que tem 4000 personagens e estavam procurando uma empresa na área de celular para desfrutar dos direitos da Marvel para fazer games, papéis de parede, ringtones, enfim, tudo. Eles escolheram a mforma, que pagou uma taxa de entrada para ter os direitos exclusivos e devem pagar uma rev.share de 20% por produto vendido. Não foi um bom negócio financeiro, mas ter uma Marvel em uma companhia não tão grande como a mforma, é a Marvel abrindo o mercado mundial para essa empresa. Quem não quer ter o Homem Aranha? Eu não conheço esse cara, mas eu conheço o Homem Aranha. Os biz dev guys, procuram fazer negócios com estas empresas, como Nintendo, Atari, o que for, e aí, às vezes dá sorte de pegar uma companhia como a Marvel, por exemplo, que não tem intenção nenhuma de colocar uma produção interna para jogos, mas vendem os direitos autorais por royalties embutidos, mas isso acontece caso a caso.

Existe uma empresa que desenvolve tecnicamente e outra que é dona dos direitos autorais das franquias. Eles praticamente liberam o personagem para ser usado para qualquer produto de telefonia móvel.

#### **P – Quem distribui essa receita? Ele passa pelo Publisher?**

AC – Sim, é o Publisher quem distribui para as donas das franquias. Vamos dizer que o Publisher vendeu 50 milhões no ano, ele passa 10 milhões para a Marvel. Nesse caso não é a operadora quem distribui essa fatia.

Mas para você ter uma idéia, algumas operadoras quiseram mudar os preços dos jogos que estávamos comercializando. Havia jogos que elas queriam vender por R\$ 3,99. Tivemos que recusar. Se for para vender por R\$ 3,99, tirem o jogo do deck pois o meu royalty não paga isso.

Se as marcas fossem próprias, como o Need for Speed ou The Sims, não temos tantos problemas, pois é um dinheiro que entra sem necessidade de dar satisfação a ninguém. Agora um Fifa ou coisa do tipo temos que pagar royalties e se o royalty sai R\$ 2,00 por jogo e você está vendendo por R\$ 3,99 no deck é melhor tirar, pois, pelo menos, você não tem que pagar.

Isso até ajuda um pouco na negociação, pois as operadoras entendem isso um pouco. Você tem que explicar ao pé da letra e abrir os números, mas eles entendem.

**P – Além do pagamento por jogo, do qual estamos falando até o momento, existe algum outro modelo de cobrança ou modelo de receita que a EA pratique?**

AC – Dentro do mercado mundial temos a forma através da operadora na qual o Publisher está dentro da conta dos usuários. Nos mercados mais avançados, como a Coréia e os EUA, você tem cartões pré-pagos, que é como o cartão de voz, que você compra créditos, que vem com um número, o qual você compra em uma loja, e identifica que você está comprando USD 10 para comprar dois jogos. Esse cartão vai te dar um número, uma senha que você conecta em nosso site ou pelo celular mesmo para pegar o conteúdo. Esse é o segundo modelo de venda.

O terceiro meio de venda é o SMS C, que é um servidor SMS conectado com todas as operadoras. Um exemplo disso é o que aconteceu na campanha da copa do Faustão no qual você manda um SMS para o número indicado e concorre a um prêmio ou solicita um conteúdo. Isso também entra na conta da operadora para o usuário ou através de cartão pré-pagos.

Outra forma de vendas, é a venda por site, no qual você entra diretamente no site da EA móbile e compra um jogo lá para a sua operadora, que já está lá acoplada.

Mas todos esses meios, com exceção do cartão pré-pago, estão nas mãos das operadoras. Ou seja, a cobrança é feita pela operadora. O grande problema hoje no mercado de wireless é o billing (cobrança). Mas isso tende a mudar. Com a progressão do cartão de crédito e da tecnologia, porque não é tão fácil assim. Por exemplo, se disponibilizarmos um conteúdo em nosso site, estamos criando uma via para a pirataria, já que, através da operadora, está tudo fechado e sob controle. Não existe como baixar um jogo no seu celular e passar para outro, está meio acoplado com a tecnologia daquele aparelho. Existem várias coisas que estamos tentando. A progressão do negócio tende a ser a saída do poder das mãos da operadora, caso contrário todos os agentes tendem a sair do mercado.

**P – Como você vê os modelos baseados em propaganda (advertise funded)?**

AC – O Ad Funded está começando agora. Está em teste nos EUA e na Coréia e seria todo baseado em Advertising. O jogo seria dado de graça para você ou para a operadora, o que for. E você ficaria conectado on-line com um servidor de advertising e enquanto, por exemplo, está jogando FIFA e aparece um placar do 1º tempo com o patrocínio Nike. Essa feed, essa conexão com o servidor muda automaticamente, no próximo ciclo para Reebok. Quem está pagando o jogo, na verdade, é o advertiser. Esse é um modelo que está começando agora e o pessoal acha que é um modelo que é o futuro do advertising, pois vai trazer pessoas que não estão dispostas a pagar 10 USD por um joguinho, mas se for de graça ela tenta e fica viciado na tecnologia. Porque o grande problema no mercado de wireless hoje é isso, já que 92% dos usuários mundiais, ou 88% dos usuários mundiais nunca compraram nada no celular e nem entendem.

Existem amigos meus no Brasil que estudam engenharia da computação e não sabiam que podiam colocar joguinhos no celular.

Esse modelo está esquentando e eu acredito que tem um grande potencial em jogos multiplayer, pois em jogos multiplayers você está conectado em um servidor automaticamente e essa linha já é obrigatória. Claro que você precisa de infraestrutura de rede, o que no Brasil, vai demorar um pouco, já que as redes não são boas. Estando conectado nestas redes, você já tem um canal totalmente aberto no seu jogo, no seu aparelho de celular, para falar com o seu cliente e fazer exatamente o que você quiser.

Um bom paralelo para o fenômeno do Ad Supported é o que aconteceu há alguns anos atrás com a internet Ad supported. Você tinha navegadores com uma barra que passava propagandas enquanto você navegava. Na internet isso morreu. No Móbile por ser pessoal existe uma aderência maior da pessoa com o aparelho e ele tende a se tornar efetivamente um veículo de marketing. Eu tinha discussões na forma sobre como poderíamos atingir um determinado target, por exemplo, Casas Bahia. Com a tecnologia hoje, de bluetooth, se o seu aparelho tem bluetooth pode-se colocar um servidor bluetooth na Casas Bahia que manda um anúncio assim que você entra na loja, como um catálogo digital, indicando, por exemplo, no corredor 17 promoção de desconto em cama e mesa AGORA, 50 USD. Esse mercado de advertising para móbile vai crescer muito.

Na internet isso acabou porque foi um veículo para trazer pessoas on-line, quando as pessoas perceberam o valor da internet passaram a valorizar e pagar pelo serviço. O que está buscando se fazer com o móbile e a mesma coisa.

**P – Além dos jogos você consegue ver alguma outra aplicação que seja killer application?**

AC – Acho que ainda está para nascer a killer application para mobile. Primeiro precisamos entender o que é uma killer application. Temos o exemplo da AOL em 1995. Todos que usam a internet hoje acham a AOL uma porcaria, mas 95% dos usuários de AOL adoravam, pois ela tinha pego a internet, essa coisa desconhecida, e transformado em uma coisa básica, na qual qualquer pessoa conseguisse surfar na internet. Isso para móbile ainda está para existir. E pode demorar um pouco.

Em minha opinião, algumas alternativas são promissoras. O P2P para aparelhos celulares, como Kazaa e eMule são para computadores é uma delas com diferenças no propósito. Por exemplo, tenho uma rede de amigos que é envolvida através de uma aplicação P2P permitindo a esses amigos compartilhar voz, games, imagens, músicas, o que for. O futuro do mercado de entretenimento são as comunidades virtuais, como o orkut ou my space, as redes de relacionamento. Mas não apenas para oi e tchau, mas para negócios como, seu pai passando mal aperta uma tecla no celular que aciona automaticamente a rede de relacionamentos e manda uma mensagem com a biometria de seu pai. Podemos ver celulares conectados a micro chips no corpo monitorando a atividade e, caso você tenha algum problema de saúde, já manda um pedido de socorro para o hospital diretamente. Essas, para mim, são killer apps da mobilidade.

**P – Quais são as categorias de entretenimento móvel que hoje podem ser exploradas?**

AC – Na EA temos basicamente jogos e agregados de jogos, como wallpapers, ringtones de jogos, etc. Tivemos uma demanda muito grande de ringtones de Need for Speed e coisas do tipo, para viciados no jogo que queriam que o celular tocasse com músicas do jogo. Ou que ele pudesse ter o carro que ele montou no jogo passado para o celular, como papel de parede para mostrar para os amigos. Então a EA disponibiliza esse tipo de produto, mas sempre atrelados aos jogos.

Além dessas categorias, você pode comprar um jogo e colocar adicionais para os jogos, como mais pistas e mais carros para um jogo de corrida depois de seis meses, por exemplo. Isso já é realidade para consoles, como o playstation e o Xbox. Esse é um novo braço do mercado para viabilizar vendas e para manter a vida útil do produto maior. Hoje uma pessoa joga em média 11 meses um jogo. Mas se você disponibilizar fases novas e funções novas, essa vida pode mudar para dois ou três anos. O que aumenta o nosso lucro. E esse modelo vai migrar para o celular.

A parte de expansão, utilizada muito para o the sims é basicamente essa idéia, mas, nessa nova onda é mais minimalista. Em um the Sims vida noturna vende-se a expansão para noite dos Sims. Nessa nova onda, seriam vendidas 10 novas boates para a Expansão. É um belo negócio. Tentamos ampliar o Life Time Value do cliente com aquele jogo. E isso diminui nosso gasto com produção de novos jogos todos os anos. Ou seja, um produto que tem uma Life time spend de dois anos, o seu custo de produção cai.

**P – Quem é o consumidor de entretenimento móvel?**

AC – No Brasil são 54% de homens e 46% de mulheres. Os homens preferem jogos de esporte e carros, e as mulheres preferem jogos casuais como Teares e Solitarie, coisas do tipo. A faixa de idade é 65% de 18 a 34 anos. É um mercado não tão moleque.

Os números dos EUA são um pouco diferente são 65% mulheres que jogam nos celulares e 35% homens. Nos EUA 80% dos jogos jogados são casuais. Jogos como FIFA e de carros não fazem muito sucesso nos EUA. Faz muito mais sucesso Tetris,

Zuma, Bejeweed, jogos casuais, pois o mercado dominante mesmo é o feminino, não o masculino. Esses números nos impressionaram muitos.

Esses dados não foram coletados diretamente com os consumidores, foram dados coletados das operadoras.

**P – O celular pode ser bastante intrusivo, por ser pessoal, como você vê essa intrusão do celular no entretenimento?**

AC – Essa é uma boa pergunta já que estamos tentando entendê-la melhor para embarcar mais ferozmente no marketing móvel. Um grande problema que temos hoje em e-mails é o spam. Os celulares estão relativamente fechados para não sofrerem dos mesmos problemas. SMS todos os aparelhos podem receber. Se as operadoras abrissem a base de dados hoje, poderíamos mandar 100 milhões de SMS divulgando nossos jogos. Então a parte de marketing móvel é um pouco barrada pela operadora que protege essa base.

A operadora é como a mãe. Se você fala para a mãe que vai levar os filhos dela para passear ela fala: Tudo bem, mas para onde você vai levá-lo? O que eu vou ganhar com isso. Nós temos programas de marketing dentro de nossos jogos, como patrocínios de chuteiras dentro do FIFA. Têm operadoras que não aceitam os jogos, pois temos o logo da Nike dentro do jogo, e como elas não estão ganhando com isso elas proíbem o Publisher de ganhar com isso.

A operadora faz um cerco ao consumidor dela muito grande, por isso marketing, desenvolvimento de conteúdo e o próprio veículo B2C é muito arcaico e difícil. As operadoras praticamente seguram tudo. (41h11min)

**P – Com relação aos direitos de uso dos jogos, como a EA administra as trocas de aparelhos e como fica o direito de uso de uma pessoa que tenha comprado um jogo e perdido o seu aparelho?**

AC – Isso varia muito de país, eu te diria que, no Brasil, ninguém da indústria se importa muito com estas questões. Perdeu o celular, você tem que comprar o jogo novamente. Nos EUA isso é um pouco diferente. Como isso funciona: o deck é o ambiente no qual são colocados os serviços (N.P. algo semelhante a uma página de internet adaptada para o ambiente de celulares). As operadoras geralmente colocam à disposição dos usuários os seus decks. A EA tem o seu próprio deck junto com cada operadora, por ser um parceiro grande a operadora dá essa liberdade de a EA ter o seu próprio conteúdo em seus próprios servidores – hosting próprio. Ou seja, a nossa plataforma é inteligente. Quando você, por algum motivo tem que trocar o celular e troca por um mesmo modelo, ao se conectar em nossa plataforma ela identifica que você comprou o jogo no prazo máximo de um ano e você pode pegar o jogo novamente se você quiser.

No Brasil, perdeu... tem que comprar novamente, para eles é lucro. É uma plataforma mais fechada por estar nas mãos da operadora. O Publisher, em minha opinião, deve muito mais ao consumidor do que a própria operadora. O negócio da operadora é manter o máximo de clientes possível. Existem meios lá fora para administrar essas questões.

**P – Ao mesmo tempo, como ficam os direitos de uso para membros da mesma família? Em outras palavras, o que é uso privativo e o que é quebra de direito?**

É um caso complicado por questões de plataforma. O custo para prover um jogo em um aparelho diferente existe, desta forma, fica difícil não cobrar quando o acesso é feito em outro modelo de aparelho. Eu vejo muito difícil de que um jogo venha a ser compartilhado entre diversos aparelhos, mesmo que da mesma família, não vejo esse modelo se adequando aos modelos de negócio atuais. Vai ser uma coisa mais individual mesmo. Esse é um dos motivos que o mercado de consoles está se tornando um mercado de nicho, já que ele está sujeito não só a essas trocas de direito de uso, mas também à pirataria. Por outro lado, o mercado de celular, por ser individual, tende ao mercado de massa.

**P – Como você vê a evolução dos aparelhos? Estamos nos encaminhando para celular media centers?**

Conforme comentei no começo, os celulares estão seguindo a idéia de o celular ser a porta de entrada do consumidor para qualquer mídia de entretenimento no mundo. Ou seja, hoje em dia você não vê, mas em feiras mundiais você já vê muita coisa sendo feita.

Falando em tecnologia, hoje você pode pegar um handset, colocar um fone de ouvido e ele vira um MP3. A tecnologia está progredindo de tal forma que o celular deve ser o centro de mídia de sua casa. Você vai ter um jogo de celular que você vai conectar à sua TV, vai ter música no celular conectada a seu estéreo, como um iPod, o que já pode ser feito hoje já é que você tira uma foto com o seu celular e conecta-o diretamente à sua TV ou computador para visualizá-las, como uma câmera digital.

Em termos de tecnologia eu acredito que ainda falem cinco anos para darmos um salto para considerar o celular como um centro de mídia, mas ele já está na cabeça de todos na indústria como o centro de mídia de entrada. Se você não tiver um pedaço desta torta vai ser muito difícil ter sucesso no mercado de TV, de internet, do que for. Ele está se tornando central no mercado de mídia e tecnologia e eu acredito que daqui a cinco anos estaremos com a tecnologia neste nível. Hoje já temos celulares 3D, hoje na Coreia você compra celulares que são quatro em um: é uma câmera digital, é um celular, é uma plataforma de jogos, como os Nintendo DS ou PSP, e uma plataforma de vídeo que te permite ver filmes e fazer download on-line.

**P – Você considera a grande presença de pré-pagos uma barreira ou uma oportunidade?**

Uma barreira enorme. Sendo pré-pago, o ARPU cai tremendamente. Um cara que quer comprar um jogo, por exemplo, de R\$ 10,00; sendo pós pago, você praticamente não percebe os R\$ 10,00 em sua conta mensal de celular, então você compra. O pré-pago já pensa duas vezes. Ele pensa assim: “Tenho R\$ 11,00 de créditos, se eu comprar esse jogo não vou poder falar”. Primeiro porque a operadora não vai deixá-lo comprar com os R\$ 11,00, pois ele vai precisar de R\$ 5,00 só para fazer o download do jogo, que é o custo de dados. É uma barreira... e uma barreira enorme. Para vendas.

A segunda parte dessa barreira, que é ainda maior para a EA é o plano de subscrição. Hoje em dia temos vários modelos de vendas. Um modelo principal é a compra é a compra por ocorrência, onde você paga R\$ 10,00 e baixa o jogo. Um segundo modelo é o de subscrição, no qual você gosta do jogo, quer ter o jogo, mas não acha que precisa pagar R\$10,00 pelo jogo e quer pagar R\$ 3,00 por mês. Porque você pensa assim, vou pegar um FIFA e daqui a um mês vou cansar do FIFA, aí que entra o modelo de subscrição, você paga R\$ 3,00 para jogar um mês, mas a média dos usuários é jogar um jogo por 11 meses. Ou seja, aqueles R\$ 10,00 vão sair R\$ 33,00 que são R\$ 3,00 por 11 meses. Então para a EA, no mercado Americano, a receita é muito grande no modelo de subscrição. Porque o pessoal não quer pagar USD 10,00 para ter um jogo “Há, esse jogo eu vou me cansar daqui a uma semana, daqui a um mês, prefiro pegar a subscrição e ficar jogando”. Só que o cara esquece que pagou a subscrição. Como o valor é muito pequeno, USD 2,00 ou USD 3,00, eles nem sabem para o que é, olham na conta e continuam pagando. Então, para a indústria isso é muito bom.

Só que no Brasil essa via de receita que poderíamos estar colocando à disposição dos usuários não existe como atacar.

**P – Por outro lado, não poderia ser uma via de acesso aos jogos para pessoas que não tem condições de comprar um PC ou um console?**

Até pode, mas um cara que não pode comprar um computador ou um console é um cara para quem R\$ 10,00 custa dinheiro. Então a EA meio que não considera ele como um usuário, pois ele não tem o poder aquisitivo para comprar o nosso produto. E o pré-pago evidencia isso na cara do usuário, lembrando ele: “É pré-pago, viu!”. É difícil você ter hoje um usuário que tenha pré-pago e queira comprar um jogo pensando: “Putz, é R\$ 10,00. Preciso de pelo menos R\$ 20,00.” Ele vai à loja, compra os créditos e coloca no telefone dele só pra comprar o jogo, é muito difícil. Quem sabe no futuro.

Ele é uma oportunidade para ringtones e wallpapers que são mais baratos e mais produtos de personalização do aparelho. Ringtones hoje é a central de mídia que faz mais dinheiro porque a pessoa que compra, mesmo sem dinheiro gostaria de pagar para ter isso, mas é um mercado que está condenado porque a tecnologia hoje permite muito facilmente a qualquer pessoa transferir uma música do computador para o celular em formato MP3, e fica evidente para todos os usuários fazer. Só vai comprar o ringtone quem tiver preguiça de fazer o próprio ou se não tiver o CD com a música, apesar de que os programas P2P (N.P. compartilhamento de arquivos) estão aí para isso.

**P – O P2P chega a ser uma ameaça para a indústria de entretenimento móvel?**

Não por causa das operadoras, elas podem bloquear qualquer tipo de conteúdo que eles quiserem, aliás, essa é a força deles. Então não acredito que a P2P apresente nenhum problema para a telefonia celular e vai ser difícil viabilizar uma tecnologia na qual todos entrem em acordo.

**P – Qual é a importância do celular no portfólio da EA?**

Hoje em dia representa 8 ou 9% da receita no mundo, no Brasil ainda representa 0,5%. Até o momento só tínhamos Vivo no Brasil, eu que estou começando esse negócio para a EA. Mas a EA vê o celular como o mercado de massa e uma possibilidade de expansão para a indústria de vídeo games, ela sabe que é uma plataforma que pode atingir pessoas que não tem acesso a consoles e também para mercados emergentes como o Brasil. É uma aposta da EA, tanto que ela comprou a Jammed no ano passado por 680 mi USD, e esse numero pode indicar o quanto ela acredita que esse mercado é o futuro. É estrategicamente crucial para o desenvolvimento da EA.

**P – Você diria que existe uma indústria de entretenimento móvel no Brasil?**

Sim, existe e é uma indústria que cresce 20% ao mês. Acredito que o importante para é entender que o celular vai ser o veículo de entrada de mídia para o consumidor. TV e tudo o mais vai passar pelo celular. Não digo que as pessoas assistirão TV no celular, mas vai ser o caminho para acessar o entretenimento, mas pelo menos um spot, como os gols do campeonato brasileiro.

**Milton Beck****Anexo 1.3. Entrevista com Milton Beck – Diretor da Divisão de Jogos e Entretenimento – Microsoft do Brasil.****P - Como você vê o impacto da mobilidade na indústria do entretenimento?**

MB – Dentro de Microsoft tem um grupo de mobility que cuida basicamente de telefones celulares que são, talvez, o grande fenômeno dos dispositivos que têm jogos agora. Muitas pessoas compram celulares com objetivos diversos além de falar no telefone, seja ouvir MP3, seja ver vídeo, seja jogar. Muitos dos jogos da MS que são feitos para PC ou para console, e existem empresas convertendo estes jogos para mobile também.

Mesmo nossa plataforma de desenvolvimento de jogos nos permite desenvolver jogos tanto para consoles, quanto para PCs, quanto para dispositivos mobile. O que existe é uma convergência de se utilizar e otimizar seus custos de desenvolvimento tanto para poder desenvolver para diversas plataformas, quando você desenvolve um jogo, tenta desenvolver para o maior número possível de plataformas com o menor número de alterações possíveis de códigos para poder ter uma maior base instalada, ou seja, vender mais.

E também existe a integração de diversas formas de interagir. Vou lhe dar um exemplo, com o telefone móvel você pode jogar um jogo que se joga de uma certa forma no console e de uma certa forma no PC, de uma forma reduzida, mas tem uma experiência análoga no telefone. Outras formas, por exemplo, através do Xbox Live, você pode agendar as partidas que você irá jogar no console através do seu celular, ou você pode ver seu resultado, sua classificação perante outros jogadores, através do celular.

Existe uma outra forma de você utilizar o celular para entretenimento, que não seja só jogando, mas sabendo que amigos seus estão on-line, naquele momento, mesmo que você vá jogar em outro dispositivo.

Outra coisa que sempre falam, ou melhor, sempre perguntam sobre a MS é se temos um console portátil. Bom, temos basicamente nossos telefones celulares com Windows Mobile, para telefones celulares, que já são os portáteis que têm jogos, temos também os notebooks com Windows que talvez sejam os portáteis mais vendidos no mundo. Assim, a MS atua de diversas formas, tanto com celulares, quanto com Notebooks, que não deixam de ser jogos portáteis, até usando os dispositivos móveis não para jogar, mas para completar a experiência de jogo.

**P – Como você definiria entretenimento móvel, dentro desta gama de possibilidades?**

MB – Não conheço se existe uma definição MS para entretenimento móvel; eu acredito que basicamente entendo entretenimento móvel (pela minha experiência pessoal, ou seja, o que eu faço), jogar, ver vídeos, ouvir música, se comunicar por Instant Messenger. Essas são as coisas que mais me ocorrem.

**P – Você mencionou em sua introdução que a MS desenvolve jogos e temas de jogos e outras empresas adaptam estes jogos para outros dispositivos, entre**

**eles celulares. Como funciona esta relação? Existe esse tipo de relação aqui no Brasil?**

MB – Não tenho a informação se existe no grupo de games (mundial) alguém desenvolvendo jogos para celulares. O que eu sei é que existem empresas parceiras, que utilizam temas de jogos – como Age of Empires, Zoo Tycoon, outros jogos – e fazem uma versão para dispositivos móveis, aproveitando a franquia que é poderosa. Existem vários exemplos, tem uma empresa que recentemente veio ao nosso encontro que se chama Gloo, por exemplo. Que tem centenas de jogos para dispositivos móveis.

Como funciona, basicamente, é que eles desenvolvem, baseados em alguma franquia (N.P. marca de jogo), comercializam com as operadoras, e pagam royalties, ou seja, uma parte do que eles recebem (N.P. revenue share), pelo direito de usar a franquia daqueles jogos.

**P – Essas negociações geralmente são feitas Mundialmente?**

MB – Não são feitas pelo Brasil.

**P – Vocês da MS têm relacionamento com as operadoras para comercialização de software ou de algum produto que se encaixe na categoria de Entretenimento Móvel?**

MB – Basicamente trabalhamos vendendo Windows para dispositivos móveis, talvez como apoio colateral, tentando transformar a plataforma em algo mais atraente. Às vezes, colocando a operadora em contato com um desenvolvedor que ela ainda não conhece, coisas deste tipo. Mas essa não é uma função que esteja ligada à área de Jogos e Entretenimento e sim ao grupo de mobile.

**P – Um dos pontos controversos da Comercialização de Entretenimento Móvel em particular e Digital em geral, são questões relacionadas com direitos autorais. Como a MS está agindo para proteger os direitos autorais nas novas plataformas que aparecem no mercado, no caso as plataformas móveis?**

MB – Independente de se o dispositivo é um celular ou não, a MS age em todas as plataformas, em um trabalho de conscientização da população. Essa é uma etapa, informar às pessoas que é errado pegar propriedade alheia. Trabalhamos na parte de apoiar autoridades que trabalham com repressão para evitar que se venda nas lojinhas, nos camelôs, por aí, produtos piratas. E trabalhar na parte técnica utilizando-se das tecnologias inerentes, com dispositivos anti-pirataria, por exemplo, existem softwares que lhe permite ouvir uma música por alguns dias, e depois não permite mais, ou ouvir durante algumas vezes, ou jogar um jogo demo durante X vezes.

Temos então, basicamente, conscientização, repressão e utilizar o que a técnica nos permite.

**P – Dentro de Direito de Uso, um dos temas controvertidos é: o que se configura como privado e até onde vai o direito de uso do consumidor?**

MB – Isso depende do que está dentro da licença de uso, ou seja, o que a licença permite. Depende do que o fabricante determinou como licença de uso para um produto em particular. O que é comercializado é o direito de uso, e não o produto em si. Então você compra o direito de usar, sob determinadas condições, especificadas pelo fabricante. Se o fabricante, através da licença daquele produto, te permite utilizar em três, você pode utilizar em três, se te permite usar em quatro, você pode utilizar em quatro, se não lhe permite utilizar comercialmente, mesmo para o número certo de licenças e você utiliza comercialmente, você está errado. Então, basicamente, não existe uma regra, depende do que está determinado naquela licença. O objetivo daquele produto, os preços e as estratégias de marketing são baseados nisso. Ou seja, no direito de acesso daquele produto que está descrito no End-User License Agreement.

Uma questão importante na pirataria é que cada um acaba interpretando com sua ética própria. Então o usuário acha que vai comprar uma cópia original e esta cópia lhe permite colocar na sua família – pai, cunhado, irmão, tio, etc. É isso que está escrito na licença de uso? Se sim, muito bem; se não, é não. Essas dúvidas estão todas esclarecidas na licença que acompanha cada produto e que regulamentam como esse produto pode ser utilizado.

**P – Quais são os consumidores que consome os Produtos de Entretenimento MS?**

MB – Depende muito do título. Se pegarmos um título como Zoo Tycoon, ele está direcionado para um público mais infantil, se tomarmos o Flight Simulator, tem gente de 10 a 70 anos de idade que usam este produto. Claro que, em se tratando de entretenimento digital, existe um foco maior no público masculino de 25 a 35 anos, classe A-B-C. Quanto mais alta a classe, mais acesso a estes produtos vamos ter. É um público mais masculino do que feminino, e é um pouco mais jovem do que velho. Mas esse perfil está mudando. Temos cada vez mais mulheres jogando, mais pessoas de outras idades jogando.

**P – Os dispositivos móveis, muito mais numerosos que os computadores hoje em dia, têm potencial de transformar o mercado de entretenimento digital em um mercado de massa?**

MB – Os PCs estão massificados. A penetração de algum tipo de PC, videogames ou Celulares com algum jogo, mesmo no Brasil, que é um país relativamente pobre, é altíssimo já. Acesso a Internet crescendo, acesso à banda larga crescendo, celulares com multi-funções crescendo, PC explodindo de vendas. Eu acredito que já é de massa. Pode massificar mais? Pode. Cada vez entrando mais nas beiradas, na base da pirâmide.

**Juliana Barbiero****Anexo 1.4. Entrevista com Juliana Barbiero – Gerente de Marketing Multimídia – Nokia**

Marketing Multimídia é uma das Business Group da Nokia que trabalha com aparelhos de entretenimento.

**P- O que a Nokia entende como entretenimento móvel?**

JB – Primeiro temos que entender o que é entretenimento e o que é mobilidade. Entretenimento é tudo aquilo que ocupa o tempo da pessoa. Navegar na Internet é entretenimento, ver e-mail é entretenimento, troca de mensagens em messenger é entretenimento, ou seja, é um momento no qual a pessoa está ocupando seu tempo. E mobilidade é tudo o que você pode carregar com você. Então, por exemplo, um radinho de pilha, que se leva para o estádio para ouvir o jogo enquanto se está assistindo, é um equipamento de entretenimento móvel. Qual é a diferença na telefonia celular? Muitas empresas trabalham com entretenimento móvel de forma separada – algumas empresas fazem tocadores de música, outras fazem notebooks, PDA e muitos outros tipos de dispositivos – a Nokia trabalha no entretenimento móvel através da convergência de todos os tipos de aparelhos em um só. Essa é a nossa principal direção dentro do entretenimento móvel.

**P- Como surge o entretenimento dentro da indústria de telecomunicações?**

JB – Hoje a indústria de telecomunicação, tanto física quanto móvel, está dividida em dois aspectos: voz e dados. Na parte de telefonia fixa já é comprovado que a parte de transmissão de dados é muito mais lucrativa do que a transmissão de voz. Do mesmo modo que isso é um modelo que funciona para a telefonia fixa, também funciona para a telefonia celular. Você vê em mercados mais avançados que o principal objetivo das empresas de telefonia móvel é aumentar a parcela de dados dentro do ARPU delas. A partir do momento que o usuário começa a acessar dados, aquilo é cativante e faz com que a pessoa utilize cada vez mais. No final, a conta da pessoa, o ticket médio, aumenta. Voz é muito barato, dados é caro. Para que o negócio dê dinheiro, você tem que conseguir vender dados.

**P- Como está o Brasil comparado com o resto do mundo no que diz respeito à entrega de dados?**

JB – A América Latina é a região mais atrasada, tirando a África. O mercado Asiático, o mercado europeu e até em alguns mercados do oriente médio, já possuem 3G. O Brasil está programado para ter 3G no começo de 2007. Em alguns países da América Latina não existe nem previsão. Dentro da América Latina, o Brasil é o país mais avançado em telefonia móvel. Mas, mesmo assim estamos muito atrasados quando comparado com a Ásia e Europa. Os EUA, por usarem uma tecnologia diferente, CDMA, eles estão em um nível diferente de serviços. Então o comparativo não é muito bom.

### **P- Como fica a Indústria no Brasil de Entretenimento Móvel?**

JB – Não existe entretenimento sem conteúdo. Existem duas maneiras de ter conteúdo: ou você mesmo cria o conteúdo; ou você pega conteúdo de terceiros. Essa é a primeira diferenciação. Um exemplo de conteúdo produzido pela própria pessoa são fotos, vídeos gravados pelo aparelho. O primeiro item do entretenimento é o conteúdo, se for um conteúdo próprio a entrega é feita pelo próprio aparelho e ele pode ser desmembrado, seja enviando por e-mail, MMS, guardando em arquivos ou postando esse conteúdo na Internet. Existem várias saídas para esse conteúdo. Se é um conteúdo de terceiro a matriz fica um pouco mais complicada. Primeiro tem a empresa que detem os direitos sobre o conteúdo. Em segundo, que pode ser a mesma empresa ou não, a empresa que transforma esse conteúdo em formatos compatíveis com os aparelhos, existe uma transformação para permitir a compatibilidade técnica dos produtos, seja por formato ou tamanho de tela.

Tendo o conteúdo pronto, é necessário observar como será entregue esse conteúdo. Existem duas maneiras de se entregar o conteúdo. Uma é over-the-air, pela rede de telefonia móvel, a outra é através de um aparelho fixo, por exemplo, um computador, para o aparelho móvel. Nesse meio é necessário saber se o conteúdo é gratuito ou se é privado e cobrado. Existe um sistema de billing no meio dessa entrega de conteúdo. Existem empresas que trabalham nas ferramentas de entrega de conteúdo. E existem as empresas que trabalham com os aparelhos, que possibilitam que tudo isso aconteça. É complexo e tem muita gente envolvida para se entregar um conteúdo. Alguns anos atrás, não se entendia muito bem o que era conteúdo móvel, o que dava para fazer, se ganhava-se dinheiro ou se não ganhava, não havia sido feito um modelo único e consolidado de negociação. Era tudo baseado no revenue share. Cada parceiro que fazia parte do processo ficava com uma parcela do valor final que o usuário pagaria. Hoje já existem modelos mistos de negociação deste conteúdo e como ele é trabalhado e como a rede toda é trabalhada. Mesmo assim, não existe um modelo final e é tudo muito caso a caso ainda. Esse é um dos principais problemas que eu vejo no desenvolvimento da indústria.

### **P- Neste caso a caso existe uma queda de braço. Quais empresas guiam essa cadeia?**

JB – No Brasil, quem lidera essa cadeia são as operadoras. Mas essa é uma característica do Brasil. No resto do mundo essa cadeia é liderada pelos donos dos conteúdos. No Brasil, especificamente, as operadoras têm muita força. Porquê isso acontece? O nosso sistema de pagamentos eletrônicos é muito simplório. Para pagar por um conteúdo hoje, ou você paga através da conta telefônica, ou você paga através de um cartão de crédito. Mas as pessoas ainda não se sentem seguras o suficiente para digitar o número de um cartão de crédito em um telefone celular. Existe ainda um problema na parte de pagamento destes conteúdos.

Outro ponto é que, quando os conteúdos são entregues através da rede da operadora, ela quer ter o controle sobre os seus usuários hoje no Brasil ainda. Isso não acontece mais na Europa ou Ásia. As operadoras sabem que não têm controle nenhum sobre os usuários. Aqui, as operadoras querem manter o controle sobre o usuário. Tendo esse controle, ela pode bloquear quem trafega pela rede dela ou não. Então ela pode bloquear serviços de empresas que ela não quer que seus

usuários tenham conhecimento ou acesso. Então, quem manda aqui são as operadoras.

### **P- Como os fabricantes de aparelhos se posicionam nesse ambiente?**

JB – Hoje a Nokia trabalha com dois modelos de negócios para a venda de aparelhos. Um é a venda de aparelhos pelas operadoras que, geralmente, são aparelhos bloqueados. Eles são bloqueados pois as operadoras oferecem um subsídio a estes aparelhos. Um aparelho que custaria R\$ 1000,00 ela vai vender por R\$ 200,00 assinando um plano no qual a pessoa se obrigue a ficar dois anos com a operadora e, na verdade, ela dissolve esse custo que ela pagou pelo celular nas contas e na receita futura que ela vai ter com aquele usuário. Então, portanto, quando a gente vende um aparelho para um operadora, ela pode requisitar que este aparelho seja bloqueado para que ele só funcione com aquela operadora específica. Isso é uma coisa normal de mercado. Acontece em outros lugares no mundo. A Vodafone é uma empresa que faz muita promoção de “Troque seu celular por R\$ 1,00”, então eles sempre usam aparelhos bloqueados para que a pessoa não pegue o telefone e mude para outra operadora. É uma maneira dela conseguir manter o cliente dentro da rede. Esse é um modelo de negócio.

Outro modelo de negócio, que a Nokia já adotou faz um ano e meio, é a venda direta. A Nokia tem uma rede de revendedores e distribuidores que vendem aparelhos que chamamos de abertos, que servem para qualquer chip de qualquer operadora, e são vendidos no varejo. Então você compra o aparelho e coloca qualquer chip nesse aparelho.

Normalmente nos aparelhos abertos você tem algumas vantagens e algumas desvantagens. A primeira vantagem é que você tem liberdade de escolher qual operadora que você quer e tem a liberdade de escolher que tipos de serviços e coisas você vai fazer com aquele aparelho. Nos aparelhos bloqueados já vem tudo meio pronto para você, mas vem pronto no ambiente fechado que a operadora criou para você. É uma questão de escolha do consumidor.

### **P- A Nokia produz algum tipo de conteúdo para seus clientes?**

JB – Atualmente estamos fazendo uma remodelação no modelo de negócios de conteúdo. Nós tínhamos um serviço que foi descontinuado que se chamava club Nokia, que era um serviço de fidelização, e tinha downloads de conteúdos. A Nokia parou de fazer isso porque viu que não era o negócio dela. O que acontece com a Nokia é que ela cria serviços e coloque eles no mercado para mostrar que são interessantes, para que outras pessoas se interessem em fazer esse serviço e, depois, ela sai fora. Foi o que ela fez com o club Nokia, que era a venda de ringtones e outros conteúdos. A partir que tinha outras empresas no mercado, não era mais interessante para a Nokia ter uma estrutura trabalhando nisso. Então ela saiu fora.

Dentro de a área de aplicativos, por exemplo, para Simbian, que é uma das tecnologias que utilizamos em nossos telefones, temos áreas de P&D especializadas no desenvolvimento de aplicativos para os telefones. Mas o maior interesse da Nokia é que outras empresas se condicionem e especializem no desenvolvimento de conteúdos para telefonia móvel. Temos inclusive uma entidade dentro da Nokia que se chama Forum Nokia, que é uma comunidade para

desenvolvedores de conteúdos para telefonia celular. A pessoa se cadastra lá e tem todo o suporte de técnicos da Nokia para desenvolver um programa ou criar um conteúdo para nossos telefones.

É um apoio técnico e de negócios. O Forum Nokia tem a função de ajudar que conteúdos interessantes que foram criados em algum lugar do mundo transitem pelo mundo inteiro. Temos o exemplo de uma empresa que criou pioneiramente um software de navegação por GPS. A Nokia pegou o aplicativo desta empresa e começou a distribuir pelo mundo através de seus aparelhos, para incluir um serviço novo. Outro exemplo é o aplicativo da linha multimídia que é o Quick Office, que é um conjunto de aplicações compatíveis com os documentos do Office para abertura e leitura destes arquivos no celular. A Nokia comprou milhões de licenças deste aplicativo e hoje todos os telefones da linha multimídia vêm com um aplicativo de um terceiro. Assim, existe um lado de fomento de mercado, principalmente para aplicativos de celular.

### **P- Como têm evoluído as cobranças pelos conteúdos?**

JB – Existe a cobrança pela operadora e a cobrança por cartões de crédito. A cobrança na fatura enfrenta um problema fiscal. Quando se vende um software em um CD, por exemplo, existe uma tributação específica. A conta telefonia tem a tributação de ICMS que é mais cara do que a de um Software. Do valor total 35% vai para o governo, sobrando 65% para distribuir para todas as empresas que estão trabalhando na cadeia produtiva. Esse é o principal problema. Para essa comodidade. Pois é muito mais fácil para o consumidor dar um OK e ter a cobrança direto em sua conta telefônica.

Um processo mais complicado é a compra por cartão de crédito. A compra por cartão funciona de duas maneiras: uma você entra no site pelo computador e compra créditos, através do cartão de crédito, e quando você acessa pelo aparelho móvel você vai escolhendo conteúdos e debitando destes créditos. Ou é aberta uma página no celular para digitar o número do cartão e efetuar a compra, que é uma maneira simples, mas que as pessoas tem muito medo. Elas não sabem o quão fechado é o sistema, têm medo de clonagem. As pessoas não entendem como uma pessoa pode ligar para outra sem ter nenhum fio passando. Elas sabem que são umas ondinhas que passam por ai e chegam de um aparelho para outro, mas elas não sabem como pode ser quebrada essa onda e qual é a encriptação envolvida na transferência destes dados. Não é assim, você coloca uma lata de batatinha e um aparelho e começa a escutar a ligação de todo mundo. Mas as pessoas não têm esse conhecimento. É uma falta de educação das pessoas sobre como funciona. É o mesmo processo que aconteceu com a Internet no começo das compras online, quando as pessoas colocavam o número dos cartões de créditos e achavam que todo mundo iria saber. Houve todo um trabalho de conscientização e segurança e é um trabalho que precisa ser feito também na telefonia.

Hoje o sistema mais funcional é a compra pelas operadoras, apesar da questão dos impostos – eu sei que hoje as operadoras estão em discussões com o governo para poder destrinchar a conta e os impostos – ou a compra da licença pela Internet.

Existe o modelo de baixar o aplicativo para o celular e quando a pessoa vai rodar o aplicativo ele pede uma licença que se consegue através do site da empresa que produz o aplicativo. Você paga a licença e ganha uma senha que depois coloca no

celular e libera o uso, como um software comum que você compra. A do cartão direto no telefone ainda é pouco usada.

**P- Essa cobrança é por ocorrência, assinatura, ou existe outro formato?**

JB – (23:55) A maioria dos serviços de mobilidade que trazem retorno para as operadoras não são assinaturas. São usuários únicos que pagam por download de um conteúdo específico. Assinatura de serviço ainda é muito difícil. Porque? As pessoas não têm nada que tangibilize aquela assinatura. É diferente de quando você assina uma revista e recebe uma revista todo mês na sua casa, é uma coisa tangível, que você segura na sua mão e sabe que está pagando por aquilo. Quando você assina um serviço online, seja por celular ou pela internet, essa tangibilização não existe. O consumidor não tem nada paupável para dizer que ele assinou. Por mais que ele tenha uma senha e login para entrar no serviço, ou ele receba uma newsletter por SMS ele não tem nada que diz pra ele que ele está pagando por algo de “verdade”. Ele acaba pagando por algo de “mentira”. Como você vai tangibilizar uma coisa que é eletrônica? Não tem como. Existem algumas ações que são feitas lá fora, como brindes e manuais, ou recebe alguma coisa física, em casa, por ela ter feito a assinatura. Que é uma maneira de trazer essa materialização do serviço. Hoje, no Brasil, isso não acontece.

**P- Como a Nokia trabalha com a Gestão de Direito Digitais (DRM)?**

JB – A Nokia faz parte da OMA, que é uma organização mundial de mobilidade na qual os principais fabricantes fazem parte, onde são discutidos e acordados os protocolos de direitos digitais (DRM). Hoje todos os aparelhos da Nokia vêm com OMA 1.0 ou OMA 2.0 que são dois protocolos de DRM. E um aparelho específico, o N91, já estamos utilizando o WDRM, que é o DRM utilizado pelo Windows Media Player, para músicas e para vídeo. Então, a Nokia só trabalha com aparelho e conteúdos que são protegidos de alguma maneira. A Nokia é contra a pirataria e ilegalidade dos conteúdos. Nós mesmo sofremos, não com a pirataria de conteúdos, mas de baterias, carregadores, capas de celulares. E acontecem essas notícias horrorosas de explosão de celulares, você vai ver a bateria era falsificada, ou o cara molhou o telefone celular, fez algo de uso indevido. Então, pelo nosso próprio bem, a Nokia é contra a utilização ilegal de produtos de terceiros.

**P- Como a Nokia vê o direito de portar o conteúdo, uma vez adquirido?**

JB – Quem determina isso é o dono do conteúdo (Gerador do conteúdo). Existem empresas com quem trabalhamos para as quais, quando a pessoa compra um conteúdo, ela tem o direito de transferir para um celular e para um computador, por exemplo, uma música. Tem empresas que deixam que você compre um conteúdo e passe para uma outra pessoa, ou outro telefone seu, uma vez. Quem define estas cláusulas de como o conteúdo pode ser usado, qual é o DRM, são os donos dos conteúdos. A responsabilidade da Nokia é disponibilizar aparelhos que permitam tecnicamente estas restrições.

**P- Você poderia me ajudar a entender quais são os consumidores de conteúdo multimídia no Celular?**

JB – A gente faz algumas pesquisas, tem uma pesquisa semestral, e o que vemos é um crescimento de SMS muito grande ainda. Cerca de 60% das pessoas que têm celular já usaram pelo menos uma vez mensagens de texto. MMS e Internet ainda têm pouco uso, mas têm crescido nas últimas pesquisas. Quem gosta disso? A Nokia segmenta como Technology Leaders, que são homens de 20 a 35 anos, pessoas que estão sempre em busca de novos gadgets, utilizam a Internet todos os dias e têm grande afinidade com tecnologia. Isso, dentro do mercado brasileiro que possuem celulares são aproximadamente 10% dos 45 milhões de brasileiros que usam celulares.

**P- Quais são as categorias de entretenimento móvel que vocês conseguem definir?**

JB – A Nokia define entretenimento móvel em cinco categorias:

- Cinew, que é tudo que tem a ver com foto e vídeo, desde a captura até o que você faz com a foto e vídeo. Você captura a foto ou vídeo, grava em um CD, transmite do aparelho diretamente para a televisão (TV-out), você pega uma foto e imprime, pega uma foto ou vídeo e publica em um blog ou no YouTube, seja lá onde quiser.
- Hearnew, que tem tudo a ver com música, seja escutar música sozinho, ou compartilhar a música com outras pessoas. Existem aparelhos e acessórios da Nokia que são compatíveis com grandes players do mercado como Sunriser, Bose, JBL, onde você pode conectar o seu celular a caixas de som, através de conectores padrão. Já fizemos coisas do tipo, a música da festa toda sendo comandada por um celular. Nessa coisa do compartilhamento.
- Tem o Donew, que é fazer de uma maneira diferente. Navegar na Internet, Instant Messenger, e-mail, Universal Plug na Play – através de uma rede wireless você conecta com outros aparelhos da sua casa. Por exemplo, você tem um vídeo no seu celular, você consegue passar na televisão da sua casa, sem fio. Ou você tem uma música, você consegue tocar no seu aparelho de som. Parece uma coisa meio futurística, mas já é uma realidade, mas as pessoas ainda não conhecem. Dos 10% da população, talvez tenhamos 2% que entendam disso e se interessem em fazer estas redes e tudo mais. Aqui na Nokia, temos alguns Geeks, e eu conheço algumas pessoas que têm isso em casa e usam. Essas redes são sobre Wireless Lan. Temos alguns aparelhos que possuem essa tecnologia e tudo isso entra dentro de Donew.
- Depois temos o Playnew, que é a parte de jogos, especialmente jogos 3D, com todos os recursos e cada vez mais avançados.
- Por último temos Watchnew, que está um pouco mais atrasado no Brasil, mas é toda a parte de TV e vídeo digital, com conteúdos para você assistir. E entra também um pouco de podcasting.

É uma salada, que a gente junta tudo em suas caixas específicas.

**P- Qual destas é a killer, que poderia fazer com que as pessoas trocassem de aparelhos ou hábitos?**

JB – Na verdade, não existe uma killer, existem afinidades. A primeira que deu um grande boom foi a Cinew, com fotos e vídeos no celular. Vídeo ainda pouco explorado, estamos trabalhando agora para explorar um pouco mais, com um aparelho novo que grava vídeo com qualidade de DVD, então já é realmente uma filmadora, não é mais aqueles vídeos toscos em VGA que você mal consegue ver a pessoa e tudo mais. É um vídeo de verdade mesmo. Esse foi o primeiro foco dentro do entretenimento.

O segundo foco, que a maioria das empresas está trabalhando hoje, é música. Tá todo mundo querendo entrar dentro de música, e falar de MP3 player, muito puxado pelo sucesso de iPod e outros MP3 players.

Na verdade, a Nokia acredita que nenhum sozinho se sustenta. Se você não consegue trazer um aparelho que junte tudo, você não fez um bom trabalho. Até brinco que os amantes da Sante Ifigênia andam com MP3 player, celular, câmera digital, PDA, daqui a pouco tem 50 bolsos para colocar todos os gadgets que ele tem. Para conseguir andar com tudo de mobilidade que ele tem. O grande foco da Nokia é conseguir colocar todas as categorias em um aparelho único. É isso que temos trabalhados.

**P- Estes aparelhos seriam os portable media centers. Qual é o futuro do aparelho?**

JB – Não. O futuro é ele virar mais do que um computador portátil. Hoje eu consigo viver sem o computador com o meu celular. Eu acesso os e-mails da Nokia, tenho um mini-browser que chama Minimap e acessa qualquer site, inclusive sites de banco e sites flash. Tenho todos os meus contatos, meus documentos, tenho o despertador, tenho câmera de 3MP onde guardo as fotos interessantes para mim, tenho meu MP3 player, com as minhas músicas favoritas, tenho o meu rádio – roubaram a frente do meu rádio, então hoje em dia ele é o meu rádio – eu faço tudo com ele. Fizemos uma campanha o ano passado chamada a sua “vida aqui dentro”. Ele é tudo o que você quer. O que mais posso querer se tenho tudo em um aparelho só?

**P- Uma grande preocupação dos desenvolvedores de conteúdo é a falta de padronização dos aparelhos?**

Verdade acaba dificultando um pouco, pela falta de padronização de tela. Hoje a Nokia tem 4 formatos de tela, para facilitar o desenvolvimento.

**P- A quantidade de pré-pago, com 80% do total de assinantes, é uma oportunidade ou uma barreira?**

Não vejo nem como uma oportunidade nem como uma barreira. A diferença de um pré-pago para um pós-pago para conteúdo é que quando acaba o crédito dele, acaba a possibilidade dele comprar conteúdo e de ele transferir dados, que é a base do conteúdo. Se ele realmente quer aquele conteúdo ele vai atrás para colocar mais créditos e comprar aquele conteúdo. É muito mais uma mudança de cultura, independente de ser pós pago ou pré pago, de as pessoas começarem a usar mais isso no dia-a-dia delas, do que ser pré-pago ou pós-pago. A diferença entre o pré-

pago e o pós-pago é que, quando acabam os créditos o pré-pago para de usar e o pós-pago só vai saber o impacto na sua conta no final do mês.

Muitas vezes a facilidade de acessar as informações é tão importante que você paga facilmente o preço que for. Temos muitas histórias para reforçar isso. Eu tenho uma história de estar viajando com meu marido, meio sem rumo, e decidimos ficar em Poços de Caldas. Faltando meia hora para chegar, eram 5 horas da tarde, não sabíamos onde ficar pois nunca tínhamos estado na cidade. Eu, com meu telefone, acessei a internet, entrei no google “hoteis Poços de Caldas”, encontrei um hotel, vi as fotos, gostei e fiz a reserva no meio do caminho. Pagar por isso valeu muito a pena, pois eu resolvi o problema na hora.

Ter que mandar um e-mail de trabalho para resolver um problema pode gerar oportunidades de negócio e valer mais dinheiro do que o custo dos dados. Pagar uma conta que está para vencer pode ser mais vantagem do que pagar a multa. São muitos exemplos. É conveniência. E essa conveniência é a mesma pré e pós-pago. É muito mais cultural do que capacidade de renda.

#### **P- Existe uma indústria de entretenimento móvel no Brasil?**

Existe uma indústria se formando. Ela ainda está em desenvolvimento. As empresas ainda não sabem direito onde elas se encaixam. Muita coisa está mudando. Quando vier o 3G para o Brasil muito mais coisa vai mudar, pelas experiências ocorridas na Europa e Ásia, onde muita coisa mudou. Na hora que as pessoas percebem os benefícios da 3G, como vídeo conferência – ver a outra pessoa falando com você – parece mágica, seriado dos Jetsons, desenhos animados que nós víamos quando crianças. É uma coisa que traz um benefício que você acaba aderindo.

## **Gustavo Mansur**

### **Anexo 1.5. Entrevista com Gustavo Mansur – Gerente de Conteúdos VAS – TIM**

Formado em História e Jornalismo – Trabalhou a vida inteira com conteúdo, primeiro como jornalista, depois com oferta de conteúdos. Tem um histórico longo com Internet, JB online, Universo Online, America Online. A TIM foi uma mudança pequena, mas o conceito de buscar oferta para conteúdos não é muito diferente. O que muda é o veículo, o tipo de mercado e como as coisas funcionam, mas aí não faz muita diferença. Está na TIM há um ano e meio.

**P- É interessante como a indústria se movimenta rápido e um ano e meio faz uma enorme diferença. Eu não veria o tipo de trabalho que estou fazendo hoje, sendo feito dois anos atrás.**

GM – Dois anos atrás seria, não tinha material, tinha pouca gente fazendo e não gerava tanto dinheiro assim, hoje gera um valor razoável.

**P- Como a Mobilidade impactou o mercado de telecomunicações em geral?**

GM – Com essa pergunta estamos falando em voz também. Mudou muito, principalmente no Brasil. Hoje a penetração de celular é muito maior do que a de telefones fixos. O telefone fixo tem uma presença muito maior em número de municípios, até porque os custos são diferentes, e porque ele tem uma obricação social também. O celular hoje é muito mais popular, no sentido que hoje você tem muitas pessoas que não têm telefone fixo, mas, quase todo mundo que hoje está em uma área que tem cobertura de celular, seja rico ou pobre ou classe média, hoje tem um celular, seja pré pago ou seja pós pago. Ou seja, o celular meio que popularizou a comunicação.

**P- Como você define conteúdo móvel?**

GM – Existem vários tipos de conteúdo móvel. Todos eles têm em comum a mobilidade, o que faz com que o preço deles seja um preço distinto. A mobilidade faz com que o conteúdo te acompanhe em qualquer lugar. Você acessa ele onde você quiser. Eu estava te aguardando e ouvindo uma rádio da Argentina, que eu adoro, pelo celular. Certamente, se eu não fosse funcionário da TIM, seria algo caro de se usar. Vídeo você vê na Internet, música você ouve na Internet ou na rádio, a própria rádio você tem no celular ou na Internet. Mas olha o valor, eu estou em um café em São Paulo, com um aparelho deste tamanho, ouvindo rádio na Internet. É um custo que você paga por esse serviço. É o mesmo conteúdo que você está acostumado a acessar em qualquer lugar, só que ele está no seu bolso.

**P- Entre estes conteúdos, o que podemos distinguir como Entretenimento Móvel?**

GM – Você pode distinguir serviços, ou seja, coisas que são mais de utilidade de uma coisa que são mais de entretenimento, como uma música, um vídeo engraçado, de um jornal. Não varia muito dos conteúdos normais, segue a mesma classificação.

**P- Como você desenharia a distribuição deste conteúdo de Entretenimento Móvel?**

GM – Existem alguns personagens que são mais ou menos fixos. Você tem o cliente, tem a operadora, o cara que faz o conteúdo, por exemplo uma música, quem faz o conteúdo é a gravadora. Ela é a dona do conteúdo, e está ligada ao artista. A gravadora tem o som, mas não tem esse som formatado para mobile. Qual é a dificuldade de ter esse som formatado? Você tem uma infinidade de aparelhos e esses aparelhos não tem um regra. Então a gravadora teria que desenvolver uma área dentro dela para formatar para os diversos formatos de aparelho e isso é algo que sai do trabalho dela. Então ela contrata um cara que vai desenvolver esse trabalho técnico, que é o integrador. Esse integrador pode ser um integrador que esteja trabalhando com a operadora também, porque a operadora não tem como atender cada um que chega nela com um parceiro técnico diferente. A Warner chega com um parceiro técnico, a Sony chega com outro, a Universal, e aí por diante, e eu teria que me conectar com cada um destes parceiro. Isso é inviável, pois além de cada conexão desta ter um custo para a operadora, tem um custo de controlar o que está sendo trafegado, pois você está dando a ele um acesso direto ao seu cliente. Nós temos que controlar o que está sendo enviado aos nossos clientes para evitar a transmissão de informações indevidas, temos informações cadastrais e uma série de responsabilidades perante os nossos clientes.

O que funciona normalmente, é que a operadora tem integrador dela, que são chamados brokers. Eles são brokers e integradores. No papel de broker, a função deles é controlar o que passa, a tarifação e controlar para que as informações dos clientes não passem para terceiros. Esses brokers têm contratos super rígidos conosco de confidencialidade. Esses brokers também trabalham como integradores no mercado, então não é raro que alguns destes brokers sejam o parceiro técnico escolhido pela gravadora, por exemplo. Mas como existe uma infinidade destes integradores. Caso o integrador da gravadora seja diferente do broker, nós conectamos um como o outro, neste caso.

O Integrador vai formatar a música para cada formato necessário, ou o wallpaper de um artista em vários formatos de tela. Essa é uma função do integrador da gravadora e nós não contestamos. Ela contrata quem ela quiser. E nós contratamos o broker para que ele se conecte com os integradores e faça que essa oferta trafegue da gravadora até o cliente, através de nossos sistemas. Quanto é cobrado do cliente, o que ele fez e o relacionamento com o cliente é todo feito pela operadora.

Acontecem casos nos quais a gravadora fecha contratos diretamente com integradores/brokers ligados com as operadoras, mas, de qualquer forma, ela tem que pagar para ele para que ele faça o trabalho técnico de formatação. A TIM só paga para ele para que ele controle o tráfego e a cobrança.

**P- Como funciona a divisão de receita entre estes agentes?**

GM – Não tem um modelo definido. Depende do que você faz. A gente negocia com cada um que faz uma oferta. Varia muito do tipo de oferta, o volume, o peso que ela tem. Tende a receber mais quem gasta mais com mídia. Digamos que um canal de televisão vai fazer uma oferta de música. O SBT tem um portal de download deles, com o som do Silvio Santos, o som da novela, etc. Quanto mais ele gastar com

mídia disso, maior a parte que ele vai receber. O percentual de receita depende muito da análise que a operadora faz do investimento que ele está fazendo.

Existem até alguns modelos de divisão de receitas que funcionam escalonados, então, você oferece uma divisão de receita maior para o parceiro à medida que ele vai fazendo atividades de divulgação. É uma maneira de você premiar o esforço e o gasto em mídia que ele está fazendo.

**P- Você acredita que existe algum agente comandando essa distribuição, ou seja, um elo mais forte?**

GM – A operadora sempre é o elo mais forte. É normal. Ela que tem o relacionamento com o cliente. É ela que tem o mercado, na verdade. A operadora pode perfeitamente dizer que não quer fazer determinada oferta e o fornecedor não tem o que fazer. A operadora, em qualquer lugar no mundo é o elo mais forte da cadeia e direciona como o mercado vai funcionar.

**P- As operadoras chegam a ter relacionamento direto com grandes geradores de conteúdo, a grande mídia?**

GM – O relacionamento é sempre direto com eles. O integrador é a parte menor e que faz o trabalho técnico. As grandes partes são feitas na operadora, que tem o mercado, e em quem tem o conteúdo. Normalmente fazemos contratos direto com o fornecedor de conteúdos e depois decidimos quem vai fazer a parte técnica.

**P- Como você vê a entrada de grandes agentes de mídia na oferta de conteúdos para celulares?**

GM – Ótimo. Uma Globo, ou um SBT tem um grande poder de comunicação. Temos muito ainda o que desenvolver. A penetração de serviços para celular é grande, mas ela ainda pode ser muito maior. O Brasil vive um mercado que ainda não é maduro, se você comparar com a Europa, com a Ásia, são muito maiores. O Brasil tem muito o que amadurecer e a presença da grande mídia é importante para popularizar estes serviços, pelo poder de comunicação que eles têm que é muito grande.

**P- Como é feita a venda dos produtos dos clientes? Como é cobrado esse conteúdo?**

GM – Existem preços fixos por tipo de conteúdo. Tem preço para truetone, para ringtone, para monofônico, para polifônico, para wallpaper, para vídeo. Existem conteúdos de dois tipos: download e interatividade.

Download seriam: vídeos, músicas, imagens, ícones, screen saver, jogos, videofone, um monte de coisas. São personalização, entretenimento, etc. Você compra A música, O vídeo.

Existe o que chamamos de interatividade que são feitos através de SMS ou MMS que são canais de notícia, interatividade com jogos, promoções, etc. Canais de notícia têm modelo de assinatura, com pagamento mensal ou diário e você recebe notícias periodicamente. Vídeo Streaming você também pode ter um modelo de assinatura. Você assina e é cobrado pelo tráfego de dados livre por uma semana.

No Brasil funcionam os dois modelos, tanto assinatura quanto por evento.

**P- E o conteúdo suportado por propaganda no Brasil?**

GM – Ainda é muito fraco, você tem muito pouca gente que faz essa propaganda para estimular vendas. As pessoas ainda estão muito tímidas. O que a gente percebe do nosso lado é que o esforço é bem recompensado. Ainda é difícil, pois é um mercado no qual se está experimentando muito. Mesmo que você tenha uma marca de conteúdo e que tenha dinheiro para fazer publicidade, ainda dá muito tiro e perde muito dinheiro com as divulgações. Mas o que pudemos observar com nossos parceiros é que a resposta é imediata, mas ainda está muito tímida. Acredito que a chegada de players grandes vai estimular tudo isso porque vai acirrar a concorrência.

**P- Como funciona o fluxo de pagamentos?**

GM – Existem vários modelos. O cliente sempre paga para a operadora, ainda não vi um modelo no qual o cliente pague diretamente para o fornecedor. A operadora paga o fornecedor diretamente ou através do integrador. Normalmente é melhor pagar diretamente o fornecedor para evitar bi-tributação. Ele paga o integrador da parte dele e o fornecedor paga o da parte dele. Ele paga o dele para desenvolver a formatação e eu pago para controlar o tráfego e a cobrança. Mas você tem de tudo. Alguns fornecedores têm a parte técnica dentro da empresa, então ele não precisa do integrador. Existem gravadoras médias, que estão focadas em músicas móvel e que contratam uma equipe para desenvolver a formatação. É um trabalho considerável. O cara tem que ir lá no laboratório da operadora, com um pilha de aparelhos, testar um por um, fazer o relatório. Mas existem gravadoras pequenas e médias que preferem ter esse desenvolvimento em casa a terceirizar. Além do dono do conteúdo ele também formata o conteúdo. Funciona como fornecedor e integrador.

**P- Como a operadora vê a compra do conteúdo diretamente do fornecedor sem passar pela operadora?**

GM – Não sei como seria viável, pois a coisa toda funciona porque a cobrança é feita diretamente do cliente. Se ele tem pré pago é descontado dos créditos, se ele é pós pago vai na conta dele. Nunca vi esse modelo. Na verdade o relacionamento com o cliente é da operadora.

**P- Como você vê a gestão de direito de autor no ambiente móvel?**

GM – Como operadora a gente não se envolve muito. Quem traz o direito é o fornecedor. Só exigimos que o fornecedor de conteúdo tenha todos os direitos. Entendemos bem de direito, tem direito do autor, direito artístico, e tem que ser feita com muito cuidado. A gente não controla isso, até porque compramos de um fornecedor que se responsabiliza por isso, nunca diretamente do autor. Na verdade, a gente cuida apenas para distribuir conteúdos de alguém que tenha tomado as precauções para poder fornecer estes direitos. Se houver algum problema,

eventualmente um autor entre em contato com a operadora para solicitar algum direito, repassamos essa responsabilidade para o fornecedor de conteúdo e explicamos para ele o que está acontecendo. Então a responsabilidade desse controle é do fornecedor de conteúdo.

**P- Pensando do lado do cliente de telefonia móvel, como funcionaria a reposição de conteúdos previamente adquiridos para um novo aparelho ou para outro tipo de dispositivo?**

GM – Não existe reposição. Se você comprou dez músicas no celular e ele foi roubado é como se você tivesse dez discos no carro e ele foi roubado. Você adquiriu ela em um aparelho seu e ele se perdeu.

No caso de passar para outros dispositivos, por lei isso é proibido. A venda do direito é para consumo individual. Não é um controle de nossa parte. O fornecedor de conteúdo já nos entrega o conteúdo formatado para uso pessoal e intransferível. É como um DVD, você não pode passar ele em um bar para todos assistirem.

**P- Quais são as categorias de entretenimento móvel que têm mais potencial? (30:00)**

GM – O mercado de música tem um grande potencial. Vivemos um momento de um crescimento bastante grande do mercado de vídeo. Existe uma relação muito grande com o desenvolvimento técnico dos equipamentos, então, a medida que passamos a ter celulares com MP3 saímos do som polifônico para a possibilidade de vender o som real (true tone). Cada vez mais vamos ter celulares na rua tocando com o som real de músicas do Skank, por exemplo. O mercado de games está crescendo muito, a medida que a população vai adquirindo celulares que tenham a capacidade de processamento de jogos, inclusive a molecada.

Ainda temos muito o que crescer. Existe uma parcela muito grande de pessoas que tem aparelhos que podem fazer muitas coisas e não estão sendo utilizadas. Temos clientes com celulares de última geração e continua tendo a musiquinha polifônica do “Missão Impossível” porque não sabe como comprar e onde conseguir a música real. A “menina dos olhos” do conteúdo móvel hoje é o mercado de música, mas isso varia muito e no ano que vem podemos estar falando no mercado de vídeo.

**P- Quem são os consumidores de entretenimento móvel no Brasil?**

GM – Não tenho como te passar uma pesquisa de perfil, mas posso te garantir que não é o estereótipo de molecada. Na verdade podemos falar que temos tipos de consumo diferente, mas que vai desde os 18 anos até os 40 com consumo estável. Temos um perfil de clientes que consomem conteúdo muito extenso para definir em uma faixa etária. Temos 3 gerações consumindo conteúdo, não é uma coisa de jovem, você pega todo mundo.

É um mercado muito equilibrado em relação ao sexo. Fazemos pesquisas eventuais como nosso público.

**P- Você acredita que a telefonia móvel pode ser um canal de distribuição de conteúdo para a baixa renda ou esses consumidores não consomem através do pré-pago?**

GM – Consomem, mas não são a grande massa. Hoje são muito mais consumidores de pós-pago. Até o próprio comportamento das operadoras justifica isso. O foco delas está cada vez mais baseado na receita de serviços e a fidelização de consumidores está baseada nos consumidores que consomem melhor. A luta hoje é manter um ARPU elevado, que está no cliente de pós pago. O cliente de pré-pago demora mais para renovar o aparelho, é um cliente que tem um crédito mais limitado e está mais atento no que pode e não pode consumir. É normal que esteja concentrado no pós pago, que tem uma capacidade de consumir maior do que o pré pago. Ainda temos uma mudança muito grande por vir, mas tudo depende da capacidade que o pré pago tem de consumir.

A entrada de grandes players, como o SBT, pode ajudar a popularizar a utilização de conteúdos. Eles têm a capacidade de fazer com que a venda de conteúdos fique mais evidente para classes que só utilizam o pré pago. Por outro lado, temos uma grande quantidade de classes mais altas que utilizam o pré pago – um pai que dá um pré pago para seu filho – e que consomem do mesmo jeito.

É difícil dizer que vai acontecer ou que não vá acontecer.

**P- Um minuto de voz do pré pago é uma receita 100% da operadora, quando compra conteúdos, essa receita é compartilhada. Como a operadora vê compartilhar uma receita que, teoricamente, estava garantida?**

GM – Essa resposta é simples. O consumidor não deixa de gastar o minuto de voz, ele vai ter que dispor de um pouco mais de crédito para consumir conteúdos. Na verdade os Serviços de valor agregado, o conteúdo, não tira dinheiro da voz, ele aumenta o consumo do cliente. Não são ofertas concorrentes. Ele passa a fazer coisas que não fazia antes. Talvez ele pare de comprar discos para fazer download de músicas no celular. O dinheiro que ele vai trazer para o celular é um dinheiro que ele estaria gastando em outro lugar comprando música, ou games.

**P- Como você vê o futuro da geração de conteúdo para celulares?**

GM – O celular já é um dispositivo que todos têm no bolso. Qual é o dispositivo eletrônico que se conecta, que tem informação, penetração, popularização e inclusão digital? Popularizar um mercado digital é muito mais simples pelo celular, por essa penetração, do que pela Internet. E ele tem se tornado um aparelho cada vez mais convergente. A tendência é que as pessoas passem a fazer cada vez mais coisas pelo celular. Ter um celular com MP3 player hoje é a coisa mais comum na venda. Daqui a pouco teremos popularizados celulares que recebem sinal de rádio, de TV, que tenha jogos, que navegue na Internet, que você possa comprar passagem aérea, ver horários de cinema. Isso já existe, mas pode ser mais amigável e popular. Concentrando tudo em um aparelho só. Nessa perspectiva o futuro é gigantesco. Você vai poder fazer tudo com um aparelho que você tem no bolso, e esse aparelho é o celular. Talvez ele até deixe de estar tanto ligado a voz do que às outras coisas. Esse aparelho vai ser uma central de mídia portátil, ele já é um celular de multimídia portátil.

**P- E quanto ao futuro da operadora no mercado de entretenimento móvel?**

GM – A operadora vai ter que se adaptar a muita coisa ainda. E estamos sempre buscando acompanhar o desenvolvimento do mercado. Ela tem hoje algumas características fundamentais, hoje ela tem a rede, que vai evoluindo para uma rede 3G ou WiMax. Ela tem muito mais possibilidade de renovar a rede, pois já fez os investimentos. Uma operadora como a TIM tem presença e redes no país inteiro. Hoje, fazer uma migração é muito mais fácil para as operadoras, fazendo um upgrade na sua rede. E ela que distribui o conteúdo para seus clientes.

Provavelmente os fornecedores têm expectativas diferentes das operadoras, é importante verificar isso. Os anseios dos fornecedores com relação a cobrança e formatação do mercado são, as vezes, maiores do que os das operadoras. A operadora tem uma função de moderadora do mercado, dizendo “não vamos fazer essa oferta agora pois não vale a pena comercialmente”, as vezes é tecnicamente possível, mas não vale a pena pois vai atingir 1% dos clientes. E aí não compensa.

**Roberto Franco****Anexo 1.6. Entrevista com Roberto Franco - Conselheiro Executivo - SBT**

Conselheiro Técnico Operacional do Conselho Executivo no SBT. Presidente da Sociedade Brasileira de Engenharia de Rádio e Televisão. Membro do Conselho Superior de Cinema. Membro do Conselho de Comunicação Social. Coordenador da Câmera Brasileira de TV Digital. Formado em Engenharia Eletrônica - Telecomunicações. Especialização em Marketing e Gestão.

**P - Qual é o impacto da mobilidade na geração de conteúdos?**

RF - Esse fenômeno tem diferentes impactos em diferentes regiões e diferentes culturas, independente de riqueza. Temos que entender o macro ambiente para entender algumas questões. Falando de Brasil, o impacto inicial foi bastante reduzido. Eu me recuso a discutir qualquer tema com o foco na tecnologia ou da aplicação. É uma afirmação bastante genérica que ilustra meu modo de raciocinar. Talvez, muito mais aderente ao conceito do Marketing, minha visão é que o consumidor rege as relações comerciais. Temos que entender o ambiente ao qual ele está exposto para entender penetração de serviços e de aplicações, para entender o seu hábito de consumo, ou seja, onde ele vai buscar determinado conteúdo normalmente. Que tipo de conteúdo ele está habituado? Mobilidade é um benefício adicional em uma relação de consumo. No caso do SBT, ele está consumindo entretenimento e informação. O que a mobilidade irá fornecer a ele é a extensão da possibilidade de consumo de algo que ele só tinha condições de consumir em dispositivos fixos. Então, a mobilidade, em um primeiro momento estende a potencialidade desse consumo, dando um maior grau de liberdade ao consumidor de ele escolher como e onde ele quer consumir. Por exemplo, em televisão a média de consumo é em torno de 4,5 horas de consumo. O consumidor gasta em torno de 3h, em uma cidade como São Paulo, para ir e voltar do trabalho ou em locomoção. Nestas 3 horas, ele está impedido, pelas tecnologias atuais, de consumir esse tipo de conteúdo de entretenimento de áudio e vídeo, um conteúdo mais rico e denso. Os dispositivos móveis vão devolver a ele, ou conceder a ele, o direito de continuar consumindo esse conteúdo.

Qual é o impacto para a produção de conteúdo? Em um primeiro momento, você está dando ao produtor de conteúdo uma extensão do hábito de consumo de seus conteúdos. Num segundo momento, quando essa relação começa a ser desenvolvida, você pode abrir a possibilidade de produzir conteúdos totalmente específicos para tocar o consumidor, nesse momento em que ele está utilizando dispositivos portáteis, com maior intensidade e maior propriedade. Mas em um primeiro momento, em todos os testes feitos no mundo inteiro, o que o consumidor procura são aqueles conteúdos que ele está habituado a consumir. A maioria das respostas dos pesquisados em todos os países é de que eles querem ver televisão nos dispositivos portáteis tal e qual eles assistem em suas casas. As propostas de conteúdos específicos para mobilidade, mais curtos e com maior dinâmica são muito mais proposições de quem produz do que quem consome. Quando expostos em testes juntamente com o conteúdo convencional, a audiência é muito maior dos conteúdos convencionais, que eles estão habituados a ver em casa.

Pode parecer estranho, mas quando você vê a Internet, apesar de seu potencial, as expressões de algo totalmente inovador são muito recentes. Temos uma história de Internet de 10 anos e tudo que se fazia na Internet era uma cópia de outros serviços, de uma maneira mais prática, mas muito parecido em relações a mecanismos de compras e consumo. Mais recentemente, quando o que a pessoa compra começa a ficar mais claro, é que você tem saltos, como o You Tube, que deixa uma figura teórica discutida desde os anos 1990, que é o prosumer (produtor e consumidor), muito discutida pelos gurus mas pouco identificada na prática. Hoje, o que movimenta o You Tube é o prosumer.

As expressões realmente novas vêm um pouco apartado das inovações tecnológicas. A questão do impacto da mobilidade vai estimular a produção de conteúdos específicos, em um primeiro momento ela vai maximizar o uso dos conteúdos disponíveis. É muito mais uma janela de entrega do que uma mudança na forma de fazer conteúdo.

Um exemplo disso é que todas as ofertas de 3G e vídeos no celular não tem criado algo totalmente novo. Não passam de uma validação de um produto tecnológico ou uma tentativa de vender tecnologia. Elas não estão aderentes ao hábito de consumo. Não é a forma que o consumidor deseja consumir. Talvez, no momento que atendamos a ele na forma que ele deseja consumir, ou está habituado, ele passe a consumir esses mesmos conteúdos de hoje por que ele estende o hábito. Ele se acostuma a consumir em uma determinada plataforma e começa a procurar naquela plataforma o que ele tem a mais do que o consumo básico dele. Mas você precisa deflagar o interesse dele pelo dispositivo, tecnologia ou aplicação.

### **P - Existe uma diferença entre entretenimento e conteúdo móvel?**

RF - Todo entretenimento atende uma necessidade do ser humano. Você nasce com uma necessidade, que é transformada em desejo, que é transformada em demanda. As necessidades básicas que as pessoas têm são de se divertir, se informar, se educar e uma série de serviços empacotados de forma bastante semelhante. O dispositivo móvel vai permitir você fazer algumas atividades muito mais customizadas a essa embalagem, esse meio de transporte, maximizando o conteúdo, dando uma certa interatividade, dando uma certa personalização, uma certa individualização. Mais do que mobilidade, temos a presença da personalização. Muitas pessoas usam o dispositivo portátil para assistir TV em casa nos testes. É como o celular, acima da questão da mobilidade da comunicação ele é um dispositivo pessoal. O celular não é um dispositivo da casa, ele é um dispositivo meu. Raramente uma pessoa atende uma ligação no telefone celular de outro. Você, quando liga na casa de alguém pergunta com quem está falando, quando liga no celular você chama a pessoa pelo nome. É uma relação pessoal. Outros dispositivos móveis, ou outras funções do celular, trazem essas características também. São dispositivos pessoais que lhe dá hábitos de navegação muito mais individuais, comparados como a relativa coletividade da televisão, por exemplo. O ato de ver televisão é algo coletivo. Por mais que tenha evoluído de cada indivíduo ter uma televisão no quarto, ainda é um hábito que, nos programas principais estamos acompanhados. Sua mulher quer ver a novela com alguém do lado, você quer ver o futebol acompanhado para torcer junto. Você quer estar tomando uma cerveja, bebendo um refrigerante, comendo uma pipoca e compartilhando. O móvel já é um hábito individual. A forma de ver, trocar canal, interagir é diferenciado.

Estes conteúdos específicos vão ser criados e maximizados. Já existem várias opções, porém as pessoas precisam começar a despertar o interesse, aprender a consumir e criar o hábito. Para se tornar um fenômeno de massa, tem que haver adoção, para haver adoção tem que ter vontade pessoal, as pessoas fazem voluntariamente, ter vontade de consumir (willness). E aquilo que te atrai é aquilo que você conhece (awareness). O que eu não conheço não me atrai. O esforço para tornar conhecido é muito dispendioso e demorado. Ou tem alguém com muita capacidade de investimento para desenvolver o mercado ou esse desenvolvimento passa por fornecer algo que está sendo procurado para depois explorar outras oportunidades que surgem. As formas de conteúdo que serão fenômeno na mobilidade, em um primeiro momento, são as formas de conteúdo que você está acostumado a consumir e impedido de consumir. Existe uma demanda latente, no momento que você oferece o produto que atende, o mercado cresce rapidamente. Depois que todos estiverem acostumados a ligar um dispositivo portátil e dedicar atenção a ele, o próprio consumidor começa a buscar algo diferente e identificar novos sabores e degustar novas experiências. Ai surge uma relação que retroalimenta os fornecedores. Quanto mais ele consome estes produtos mais ele dá sinais ao mercado do que funciona ou não. O mundo moderno funciona assim, você cria algo que não está acabado, oferece à população, que começa a consumir antes mesmo daquilo se tornar um negócio, e nessa interação você vai modelando o negócio. No momento que você estabelece o business model, a lógica dominante estabelece a prática.

Hoje falamos em canais de televisão, em dispositivos portáteis podem ser portais de televisão. Qual é a verdade que vai valer? Como vai funcionar a cabeça do consumidor? É mais interativa? É mais contemplativa? É complemento do que ele vê em casa? Imagine que você está em casa assistindo a uma partida de futebol e tem que sair pois tem um compromisso. A sua tendência é continuar assistindo o que estava assistindo. Imagine que você está assistindo a uma programação no carro, voltando para casa, ao chegar em casa qual é a sua tendência? Existe uma cara complementaridade e existe uma cara de diferenciação pois estamos tocando os consumidores em momentos diferentes em que a atenção dele está de forma diferente. Talvez em casa a sua atenção é total em ver aquele conteúdo. A sua contemplação é muito maior. A sua forma de reter atenção fora de casa é diferenciado. Para isso tudo temos vários modelos que precisam ser testados. Em um primeiro momento eu lhe garanto que serão consumidos da mesma forma. A inovação será feita na educação do consumidor e não na vontade de quem oferece. Esse esforço de educação eu ando insistindo na Câmera de TV Digital. De nada adianta tomar as melhores decisões quanto a sistema e tecnologia se não for feito um brutal esforço em educar o consumidor e fazer com que ele tome conhecimento das vantagens que ele vai ter ao migrar de mundo. Se ele não tiver consciência e não souber usar, não tem o que o faça migrar. Ai todas as promessas que você tem de modelos não irão existir, pois ninguém fará investimentos em novos formatos se não houver consumo. (17:50)

#### **P - Até que ponto o consumidor vai querer ser interativo?**

RF - Em que momento e com que tipo de conteúdo ele vai querer interagir e que conteúdos ele vai querer ter como contemplativo. Essa idéia de que a TV em dispositivos portáteis e digitais é interativa e de tudo vai ser daquela forma é de quem vende e não de quem consome. Ninguém quer ir ao cinema assistir a um filme

interagindo com a tela, mandando mensagem para a tela. Talvez tenha um produto parecido que seja interessante, talvez alguém proponha algo interessante, mas quem rege tudo é quem consome e não quem oferece.

Num mundo como hoje que tem tecnologia e oferta diversas você imaginar que quem faz a oferta é quem rege o consumo é um equívoco muito grande. Isso pode ser verdade em alguns setores mas não no mercado de comunicação, de conteúdo ou de entretenimento. Se fosse verdade, o simples fato de haver celular com vídeo, e de essa tecnologia ainda ser proprietária, e os provedores de serviços ser quase um monopólio, seria muito fácil investir uma fortuna e incentivar o mercado. Porque não se faz? Porque o que existe para ofertar não tem atratividade para o público. 76,2% da audiência da TV a cabo no Brasil são dos canais abertos. Ou seja, temos uma prestação de serviços, com 5 milhões de usuários, que o valor agregado para a maior parte deles é de uma antena coletiva e não de TV por assinatura. Nunca se fez um esforço de atrair conteúdos aderentes ao gosto de quem consome, do consumidor brasileiro. Investimento de conteúdo. É a história do biscoito que vende muito porque é fresquinho ou é fresquinho porque vende muito. Para desenvolver um mercado maior deve existir o investimento em desenvolver conteúdos que tenham a aderência ao gosto do consumidor. Quando você faz isso em uma base muito pequena de assinantes, o investimento é muito alto e demora a retornar, quando você não faz isso, a base também não cresce. É essa a tomada de decisão, ou você presta o serviço para um número limitado de consumidores, ou você investe na produção de conteúdo específico para alavancar o negócio. Ai é conta econômica e conta de modelo de negócios e decisão privada de cada empresa. Agora dizer que a TV por assinatura, por exemplo, não cresce em função do preço é errôneo porque as pessoas gastam muito mais às vezes com outro tipo de entretenimento. O mesmo pode se aplicar para a portabilidade e conteúdos móveis. A tecnologia está disponível, mas ainda pouco utilizada pelos consumidores. Eu lhe garanto que, da forma que foi pensado a portabilidade e a mobilidade da TV digital, vamos ter um fenômeno.

#### **P - Que empresas estão envolvidas na distribuição de conteúdo móvel?**

RF - Você tem aqueles que produzem conteúdo. Pensando fora da caixa, conteúdo é conteúdo, independente da plataforma (meio). Uma representação artística de um determinado objeto vai ser sempre um conteúdo. Se eu quiser colocar em uma tela a óleo devo pintar de uma forma, se for aquarela outra, se quiser textura outra. O conteúdo retratado é o mesmo. Se eu pintar a carvão, vou ter que usar uma expressividade com 2 cores, se quiser pintar a óleo tenho que usar outra técnica. Pode até ser o mesmo estilo de pintura, mas tenho que me adaptar ao meio. Todo conteúdo é multimídia. Não é o conteúdo que muda. O conteúdo absoluto não pertence a um meio, é conteúdo. Esse é um dos grandes erros que se pode cometer, produzir um conteúdo adaptado à embalagem. Produzir um “sapato para a caixa”. Produzir um conteúdo baseado na essência desse conteúdo e nas teorias de comunicação, de expressão, semiótica, cognitividade, é o grande desafio de todos. Se você pega um jornalista de jornal a cabeça dele pensa centimetragem. Ele produz o conteúdo pensando em quantos centímetros e colunas ele vai ocupar. Quando você pega um jornalista de televisão, ele produz uma matéria sobre o mesmo conteúdo pensando em quantos segundos ele vai ocupar. E por ai vai em qualquer meio. Na Internet ele pensa em páginas ou kilobytes, o que é a mesma coisa. A primeira educação para quem produz conteúdos é pensar no conteúdo

como essência. Pensar no processo de produção e distribuição em cadeias separadas.

Voltando para a cadeia de distribuição, você tem os produtores de conteúdo. E o grande desafio é fazer com que a separação da cadeia, por mais integrada que ela deva ser, a separação de conceitos e forma de pensar passem a existir.

Então você tem um produtor de conteúdo. Na ponta final você tem o distribuidor de conteúdo, e no centro você tem o agregador de conteúdo. Antes do produtor de conteúdo você tem o cara que cria, o artista, que é uma atividade também, mas está embutida na produção do conteúdo, que é aquele cara que transforma o conteúdo em uma forma estruturada para que ela possa ser distribuída e transportada. A cabeça do produtor é o que ele deve produzir, o que vai ser consumido e o que vai lhe gerar valor econômico ou valor de prestígio. O que e como deve ser produzido, a quem deve ser vendido e qual é o melhor meio de se produzir determinado conteúdo? Como deve ser empacotado esse conteúdo para os diversos meios? Essas são as questões do produtor de conteúdo.

Quando você vai para o agregador de conteúdo, é aquele cara que seleciona e agrupa os conteúdos de forma a torna-los fácil de achar. No mundo atual, não é só o melhor conteúdo que se consome. A pergunta do consumidor é onde ele encontra o conteúdo de maneira rápida, eficiente e fácil. Quanto maior a oferta de conteúdo, mais vamos nos deparar com isso. O agregador, que é o programador, oferecendo uma grade ou matriz de programação, pensando no tempo e no espaço, deve ter um grande conhecimento de quem consome para organizar conteúdos de diversos tipos e as formas de organizar para que você possa consumir.

Por fim temos o distribuidor, que é a plataforma celular, o cabo, a TV aberta, a Internet, por aí vai. A cabeça é a seguinte, que conteúdo eu devo ter para atender o meu público? por quanto eu devo adquirir o conteúdo para ser viável no meu negócio? como eu posso garantir uma oferta contínua de conteúdo para atender meu público? Você vê que são cabeças diferentes, e que isso forma uma matriz, uma rede, em toda a cadeia de distribuição, mas com os três grandes elos, produtor, agregador e distribuidor.

Onde a mobilidade afeta tudo isso? O produtor, quando pensa o conteúdo, tem que pensar na forma de distribuir para que aquele conteúdo também seja interessante para o distribuidor. O agregador, tem que conhecer os diversos públicos, plataformas (meios) e processos, para que ele possa também fazer a melhor conjugação de diversos conteúdos para tornar algo fácil de ser escolhido ou te ofertando de forma contínua. E o distribuidor móvel vai ter que identificar conteúdos e hábitos de consumo para maximizar o que ele está ofertando, em termos de nível de serviço, cobrança - um billing seguro - e fluxo contínuo de conteúdos.

Na questão da cobrança existem vários desafios. Se é um conteúdo patrocinado, o distribuidor tem que verificar no mercado publicitário quem está disposto a financiar aquele conteúdo. Pensando no consumidor, as formas de cobrança são importantes, ele pode querer customizar a sua compra de conteúdo. O consumidor pode querer consumir uma quantidade fixa de conteúdo e tem os consumidores que querem pagar on demand, pagar pelo que eles consomem. Se não tiver um billing inteligente e flexível, você vai ter um público muito pequeno. Porque as pessoas estão dispostas a pagar pelo mesmo conteúdo de formas diferentes. Tem um consumidor que quer pagar uma assinatura e receber tudo aquilo, tem os caras que querem comprar conteúdo por conteúdo.

Toda essa cadeia tem que aprender a pensar diferente e interagir para ter agregação de valor em cada elo da cadeia. O conhecimento do consumidor final, que está muito mais na mão do distribuidor, chegue até o produtor e vice-versa. Igual a uma rede de supermercado e um varejo.

Vamos pensar de uma forma, no passado consumíamos Coca-Cola na garrafa de vidro retornável. O mercado de Coca-Cola ficaria restrito a quem quer consumir desta forma. O que a Coca-Cola descobriu é que o conteúdo dela é o mesmo, a receita é a mesma, mas famílias gostam de consumir Coca-Cola juntos, ao invés de colocar 6 garrafas na mesa, ela quer colocar uma só. Surgiu o tamanho família. Tem famílias que não querem trocar o casco, veio a PET. Tem consumo individual, vieram embalagens menores. Existem lugares onde é difícil consumir no vidro, é necessário descarte, veio a lata. Por último veio o posto mix, tem gente que quer um consumo instantâneo e não vale a pena embalar. Vale a pena misturar a fórmula na hora do consumo e não precisa transportar água ou gás carbônico, transporta-se somente o xarope. A customização da distribuição nada tem a ver com a distribuição. O conteúdo continua o mesmo. Como a embalagem faz parte do produto, foram criados vários produtos, mas com uma essência de conteúdo único. Embala-se de diferentes formas para maximizar a oferta em diversos canais de distribuição (bar, cinema, supermercado). Quem são os agregadores e os distribuidores, o supermercado e os varejistas que montam as suas prateleiras com produtos que atraem o consumidor para dentro. O cara não vai só para comprar Coca-Cola. O posto de venda da coca-cola que existia no passado saiu de moda.

A cadeia que existe no mercado consumidor se repete de certa forma com conteúdos. Claro que estamos pensando de forma exagerada, mas quando produzimos um produto eleições, eu tenho que pensar em capturar todas as informações da eleição de forma a gerar um conteúdo, um conhecimento. Depois eu tenho que pensar o seguinte, esse conteúdo que seria o mais rico, eu não posso distribuir por todos os meios. A televisão é considerado o conteúdo mais rico porque eu posso colocar o vídeo e o áudio na máxima qualidade, informações complementares na máxima qualidade. Mas isso não passa no celular, então eu tenho que empacotar de uma determinada forma e se eu perco na capacidade de representação, talvez eu tenha que aumentar na literalidade, descrevendo melhor esse conteúdo. Então os cuidados da embalagem, têm que ser tomados para que eu possa empacotar o meu conteúdo básico para ser entregue em diferentes redes de distribuição, pontos de vendas, prateleiras. Ao mesmo tempo que eu não consigo fazer uma TV de massa só com jornalismo, então temos que montar uma programação eclética. Estou falando por uma empresa que tem todas as pontas, mas apenas um meio de distribuição. Para ela atingir outros meios de distribuição deve ofertar um produto embalado de forma diferente.

A mobilidade maximiza mais um canal de distribuição, que vai ser regido por diferentes hábitos. Porque as pessoas consomem? quando consomem? quanto estão dispostas a pagar por aquele consumo? Todas estas perguntas devem ser feitas no novo meio. O conteúdo é o mesmo, por exemplo uma partida de futebol, mas quando você consome uma partida de futebol em casa na frente do televisor de tela grande e quando você consome no dispositivo portátil? Porque você consome no dispositivo fixo e porque você consome no dispositivo portátil? O que se espera de benefícios? Quando vejo futebol em casa espero uma imagem belíssima para poder contemplar, uma imagem envolvente, emocional. Quando pego o mesmo conteúdo no celular, espero me manter informado, saber o que está acontecendo.

Veja que as respostas são diferentes. Se ofertarmos da mesma forma, talvez não consigamos impactar da mesma forma. Enquanto não tiver competição tudo bem, quando tiver competição a coisa muda.

A convergência que realmente importa do ponto de vista social, antropológico e de marketing é a convergência no consumidor. A convergência pode se dar em diversos pontos da cadeia. Pode se dar em quem produz o conteúdo, em quem distribui, no meio, no dispositivo, ou pode se dar no consumidor. Do ponto de vista conceitual, sociológico, de marketing, a convergência mais nobre seria no consumidor. Ou seja, todos os serviços chegam até ele e ele decide como consumir, quando consumir e o que consumir. A convergência em quem fornece o serviço, tem um nome menos nobre que se chama monopólio. Ou seja, tudo que você consumir tem que consumir comigo. Isso se chama monopólio. Infelizmente, quando vemos alguns marketeiros e empresas de tecnologia ou telecomunicações falando, na essência, a convergência que eles defendem é o monopólio. Triplo Play, QuadroPlay é isso. Serviços Integrados é um nome bonito para monopólio ou oligopólio. O consumidor que ter diversidade e complementaridade. Uma coisa é ter versatilidade outra é ter convergência monopolista. Convergência significa juntar tudo em um único ponto. Onde está esse ponto? Na ponta do consumo ou da produção? Se estiver na ponta da produção é monopólio. Se ele estiver na ponta do consumo é concorrência perfeita. Leis da economia. Na ponta de consumo ela é muito interessante para o consumidor. Como você estrutura o modelo de negócio para que todo mundo possa sobreviver é um outro problema. Agora, quando ela está na ponta da oferta não tem outro nome que não seja monopólio ou oligopólio. Se eu consumo tudo de um único produtor é monopólio. Não estou fazendo juízo de mérito. Estou apenas dando definições clássicas e fugindo um pouco do que se diz por aí e que se valoriza muito essa questão da convergência, mas valorizando-se a convergência na tecnologia, no meio ou no provedor. Esquecendo que a convergência real é no consumidor e que não é tida pelo provimento tudo por uma única plataforma, como se fala, mas sim pela complementaridade. E uma complementaridade na qual se dá um conjunto de ofertas por meios diferentes, muitas vezes do mesmo conteúdo, ou diversos conteúdos em um mesmo meio, na qual você dá ao consumidor a liberdade do que consumir, como consumir, quando consumir e quanto pagar por isso. Ou seja, posso ver um jogo de futebol de alta resolução, na TV aberta, quando for do meu interesse, quando eu estiver buscando um entretenimento envolvente. Ou eu posso consumir esse mesmo jogo de futebol, em um dispositivo portátil, quando eu estiver fora de casa e buscando apenas informação. Repare que eu tomei a decisão de como ver. Ao mesmo tempo eu posso ver esse mesmo jogo de futebol em minha casa, em baixa resolução, em um conceito de multipla programação, com vários canais simultâneos e eu posso escolher que jogo eu quero ver, ou navegar pelos jogos porque eu sou fã de futebol e quero estar super informado, abrindo mão da super qualidade. Então eu posso estar consumindo por diversas plataformas, em diversos formatos, montando o conteúdo como eu quero e pagando pelas decisões que eu tomo, desde a gratuidade quando eu vou para a TV aberta, até por pagar quando eu vou para uma plataforma por assinatura e que me dá um conteúdo individual que eu decido o que eu vou ver e não alguém decide por mim. No momento em que eu vou para uma TV aberta, eu abro mão da liberdade de escolha, dando a liberdade de escolha ao programador. Em troca, recebendo a informação de graça pela minha atenção que vai ser vendida para uma agência. É um mecanismo. (38:00) Por outro lado, se eu estou disposto a pagar eu posso pegar um vídeo on demand ou fazer uma escolha de programação que seja minha. Eu

comprei a minha liberdade na hora que eu paguei um pay-per-view. Eu comprei a minha liberdade na hora que eu comprei um vídeo on demand. Mas a decisão foi minha. Uma convergência, onde você consome tudo em um mesmo lugar e de uma mesma forma, isso para mim não é convergência, é monopólio.

A complementariedade para mim é você oferecer diversas opções, na qual cada uma tenha a sua excelência. Um dispositivo convergente, como o celular, ele está preso a uma rede de serviços de telefonia móvel. Tudo que eu consumo nessa rede de celular eu pago air time, além do serviço, se é um serviço específico e cobrado. O celular me permite que eu veja conteúdo de acordo com a minha escolha, dentro de um repertório super amplo. E eu posso solicitar para ver o que eu quero, naquele momento, e aquela manifestação de querer é só minha. Eu quero ver agora o gol que acaba de acontecer. Eu solicito para a rede de celular e eu vou ver naquele momento. Em uma rede de televisão, se você quiser ver em outro momento já não deu. É no momento que quem estiver exibindo tiver conveniência. Para o one-to-one, onde eu reservo um canal de transporte para você, para te dar informação, o celular tem muito mais propriedade. Por outro lado, se você incluir um chip de recepção de TV digital, esse mesmo celular, que antes recebia voz, dados bidirecionais, e conteúdos da rede celular, passa a receber programação de televisão do jeito que ela é, sequenciada, de um ponto para milhares de pontos e que a decisão do que você vai ver é de quem está emitindo - conceito broadcast. Por ser digital, você ainda pode receber dados, como informações complementares, que mesmo que lhe dê uma percepção de certa capacidade de navegação, estão sendo emitidas independente de sua vontade. Elas podem ser consultadas no momento em que você decide. A ordem do que foi enviado e o que foi enviado é decisão do programador, não do consumidor. Eu posso estar enviando conteúdos que, no senso geral, têm grande potencial de consumo, que na hora que você consulta parece que foi uma resposta instantânea, mas não foi. Exemplos, para facilitar, data casting. Na Internet existem vários serviços que não são one-to-one. Folha online, último segundo do IG. Alguém está escrevendo o que você solicitou? Não, eles estão publicando. O nome disso é publishing. Posso estar publicando cotação do dólar, informação meteorológica, informação de trânsito, notícias de último segundo. Eu vou enviando e seu dispositivo vai armazenando. Na hora que você consulta o seu dispositivo armazena sempre o canal, gratuitamente, você não paga por isso, mas esse conteúdo também não é one-to-one. O celular pode ser um dispositivo que tem acesso a dois canais ao mesmo tempo, um com informação multimídia e todos os serviços de telefonia celular, em outro canal o sinal de TV aberta e informações de datacast gratuitas. Um mesmo dispositivo acessando a duas redes.

Onde surgem as oportunidades de maximizar as receitas? Quem está prestando esse serviço é uma operadora TV, o outro é uma operadora de celular que tem uma série de provedores de conteúdo conectados a ela. Com a TV digital podemos ter uma série de provedores de conteúdo conectados à TV. Eu posso estar consumindo conteúdo de TV, genérico, para a massa, com alto potencial de consumo, você não vai ofertar na TV um produto que seja de interesse de uma única pessoa. Na medida que estamos transmitindo notícias genéricas, se em um determinado momento o usuário quer algo específico para ele e que não esteja enviado nesse canal, o dispositivo convergente pode oferecer o conteúdo dizendo "se você quiser esse conteúdo aperte o botão seguinte e você será tarifado em X". Esse mesmo dispositivo vai buscar os conteúdos na plataforma de telefonia celular, sincronizando

os dois conteúdos. Voltando ao exemplo do futebol, o consumidor está vendo o jogo e sai um gol. Se eu estiver assistindo a programação vou ter acesso ao replay que a TV fornece. Mas se eu ligar a TV e já estiver 1X0, como eu posso ver o replay do gol? Tenho que esperar o primeiro tempo acabar? Eu posso esperar, mas posso apertar um botão e acessar um menu, “você quer um conteúdo? Ok vou conectar na minha rede EDGE, EVDO e o gol vai lhe custar R\$ 5,00”. Se você quiser você paga. A questão apenas dever ser transparente para o consumidor. Ai entram questões éticas. Não podemos estar oferecendo um conteúdo gratuito para o consumidor e passar a conteúdos pagos sem ser alertado. Fora essa necessidade, o consumidor nem precisaria ficar sabendo que passou de uma rede a outra.

Outra possibilidade é estar acessando o conteúdo e ficar sabendo que “o banco central baixou os juros” ou “teve um crash na bolsa de valores” ou sou comprador da ação e quero saber a cotação de uma determinada companhia. Como que o cara que está programando TV vai adivinhar que você quer essa informação? Se a TV fosse receber as solicitações dos usuários para atender a cada um, quantos milhões de bits seriam necessários? Um programa do SBT com 1 milhão de telespectadores e cada um quer saber o seu próprio saldo bancário. O que eu posso dizer é que as contas bancárias tiveram uma alteração de saldo cortando os zeros, se você quiser saber o seu saldo bancário clique aqui e muda a rede para o site do banco e você coloca sua senha. Não é pela televisão. É balela dizer que televisão vai virar Internet. Não vai, a conta é simples. O máximo que você consegue transmitir em televisão são 20 Mbps, para passar tudo, áudio, vídeo, etc. Se eu for destinar um canal para cada consumidor, na hora que eu tenho 1 milhão de assinantes, se eu for fazer isso, eu vou ter 1 bit por segundo para cada usuário. Isso não segura nem a conexão entre as máquinas, seriam 10 segundos para uma identificação e nisso o sistema já desarmou.

A maximização dos serviços é complementaridade. Eu estou sendo atingido pela TV e pelo celular, se no futuro houver uma rede WiMax você passa a ter em sua mão um dispositivo no qual você é o elemento convergente, pois o dispositivo é seu. Eu acho um absurdo falar que você é usuário da televisão. Você pode ser usuário do serviço de televisão, do serviço de telefonia, do serviço de alguma coisa. De entretenimento eu sou consumidor. Estou consumindo informação. O aparelho é meu, não estou comprando um serviço. A relação é muito mais de consumo do que de usuário. E eu quero com o meu dispositivo poder acessar o serviço que eu quiser. Não quero dispositivos que me prendam a um serviço. (48:30)

No primeiro momento, a TV digital móvel nasce com produtos gratuitos, que você está acostumado a consumir e que todo mundo tem uma demanda latente de consumir TV fora de casa, quando está em movimento, quando está esperando o médico, etc. A demanda de mobilidade é do ser humano. Deus, que talvez tenha sido o maior provedor de serviços para o homem, quando deu as leis do homem escreveu em tábuas de pedra para poder ser transportadas. Se ele quisesse que o homem fosse fixo teria escrito na montanha. Até Deus respeitou essa premissa do homem. Será que nós, prestadores de serviços temos que assumir que para acessar o meu serviço você tem que aceitar as limitações da tecnologia. As pessoas sempre tentaram pegar vídeo com mobilidade, sempre comparam aparelhos que não funcionam. Você vê vários carros com tela instalada que não funcionam. E DVD em carro tem sido uma coqueluche até para que fábricas que vendem carros de R\$ 60 mil façam ofertas do tipo “compre um carro e ganhe um DVD”. As pessoas são obrigadas a consumir os títulos que elas têm disponíveis em DVD porque a TV

aberta não funciona. No momento em que tiver a TV digital com portabilidade vai funcionar.

Na primeira vez que você foi a um restaurante japonês você só come sushi, depois descobre que tem shimeshi, tempurá, que tem isso que tem aquilo e seu gosto vai se ampliando e seu consumo modificando. No momento que você tem esse hábito de ir ao restaurante japonês a capacidade de ofertar serviços por parte do dono do restaurante é cada vez maior. E ele vai aumentando a relação contigo e o ganho dele com o produto. Se fizer um serviço de portabilidade que já nasça com um modelo por assinatura definido, pouca gente vai entrar. Quem tem interesse e conhece vai comprar, uma pequena parte dos potenciais adotantes. Na verdade o dispositivo é um dispositivo de entrega e que lhe permite o direito de acessar aquilo que você quer e provavelmente o seu interesse será outro. A partir do momento que aquele dispositivo te entrega o que você quer e ainda pode lhe ofertar outras coisas, até por curiosidade passa a consumir essas outras coisas. Comparando novamente com a TV a Cabo, eu comprei para melhorar o sinal da TV aberta. Entra o horário político e eu não quero assistir, vou buscar outra alternativa e descubro algo que me agrada, o horário eleitoral acaba e eu continuo consumindo a TV paga. Não estamos falando de tecnologia, estamos falando de hábitos de consumo. Esse processo de compra vale pra comprar um sabone e para comprar conteúdos. Existem compras simples e complexas. O que me espanta muito é ter tudo que é escrito sobre a venda de conteúdos com foco na tecnologia e não no conteúdo. Inventam aplicação, mas não se inventa consumidor, você não inventa mercado. Ele está lá, precisa descobrir o que ele necessita a atendê-lo usando a tecnologia e não o inverso. A tecnologia tem que ser ferramenta para atender, ela não forma mercado.

**P - Quem controla a cadeia? Como pode ser cobrado? E como os direitos dos consumidores podem ser respeitados?**

RF - Tem um modo conceitual e um modo prático. Nos princípios de mercado livre, com oferta livre e controle apenas de práticas lesivas, e um modelo em pró competição, que na prática não existe, o controle é de quem consome. Cada vez mais a batuta está na mão do consumidor. É por isso que, cada vez mais, quem provê serviços tem que conhecer o seu consumidor. Existem vários mecanismos para tomar a batuta da mão do consumidor, ou torna-lo viciado. Quando falamos que no Brasil temos um modelo de alta competição nas telecomunicações, é balela, pois os agentes ainda são oligopólios, tal qual o resto do mundo. Não é um problema exclusivo do Brasil. Aqui em São Paulo, a telefonia fixa está nas mãos da Telefônica, no NE está na mão da Telemar. São questões indiscutíveis. A idéia de deixar o mercado livre existe, mas na prática esse mercado livre não existe.

Se olhar na distribuição de cabo que também é dito um modelo competitivo, temos um movimento de reconcentração ou reconsolidação. A Embratel comprou primeiro a Net e depois a Vivax, a Telefônica está comprando a TVA e deve absorver outras plantas para consolidar. Porque o mercado Brasileiro não é tão grande. A tendência do controle em um mercado fragmentado vai para o público. É por isso que o radiodifusor brigou tanto com o governo e com as teles e chamou a atenção para essa questão. Convergência não é pegar quem tem 93% de quem tem o dinheiro do setor de Telecomunicações e torna-lo dono de 100%. Convergência é reforçar quem tem 7% para prover serviços com eficiência, de modo que a população tenha opção e decida se ela quer consumir aquele produto pagando por ele ser exclusivo e no

momento que ela quer ou se ela aceita o que eu quero oferecer de graça. O ideal é que o controle seja do consumidor, na prática tem que haver o equilíbrio. A tendência hoje é que ele fique com o poder econômico, porque a convergência que tem existido é do lado da oferta, onde existe TripoPlay, QuatroPlay sem competição e o controle vai para a operadora, pois ele pode estimular que você consuma da forma que for mais rentável para ele e que tome todo o seu bolso. A competição afinal, não é por mente, é pelo bolso. Todo mundo está brigando pela sua carteira. Não é cliente share, pocket share, é wallet share. Estamos falando do setor privado, então vamos perder os pudores. Essa questão do controle do ponto de vista de tendência, no terceiro milênio, de todos os gurus, é que ele vá para a mão do consumidor. Na prática, é o poder econômico, versos o poder consumidor. O poder econômico, cada vez mais buscando maneiras de consolidar a suas operações, e a convergência é uma das formas, e trazer para dentro de suas fronteiras, toda a forma de consumo. Eu quero 100% dos teus hábitos. Não quero mais monopolizar uma atividade, quero monopolizar tudo que você faz.

Não vamos dogmatizar apontando um caminho ou outro caminho, até porque estamos vivendo a revolução e ninguém sabe, ninguém tem certeza. Vamos ter uma cara mais definida dela daqui a 20 ou 30 anos. Nós temos o discurso politicamente correto de um mundo lindo e maravilhoso de muito mais opções e liberdade para o consumidor consumir, mas temos um esforço muito grande, destes mesmo oradores, de consolidar suas redes, e fortalecer suas redes para que você tenha essa liberdade toda. Você pode consumir o que você quiser, a hora que você quiser, como você quiser, na minha loja e no preço que eu estabeleço. Onde vai parar esse controle depende de como a sociedade vai entender esse processo, analise, influencie e tente escolher seus caminhos. Não é fazer mecanismos de proteção, não é controlar, é fazer a interação e pelos hábitos do consumidor tentar melhorar. Infelizmente, no Brasil, o que você vê são pessoas apaixonadas por discursos. Que acabam no discurso de defender a democracia do conteúdo, de defender o acesso à informação patrocinando plantas cada vez mais convergentes.

No momento que você diz: “seria melhor que as telecomunicações explorassem esse tipo de serviços porque você teria maior oferta de conteúdo”. É dizer o seguinte: “o monopólio é melhor porque ele vai fornecer mais conteúdo”. Será? Os interesses econômicos dele não vão reger quando ele consolidar o monopólio? Quais as garantias que a sociedade tem que no momento que eu for fornecedor exclusivo seu minhas regras de negociação, aquisição e acesso a conteúdo em minha planta não vão ser diferentes de meu discurso belo hoje que eu quero entrar em um setor no qual eu não tenho acesso? São perguntas, veja que eu não tenho as respostas. O discurso puritano de que eu não quero produzir conteúdo, eu só quero distribuir. Um serviço de IPTV um serviço que não existe pois não tem usuários, porque as telecomunicação vão investir milhões para gerar conteúdo e formar mercado. Provavelmente não vai. Se a TV cede o conteúdo para a plataforma celular, ajudando a transformar essa plataforma, no momento que você tiver 10 milhões de usuários, que garantias eu tenho que vou conseguir continuar colocando o meu conteúdo na sua plataforma nas mesmas condições que eu tenho hoje e condições isonômicas com outros parceiros estratégicos seus e até que garantia eu tenho que quando você tiver 10 milhões de assinantes continue sem interesse de produzir conteúdo? Roberto isso é um absurdo! A Sky, para colocar um conteúdo só pode ser da Globo. Porque a Bandnews não está na Sky? Porque se o SBT quiser fazer um canal de jornalismo ele não consegue entrar na Sky e nem na Net? E

porque o SBT não faz isso? Porque o máximo potencial que ele pode explorar é metade da rede - TVA e DirecTV. Sendo que a Directv fundiu com a Sky, então não é nem metade da rede.

Se nas telecomunicações móveis acontecer a mesma coisa e não tiver regras claras de negociação e isonomia, ao chegar na plataforma de 10 milhões ela não vai querer produzir conteúdo ou privilegiar alguém? Vamos fazer uma parceria, eu dou meu conteúdo para incentivar sua planta e não sei o que vai acontecer no futuro. Eu dou meu conteúdo para TV móvel e que garantia que eu tenho que vou continuar acessando sua planta com os mesmo privilégios e mesmos direitos.

Não creio que seja uma questão da sociedade cruzar os braços ou simplesmente privilegiar o discurso mais bonito. Temos que discutir um pouco mais.

Segundo ponto, forma de cobrança. As duas vão existir. O modelo publicitário continua existindo. Sempre que eu conseguir produzir um conteúdo que consegue atender a atração de uma quantidade específica de pessoas, o modelo publicitário está resguardado. Sempre que eu conseguir transportar junto com o meu conteúdo principal uma mensagem publicitária sua e fazer com que a atenção da pessoa e o conhecimento da pessoa sobre o produto exista eu tenho o mercado publicitário. Então, o mercado publicitário vai continuar existindo. E vai ser o principal meio financiador dos mecanismos de comunicação social que pensa em comunicar para muitas pessoas, para as massas. Se o mecanismo de comunicação social continua existindo, ou seja, ele cumpre o pressuposto de atrair a atenção de muitas pessoas, o modelo publicitário continua existindo.

Por outro lado, quando você pensa em segmentação, one-to-one, etc. Não é de se conceber nenhum mecanismo de transmissão de uma informação com velocidade, porque você está atingindo a massa, que você está partindo do pressuposto de individualidade, então os modelos de assinatura fazem mais sentido. Se você fizer um caminho de coletividade X individualidade, você verá que os modelos de assinatura estão mais perto de individualidade. Quanto mais coletivo for um conteúdo e meio de distribuição, maior o modelo de financiamento por publicidade. Quanto mais individual for, mais se ajusta ao modelo pago, seja assinatura, on demand. E digo mais. A individualidade começa no modelo por assinatura e vai avançando para o pay-per-view e o on demand. Porque nem o modelo assinado suporta o one-to-one. Fica muito mais pelo uso específico do que pelo direito de acesso. E isso vai continuar existindo. O equilíbrio disso, se o mercado de assinatura será maior que o coletivo é futurologia. É um contínuo que permite a sustentabilidade do negócio.

Cada vez mais as pessoas vão se encaixar aqui dentro, as vezes buscando a comunicação individual, outras a coletiva. Se você busca entretenimento é para relaxar. Uma forma de relaxar é tomar seu tempo com conteúdos que ocupem a sua mente e lhe tirem da realidade e do perigo. Ai entramos em semiótica, mas, por exemplo, você já percebeu que indo para a praia só o ato de contemplar a praia te relaxa. Porque mar e montanha relaxam? Porque é um ponto de perspectiva que não tem predador natural do homem e todos os seus mecanismos de defesa estão desarmados. Você está ocupando a sua mente na sua totalidade. É o mesmo mecanismo quando você senta em frente a uma tela de TV para contemplar, quando você observa uma obra de arte, uma paisagem, quando você está vendo a janela de um avião, vendo algo que para você é belo e envolvente. Ocupa o seu cérebro na

totalidade, quanto mais rico o conteúdo, mais ele ocupa seu cérebro e você fica entregue àquele conteúdo de forma contemplativa. Essa história de que TV vai ser cada dia mais interativa vírgula. Vai ser mais interativa porque hoje não é, mas até preencher a necessidade de interação. A tecnologia não inventa o ser humano. Você tem uma demanda de interagir, que não está preenchida. Até preencher isso, claro que a sua parcela de interação vai crescer. Você hoje contempla muito mais e interage muito menos porque não tem opção, mas não quer dizer que a partir daí o ato de ver televisão será 100% interativo. Balela. Até quando você está na Internet tem horas que quer algo para ficar observando e não ficar interagindo. E tem horas que você deita no seu sofá, liga a televisão, tá passando algo que você não gosta, o controle remoto está na mão, o seu esforço para trocar de canal é pegar o controle e apertar um botão e você pega e diz .. poxa tá uma porcaria hoje. Porque a sua necessidade ali é não fazer nada. É isso que você quer. Às vezes me perguntam: “com os novos dispositivos, que novos serviços podemos oferecer?” e eu respondo “se oferecer serviço ninguém vai querer, o pessoal quer conforto”. De serviço o cara tá cheio. Quando você vai para conteúdo você quer entretenimento e informação, não quer serviço.

A questão do direito. Eu volto à questão do controle e da evolução da sociedade. Saímos de uma economia industrial para uma economia de serviços e todos os mecanismos de proteção ao consumidor têm que começar entender as questões envolvidas com a prestação do serviço, que hoje é cada vez mais virtual. Quer dizer, se o Estado não entender o que você está buscando na relação, como ele pode defender o seu direito? Como eu posso dizer que fui ludibriado pela propaganda de um filme que não preencheu a minha expectativa? Se você disser que comprou um celular porque fazia uma série de funções, um perito pode apoiar seu argumento e dizer que foi ludibriado e restituir seu direito. Agora se disser que assisti a um conteúdo, que tomou meu tempo, como comprovar. Observe que estamos longe destas questões.

Quando falamos de direito isso depende do controle da sociedade e seu amadurecimento e do amadurecimento do serviço.

Um exemplo, televisão é uma entidade industrial? Porque todos os modelos de televisão foram feitos por processos de gestão de fábricas ou de prestação de serviços de bens tangíveis. Se for olhar todo o modelo de gestão, houve um esforço muito grande de commoditizar os produtos. Aplicar métricas. Porque não existia um modelo de gestão pensado para empresas de comunicação. Se você olhar depois da explosão da Internet e do universo virtual, você acha que uma empresa de televisão se encaixa muito mais em um modelo de gestão de empresas do mundo real ou do mundo virtual? Na forma de fazer a transação. Os produtos não são mensuráveis ou repetitivos. Também não se assemelham à indústria de prestação de serviços porque são despadronizados e customizados. Está no meio do caminho, assim como a indústria de software. Assim como um site da Internet. (1:10:28). Eu te entrego um produto, de alguma forma formatado, mas que ainda assim, não é mensurável, não é tangível. A minha relação com você de troca não é: eu entrego um produto e recebo um pagamento. Eu lhe entrego um produto e recebo sua atenção, recebo prestígio, um depósito de confiança, tenho minha relação com você por percepção de valor. Estou muito mais no mundo de uma empresa virtual. Porque ninguém pensou nisso antes? Porque não existia um modelo que explicasse. E o negócio era tão pequeno, em relação ao modelo industrial, que era muito melhor

você fazer que ele se encaixasse ao modelo industrial do que criar um modelo para o conteúdo. Quando a Internet surge, alguns caras se perguntam “Estamos diante de que?”. Ai foram descobrir que as teorias estavam lá, para empresas de serviço e polindustriais. Era só reler aquilo e dar uma nova embalagem. Eu tenho até algumas coisas escritas dizendo que o modelo de gestão de TV no Brasil sempre foi equivocado. De pensar um pouco e ver a TV, empresas de conteúdo móvel, etc. como empresas virtuais. Não faz sentido descrevê-las como empresas tradicionais.

Quando você pensa nisso, quem está acostumado a julgar valor e arbitrar causas no mundo virtual. Como você leva uma questão para o CADE ou para o PROCOM? Olha que já existem tentativas. Nós temos processos de consumidores que foram reclamar porque o SBT tirou uma novela do ar. Eles acharam que foram convidados a assistir um produto e que esse produto foi interrompido sem consulta-los. O Juiz não teve competência para julgar, mas veja que a própria sociedade já começa a identificar algumas causas. A TV a cabo oferece pacotes étnicos - NHK, Deutchwelle, RAI, etc. - que ela colocou no começo para formar uma grade de 100 canais e que agrega um valor a uma minoria, em qualquer lugar no mundo estes canais são pagos à parte, não fazem parte dos pacotes de assinatura padrão. Eles colocaram ali. No momento que começou a pesar para eles, pois consome banda, espaço, e eles quiseram substituir por produtos mais lucrativos, alguns pensaram em tirar. Alguns consumidores foram no PROCOM e reclamaram porque haviam comprado por causa daquilo, ou consumiam aquele canal. O contrato de fornecimento estava sendo rompido unilateralmente. Estas empresas no Brasil pagam um legado fantástico e carregam estes canais no pacote básico, não conseguindo tirar. Se quiserem passar para um pacote premium, eles têm que dar para quem assiste de graça. E isso quebra o modelo deles, entraram em uma enrascada. Houve uma evolução no modelo de prestação, mas como teve um contrato que rege a relação o juiz teve mais facilidade de interpretar. E os contratos com o consumidor que são tácitos, como o da TV? E de um operador de telefonia celular que pode em parte ser formal e em parte ser tácito? No momento que ele diz que a plataforma está aberta a diversos provedores de conteúdo, onde ele estabelece a obrigatoriedade de carregar esse conteúdo para o resto da vida? Os conteúdos que ele provê ele talvez seja obrigado, e quanto aos conteúdos de terceiros?

**P - Os direitos de acesso individuais e de arena também são complicados, como funcionam? Por exemplo, quando você compra um direito a um replay de um gol em seu celular, teoricamente, está comprando esse direito para uso individual, assumindo que o aparelho é individual também, mas se está com o seu filho do lado, ele também está utilizando esse serviço.**

RF - Essas relações são complexas. Para definir os direitos devemos definir as bases. No caso da televisão é facilmente resolvível. Eu estou transmitindo o jogo com um princípio de negociação com os clubes e com a federação pelos direitos. Na hora que lhe dou o replay do gol é um negócio que vai ser desenvolvido com eles. Se um é remunerado por campeonato, o outro pode ser remunerado por uso. Os contratos já prevêm uma expansão. Estou pegando um ou dois provedores em um meio controlado. O problema é sobrepor isso a uma série de outros provedores.

Quando falo em modelo industrial, existem questões na TV convencional que não estão resolvidas. A Globo tem 50% da audiência da TV e 80% do dinheiro do

mercado. Será que isso é pró-competição, será que é justo? Será que as pessoas estão pagando um preço prêmio à Globo por mérito ou estão pagando esse preço premium pelo poder de barganha que ela tem de obrigar a isso? Procure ver um pouco para BV e outras práticas e você vai ver que isso tende mais a práticas de uso do poder econômico do que práticas de mercado.

A Rede Globo compra todos os direitos esportivos do país e não consegue exibir. Isso em uma indústria seria dumping. Se eu compro algo e não uso, simplesmente para impedir a concorrência de oferecer. Se comprasse toda a matéria-prima e jogasse parte no lixo para não entregar. Ou que eu compre o futebol anos seguidos, dê prejuízo, e mesmo assim pague valores altíssimos pelo futebol. Eu compro uma Copa do Mundo por USD 220 mi, não consigo realizar. Depois compro por USD 80 mi, não consigo realizar. A última Copa do Mundo feita em conjunto, os direitos forma USD 20 mi, dos quais USD 12 mi foram da TV aberta e USD 8 mi foram do cabo. Desses USD 12 mi foram divididos entre 5 emissoras. A Copa seguinte foram USD 220 mi e foi exclusiva da Globo. Estamos falando da Copa da França e, em seguida, a Copa do Japão. Será que isso é lícito? Será que todos os autores de novela conhecido estarem sob contrato com a Rede Globo é lícito? Estou citando a Rede Globo como exemplos conhecidos. Talvez tenhamos os mesmos problemas com a Telefonica, com a TIM. Qualquer grande corporação busca proteger o seu mercado. E ela não precisa agir de má fé, mas seu conjunto de valores e ética também é contruído em torno de seus interesses. Esses interesses valores e forma de ver o negócio são aderentes ao que a sociedade ou coletividade busca?

O que é o direito e como você assegura o direito do consumidor? Da mesma forma que você discute o controle. Esse é um misto que vai muito de conscientizar as pessoas e educar as pessoas, discutir as questões em foros não polarizados. Infelizmente, no Brasil, existem poucos. Consumimos as novidades e os modelos que vêm de fora sem questioná-los. Olhando que o peso dos atores e a forma como isso acontece são diferentes do que no exterior. Mas a mobilidade no Brasil tem que estar nas mãos das teles porque em todos os lugares do mundo está. Só que todos os provedores de conteúdo que estão lá fora também têm participação nas teles e o conteúdo nacional deles está protegido por outros mecanismos. Aqui no Brasil, quem mais produz conteúdo no Brasil são as emissoras de TV abertas e que as teles tentam concentrar o poder.

Pode existir um ganha-ganha muito grande, quando houver maturidade de sentar e cada um entender o negócio do outro e buscar um ponto de equilíbrio. E não em discursos políticos de que a convergência é interessante e a convergência é: coloque todos os ovos na minha cesta. E, falando como cidadão, não é convergência isso. Não falando como SBT, falando muito mais como SET, como Conselho de Comunicação Social. Se você parar para pensar no que te falei, reler o que já leu sobre convergência, vai ver que as provocações têm sentido, até porque não estou dizendo que estou correto e não estou dando respostas.

Veja que a cadeia, que foi montada de distribuição de conteúdos móveis não precisa ser linear. Pode ser montada da forma que você quiser, como uma rede. O consumidor que está pagando pelo produto é o ponto de convergência. Em qualquer outro lugar é falso.

A TV no passado era uma atividade de Marketing. De repente passou a ser uma atividade de vendas. Você só pode ter uma filosofia de vendas quando tem produtos mensuráveis. Se tem produtos repetitivos, não diferenciados, você pode adotar uma filosofia de vendas. Se tem produtos altamente diferenciados e customizados e individuais, sua filosofia tem que ser de marketing. E eu me questionava: porque a TV (1:22), que as áreas de comercialização eram essencialmente de marketing, de fazer adequação do produto ao cliente, de fazer convencimento de vendas, muito mais com o conceito de marketing, passaram a ser vendedores e vender 30 segundos. Depois de todo aquele esforço que você tem de diferenciar produtos, no final das contas o que você vende é trinta segundos versus uma audiência X. Quando eu estava na Globo eu discutia que estávamos comoditizando a TV. Quando chega um modelo de empresa virtual, no final dos anos 90 existia uma literatura mais densa sobre isso, juntando coisas que você tinha lido disperso, você começa a ver que fazia muito mais sentido no mundo virtual, e todo aquele insight e discussão que você tinha mostrando que estava no caminho errado transformando um produto que tinha muito mais pontos de análise, ou seja, um diamante, com muito mais pontos de lapidação, do que você estava vendendo. E perdendo o valor do produto sistematicamente, passando o poder de barganha para o comprador. Simples de entender: a Globo que fez isso, e eu estava lá no momento que fez, tinha domínio da audiência, quase um monopólio depois da queda da Tupi e produtos que ela buscava vender cada vez melhor. A forma de vender é mensurar, criar uma métrica para poder vender e medir, então a Globo buscou tecnologias de gestão cada vez mais próximas da industrial e o produto dela não era adequado. Então ela adequou o produto. Padronizou comerciais em 30 segundos, o comercial antigamente não era padronizado, tinha de 5, 20 segundos, 1 minuto. O mundo inteiro fez esse esforço. Sempre regido pelas agências, que é uma câmara de arbitragem. Pense no esforço que ela fazia em tentar atribuir o valor o tempo todo. Ela sempre ficou criando mídia. Mídia é um marcador de X em que ele vê um marcador de audiência versus um marcador de preços, de um produto que tem 30 segundos e que relaciona audiência a um valor. Ficou simples. Isso é aderente à realidade? Não. É diferente o poder de influência que eu tenho em colocar um comercial em um programa ou em outro. Não é a toa que comerciais nos programas Silvio Santos vendem mais produtos do que em um programa do Faustão com mais audiência. Porque quem estava assistindo ao Silvio, no momento da mensagem, é muito mais sensibilizado pelo comercial do que um cara que está assistindo ao Faustão. As pessoas confiam no Silvio e passam essa confiança para dentro do break, enquanto que no Faustão não. O modelo de comoditie se quebra, mas é o que rege a relação comercial. A Globo tem 80% do dinheiro do mercado, 50% da audiência, domina o mercado e as práticas dela são essas, que quiser que se adapte. As agências também não estão preparadas para uma situação diferente e acham melhor ter uma referência ruim do que não ter uma referência. Mudou a atividade. Qual é o esforço hoje? Trazer novamente a TV hoje para um ambiente de produtos intangíveis e criar técnicas para fazer isso. Mas esse esforço é gigante, custa caro, e ninguém está disposto a fazer isso. Eu cheguei a escrever sobre isso. Mas eu chamo a atenção para que os novos serviços que surgem que não possam surgir nesse mesmo modelo. É um erro. E é a minha briga eterna aqui dentro para mostrar que cada tomada de decisão de entrar em um negócio deve ser reavaliada para a forma de empacotar e vender. É a única forma de a gente contrariar a liderança da Globo. Temos vitórias expressivas. Fiz isso na Record e aqui também está sendo feito. Só que é um processo lento, que não acontece na ponta do

iceberg, acontece na base. E você tem que mover essa montanha, principalmente mostrando ao anunciante, que os preços premium que ele paga na Globo são totalmente desperdício em muitos casos. Em algumas características, a Globo tem alta eficiência, em outras não. Se ele só olhar pontos de audiência versus preço do minuto ele nunca vai ter essa avaliação.

Fazendo uma outra comparação a TV a cabo paga R\$ 0 para quem dá 70% da audiência dela que é a TV aberta e paga USD 24 por assinante para os canais da HBO. E sabe qual é a maior audiência da TV a cabo hoje, TNT pois não tem legenda. O percentual de pessoas no Brasil que tem a habilidade de ler legendas e acompanhar o programa sem perder o contexto é muito pequeno. Nosso público de cinema, nosso hábito de ler legenda é pouco. Procure ver entre seus parentes, amigos e pessoas mais idosas e você vai ver que eles não gostam de ver legendas. Não é por problemas visuais, é por ser duas atividades cerebrais concomitantes, e isso exige treinamento. Se você prestar atenção na legenda perde o contexto, se prestar atenção no contexto perde a legenda. Isso é uma atividade coordenada que tem que ser feitas ao mesmo tempo, semelhante a quando você dirige. Nós não estamos falando de um produto mensurável, o consumidor rege a cadeia. O TNT é um conteúdo mais atraente ou canais infantis. Onde está o valor agregado aqui dentro. E eles pagam zero.

Se em lugar de manter o modelo equivocado de must carry, a própria TV por assinatura buscar o rádio difusor e oferecesse uma remuneração por assinante, num valor menor do que o HBO, só que no compromisso de começar a desenvolver conteúdos voltados para a TV a cabo (complementares). A TV a cabo quer maximizar os ganhos dele, o rádio difusor não tem acesso.

Eu sei que essa não é uma discussão da mobilidade, mas é correlata. Da forma que eles queriam fazer TV móvel no Brasil não tinha negócio. O modelo coreano mostra isso. A TV DMBT aberta terrestre tem muita gente querendo ver, mas a topologia exige investimento em torres e como ela é gratuita o radiodifusor não tem dinheiro para fazer e as telecomunicações não vão fazer porque não ganham dinheiro. A de satélite que tem sustentação pois é assinatura então as pessoas estão dispostas a investir, o público não quer assistir porque não tem a programação das TVs abertas. Mas será que precisava de um coreano que implementou isso e quebrou a cara para dizer isso? Fora que é um país bem menor. Alguém disse que estamos tomando a decisão sem perguntar ao consumidor. O primeiro equívoco de quem fornece serviços é achar que tem que perguntar algo para o consumidor. Ele está sempre falando. O que temos que fazer é escutar e ampliar nossa capacidade de percepção para escutar o espectador. Ele está falando o tempo todo. Ele se manifesta o tempo todo, enquanto consome, enquanto reclama, estabelece um hábito, é só olhar ao seu redor. Não preciso perguntar a ele, até porque não sei o que perguntar e ele não saberia como responder. Eu estou oferecendo algo que ele não tem, que é nova. Eu tenho que observar.

Tem pouca gente olhando desta forma. As pessoas estão focadas nas tecnologias. Eu sou engenheiro, toda palestra que eu faço eu digo que a tecnologia não é nada por si só. Ela não foi inventada com o fim para ela própria. Ela foi inventada para tornar mais fácil e agradável a vida do ser humano. E quem remunera por ela é o ser humano. Então porque algumas tecnologias de alto valor científico não dão em nada e outras mais simples dão em sucesso. Porque o vídeo disco, que era um salto tecnológico imenso não deu em nada, enquanto o walkman, que só mudava a embalagem, foi um sucesso? Um atendia a necessidade e demanda latente, o outro

propunha uma tecnologia nova que foi incapaz de verificar se estava aderente ao hábito de consumo. Quando colocamos o foco na tecnologia ficamos miopes. O presidente da RCA Victor no lançamento da televisão -RCA que foi o maior fabricante de televisão e hoje permanece com o nome modificado - falou que a sociedade americana não perderia tempo sentada na frente de uma caixa. Olhe o erro de avaliação. Ou do cara da IBM achando que os computadores pessoas poderiam vender algumas centenas de milhares e não se interessar pelo produto. Porque eles erraram tanto? Não olharam o que as pessoas precisavam, olharam o que eles estavam fazendo. E para eles eram coisas tolas do ponto de vista tecnológico. Tire o foco da tecnologia e ponha o foco na necessidade. Você terá um belo caminho para uma tese, que lhe garanto não irá concluir para ter uma resposta definitiva, mas pode dar uma grande contribuição mostrando que temos que discutir essa questão sem polarização ou futurologia e sem interesses obscuros defendidos como causas nobres. Obscuros por não serem conhecidos inclusive, por não conseguir encher o outro lado. Não falo de má fé, até existe, mas o que polariza mais são pessoas que olham somente com o seu ponto de vista e seu modelo mental e esquecem de questionar se estes modelos respondem ao que eles estão propondo. E o que mais me assusta, as pessoas que deveriam estar estabelecendo o equilíbrio do jogo e questionando estes modelos propostos top down acabam se contaminando pelos discursos belíssimos, marketing e poder de influência que tem o poder econômico e acabam achando que esse é o modelo sonhado ideal, mas é totalmente contraditório ao que elas querem.

Desculpe ter fugido alguns vezes do tema, mas nesse assunto não consigo ser linear.

**Ricardo Sangion****Anexo 1.7. Entrevista com Ricardo Martins Sangion - Gerente de VAS - Vivo**

Gerente responsável por conteúdos de serviços de valor agregado, incluindo tons musicais, wallpaper, vídeo, músicas, jogos, via SMS, via WAP, ou aplicativos descarregados no Celular, portal de voz, portal WAP, entrega de notícias via SMS e interatividades com rádio e TV estilo votação - tipo Big Brother. Faz parte da diretoria de Serviços da Vivo, com foco na gestão de além de voz. Está no mercado de telefonia celular há 7 anos. Esteve na TESS/Claro. Tem experiência em agências de Propaganda. Formado em Publicidade e Processamento de Dados. Trabalhou com Design Web e foi migrando para Gerência de produtos. Já gerenciou produtos de mensageria.

**P- O que é conteúdo móvel?**

RS - Conteúdo é tudo aquilo que não é gerado pelo próprio usuário. Quando ele manda um torpedão para uma pessoa, ali tem um conteúdo, que ele mesmo criou, quando tem um blog ou sala de bate-papo, ou instant messenger, esse conteúdo é gerado pelo cliente e nós chamamos de mensageria. A minha área, que é a que chamamos de conteúdo, cuida daquilo que é conteúdo gerado por terceiros, veículos de comunicação (Folha de São Paulo, Estadão, Globo), por artistas, músicas, bandas, autores e compositores que compõem os originais, que viram tons musicais no celular, artistas que criam pinturas que viram wallpapers, a gestão de conteúdo se diferencia pelo fato de ser conteúdos de terceiros.

**P- Quando ele vira móvel?**

RS - É o conteúdo que ele consegue estar presente de alguma maneira no celular, não necessariamente sendo descarregado e residindo no celular por muito tempo, mas necessariamente passando pelo celular. O que pode acontecer, eu posso ter um portal de voz, que eu ligo para um número e ouço alguma piada, alguma notícia, acesso algum serviço, previsão do tempo, horóscopo, algo do tipo. Isso não fica gravado no seu celular de forma nenhuma. Você não vai ter evidência disso no seu celular, mas é um conteúdo móvel, que você acessa de qualquer lugar.

Tem outros conteúdos que você baixa para o seu celular, como aplicativos, tons musicais, música, vídeos, que ele fica residente no seu celular. Então, seu celular não é apenas um meio de acesso. É um meio de acesso e um repositório daquele conteúdo. A diferença para outras mídias é que você geralmente consegue fazer esse acesso de qualquer lugar. Obvio, desde que tenha condições mínimas: aparelho compatível, rede compatível, cobertura, etc. Conteúdo móvel é todo aquele conteúdo que pode ser acessado via celular, ficando ele gravado no aparelho ou não.

**P- O que diferencia conteúdo móvel de entretenimento móvel?**

RS - Costumamos a dividir entre duas grandes linhas o que é informação do que é entretenimento. Algumas coisas ficam no meio do caminho, ou seja, podem ser considerados tanto notícias e informação quanto entretenimento. Vou lhe dar alguns

exemplos. Notícias são: últimas notícias Brasil; cotação do dólar, esse tipo de coisas é notícia e informação. Não tem entretenimento nesse negócio. Jogos, música, vídeo isso é entretenimento. Pode ter notícia, se é um vídeo de previsão do tempo, se é um vídeo de notícia. Vídeos podem se confundir com notícia. O meio do caminho seria horóscopo, guias de lazer, referências de cinema. Isso é notícia e informação ou é entretenimento? Existe entretenimento e notícia ali dentro. Horóscopo tem gente que considera informação, tem gente que considera entretenimento. Guias de lazer, ver uma sinópse de um filme é informação ou lazer. O guia de horários de cinema é informação ou é lazer. Programação da TV ou fofoca de artistas é notícias e informação ou é lazer. Esses caem no meio. Entretenimento são tons e imagens, o cara baixa para personalizar o celular, ficar um pouco diferente, ou então quando o amigo dele ouve, faz uma brincadeira. Está para se diferenciar ou se divertir com o que tem de comentário. A parte de jogos é 100% entretenimento. Músicas no celular são 100% entretenimento. Qualquer coisa relacionada a paquera 100% entretenimento. Cupido por exemplo são 100% entretenimento. Existem outras coisas dentro de entretenimento que saem de conteúdo e podem se confundir um pouco com comunicação. Chat, por exemplo. São vários grupos, que em algum momento se sobrepõe. Chat é comunicação ou entretenimento? Cupido, é conteúdo comunicação ou entretenimento? Algumas vezes, um único produto pode ter várias facetas, depende da abordagem do usuário.

#### **P- Como a mobilidade impactou a entrega de conteúdo?**

RS - Para algumas pessoas o telefone é o único canal. Tem gente que não tem um computador, nunca vai ter um iPod e tem um telefone. Por mil reais você compra um telefone com MP3, ou até por menos, com R\$100 por mês, ou por R\$ 500 em uma oferta você tem um telefone-MP3 e consegue fazer descarga de conteúdo. Para algumas pessoas esse vai ser o único meio de acesso. Ele não tem computador em casa, não tem um MP3, mas tem um celular. Isso é válido para várias plataformas. Tem gente que não consegue ter um Playstation, ou qualquer outro tipo de videogame, comprar os jogos, mas consegue gastar R\$ 10,00 comprando um joguinho para o celular. Esse impacto foi bastante importante, ele abriu um leque para uma série de pessoas que não tinham acesso. Esse eu acho que é o maior impacto.

Outro é a mudança de alguns comportamentos. Uma pessoa que antes não gostava de jogar porque era complexo. Tem que comprar um jogo, instalar no computador. Meu computador não aceita porque não tem a placa de vídeo apropriada, não tem o processador, não tem memória. A barreira de entrada era muito alta. Não necessariamente financeira, mas comportamental. Não quero chegar em casa, ligar o computador, levar o tempo de boot, instalar um jogo complexo, para me frustrar no final porque o jogo não é compatível. No celular é simples, ele baixa o joguinho. Sabe que é compatível porque ali só está disponível aquilo a que ele tem acesso. Rapidinho brinca. Sala de bate papo a mesma coisa. Talvez na internet ele pense que é algo que não é para ele. No celular é simples e ele usa 5 minutos do tempo dele e consegue se divertir. Isso também é uma barreira menor porque é uma coisa que você está carregando para cima e para baixo. Talvez você não tenha tempo quando chegar na sua casa, você quer usar aquele tempo para sua esposa, filhos, qualquer outra coisa, mas quando você está esperando o ônibus, numa fila de banco, num consultório médico, ou no escritório nos 15 minutos após o almoço, se

seu celular está contigo você consegue aproveitar pequenos divertimentos que antes você não poderia. Aproveita o máximo do tempo.

Se você for avaliar a barreira de não ter um iPod ou um PSP ou não andar com estes dispositivos para baixo e para cima. O seu celular está sempre contigo e você garante 5 minutos de divertimento com um custo baixo.

**P- Como está o mercado brasileiro de entretenimento móvel? Existe esse mercado?**

RS - O Mercado existe sim. A Vivo é uma empresa que sempre investiu nos mais diversos canais tecnológicos. Lá atrás a Vivo já tinha Cupido, um grande portal WAP só pra conteúdo, portal de voz e um foco grande de campanha. Então, quando a Vivo lançou o WAP na época de Telesp Celular ela inundou a cidade com o WAAAP, anunciou 1 milhão de usuário. Quer dizer, a base de clientes que tem potencial, ou seja, que tem um aparelho compatível é enorme. Você falar que 30 milhões de clientes - só da Vivo - tem acesso a um portal de voz; 20 milhões de clientes têm aparelho compatíveis com Internet em seus celulares através de WAP. Ai você começa com SMS, tons musicais, acesso a jogos. De aparelhos compatíveis para fazer download de jogos temos 10 milhões de clientes. Temos mensalmente 2 milhões de clientes acessando o WAP - usuários únicos, não número de acesso. Número de usuários únicos que entraram para fazer alguma coisa, conteúdo ou não. O mercado é grande e ele é efetivo, não é uma promessa e nem potencial. Temos vivenciado mês a mês. A oferta de conteúdos é muito grande, seja oferecidos pela operadora, seja conteúdos de terceiros. Se você ligar a TV vai ver uma série de empresas anunciando produtos para Celular. O SBT anunciando o portal de celular deles, com tons e imagens. Tons e imagens dos Rebeldes. O Faustão fazendo uma revista eletrônica que tem conteúdos. Coisas na época da Copa. É um mercado bem grande com muitas empresas na disputa para participar deste segmento. Empresas com um portfólio razoável. Não há dúvidas que é um grande mercado.

**P- Como ele está em relação a outros mercados?**

RS - Em termos de conteúdo eu diria que está bastante equivalente. A diferença do Brasil perante a outros países, da América Latina e da Europa é a oferta de conteúdos de terceiros, ou seja, aqueles não oferecidos pela operadora. Se você observar qualquer TV de países da Europa, Ásia e EUA, vai ver uma infestação de anúncios de conteúdos oferecidos por terceiros. Basicamente, sons, imagens e interatividade, chat na TV, paquera na TV, jogos interativos na TV. Essa diferença ocorre por alguns fatores. Nós costumamos a colocar basicamente dois. Os custos no Brasil elevados por questões de tributação, fazem com que estes custos sejam mais elevados para o cliente. Existe um custo no Brasil e acima dele é colocado o imposto. Quando tem que vender algum serviço para o cliente, quando comparado com a realidade sócio-econômica brasileira, isso acaba sendo caro. Se você comparar com outros países da Europa, América Latina e EUA, essa relação entre poder aquisitivo e preço de venda dos conteúdos é bem diferente. Consequentemente a penetração destes serviços é maior e o que sobra para os produtores de conteúdo e para as operadora é maior, porque o governo morde menos. A segunda razão é que o Brasil é um país muito grande e a realidade das operadoras aqui no Brasil ainda é de consolidação. Então a Vivo que era N

operadoras, chegou a ser sete operadoras, todas as operadoras, com seus sistemas, departamento financeiro sistemas de billing, etc. Isso se consolidou, a parte administrativa é uma consolidação mais rápida, mas a parte sistêmica, cada um tinha seu WAP, sua plataforma de voz, cada um tinha seu billing pré e pós pago. Quando a Vivo se juntou ela tinha quatorze sistemas de billing, então, para qualquer implementação de serviços, tinha que ser feita quatorze vezes. Em alguns países da América Latina, essa realidade não existe porque os países são menores, já começaram com uma operadora, que não precisou se consolidar com nenhuma outra. Então lá, as coisas hoje andam mais rápido. Essa união de fatores faz com que o Brasil esteja um pouco atrás no que se refere a conteúdos de terceiros. Na parte de conteúdos da própria operadora, estamos em pé de igualdade.

### **P- Quem são os componentes deste negócio?**

RS - Vou começar do cliente para trás. A operadora é o meio de acesso a qualquer coisa que esteja para trás. No domínio da operadora está o cliente e a operadora. Depois da operadora eu costumo ter integradores técnicos que fornecem plataformas de integração. Um canal só. Atrás desse integrador eu tenho provedores de aplicação, que é quem tem a parte inteligente que tem o aplicativo que faz a interatividade com a TV, o aplicativo que você navega para escolher um tom musical, etc. Depois dos provedores de aplicativo você pode ter os provedores de conteúdo ou agregadores de conteúdo. Às vezes tem uma empresa na frente que agrega vários conteúdos e representa vários conteúdos. Atrás dos provedores de conteúdo tem os artistas, músicos, compositores, uma empresa criadora de uma marca, qualquer um que seja o criador intelectual ou dono deste conteúdo.

Voltando você tem alguém que criou alguma coisa, que pode ser uma música, um vídeo, uma notícia, um jogo, uma marca, ele produz o conteúdo. Entrega para um provedor de conteúdo, uma vez que geralmente eles não trabalham de forma independente. Um jornalista através da Folha, um artista através da gravadora. Estes provedores de conteúdo entregam diretamente para um provedor de aplicação, as vezes eles fazem os vários elos, mas esse conteúdo tem que ser colocado dentro de uma aplicação, que vai fazer o envio destes conteúdos. Esse envio de conteúdo se integra à operadora através de integrador técnico. A operadora pega esse conteúdo e entrega para o cliente.

Essa é uma visão geral. Muitas vezes tem uma única empresa que faz de ponta a ponta. Ela é a criadora do produto, ela quem produz, ela que tem a aplicação, ela que entrega esse conteúdo para a Vivo, ou pode ter uma empresa fazendo cada uma destas funções.

### **P- Quem é o elo mais forte dessa cadeia?**

RS - São os elos identificados pelo cliente. Por exemplo, a operadora porque é com quem ele tem o vínculo de serviços. Ele comprou o telefone da operadora, ele paga para a operadora. Se ele tiver que reclamar ele reclama com a operadora. O vínculo do cliente é com a operadora. E ele enxerga aquilo que está comprando. É a notícia da Folha. É o jogo da Electronic Arts. É a música do artista tal. É isso que ele enxerga.

Os outros que estão nos bastidores, como o provedor de aplicação, o integrador técnico, o agregador de conteúdo não são vistos pelo cliente e têm um poder de barganha menor.

Quem tem bastante poder de barganha é a operadora, porque o cliente está atrás dela, as marcas só conseguem acessar o cliente através da operadora. E as marcas, detentoras dos direitos autorais. Que é o que a operadora quer oferecer para o seu cliente. Esses dois são os mais fortes.

**P- Entre estes dois quem está levando vantagem no Brasil?**

RS - Normalmente não é muito complexo. Querendo ou não existe bom senso no que cada um agrega de valor. Existem diferenças de tamanho de empresa. Uma coisa é negociar com uma empresa gigante, como a Vivo, outra é negociar com empresas bem menores de conteúdo. Pegando jornais e revistas, você tem Folha, Abril, e começa a ter jornais menores, regionais, de pouca exposição. Então a negociação é diferente. Nessa queda de braço as forças são diferentes. A mesma coisa para TV. Uma Globo é mais forte do que um SBT, que é mais forte que uma Bandeirantes, que é mais forte que uma RedeTV. Também existe uma queda de braços proporcional. Isso é igual para tudo. No mercado de jogos acontece a mesma coisa. No mercado de música temos as 4 grandes gravadoras, depois temos as menores ou independentes. Acompanha como qualquer outra negociação, mas sempre existem outras referências, seja de outros mercados, outros produtos, ou outras indústrias, já que estas empresas negociam com outras indústrias que não só de mobile. É meio regulado. Existe um bom senso nas negociações.

**P- Como funciona o fluxo financeiro desse processo?**

RS - A maior parte dos produtos de conteúdo têm acordo de partilha de receita - Revenue Share. A operadora arrecada o valor bruto do cliente. Deste valor bruto são descontados os impostos. A operadora chega no valor líquido e desse valor líquido é feita a partilha nos termos do contrato. Que pode ser uma partilha entre duas, três ou mais empresas. Eu posso ser responsável por pagar a empresa de marca (produtor de conteúdo) e o integrador técnico. Eu posso pagar só o integrador técnico, que paga a empresa de marca. Eu posso pagar só a empresa de marca, que paga o integrador técnico. Existe uma combinação. Mas geralmente a operadora arrecada e divide, ou com quem está conectado com ela ou com quem é dono da marca. Não existe muita dificuldade. Os percentuais vão variar, dependendo do produto, dependendo das empresas.

Outro modelo possível é a compra de conteúdos. Esse acontece muito pouco. Seria eu comprar uma música e vender o quanto eu quiser pois é tudo meu. Comprar uma notícia e vender ela porque é tudo meu. Comprar um jogo e vender o quanto quiser porque é tudo meu. Isso acontece muito pouco.

**P- Como é cobrado isso do cliente?**

RS - Através de conta no pós pago ou debitando do saldo no pré-pago. A operadora dificilmente tem um mecanismo externo porque ela já tem esse mecanismo de cobrança e é muito fácil do cliente entender e mais fácil de operacionalizar para a operadora.

Outras formas são formas terceiras, eu comprar um tom musical na banca de jornais, comprando um crédito com um PIN, assim como um cartão de recarga. São formas diferentes de ser feito que a operadora pode fazer como mecanismo dela ou terceiros podem fazer.

Compras com mecanismos de terceiros, por exemplo a Abril tem o relacionamento com o cliente dela que emite boleto por cara pagar. Se um dia ela quiser usar esse mecanismo para vender conteúdo mobile ela poderia.

A realidade é que hoje, 99% dos casos e das empresas utilizam o sistema de billing da operadora. Tem uma ou outra ação isolada de billing fora da operadora, mas que tende a crescer.

### **P- Como funciona a frequência de pagamento?**

RS - Hoje existem basicamente três grandes maneiras de se pagar por um conteúdo. Ou você paga pelo acesso que você está fazendo. Se você ficar conectado no WAP paga pelos kbites trafegados. Se ficar conectado no portal de voz, você paga pelos minutos de ligação. Esse é o que chamamos pagar o acesso. Você não paga o conteúdo em si. Outros exemplos de cobrança pelo tráfego são jogos SMS. Você não paga pelo jogo, paga pelas mensagens SMS.

A segunda forma de cobrança é a cobrança por evento, que esse sim você paga pelo conteúdo. Então vou baixar o tom musical, você não paga pelas mensagens trafegadas, você paga pelo tom musical. Quando você baixa o jogo, você paga um valor pelo jogo. Quando você baixa um vídeo, você paga um valor pelo vídeo.

A terceira forma de cobrança é a assinatura. Você pode ter um serviço de notícias, que no nosso caso é o Vivo torpedo Info, e você paga uma assinatura mensal e recebe SMS e essa assinatura é alto renovável, todo mês você recebe uma cobrança. Isso também é viável para alguns aplicativos, que são baixados para o celular e você paga uma assinatura mensal, e para alguns serviços mais corporativos, que fogem um pouco de nosso papo sobre conteúdo.

### **P- Como você vê conteúdo patrocinado no Brasil?**

RS - Existe um grande leque, um mundo à parte que é o mobile marketing. O conteúdo patrocinado entra dentro do mobile marketing. É uma forma menos direta de fazer mobile marketing. Outra forma de fazer mobile marketing é oferecer um serviço com a marca da sua empresa. Quero ter um tom musical com a minha marca, ou um canal de notícias com a minha marca. Dependendo da abordagem e como é montado, ele se parece muito com conteúdos patrocinados. O patrocinado ao pé da letra é assinar um conteúdo da Abril e não pagar por ele pois uma outra grande marca está pagando. Você vê nitidamente que é um patrocínio. Outra forma de conteúdo patrocinado é assinar dicas de verão da Skol. Parece que a Skol ou a Sundown estão fornecendo o conteúdo. Como você não vê duas marcas, do fornecedor de conteúdo no caso, você não vê o patrocínio. É como um provimento direto.

Isso tende a crescer bastante. Não é um grande mercado ainda, porque as operadoras têm trabalhado com bastante cautela em tudo que tem a ver com mobile marketing ou propaganda no celular. Hoje em dia as operadoras têm bastante cautela para que não se torne algo abusivo para seus usuários. Com muito ruído.

**P- Quais são os principais desafios da Gestão de Direito Autoral?**

RS - A Vivo sempre tratou essa questão com o máximo de seriedade, que é a seriedade que ela merece. Os aparelhos que a Vivo comercializa são totalmente bloqueados contra ação pirata. Jogos, por exemplo, não pode ser baixados de outro local que os portais certificados pela Vivo que garantem que haja um pagamento de direito autoral. A mesma coisa vale para tons musicais, wallpaper, para qualquer coisa que você consegue acessar através da operadora ela controla para que isso apenas aconteça de empresas, portais ou fontes legalizadas.

Além disso, a Vivo faz um controle nos terminais para que as pessoas que baixem um aplicativo não consiga propagar para outros, não consiga ser ele o agente de distribuição pirata. Esse tema sempre teve muita atenção da Vivo e nunca tivemos nenhum problema com parceiros pela promoção de descontrole de direitos autorais.

**P- E quando queremos compartilhar o conteúdo? E se eu troco de celular? Ou quero passar para outro dispositivo meu?**

RS - Música é bastante diferente dos outros tipos de conteúdo. Eu comprei um tom musical. Mas um tom musical não é música, você comprou o tom para aquele aparelho específico. Ele tem um preço para aquele aparelho específico. Se você troca de aparelho, você não carrega a licença, porque na verdade, você não comprou a licença para aquela música, você comprou a instalação daqui para um determinado aparelho. Com jogos e aplicativos acontece a mesma coisa.

A analogia é, quando você compra um pacote de Windows, você consegue instalar ele em uma única máquina. Seria instalar em um único celular. Você pode falar que quando troca de computador, você pode levar o Windows para outro computador. Em mobile é um pouco mais difícil porque você tem incompatibilidade entre aparelhos. Então ninguém pode garantir que o novo aparelho que você comprou tem compatibilidade com o jogo que você baixou no outro.

Outro exemplo, você tinha um aparelho, comprou um jogo, pegou outro aparelho igual e pensa: “Eu já comprei o jogo, eu tenho o direito ao jogo.” Tem uma questão de DRM envolvida. Música já foi pensado assim e os jogos agora estão evoluindo. Não é o mesmo conceito de música para você ter múltiplos meios mas é uma forma de ter aquele conteúdo que um dia você adquiriu.

Vou entrar na questão de música e você vai entender essa questão de “perdi meu aparelho e comprei outro igual” como é que fica. Na questão de música. Você começa a ter o conceito de conteúdo separado de licença. Você tem o conteúdo entregue no seu celular, e você tem uma licença que, tendo as duas combinadas, você consegue acesso a esse produto. Para áudio e vídeo, eventualmente para qualquer aplicativo, você pode ter combinações do tipo poder emitir até cinco licenças desse conteúdo. Você compra cinco licenças. Se tirar o conteúdo para o seu computador, gastou duas licenças, uma do celular e outra do computador. Queimou o CD, três licenças. Passou para um MP3 player, 4 licenças. Se quiser passar para a sua irmã pode, mas você comprou 5 licenças. Depois disso você não tem mais.

O controle de DRM tem evoluído para acompanhar essa questão. Resumindo você terá esse direito, dependendo da vontade do distribuidor desse conteúdo, da compatibilidade dos aparelhos, existem vários pontos. Mas tecnicamente é possível.

**P- Quais as categorias que podem apresentar um melhor resultado de entretenimento móvel?**

RS - É um movimento meio cíclico. Se formos pensar em uma matriz BCG por exemplo acompanha aquele ciclo. Você tem produtos que são altos geradores de receita hoje, que não necessariamente serão amanhã. Hoje, o que gera mais receita é o que tem mais aparelhos compatíveis no mercado. Na questão de conteúdo são WAP e portal de voz. Tom musical, monofônico tem uma grande base então também é um bom gerador de receita.

Jogos e músicas não são grandes geradores de receita hoje, ficam atrás destes outros, mas são as grandes promessas.

WAP e portal de Voz são mais serviços. Agora música, está na veia dos Brasileiros. E o cara compra em quantidade. Jogo não se compra em quantidade, mas música você quer várias. Não se contenta com duas ou três. Tom musical, você troca a cada mês, cada 3 meses, a cada ano. Mas música não, você quer uma nova a cada semana, você quer o lançamento novo, ou a música que você ouvia e quer ter. Então jogos e músicas tendem a ser novos grandes geradores de receita, ultrapassando as vacas leiteiras de hoje.

**P- Quem são os consumidores de entretenimento móvel hoje?**

RS - Tem de tudo, desde criancinha de menos de 10 anos que o pai baixa um aplicativo para que a criança fique tranqüilinha no restaurante ou no banco de trás do carro sem entender muito bem, apesar de a gente oferecer jogos e aplicativos para esse segmento, que são os joguinhos de “aperte um botão e vem um bichinho levantando” e a criança já está feliz. Tem o pai que pode ser considerado consumidor, porque compra. Ai nos papeis de compra ele é o comprador e não o usuário, mas está no ciclo de compra. Você tem pessoas de qualquer idade consumindo música. Não sei se você já teve esse tipo de experiência de o pai de alguém ou seu próprio pai querendo trocar o toque musical. Então é um consumidor que pode ter 40, 50 ou 60 anos de idade. Não que seja um consumidor assíduo, não que seja a grande base, mas é engraçado que o conteúdo abrange um leque grande de idade. Operação bancária, financeira, tem gente com 40 ou 60 anos que tem o interesse de receber cotação do dólar todo dia. Faz parte do dia a dia dele. Que é conteúdo, não entretenimento. Em entretenimento, temos casos do cupido de pessoas de 50 ou 60 anos, querendo achar alguém interessante para paquerar.

Tirando os extremos o público principal começa aos 13 anos quando o adolescente começa a ter acesso ao celular e começa a querer algum entretenimento nesse canal também. Não quer mais a diversão só na escola ou ficar plugado no computador, quer levar isso para fora de casa e não perder o acesso a coisas online. Personalização do celular também pesa muito.

Você começa a ter um crescimento de idade que é um usuário que já tem mais poder aquisitivo e consegue consumir jogos, tem um aparelho mais sofisticado, consegue consumir música. Consome mais serviços de notícia e informação no

WAP. Tem gente mais velha que está buscando paquera, de 18 a 25 no portal de voz ou no WAP. A faixa básica dos grandes usuários vai de 13 a um pouco abaixo dos 30, 28, por aí. Fazemos bastante pesquisa sobre isso.

**P- O celular pode ser o instrumento de inclusão digital?**

RS - Depende do tipo de inclusão digital que estamos falando. O celular ainda está um pouco distante, por exemplo, de ajudar um adolescente em uma pesquisa escolar. Ele não oferece ainda a usabilidade necessária. Mas ele é um ótimo quebra galho. As vezes você está precisando de uma definição, está em uma pesquisa, estudando, e tem uma palavra ou conceito que você não entende, ele pode te ajudar. Eu mesmo cheguei a resolver várias dúvidas de amigos em mesas de bar no WAP em mecanismo de busca. Começam questões do tipo monossacarídeos, polisacarídeos. A papila gustativa do salgado fica na ponta, na lateral ou na base da língua. A diferença entre ema e siriema se você for pesquisar pelo celular você acha. Tem serviços de informação, do tipo o Vivo informa é um portal de voz que você liga e pergunta qualquer coisa a pessoa vai procurar na internet e te trazer a resposta. Você consegue acesso à informação que você precisa facilmente no celular, seja através de WAP, seja através de portal de voz. Essa é uma primeira abordagem de inclusão digital.

Na questão de entretenimento, se ele não tem como ter um computador ou às vezes, ir ao cinema é complicado e ele prefere trocar esse divertimento do cinema por um joguinho que para ele é mais fácil, porque é longe, ele vai pegar ônibus, vai pagar caro a entrada, ou por o que seja. Pelo mesmo preço ou menos ele baixa um joguinho. Não que seja o mesmo divertimento, mas é uma forma alternativa de aproveitar o mesmo tempo. Eu tenho 3 horas, o que vou fazer, vou baixar um joguinho e me divertir.

Para alguns casos eu acho que ele substitui à altura e coloca pessoas que não teriam condições de ter acesso a algumas coisas a ter. Se formos falar um pouco fora de conteúdo puro, as pessoas que se conhecem em chat na TV mostra muita gente que casou através de bate papo na internet. Se a pessoa não tem computador vão para o celular, via troca de SMS, WAP ou portal de voz, elas têm acesso ao que elas vêem no mundo e elas não conseguiriam.

O acesso ao que elas não tem. A troca de um tipo de divertimento por outro. Ou o acesso à informação pura e simples faz com que ele seja um meio de inclusão. Se ele vai ser o meio de inclusão está um pouco distante ainda. Que ele vai convergir para ter uma série de coisas através do celular isso é um fato. Ele vai cada vez melhorar um pouco mais. Agora, se ele chega a ser o instrumento ideal é uma pergunta que leva um tempinho para podermos afirmar.

**P- Como você vê o futuro do celular? Ele pode ser um portable media center?**

RS - Ele já é. Se pegarmos aparelhos comercializado a menos de um ano ele já tem câmera fotográfica, suporte a download de jogos, ele tem MP3 player, que você pode descarregar músicas pela internet, ele tem uma série de serviços agregados, via WAP, voz ou SMS, via foto torpedo, ele tem vídeo, ele tem TV ao vivo. Não estamos falando do futuro, estamos falando, na verdade do passado. Isso já é uma realidade. Se ele vai ser o único é isso que a gente não sabe. Alguns outros dispositivos móveis têm evoluído para a mesma coisa. Você pega um iPod, que

antes só tinha músicas, tem vídeos e jogos. Você pega um PDA que antes tinha aplicação, começam a vir com MP3 player e câmera fotográfica. Depois passaram a contar com a função de celular nele. Todos começam a convergir. Já é uma realidade. Se você vai ter só um aparelho ou se vai ter múltiplos aparelhos isso é uma questão de decisão pessoal. Se você quiser ter um aparelho maior e carregar ele o dia inteiro porque está tudo ali, ótimo. Se você quer ter múltiplos devices porque você prefere não coloca-los em um só é uma opção.

**P- E um identificador do seu centro de mídia em casa?**

RS - Isso existe hoje, seja por conexão física ou bluetooth. De se conectar a outros dispositivos e o celular ser o seu controle remoto e dizer para os outros dispositivos o que deve acontecer. É uma realidade tecnologicamente falando, mas não é muito aplicada. Se o usuário quiser montar isso na casa dele hoje ele consegue. É que, na verdade está muito sofisticado para o que as pessoas demanda. A quanto tempo existe a iluminação que você entra e ela acende sozinha? Mas é isso que você quer de verdade. A gente pensa que é uma coisa muito bacana. Imagina todo dia você entrar na sua casa e começar tocar música. Muitas vezes você não quer que comece a tocar a música quando você entra em casa. São coisas que a gente imagina e são tecnologicamente possíveis mas que na prática os usuários dizem que não estão afim. Eles preferem eles mesmos controlar. Automação de casa via celular existe a muito tempo e algumas empresas de vigilância usam isso. Fechar uma porta através de WAP ou SMS, uma série de coisas existe via Celular sim. Tem empresas que fazem telemetria, medição de eletricidade, máquina de refrigerante através de celular. Se tem estoque. Se a temperatura é o suficiente, etc.

**P- Como você vê o futuro dos geradores de conteúdo?**

RS - Diferente do que tem hoje, e que é uma tendência a se proliferar, é o usuário comum ser o gerador do conteúdo. É o que tem acontecido no YouTube, é o que tem acontecido nos Blog, é o que tem acontecido em alguns eventos jornalísticos nos quais os acontecimentos foram flagrados por pessoas comuns que colocaram estes conteúdos na internet nos seus blogs. Noticias de primeira mão de uma pessoa que viu tal coisa e coloca no blog dele. A grande evolução para os provedores de conteúdo é que isso cada vez mais seja feito pelo cidadão comum. Isso não extingue os grandes veículos de comunicação. Eles têm que se adequar para que o cidadão comum seja seus jornalistas. Por exemplo, o Estadão tem um projeto com a gente, que, se você viu alguma coisa relevante, você manda um foto torpedo para o Estadão e, se ficou legal, ele publica. É uma iniciativa que já existe hoje, não estamos falando de nada futurista. Hoje só não é um fenômeno de massa.

**P- O problema é a credibilidade da informação.**

RS - O Estadão checa. Você tem que mandar e ele vai checar. Não é publicação instantânea. Ele vai atrás da fonte. Entra em contato com você. E tem certas coisas que você não quer controlar. Então coloca-se isso é controlado e isso não é controlado. O leitor que vai fazer o juízo.

**P- E o futuro da operadora com relação a entretenimento móvel?**

RS - A operadora ainda não se mostrou interessada em competir com a questão de provimento de conteúdo. Ela não quer fazer geração de conteúdo próprio. Ela pode até ter uma participação maior com esse conteúdo gerado pelo próprio usuário. Mas aí, como você comentou, falta a credibilidade. A operadora nunca vai ser um grande veículo de mídia. Ela pode ser um grande centro de entretenimento. Isso ela já é. Ela hoje oferece uma série de meios de entretenimento independentes. Ela compete com outros meios de entretenimento. O nosso joguinho, que não é feito pela operadora, eu nunca vou fazer joguinho, eu não faço música própria só trago de artistas ou desenvolvedores. Trago alguma coisa que seja bom e de credibilidade e distribuo isso. Dificilmente eu vou fazer isso. Então o papel da operadora não se confunde com o papel do provedor de conteúdo.

Para algumas indústrias a venda de conteúdos móveis foi uma salvação. Alguns artistas que tinham problemas de vendagem e de pirataria, quando começaram a vender tons musicais foi uma grata surpresa. Mesma coisa para a indústria de games, que no Brasil não é oficialmente desenvolvida. O Brasil não tem oficialmente Playstation, não tem oficialmente Xbox. Mas as empresas que oferecem estes conteúdos, que são as mesmas para mobile, conseguem oferecer esse conteúdo no Brasil através das operadoras de celular. Em alguns casos a operadora de celular é a única que consegue oferecer conteúdos não por ser ela que tem o cliente, mas por ser ela que tem o ambiente controlado. No caso da música que enfrentou problemas de pirataria com os Napster e outros P2P, o celular é um bom canal de entrega.

**Roberta Zouain**

**Anexo 1.8. Entrevista com Roberta Zouain - Gerente de Relacionamento Samsung Fun Club - Samsung**

Internet Marketing. Publicitária formada pela ECA-USP. Trabalhou na Intel e com Design Web - Background técnico.

(2:53)

**P- Qual é o impacto da telefonia móvel nas telecomunicações?**

RZ - Acredito que número de adesões a telefones celulares e a relativa queda de telefone fixos responde muita coisa nessa pergunta. A tendência hoje é cada vez menos utilizar a linha fixa e cada vez mais utilizar a linha móvel, mesmo com as linhas fixas dizendo que vão lançar SMS. Do seu dia hoje, você fica muito pouco tempo dentro de casa. Soluções de linha fixa, mesmo com você podendo circular num raio próximo à sua casa se você tem seu celular você não vai carregar sua linha fixa. As operadoras móveis estão focando no TIM Casa. Pacotes que vão beneficiar para falar mais barato com o fixo ou substituir o fixo mesmo. A tendência é o celular substituir o fixo mesmo.

**P- Como surgiu o negócio de entregar entretenimento através do celular?**

RZ - Na verdade, isso tudo começou com uma necessidade de personalização do celular. Hoje no Brasil, o que se fala de conteúdo móvel para uma grande maioria, na verdade, são ringtones, imagens para o visor ficar mais bonito. Isso, na verdade foi uma necessidade de personalização do celular. Então você tinha no passado aqueles motorolas antigos que pesavam muito e todos tocavam igual. Começava a tocar um e você não sabia se era o seu ou se era de um colega. O celular, sendo um coisa que você carrega para todo lugar com você é natural que apareça essa necessidade de personalização. Você quer colocar uma música que você gosta. Você quer diferenciar para dizer: "Olha, é o meu que está tocando". Você quer colocar uma foto de sua sobrinha de dois meses que você acha linda, apesar do resto da humanidade poder não achar. Foi daí que começou a surgir. No Brasil ainda está bem devagar, mas pegando os exemplos da Europa e da Ásia, que têm bem desenvolvida a TV móvel, no celular, rádio em streaming ou TV em streaming, que você consegue ter mesmo tudo que você teria, ou mesmo e-mail, com o fenômeno BlackBerry. A idéia é, cada vez mais, você ter tudo com você. A própria Intel começou com isso com laptop. Mas hoje a realidade está levando isso muito mais para o celular. Claro que o celular nunca vai substituir o laptop em termos de capacidade de processamento, mas está quase lá. Hoje você consegue não só visualizar, mas também editar documentos de Word e Excel, Powerpoint e PDF. Você pega um celular, liga em um projetor e faz toda a apresentação sem precisar de um laptop ou um computador, só um celular.

A parte de conteúdo de entretenimento, de TV, tem aquela coisa, tela pequenininha. Será que eu vou ver um filme inteiro? Acho que vai. Claro que não vai querer ver um filme com qualidade de cinema no metrô, por exemplo. O que você vai ver no celular é mais um tempo curto. É isso que acontece, por exemplo, com os jogos de celular,

com jogos casuais, que você joga enquanto está na fila do banco esperando, ou no metro, ou na escola. É uma mídia mais como passatempo. Diferente de um iPod, ou de um PSP, nos quais você assiste ou ouve música em um avião por 2 horas, ou assiste a um filme em um DVD portátil por 2,5 horas, que é mais confortável. O celular eu vejo como uma mídia de um tempo mais curto de consumo.

#### **P- O que diferencia o entretenimento móvel do não móvel?**

RZ - Entretenimento móvel é essa questão do passatempo. Você está na fila do banco e não tem nada mais além do seu celular. Você poderia ligar para a sua namorada e ficar batendo papo, ou poderia ligar um vídeo dos gols da rodada, que não irão te tomar mais do que cinco ou dez minutos, ou abrir um jogo e jogar uma fase ou uma partida de um jogo de corrida, por exemplo. Diferente de um Playstation ou de um PC, que você passaria cinco horas jogando. Ninguém passa cinco horas jogando no celular. Essa é a diferença básica. A própria característica do celular não vai substituir o PC, a TV ou o Cinema. Ele vai complementar, na verdade. Também por causa disso a forma de consumo e o tempo de consumo são diferentes.

O consumo prolongado de uma mídia no celular não é confortável e também não vai ser.

#### **P- Como as empresas se alinham para a entrega destes conteúdos?**

RZ - Como está no Brasil hoje em termos de estrutura. Vou usar o nosso site hoje como exemplo. O Samsung Fun Club é hoje um portal Web e um portal WAP. Os dois são conectados. Essa entrega como é feita. A pessoa tem um conteúdo gratuito e eu entrego diretamente para o consumidor. Ele entra no site WAP, independente da operadora, apenas limitado para GSM, navega pelo conteúdo. Clica, baixa e instala sem atravessadores, sem operadora, sem nada.

No caso de sistemas que tenham conteúdo pago, do tipo Toing ou Ligaki, como funciona. Eles têm o conteúdo deles e eles vão gerenciar com os donos do conteúdo, por exemplo, com as gravadoras, estúdios. Se for com a gravadora tem que negociar com ela e com a editora que é dona da letra da música. Não sei se você sabe como funciona, mas é um negócio bastante complexo. E aí eles têm esse service provider, que é a Telvox ou Suportecom que fazem a integração com o sistema de billing da operador. Porque hoje, para você conseguir vender um conteúdo e cobrar na conta do usuários, você tem que ter uma integração com o billing da operadora e isso pouquíssimos service providers têm, são três ou quatro. Isso é super limitado e as operadoras controlam pra caramba. No Brasil é muito complicado. Ainda está muito complicado por causa dessa blindagem das operadoras. Antes blindavam porque não entendiam, agora blindam porque entenderam e querem ganhar dinheiro em cima disso. Elas não entenderam que é igual internet que você não pode blindar totalmente. Precisa abrir um pouco para que você tenha mais conteúdos e incentive o crescimento do próprio meio. A própria internet móvel no celular e seus conteúdos, para você conseguir desenvolver o hábito nestes consumidores de baixar um jogo, ou assistir TV em um celular. Se você blindar completamente e cobra R\$ 15,00 um jogo é óbvio que pouquíssima gente vai usar.

**P- Dentre estas empresas quem tem a maior força?**

RZ - A operadora, sem dúvida alguma. Para você conseguir atravessar a operadora e cobrar por esse conteúdo. Voltando um pouco, porque eu só ofereço produtos gratuitos? Porque eu não tenho a integração deste billing. Eu poderia dar a volta para chegar nesse consumidor e ter um sistema de pré pago ou cartão de crédito ou cobrança direta, um e-commerce, na verdade. Mas qual é a probabilidade de pagar em um cartão de crédito R\$ 1,99 a cada download de ringtone para o celular? Dificilmente se paga. Existem pesquisas de que 60% ou 70% dizem que o método preferido para pagamento é direto na conta, que faz muito mais sentido. Então hoje, está totalmente amarrado com a operadora pois eles têm que liberar esse sistema de pagamento para todos os provedores de conteúdo. Então eles são os que detêm maior poder na cadeia.

**P- Como funciona a relação da Samsung com os grandes geradores de conteúdo?**

RZ - Hoje o conteúdo que eu tenho é totalmente gratuito e royalty free. Por não ter essa cobrança e por a operadora que detem o maior poder ser o meu cliente, ele quem compra de mim e eu nunca vou poder bater de frente com eles. Eu tenho que oferecer um conteúdo que seja interessante para o meu consumidor final, mas ao mesmo tempo não bater de frente com eles e fazer um dumping. Eu tenho basicamente conteúdo royalty free. Eu passo um briefing geralmente para uma agência que cria esse conteúdo, então falo que quero um conteúdo de Halloween, eles criam para mim e eu coloque esse conteúdo exclusivamente no meu site. Mas não tem o último disco da Britney Spears, nem a foto do Ronaldinho. Também não é o objetivo enquanto eu não conseguir essa cobrança.

A gente consegue contornar algumas vezes com os grandes geradores de conteúdo. Nós fizemos recentemente uma ação com a Europa Filmes com o lançamento do filme “Deu a louca na Chapeuzinho” que é uma animação, que está inclusive liderando a bilheteria, eu tive essa informação recentemente. Uma parcela do conteúdo deles é voltada para a divulgação do filme e é um conteúdo promocional que eles nem poderiam cobrar. O que é esse conteúdo? É trailer, é cartaz, imagens de divulgação que eles não podem cobrar, na verdade, o estúdio usa para divulgação. Então a gente se apropriou desse conteúdo, que não poderia ser cobrado de qualquer forma, nem nas operadoras, e colocou disponível gratuitamente. Hoje, de conteúdo dos grandes produtores, é o único exemplo que eu tenho no meu site.

**P- E os grandes provedores não estão lhes procurando para integração nos sistemas deles? Por exemplo a TV digital.**

RZ - A TV Digital passa antes por uma questão de como vai ser cobrado. Existe uma discussão na qual, principalmente a Globo que exerce uma pressão descomunal nesse jogo de pressões, sobre a publicidade, quem ganha, se vai ser a emissora, se vai ser a operadora, se é o fabricante e toda essa fauna que existe entre o momento que o cara está lá assistindo e que a imagem é gerada, por exemplo. Essa é a principal questão a ser resolvida, na verdade. E é por isso que não estamos vendo grandes experimentos de TV digital móvel no Brasil. Nem é um questão tecnológica.

Na Coreia e na Europa a Samsung tem diversos aparelhos que recebem sinal de TV, nem por WAP, mas direto, como se fosse uma miniTV, com uma antena. E você passa no metro e vê as pessoas assistindo a telinha que vira e fica na horizontal e vê as pessoas assistindo mesmo TV no metrô. É impressionante. A tecnologia existe e poderia ser trazida para cá, mas hoje estamos muito mais na fase de regulamentação do que de implementação disso.

**P- Nesse caso, de estar em regulamentação, os geradores de conteúdo mantêm uma certa distância dos fabricantes de aparelhos?**

RZ - Na verdade, o que acontece, a Claro fez diretamente com a Globo os gols do campeonato brasileiro. No ano passado isso, não sei se esse ano eles repetiram. Eles vendiam a R\$ 1,00 por gol, uma coisa assim e você recebia 5min. Depois do gol ter acontecido. Eles começaram com R\$ 2,00 por gol e aí baixaram para R\$ 1,00 e vendeu muito. Um absurdo. Acho que essa foi uma das primeiras experiências da própria Globo, via Claro para vender esse tipo de conteúdo. Acho que as próprias TVs estão segurando um pouco. Eles fizeram algumas experiências e viram que deram muito certo. Eles haviam feito algumas experiências de interatividade, com Big Brother e afins. Agora eles devem estar preparando uma entrada forte. Não sei se MVNO, que é a palavra da moda lá fora, que é a Globo ter uma sub operadora com a marca deles, que é o que acontece lá fora com algumas redes. Aqui eu não sei se isso está planejado, mas alguma coisa está planejado pois eles estão quietos demais.

**P- Como é feita a partilha da receita? Que formas temos para cobrar do usuário final, com que frequência?**

RZ - Todas as operadoras trabalham com dois tipos de receita de download de conteúdo. O primeiro é o chamado air time, no qual eles te cobram pelo volume de tráfego de dados que você gera. Por exemplo, você baixou um screen saver de 30kb eles vão te cobrar 30kb. Isso, aliás é uma coisa que muita gente não sabe. Acho que eles associam com linha discada e tem muito consumidor final que acha que se ficar 5 min. Conectado na mesma página/site WAP vai pagar 5 minutos, quando, na verdade, ele não vai pagar nada pois ele não trafegou dados, ele só abriu uma página e trafegou 7kb, se ele não usar mais nada ele não vai pagar, mas tem gente que acha que vai. Esse é o primeiro modelo que eles ganham.

O segundo é cobrar pelo conteúdo. Quem trabalha assim, Oi, TIM, Vivo, Brasil Telecom, Telemig, CTBC, Sercomtel. Todas elas trabalham cobrando o conteúdo e o air time. Por exemplo, você vai comprar um ringtone de 30kb e o ringtone custa R\$ 1,99, o usuário vai pagar R\$1,99 que é o preço fixo do conteúdo, mais 30kb que é o preço de uso de rede. Isso para todas as operadoras, menos a Claro. A Claro trabalha um pouquinho diferente, mas depende do site, na verdade, ela tem um portal de, digamos, horóscopo, e você quer acessar esse portal, eles têm um sistema de assinatura. Quando você vai entrar no site pela primeira vez, ele pergunta: "Você vai pagar R\$ X por esse site e vai poder usar por um mês. Confirma?" Você confirmou e tem acesso pelo mês e, além disso, o air time.

A Vivo, não sei se eles ainda estão com esse modelo, até porque eles estão trocando de sistema. Eles te cobram o air time, mas o conteúdo é, mais ou menos, na forma de assinatura, você compra um jogo, mas não para ter na sua máquina, no

seu celular, o quanto você quiser até o fim da sua vida. Você paga e ele funciona por 2 meses, ou 3 meses. Depois disso ele expira e você tem que comprar de novo. É muito mais um licenciamento do que uma compra. Você licencia o jogo por X tempo e depois tem que pagar novamente, mesmo que seja o mesmo jogo.

De modelos de cobrança são, basicamente, estes. Sistemas de entrega. Eu te falei que tem aí o air time - mais os impostos - , mas alguns conteúdos têm entrega por SMS também. Você vê aí Toing. Você manda o SMS para o 48000 e fica fazendo a comunicação apenas por SMS. Nesse caso não entra o air time, mas entra o SMS mais os impostos. Isso para conteúdo. Esse é o chamado SMS binário, eles decodificam esses arquivos em formato binário, mandam o SMS e o celular recebe e decodifica em conteúdo. Alguns conteúdos não dá para ser entregues assim, como jogos, vídeos e MP3, principalmente. É mais ringtone e imagens, que é a grande maioria dos conteúdos hoje vendidos no Brasil e no mundo. Ringtone principalmente. Essas são as formas de cobrança de conteúdo. Para sites WAP, normalmente, é o air time mesmo.

Sobre o revenue share, que você havia perguntado, apesar de a gente não ter aqui na Samsung. Normalmente, se você quisesse vender o conteúdo, você teria que ter uma parceria com estes service providers. Por exemplo, eu tenho acordo com a Telvix eu vou vender o ringtone do Bruno e Marrone. Se alguém da Claro compra, a Claro vai ficar com uma parcela, que se não me engano é entre 40% e 50%. Depois tem o service provider e eu que estou vendendo o conteúdo. Aí a gente divide 30% ou 20% do que sobra ou 50/50%. Obviamente, antes tem que tirar os impostos a cada uma das etapas tem que tirar os impostos, então o que chega para o provedor de conteúdo, se for 25% ou 20% é muito.

**P- Dentre as formas de cobrança existe alguma forma de conteúdo patrocinado?**

RZ - Na verdade (26:00) a gente trabalha mais ou menos nessa linha, que é um patrocínio subliminar. O nosso conteúdo é só para os nossos usuários, obviamente eu não vou oferecer nada para donos de Nokia ou Motorola, e é totalmente gratuito. Eu acho que para o usuário essa é, com certeza, a melhor forma. É como ele está acostumado a consumir. Se você pensa na Internet todo mundo está acostumado. Você entra no YouTube, você não paga para ver um vídeo. Você entra em um fotolog, você não paga para olhar uma foto. No Uol você não paga para ler uma matéria, que dizer, no Uol paga, mas no Terra você não paga. Eu acho que esse é o modelo que está todo mundo acostumado. Essa é a grande discussão que eles estão lá nos EUA pois quem construiu toda essa infraestrutura de redes, de cabos e etc. quer ter um ganho em cima. Mas os provedores de conteúdo também querem. Então fica aquela coisa: eles usam a minha rede, que eu gastei uma fortuna para construir e eu não posso ganhar nada com esse tráfego. O que eu acho é que o modelo ideal, tanto do ponto de vista do usuário, quanto das operadoras, quanto para os provedores de conteúdo seria um revenue share por air time. O usuário está pagando pelo tráfego de rede, assim como ele paga a banda larga ou o discado para a Internet, ele continua pagando, ele consome o conteúdo gratuitamente, isso, com certeza iria disparar o número de downloads e o consumo desse tipo de conteúdo. E aí todo o ecossistema do usuário para trás ganharia o que ele está pagando para a operadora. Então a operadora compartilharia essa receita originada pelo uso da rede

dela com os provedores de conteúdo ou quem licenciou o conteúdo. Eu acho que esse seria o modelo ideal.

**P- Talvez não tenhamos a resposta para essa pergunta agora, mas, nessa situação, você coloca Harry Potter e Turma da Mônica com o mesmo valor! Harry Potter, teoricamente vale mais.**

RZ - Mas o tráfego gerado na rede também é maior.

**P- Como você tem visto a evolução da discussão do DRM?**

RZ - Eu como empresa ou como usuária? Nossos aparelhos mais novos todos têm tecnologia DRM. No formato de música temos principalmente AAC, que você pode proteger e gerenciar a licença. MP3 já é um pouco mais complicado. Tem um negócio que a gente chama de forward lock, que é específico para celular, ou seja, você baixou um ringtone de nosso portal, por exemplo, e você não consegue enviar por bluetooth, por exemplo, para o seu amigo. Essa é uma exigência das operadoras, representando a voz dos grandes provedores de conteúdo e a grande maioria dos fabricantes já estão adotando essas medidas. É uma coisa meio inevitável. Você tem que ter a tecnologia DRM.

Do ponto de vista do usuário, se esse custo de conteúdo fosse baixando uma tecnologia DRM faz sentido e seria muito mais aceitável. Cobrando-se R\$ 5,00 ou R\$ 6,00 por um ringtone, que na verdade nem é uma música inteira, são 30 segundos. Cobrando esse preço mais o air time e não esperar que ele possa usar isso ou trocar com um amigo. O pior problema é você comprar uma música completa e você vai quer usar isso não só no seu celular, vai querer usar no seu MP3 player, no seu computador, gravar um CD, ouvir no carro. É natural, você comprou, quer usar. Esse, eu acho que é o maior desafio hoje. A resposta é: "É uma boa pergunta." Como vamos sair disso eu não sei.

**P- Tem, além do problema de usar em outro aparelho, usar no próprio celular no caso de uma perda ou roubo. Você tem que comprar novamente?**

RZ - Outro problema que a gente tem é que o aparelho pode dar um problema e ir para a assistência técnica. Indo para a assistência técnica ele vai ser resetado. E o usuário perde tudo que ele comprou. No Fun Club, no caso, como é conteúdo gratuito, ele funciona por um sistema de pontuação, na verdade. Você cadastra o celular e ganha alguns pontos que vai trocando por downloads. E você pode ganhar indicando amigos, tem outras mecânicas. Mas no caso, se o cara falar que tinha tais conteúdos, a gente credita esses pontos para que ele possa baixar novamente. No caso de conteúdo comprado dificilmente os provedores de conteúdo irão permitir que isso seja feito. E como ele também não pode fazer backup, ou, pelo menos não por vias legais, é complicado do ponto de vista da experiência dos usuários e esse também é mais um fator para restringir um pouco o uso até de downloads legais. O custo principalmente. Mas, nos EUA, por exemplo, eles conseguiram com o iTunes ter uma boa massa com conteúdo legalizado. Aqui eu acho que ainda estamos muito no começo, mas pegando o UOL, Terra e IG que logo mais está lançando seu portal de música, todos eles usam WMA, todos eles com DRM. Se você tem o iPod,

esquece, pois ele só toca MP3. Se tem celular ou outro dispositivo, você tem que gerenciar essa licença. É complicado. É um dos impasses da indústria.

**P- Como está o mercado brasileiro frente ao mercado mundial?**

RZ - De download de conteúdo e de entretenimento estamos na frente na América Latina. Não tem como ser diferente, já que temos a maior base instalada de celulares. As regiões mais fortes em termos de conteúdo móvel são a Ásia, especialmente Coréia e Japão; a Europa, principalmente Finlândia, Alemanha e Inglaterra; os EUA não são tão fortes assim como poderíamos esperar. O Brasil está crescendo de dois anos para cá os provedores estão saindo do modelo de ringtone e imagem, para jogos, vídeos. À medida que os celulares também vão evoluindo. Primeiro celulares com sons polifônicos, depois as telas coloridas, depois jogos, Internet, agora vídeo. Tira foto e faz vídeo e manda pelo MMS, as pessoas vão se acostumando com esse tipo de tecnologia no celular. A linha de adoção ainda está centrada nos early adopters. Agora que está descendo um pouco para o main stream, principalmente com ringtones e esses serviços de mande um SMS e receba de volta. Principalmente porque o SMS, como plataforma de distribuição é muito mais transparente para o usuário e muito mais fácil do que um WAP, que muita gente tem restrição, porque acha que é caro, ou acha que vai pagar por ficar 5 minutos ou 10 minutos. Não entende muito bem os sistemas de cobrança das operadoras. Talvez uma coisa que aqui no Brasil poderiam pensar é um pacote de assinatura mensal de 3Mb por R\$ 5,00. Porque aí o usuário entende como vai ser cobrado e começa a usar com uma frequência maior. Ele pode esperar aquele valor.

**P- Quais as categorias que você vê como as principais, ou de maior potencial?**

RZ - Acho que jogo ainda vai crescer muito. Claro que ringtone e imagem é o pão quente. Sempre vai vender e vender bem. Hoje você, além de um toque para o seu celular, pode colocar cada amigo com um toque, agora também aponta como tendência o ringback tone que é quando você liga e o som do chamado também pode ser customizado lá fora. Aqui ainda não vi nenhuma operadora lançando. Esses serviços de personalização vão continuar existindo. Eu vejo jogos como uma grande tendência. Jogo é uma coisa que todo mundo, bem ou mal, gosta, ou é passatempo. E hoje, você percebe que os jogos já evoluíram daquele da cobrinha para um jogo mais legal, de corrida, já existem jogos que você manda um placar para um servidor e tem um ranking entre vários jogadores que são os 3MORPG Mobile Massive Multiplayer Online Role Playing Game, essa sigla pequena que é um jogo online no celular. Tem experiência lá fora muito bacanas que é um jogo em uma cidade. Mistura um pouco o físico e o virtual. Você está com o seu celular e cruza com outro jogador e começa uma batalha no celular de acordo com uma tecnologia de RBS (triangulação por Rádio Base - antenas de celular) que identificam que vocês estão na mesma área. Eu acho que tem muito a ser explorado, como jogos envolvendo fotos, envolvendo vídeo, algum tipo de colaboração e rede social. Quando você combina YouTube, com Orkut, com Celular, tem muita coisa que pode ser feita que a gente nem imagina.

**P- Você pode me traçar um perfil do consumidor típico de entretenimento móvel?**

RZ - Falando com base nas minhas estatísticas, ele tem entre 18 e 25 anos. A maioria é homem, embora o feminino tenha crescido bastante. Quando eu entrei, o site tinha 70% H e 30% M. Quando eu entrei achei questão de honra aumentar a participação feminina. Comecei alguns conteúdos voltados para o público feminino, como imagens de cachorrinhos, animais, bebês, ringtones bonitinhos. Isso também contribuiu bastante. O conteúdo que mais vende nas operadoras é o conteúdo pornográfico. O conteúdo adulto, na verdade. Isso vende mais do que qualquer outra coisa. No meu site eu não tenho isso. Também por causa disso também é muito mais balanceado.

O que eu vejo de tendência é que mulheres, normalmente, consomem mais imagens, gostam de colocar fundos de tela bonitinhos, pulando, coloridos, ringtones - são balanceados, mas diferenciam um pouco o gênero, normal, não é muito diferente do que é a indústria fonográfica. Jogos são muito fortes para homens de 18 a 25 anos.

**P- O que você vê de evolução dos aparelhos que possa impactar no desenvolvimento de entretenimento móvel?**

RZ - Acredito que a capacidade dos celulares. No ano passado foi o Natal da tela colorida. Primeiro é falar que o Brasil está em uma fase de troca de aparelhos de celular. Temos uma penetração de quase 50%, dificilmente cresceremos muito mais do que isso. Agora estamos muito mais na fase de troca de aparelhos celulares do que de novas linhas. Trocas de celulares ocorrem no Brasil a cada um ano e meio, esse é o ciclo de recompra. De um ano e meio para cá o que mudou para que possamos entender o que vai ser daqui para a frente. Um ano e meio atrás os celulares com câmera eram super caros e a qualidade das câmeras eram de regulares para ruins. O som era polifônico, mas não existia a categoria MP3 player no celular muito desenvolvida, no Brasil. E a capacidade de processamento era muito menor. Eram celulares mais simples, com tela colorida, alguns com câmera, tinha sons polifônicos, mas eram bem inferiores. Hoje, os nossos celulares, mesmo falando de meio para cima já pegamos câmeras VGA, que é razoável, você consegue passar para o seu computador e postar no fotolog e você consegue ver que aquele pontinho, na verdade, não era um pontinho, era uma pessoa. A tela é infinitamente melhor. Temos telas de, no mínimo, 65K cores e temos telas que chegam a 262K no Brasil e lá fora 1 milhão de cores. Então o display é muito melhor. Som está crescendo bastante. Todos com som polifônico, a maioria tocando MP3 e alguns outros formatos, como AAC, OGG, WMA. E a capacidade de processamento que tem crescido muito. Uma outra coisa que mudou e vai mudar bastante, influenciando muito o consumo de conteúdo digital é a rede. A tecnologia a um ano e meio atrás tínhamos para GSM a tecnologia GPRS e para CDMA não existia a EVDO. Hoje já temos a transição da rede a Banda Larga, que seria a EDGE para o GSM e a EVDO para o CDMA (ou 3G). Isso vai representar o mesmo que a Internet discada e a migração para a banda larga. Por isso que hoje você vê todo esse conteúdo de foto e vídeo na Internet. Porque hoje você consegue consumir isso. Acessar o YouTube em conexão discada é uma experiência impraticável. Isso também vai acontecer com o celular. Hoje você baixa um vídeo de 500kb em 15 segundos. É muito rápido. Nos celulares GPRS era, no mínimo, o dobro. E os custos de WAP e transações pela Internet móvel estão caindo bastante. Esse modelo de assinatura não é uma coisa idealizada. Algumas operadoras já estão fazendo algumas experiências. A TIM agora com o portal novo WAP deles fez uma

experiência, acho que era R\$ 9,90 você poderia navegar por um mês, uma coisa assim.

Ao mesmo tempo que os celulares estão evoluindo muito rápido, a rede está evoluindo muito rápido e os preços estão caindo. Acho que isso vai acelerar bastante o consumo. (46:00)

**P- Com essas evoluções, o celular pode se tornar um centro de mídia portátil?**

RZ - Ele já é, na verdade, em certos aspectos. Hoje a característica do celular é ele estar com você a todo tempo. Se você precisar ele está ali. Se você precisar mandar um e-mail, você pode mandar um e-mail. Se precisar visualizar um documento, você vai visualizar. Se você quiser ouvir uma música, pode ouvir, ou acessar uma rádio. É claro que, mesmo estando com o celular ao seu lado, se tiver acesso a um computador, você vai preferir fazer algumas atividades no computador. A experiência que o computador pode te oferecer é muito melhor do que a que o celular pode te oferecer. E isso não vão mudar porque você não vai carregar um celular do tamanho de um computador.

Em qualidade de som pode ser aumentada muito, mas a tela, por exemplo, não vai aumentar. Não vai existir um celular com tela de 19". Para alguns conteúdos faz sentido. A grande questão de conteúdos no celular é se faz sentido acessar esse conteúdo no celular. Faz sentido assistir um filme de 3h no celular? Dificilmente. Você vai procurar outra forma. Faz sentido acessar um e-mail? Faz. Faz sentido você ter alguns documentos ali para visualizar? Faz. Faz sentido ter alguns joguinhos para jogar enquanto espera na fila do banco? Faz. Não faz sentido ter um Counter Strike para ficar 5 horas jogando. Até porque daria uma boa grana para os ortopedistas. Essa é a grande questão em conteúdo para celular, se faz sentido ou não. Essa é a questão que todo provedor de conteúdo tem que se fazer antes de pensar na próxima grande solução de conteúdo móvel.

**P- E quanto à padronização dos aparelhos? Esse é um grande problema para os provedores de conteúdo com quem falei.**

RZ - Celulares GSM todos usam a tecnologia JAVA para aplicativos. Mas, mesmo assim, eles precisam do que eles chamam de porting. Hoje é bem complicado, você pega um jogo que demorou 3 meses para ser desenvolvido, está lindo, e tem que portar ele para, pelo menos, 50 aparelhos, para garantir um espaço nas operadoras que vá vender o seu jogo e te dar 20% do que arrecadar. É muito complicada essa situação dos desenvolvedores de conteúdo e aplicativos, não só no Brasil, mas no mundo inteiro. No caso de imagens é mais ou menos padronizado; claro que temos vários formatos de tela, mas o padrão é JPG e GIF. Existem tecnologias de servidor nas quais você coloca a imagem em um formato único e ele já identifica de acordo com o celular ele entrega no formato da tela.

Falando em áudio, o MP3 deve ser o formato que vai ficar. Tínhamos antigamente o Midi para os toques polifônicos, mas ele deve ser substituído pelo MP3. O AAC é um padrão similar ao MP3, uma compressão maior, mas para o usuário não é uma coisa muito transparente. Ele não entende e não vai ter na máquina dela, muito provavelmente, para fazer a transferência no cabo, que a grande maioria acaba fazendo. A adoção depende muito do usuário, por mais que as operadoras tentem empurrar.

**P- Como você vê o futuro dos geradores de conteúdo e das operadoras?**

RZ - É complicado, mas você está vendo muito lá fora as operadoras um pouco mais abertas do que aqui no Brasil. Aqui eles estão vendo muito o negócio como a “minha cerca” daqui para dentro é minha. Vou citar um exemplo da Vivo. Até o ano passado, o provedor de conteúdo para estar na Vivo, só poderia estar na Vivo. Se eu tenho um jogo do campeonato argentino de futebol ele só poderia estar na Vivo e em nenhuma outra. Aquele negócio de, se você for meu amigo, é meu e de mais ninguém. É claro que, a partir de certo momento, mesmo a Vivo sendo a maior do Brasil, fazia sentido para o provedor pensar: “No GSM eu posso estar em todas, ou posso estar só na Vivo.”. A grande maioria optou por estar nas GSM. Até porque tem uma diferença, no CDMA para oferecer um aplicativo a linguagem de aplicativo é a linguagem brew. Para colocar um aplicativo no servidor ele tem que ser testado e aprovado pela Qualcomm que é a detentora dos direitos da tecnologia brew e é claro que se paga para poder autenticar esse conteúdo na Qualcomm. Tendo ali Java, que é uma linguagem aberta, muitos programadores conhecem, e você poderia estar em todas as operadoras, com uma portabilidade mais fácil, ou poderia estar na Vivo, que é a maior do Brasil. A maioria optou por estar em todas as outras. Ai, no começo desse ano, a Vivo abriu. Viu que estava perdendo espaço e conteúdo de qualidade e falou “agora tudo bem, vou abrir, pode ter nos concorrentes o mesmo conteúdo”.

Falando um pouco de uma empresa nacional, a Meantime, que foi encubada pelo CESAR - Centro de Estudos de Sistemas Avançados de Recife - que é um instituto de P&D e eles desenvolvem hoje jogos para o Ronaldinho e Ayrton Senna, exportam bastante coisa também, estão em 40 das principais operadoras do mundo - na Europa O2, coisas do tipo. A Meantime conseguiu entrar na Vivo depois dessa abertura no começo do ano. Então você consegue ver hoje lá o jogo do Senninha desenvolvido por eles. Essa foi uma primeira mudança.

As operadoras, agora que não vão conseguir sobreviver de vender linhas novas, vão investir no serviço. Eles estão vendo que voz, principalmente vindo de tendências de fora, você não vai conseguir ganhar muito. Voz é aquela commodity, não tem diferenciação muito grande. Como eles podem ganhar? Principalmente com serviço. A Oi é uma empresa que investe mais em desenvolvimento de novos serviço e eles conseguem ganhar mais em serviços. Eu acho que eles ainda estão entendendo a melhor forma de lidar com outros também querendo ganhar em cima destes mesmos serviços. No próximo ano isso deve se estabilizar e definido um modelo de negocios, se não bom para todo mundo, pelo menos razoável para todo mundo.

**P- O celular pode ser um instrumento de inclusão digital mais importante do que o próprio computador?**

RZ - Se você pegar hoje a penetração de celular é de 50%, de internet é 15%, por ai. A disparidade é muito grande. Dos 96 milhões de celulares, talvez 40% já tenha Internet. Nos próximos dois ou três anos, mais de 50% vai ter. Analisando estas estatísticas, você pode pensar que esse provavelmente vai ser um fator de inclusão digital, com toda certeza. Ai você vai esbarrar na questão do custo. Tudo vai depender desse custo cair e, de certa forma, ter uma educação para que esse consumidor aprenda a usar isso. É diferente você pegar um cara que conhece e usa

a Internet a dois ou três anos, que está acostumado com Internet e vai pegar e vai saber o que fazer para acessar pelo celular. Um cara que nunca viu a Internet na vida dele não vai se arriscar, principalmente achando que vai ser caro. Os dois principais fatores para fazer do celular um instrumento de inclusão digital são: custo e educação. Custo se resolve com a operadora, basicamente, talvez com uma influência do governo com estímulo do tipo PC para todos. E educação é o principal, nesse ponto eu vejo os fabricantes, junto com as operadoras, como um papel nosso e uma parcela de responsabilidade é nossa de chegar nesse consumidor de alguma forma e tentar educa-lo de alguma forma.

No Brasil precisamos evoluir muito. Em termo de Internet, mesmo com uma penetração baixa, os 20 ou 30 milhões de Brasileiros que usam a Internet usam um volume assustador. Eles são tão evoluidos no uso da Internet quanto os países da Europa ou EUA. Os Brasileiros que usam Internet usam mais de 20h de Internet por mês. São os que mais têm usuários em Messenger e no Orkut são 15 milhões de brasileiros. No fotolog são 4 milhões. O brasileiro é muito early adopter e isso se traduziu na Internet e ainda não se traduziu no celular. Porque não? Eu imagino que seja principalmente por causa de custos. As vezes nem por esses custos serem tão elevados, mais por não entenderem como estes custos são calculados. Não entendem como é feita a cobrança de WAP, nem a de Voz, quanto mais a de WAP. A partir do momento que estes custos ficarem claro e o consumidor entender quanto que ele vai ser cobrado por isso, a tendência do Brasil é ter um consumo tão grande, em termos de participação, quanto temos na Internet.




---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP**

## INTRODUÇÃO

- Tipo de Trabalho:  
Dissertação - Mestrado
- Tema:  
Entretenimento Móvel
- Título:  
Muito Além da Voz – Panorama e desenvolvimento do negócio da indústria do entretenimento móvel no Brasil
- Pergunta:  
Pode-se dizer que existe uma indústria de entretenimento móvel no Brasil?

8/3/2007 2

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP**

## PROBLEMA DE PESQUISA

- Transmitir dados através de telefones celulares permite a venda de conteúdos da indústria do entretenimento
  - Essa alteração no ambiente tecnológico impacta nos modelos de negócios/cadeia de valor adotados pelas empresas?
  - As alterações na Cadeia de Valor/Modelos de Negócios justificam dizer que existe uma nova indústria se formando?

8/3/2007 3

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP**

## OBJETIVOS

- Principal: identificar o estágio de maturidade da indústria de entretenimento móvel no Brasil
- Específicos:
  - Identificar características que indiquem a formação de uma indústria de entretenimento móvel no Brasil, tendo como principal canal de distribuição a indústria de telefonia móvel;
  - descrever e analisar a cadeia de valor da indústria de telefonia móvel no Brasil, agregando-se empresas que comercializam entretenimento móvel.

8/3/2007 4

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP**

## HIPÓTESE

- Elementos apontam a formação de uma indústria de entretenimento móvel no BR:
  - Evolução dos aparelhos/Recursos Multimídia
  - Entrega de Conteúdo através de Celular
  - Celular como uma nova mídia (produto e mídia)
  - Relação operadoras + Grande Mídia
  - Grande Mídia buscando canal celular
  - Celular = protótipo da era do acesso

8/3/2007 5

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP**

## DELIMITAÇÃO

- Análise das Organizações
- Cadeias/Redes de Valor
- Modelos de Negócios/Geração de Receita
- Configuração Atual
- Mercado Brasileiro

8/3/2007 6

---

---

---

---

---

---

---


---

**FGV**  
EAESE

## METODOLOGIA

- Tipo de Estudo: Exploratório Qualitativo
- Metodologia: Entrevistas semi-estruturadas; estudo em profundidade; estudo de caso  
(Caso = indústria de entretenimento móvel)
- Entrevistados: Agentes importantes da Indústria de Telefonia Móvel e Entretenimento

8/3/2007 7




---

---

---

---

---

---

---


---

**FGV**  
EAESE

## ORGANIZAÇÃO

- Seis Capítulos
  - 1. Introdução
  - 2. A Indústria de Telefonia Celular
  - 3. Cadeias de Valor de Entretenimento Móvel
  - 4. Modelos de Negócio de Entretenimento Móvel
  - 5. Entretenimento Móvel como desdobramento da Indústria do Entretenimento
  - 6. Considerações Finais

8/3/2007 8




---

---

---

---

---

---

---


---

**FGV**  
EAESE

## ANTECEDENTES

- Indústria do Entretenimento é um desdobramento da Indústria Cultural (ADORNO e HORKHEIMER, 1985)
- Negócios Baseados no valor da propriedade intelectual
- Comércio de Conteúdos sofreu modificações importantes com o advento de tecnologias digitais, principalmente a Internet

8/3/2007 9




---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV**  
EAESE

## PRINCIPAL CONCEITO

- **Entretenimento Móvel**
  - Atividades de **lazer** realizadas através de tecnologia pessoal que é, ou tem o potencial de ser, colocadas em **rede** ou facilitar a transferência de dados (**multimídia**) através de distâncias geográficas em movimento (mGain, 2003 p.10)
  - Produtos de **Entretenimento** que rodam em dispositivos sem fio, em **rede**, pessoais e **portáteis**. É um termo geral que encapsula produtos como **jogos** para telefones, **imagens**, **toques**, **música MP3** e rádio embutido em telefones celulares. O termo exclui comunicação pessoa a pessoa através de SMS e Correio Eletrônico e também aplicações de comércio eletrônico (MEF, 2003 p.1)

8/3/2007 10

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV**  
EAESE

## CONTEXTO

- Meio de comunicação mais abundante
  - 100 milhões de aparelhos (TELECO, 2006)
  - Ultrapassando telefonia fixa em 2003
- Celular largamente difundido
  - rápida adoção
- Surgem novas fontes de receita
  - Música
  - SMS
  - Telefones Inteligentes ultrapassando analógicos

8/3/2007 11

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV**  
EAESE

## CURVA DE MATURIDADE




Gráfico 2 - Curva de Maturidade - Telefonia Celular  
Fonte: Elaboração própria

8/3/2007 12

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP** **CARACTERÍSTICAS NO BRASIL**

- Condições Técnica de distribuir conteúdo através de telefones celulares
  - 99,9% da base instalada no BR (TELECO, 2006)
  - Recursos Multimídia
- Nova forma de entrega de conteúdo
  - Troca de dados padronizada (TCP/IP)
  - Fonte de Receita para operadoras (8% em 2005 – IBGE, 2006)
  - Deve passar por alterações na forma do conteúdo

8/3/2007 13

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP** **CARACTERÍSTICAS NO BRASIL**

- Contato entre Operadoras e Geradores de Conteúdo
  - Através de intermediários técnicos e agregadores
- Grande Mídia quer contato com a telefonia móvel
  - Identifica a telefonia móvel como um canal para distribuição de seus conteúdos (um novo meio – uma nova mídia)
  - Buscam indústrias atrativas para investimento

8/3/2007 14

---

---

---

---

---

---

---

---

**FGV EAESP** **CARACTERÍSTICAS NO BRASIL**

- Formas de Negócio muito diferentes
  - Dificultam o estabelecimento de um modelo próprio e a maturidade da indústria
- Venda por acesso
  - Possível evolução do modelo de negócios
  - Operadoras agindo como “porteiros”
- Telefone celular como Mídia
  - Meio de distribuição da indústria do entretenimento
  - Ferramentas de análise de mídia

8/3/2007 15

---

---

---

---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---




---

---

---

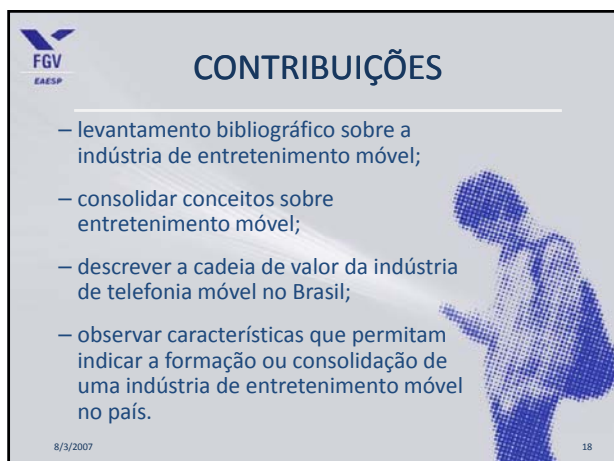
---

---

---

---

---




---

---

---

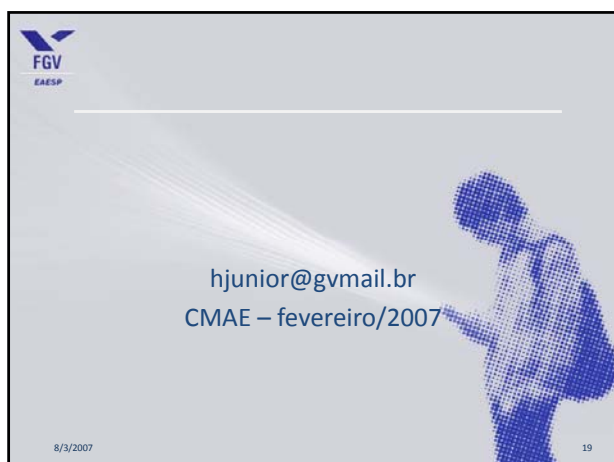
---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---