



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
CENTRO DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA

JANDERSON DOS SANTOS LIMA

**A REPRODUTIBILIDADE TÉCNICA NA ERA DAS PLATAFORMAS: UM ESTUDO
SOBRE A FORMAÇÃO E AS IMPLICAÇÕES SOCIAIS DO *STREAMING***

FORTALEZA
2024

JANDERSON DOS SANTOS LIMA

A REPRODUTIBILIDADE TÉCNICA NA ERA DAS PLATAFORMAS: UM ESTUDO
SOBRE A FORMAÇÃO E AS IMPLICAÇÕES SOCIAIS DO *STREAMING*

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Sociologia da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Sociologia. Área de concentração: cultura, política e conflitos sociais.

Orientadora: Prof.^a Dra. Mariana Mont'Alverne Barreto Lima.

FORTALEZA

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

L698r Lima, Janderson dos Santos.
A reprodutibilidade técnica na era das plataformas : Um estudo sobre a formação e as implicações sociais do streaming / Janderson dos Santos Lima. – 2024.
123 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Centro de Humanidades, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Fortaleza, 2024.

Orientação: Profa. Dra. Mariana Mont'Alverne Barreto Lima.

1. Streaming. 2. Netflix. 3. Autonomia. 4. Indústria cultural. I. Título.

CDD 301

JANDERSON DOS SANTOS LIMA

A REPRODUTIBILIDADE TÉCNICA NA ERA DAS PLATAFORMAS: UM ESTUDO
SOBRE A FORMAÇÃO E AS IMPLICAÇÕES SOCIAIS DO *STREAMING*

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Sociologia da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Sociologia. Área de concentração: cultura, política e conflitos sociais.

Aprovada em: 29/08/2024

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Mariana Mont'Alverne Barreto Lima (orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Edemilson Cruz Santana Júnior
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Glauber Barreto Luna
Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA)

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, Iramir, farol da amizade.

Ao meu pai, Jaime, artífice diuturno da autoestima.

À Dioneia, madrinha e nutriz.

À Prof.^a Dra. Mariana Mont'Alverne Barreto Lima, pela generosidade firme e atenciosa na orientação deste trabalho. Ao Prof. Dr. Edemilson Cruz Santana Júnior por me engrandecer por meio do exercício da crítica sincera e pela leitura atenta do que aqui foi escrito. Ao Prof. Dr. Glauber Barreto Luna pelos seus valiosos e atinados apontamentos.

Saúdo também as pessoas, de perto e de longe, que de alguma maneira me ajudaram nesse *tour de force* de escrever de manhã e, à noite, sob a luz da urgência do refino intelectual, desfazer o que foi feito para recomeçar no dia seguinte. Sou muito grato a todos que possibilitaram essa travessia.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

“Eu estava sobre uma colina e vi o Velho se aproximando, mas ele vinha como se fosse o Novo.”

(Bertolt Brecht)

RESUMO

Este trabalho é um esforço teórico que pretende compreender, por meio da sociologia, o *streaming*, um dos fenômenos mais importantes do audiovisual do século XXI. Com foco na autonomia, fio condutor que perpassa e dá unidade a uma miríade de elementos e experiências relacionadas a esse meio de comunicação, foram estudadas as particularidades essenciais do *streaming*. Visando mapear sua constituição histórica e discutir criticamente suas principais implicações sociais, a forma mais popular de *streaming*, paradigma estabelecido pela Netflix, constituída pelo encontro entre plataformas bilaterais, instrumentos e técnicas computacionais capazes de analisar grandes massas de dados, algoritmos e a autonomia dos usuários, foi explorada em seus detalhes. Esse modelo possibilita o surgimento de fenômenos culturais como a plataformização da reprodutibilidade técnica do audiovisual, o *binge-watching*, a personalização de conteúdo por meio de algoritmos e a gestação de uma cultura algorítmica, manifestação que permite a subsunção da autonomia em uma estrutura de produção de mercadorias, que tenciona generalizar, também na cultura, as leis tendenciais da economia capitalista. Tal operação foi viabilizada pelo exame do material jornalístico da Folha de S. Paulo relacionado ao tema, no período de 2011 a 2019, utilizado como ponto de partida empírico dentro de uma perspectiva metodológica qualitativa multidimensional e crítica.

Palavras-chave: *streaming*; Netflix; autonomia; indústria cultural.

ABSTRACT

This work is a theoretical effort to understand streaming, one of the most important audiovisual phenomena of the 21st century, through sociology. With a focus on autonomy, the common thread that runs through and unites a myriad of elements and experiences related to this means of communication, the essential particularities of streaming were studied. With the aim of mapping its historical constitution and critically discussing its main social implications, the most popular form of streaming, the paradigm established by Netflix, constituted by the combination of bilateral platforms, computational tools and techniques capable of analyzing large masses of data, algorithms and the autonomy of users, was explored in detail. This model allows for the emergence of cultural phenomena such as the platformization of the technical reproducibility of audiovisual works, binge-watching, the personalization of content by means of algorithms and the gestation of an algorithmic culture, a manifestation that allows for the subsumption of autonomy in a structure of commodity production, which also intends to generalize the tendential laws of the capitalist economy in culture. This operation was made possible by examining journalistic material from Folha de S. Paulo related to the topic, from 2011 to 2019, used as an empirical starting point within a multidimensional and critical qualitative methodological perspective.

Keywords: streaming; Netflix; autonomy; culture industry.

SUMÁRIO

PARTE I

| | |
|--|----|
| INTRODUÇÃO | 11 |
| 1 BREVE HISTÓRIA DO <i>STREAMING</i> NO BRASIL | 19 |
| 1.1 A FOLHA DE S. PAULO APRESENTA O <i>STREAMING</i> | 19 |
| 1.2 A NETFLIX INICIA SUAS TRANSMISSÕES NO BRASIL | 22 |
| 1.3 AS PRODUÇÕES ORIGINAIS DA NETFLIX | 26 |
| 1.3.1 “HOUSE OF CARDS”, “ARRESTED DEVELOPMENT” E “ORANGE IS THE NEW BLACK”: A ALTA PERFORMANCE DA PERSONALIZAÇÃO DE CONTEÚDO | 28 |
| 1.4 CONSAGRAÇÃO E PREMIAÇÃO DO <i>STREAMING</i> | 32 |
| 1.5 <i>BINGE-WATCHING</i> : A FORMA TÍPICA DO <i>STREAMING</i> | 36 |
| 2 A SEGUNDA FASE DO <i>STREAMING</i> | 40 |
| 2.1 A EXPANSÃO INTERNACIONAL DA NETFLIX | 40 |
| 2.1.1 NETFLIX E MARVEL | 45 |
| 2.1.2 A NETFLIX E O CINEMA | 47 |
| 2.2 50 ANOS DA REDE GLOBO E O SURGIMENTO DO GLOBOPLAY | 53 |
| 2.3 O EMPILHAMENTO DO SETOR DE <i>STREAMING</i> | 63 |
| 3 AUTONOMIA: FIO CONDUTOR DO <i>STREAMING</i> | 73 |

PARTE II

| | |
|---|-----|
| 4 CULTURA E ALGORITMOS | 83 |
| 4.1 <i>STREAMING</i> : O NOVO MEIO DE COMUNICAÇÃO CONSTITUÍDO POR PLATAFORMAS E ALGORITMOS..... | 83 |
| 4.2 INDÚSTRIA CULTURAL E <i>STREAMING</i> | 98 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 107 |

| | |
|--------------------------|-----|
| REFERÊNCIAS | 111 |
|--------------------------|-----|

INTRODUÇÃO

Em algum lugar do início da segunda década do século XXI, um jovem antenado em tecnologia e amante das artes audiovisuais se senta no sofá da sua casa para assistir a um novo seriado sobre política. Interrompendo sua rotina tradicional, ele percebe uma nova possibilidade midiática surgir. Muitas horas depois, transcorridas sem as interrupções de intervalos comerciais, ele comenta orgulhoso, em uma de suas redes sociais, que acabara de assistir, de uma só vez, aos 13 episódios de “House of Cards”. Comentou ainda, com entusiasmo inaudito, que a tal série parecia ler seus pensamentos, pois de uma forma muito bem elaborada atendeu a um desejo seu: juntar novamente a direção de David Fincher com a atuação de Kevin Spacey em uma narrativa eletrizante cheia de reviravoltas. Desse dia em diante, as maravilhas das formas de assistir tomaram feições que se distanciavam das vias tradicionais de consumir produções audiovisuais; estava iniciada, em sua vida, a era dos *streamings*.

Muitas décadas depois, a imagem de um operário em mangas de camisa tomando sopa perante a indústria cultural, da qual falou Theodor W. Adorno, perdura.¹ No entanto, arrastada pela dinâmica inquieta do capital, a classe trabalhadora não tem mais a mesma formação; os hábitos e comportamentos tampouco persistiram intactos. As formas de ver e ouvir, assim como as maneiras de lidar com os bens culturais, mudaram.

Os cinemas imensos, que encerraram a época de culto da arte e iniciaram a época da massificação, não constituem mais um reinado no audiovisual. Os discos de vitrola que introduziram e massificaram Wagner e Beethoven na vida cultural da classe trabalhadora – europeia – do início do século XX, também não ocupam o mesmo lugar de prestígio absoluto de outrora. A técnica – amiga inseparável das artes do século XX –, em saltos e confluências ambiciosas, continuou seu rápido percurso de evolução; por esse caminho, na segunda metade daquele século, surgiu a inovadora televisão, filha e rival do cinema.

No século XXI, palco em que a internet é uma protagonista que jamais sai de cena, a tecnologia influencia mais do que nunca a forma de produzir, reproduzir e consumir filmes e séries. As disputas entre telinhas e telonas se ramificaram e se aprofundaram; o ver e o ouvir retraíram-se e expandiram-se conforme a multiplicidade de contextos tecnológicos.

A Netflix, empresa símbolo de um novo estágio da técnica audiovisual, mais do que qualquer cinema ou emissora de televisão, oferta tudo em todo lugar e ao mesmo tempo. As formas, as cores, e os meios de assistir mudaram e não cessam sua mudança técnica.

¹ ADORNO, Theodor W. Prólogo à televisão. *In*: Indústria cultural. São Paulo. Editora Unesp, 2020.

As metamorfoses do consumo dos bens culturais no âmbito do audiovisual transcorrem por meio de uma história de caminhos nem sempre tão óbvios. Ora no que diz respeito ao conteúdo, ora no que diz respeito à forma, os meios não reinam soberanos para sempre. O tamanho colossal que tinha o cinema na nascente da indústria cultural não assusta quando comparado à massificação a perder de vista permitida pela televisão. O rádio, meio de comunicação que ainda tem grande vulto na área da música e da informação, teve que se preocupar com os LPs, CDs e, hoje, de forma mais exasperada, com as mídias digitais. As formas e as telas nas quais o jovem antenado do século XXI consome seu entretenimento diferem muito daquelas que seu correspondente do século passado, em mangas de camisa, tomava sua sopa olhando desatento. No entanto, basear-se apenas na linearidade dos acontecimentos, sem a companhia metodológica da materialidade e de um esforço para entender o lugar social de cada arte e sua relação com a técnica pode resultar em explicações que têm pouco ou nada a falar. Dizer que o *streaming* é uma nova modalidade de TV que, por sua vez, seria um tipo menor e mais frívolo de cinema, é pouco produtivo do ponto de vista sociológico. Cada meio guarda especificidades próprias e, longe de serem meros marcadores da linha evolutiva da técnica, eles expressam elementos da vida social que um trabalho de sociologia não pode desprezar.

O fio histórico do audiovisual, que tem em uma de suas pontas o cinema do final do século XIX e, do outro lado, no início do século XXI, o *streaming*, revela, ao ser tensionado pela crítica, que, além da forma e do conteúdo, a experiência propiciada por esses meios é sociologicamente relevante, pois nela estão impressos traços importantes da organização social de uma época. Ou seja, a história dos meios e da técnica é – também – uma história da experiência humana.

O cinema, arte atravessada por choques táteis,² pouco tem a ver com o modo de assistir da televisão; os espaços e os hábitos são outros. Marshall McLuhan descreve a televisão como um meio de comunicação em que o espectador participa ativamente conversando com o aparelho.³ Raymond Williams fala que a especificidade da televisão está na sua forma de fluxo.⁴

Entre telas grandes, médias e pequenas; velocidades aceleradas e lentas; experiências de massificação e personalização de conteúdo; fragmentação do público e extensão do consumo;

² BENJAMIN, Walter. A obra de arte na época da possibilidade de sua reprodução técnica (5º versão). *In*: Estética e sociologia da arte. Belo Horizonte. Autêntica Editora. 2017. p. 42.

³ MCLUHAN, Marshall. Os meios de comunicação como extensões do homem. Cultrix. São Paulo, 2007. p. 352.

⁴ WILLIAMS, Raymond. Televisão. São Paulo; Belo Horizonte. Boitempo; PUCMinas, 2016. p. 96, 97.

qual é o lugar reservado ao consumidor de *streaming*: é ativo, passivo, contemplativo, distraído, disruptivo, autônomo ou administrado?

Assistir muitos episódios de uma série de maneira consecutiva, assim como ouvir músicas de artistas variados em uma sequência mais ou menos aleatória, não são invenções do *streaming* – as fitas VHS e K7 apresentavam essa possibilidade já no final da segunda metade do século XX. A novidade que nasce com o *streaming* é o poder de escolha que esse meio de comunicação possibilita ao consumidor: diante dos catálogos extensos, das *playlists* intermináveis e do *binge-watching*, ele pode personalizar grande parte da sua experiência por meio de breves cliques na tela do *smartphone*. Autonomia impensável para o espectador de cinema e pouco provável aos que se adequam às grades televisivas.

O filósofo alemão Walter Benjamin, entre as esquinas perigosas da primeira metade do século XX, buscou erigir uma teoria materialista da arte.⁵ Com a intenção inovadora, àquela altura, de entender os laços que amarram a cultura à economia e as pressões e limites que esta impõe àquela, Benjamin documenta não só o estado da arte do início do século XX, mas nos apresenta também um estudo complexo sobre as mudanças nas relações humanas causadas pela entrada da maquinaria no mundo das artes – ou sobre a mudança social expressa na relação entre máquinas, experiência e arte.⁶

Ele percebeu, na vanguarda da pesquisa sobre os meios e as artes, o cordão umbilical entre o cinema e a fábrica, entre a cultura e a produção generalizada de mercadorias, entre a estrutura e superestrutura do capitalismo, cuja relação é muito mais do que simplesmente o espelhamento ou a reprodução mecânica uma pela outra.⁷ Nesse sentido, ainda hoje, no mundo das artes, o aparelho – nesse caso, o cinema, o mais proeminente deles à época – e as massas guardam relações que extrapolam o entretenimento e apontam para elementos estruturais da sociedade.

⁵ BENJAMIN, Walter et al. Benjamin e a obra de arte: técnica, imagem, percepção. Rio de Janeiro. Contraponto, 2012. p. 54.

⁶ Karl Marx, em O Capital, fez, décadas antes, um exercício teórico semelhante: mostrou como a maquinaria mudou radicalmente a forma de trabalho e a organização da sociedade. MARX, Karl. O Capital: crítica da economia política. 2. Ed. São Paulo. Boitempo, 2017. p. 445.

⁷ “O filme serve para exercitar o homem nas novas percepções e reações exigidas por um aparelho técnico cujo papel cresce cada vez mais em sua vida cotidiana.”; “Dentre as funções sociais do cinema, a mais importante é criar um equilíbrio entre o homem e o aparelho. O cinema não realiza essa tarefa apenas pelo modo com o que o homem se representa diante do aparelho, mas pelo modo com que ele representa o mundo, graças a esse aparelho.”; “O cinema é a forma de arte correspondente aos perigos existenciais mais intensos com os quais se defronta o homem contemporâneo. Ele corresponde a modificações profundas do aparelho perceptivo, como as que experimenta o passante, numa escala individual, quando enfrenta o tráfico, e como as experimenta, numa escala histórica, todo aquele que combate a ordem social vigente.” BENJAMIN, Walter: A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica. *In*: Magia e técnica, arte e política. São Paulo. Brasiliense, 2012. p. 188, 204 e 207.

É possível dizer que a contribuição de maior fôlego apresentada por Benjamin foi revelar que, no estágio do capitalismo de sua época, a realidade estava mediada pela técnica também no âmbito da superestrutura. Muito estudado nas diversas áreas das ciências humanas, a despeito do que pode ser otimista, pessimista ou nostálgico na parte de sua obra dedicada ao estudo das artes, rico é o seu legado deixado para a sociologia preocupada com os meios de comunicação. Por meio de um alerta que anunciou que as mudanças de temperatura e pressão que as massas impuseram com sua entrada na história à luta de classes influía também nas formas da cultura, ele chamou a atenção para o fato de que a análise política de elementos como a fotografia e o cinema deve ser levada em consideração em uma proposta epistemológica que busca compreender a totalidade do movimento do social.

Com esse esforço, apesar das lacunas de sua obra e dos trechos que impõem um caráter rarefeito ao entendimento, Benjamin tem o mérito de ser um dos primeiros intelectuais a trabalhar a questão da arte e da cultura a partir do lastro social da produção de mercadorias.

Nas linhas divididas entre conceitos, inovações metodológicas e a morte da aura, Walter Benjamin discute algo fundamental para este trabalho: as implicações sociais da reprodução de uma obra de arte possibilitada pela técnica.⁸

Motivada pelas análises e prognósticos das várias versões do ensaio “A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica”, esta dissertação é uma tentativa de mapear e entender o que muda com o surgimento do *streaming* na história da reprodutibilidade das artes. Não como uma ficha catalográfica dos hábitos de consumo audiovisual no século XXI, mas como uma caixa de ferramentas que auxilie a extrair do âmbito da superestrutura explicações que ajudem na compreensão material da sociedade.

Mídia que aproxima de forma inédita a obra de arte do receptor, os estudos sobre as capacidades do *streaming* no âmbito da reprodutibilidade técnica ainda estão em um estágio incipiente. Dessa forma, diante da novidade do assunto, de sua extensão e da multiplicidade de aspectos, é de suma importância elaborar uma proposta metodológica cujo rigor revele os apanágios fundamentais do *streaming*.

Um meio técnico que ainda não adquiriu suas feições de maturidade esconde em seu devir armadilhas nem sempre tão óbvias para uma pesquisa sociológica. Portanto, investigar o *streaming* a partir de uma metodologia que privilegia somente o dado estático do número, ou

⁸ “Por outro lado, a reprodução técnica pode pôr a cópia do original em situações que não estão ao alcance do próprio original. Possibilita-lhe sobretudo ir ao encontro do receptor, seja na forma de fotografia ou em disco. A catedral deixa o seu lugar para entrar no estúdio de um apreciador de arte; uma obra coral, executada numa sala ou ao ar livre, pode ser ouvida num quarto.” BENJAMIN, Walter. *Op., Cit.* p. 4.

que busca todas as respostas apenas no império da transcrição de vieses carentes de nuances, ou, ainda, na transposição teórica de remendos estéreis de crítica e sem unidade, pode resultar em um trabalho muito mais próximo da divulgação/propaganda do que da sociologia. Comprometer-se com erros metodológicos que afastam o objeto da análise crítica – um temor nosso – pode resultar em deformações insuperáveis.

Logo, justificada a diligência diante dessas possibilidades, é imperativo que a vertente metodológica escolhida para responder teoricamente os problemas sociológicos aqui apresentados tenha uma multidimensionalidade que contemple os diversos fatores que atuam na formação do *streaming* – um fenômeno que atravessa os âmbitos da cultura, da economia e da técnica.

Para tal desafio, as linhas jornalísticas que abordaram temas relacionados ao *streaming* na segunda década deste século foram selecionadas como ponto de partida empírico deste trabalho. É a partir das suas discussões, artigos, matérias, notícias, colunas e debates que foram confeccionadas as análises, as críticas e as conclusões apresentadas aqui.

Diante da necessidade de ampla quantidade de informação, impôs-se a exigência de recorrer a uma fonte cuja abrangência alcance os mais importantes eventos da história do *streaming*. O jornal Folha de S. Paulo, veículo em que a discussão sobre cultura é tradicionalmente privilegiada e que demonstra a capacidade de apresentar diversos temas por meio de vários vieses, formas e abordagens, foi escolhido como o meio cujos discursos veiculados serviram de matéria-prima para a investigação aqui planejada. Dessa forma, aproveitando a multiplicidade temática própria do jornal como meio de comunicação, o *streaming*, esse acontecimento em forma de tecnologia, foi visto por prismas diversos.

A partir dessa solução metodológica, os impactos econômicos causados pelo surgimento de novos competidores na indústria audiovisual, bem como as opiniões e discussões sobre as formas e conteúdos do *streaming*, foram contempladas pela Folha de S. Paulo em seus muitos cadernos e canais de notícias.

Interessados nas estratégias de convencimento, apresentação, popularização e debates sobre *streaming* veiculados pela Folha de S. Paulo, não buscamos apenas mapear as tendências e notícias que construíram a figura do *streaming* enquanto mídia no Brasil. Antes, pretendemos nos afastar dessa proposta, pois trata-se de apenas uma das etapas desta dissertação, que é voltada especificamente para a compreensão da formação do *streaming* como meio de comunicação e seus efeitos na forma de consumir bens culturais.

A pesquisa para a confecção dessa etapa do trabalho trata especificamente da modalidade SVOD (subscription video on demand), classificação que aparece no relatório da

ANCINE a respeito do impacto regulatório dos serviços de *video on demand* no Brasil.⁹ Sua abrangência temporal abarca quase a totalidade da segunda década do século XXI.¹⁰ A data utilizada para marcar o início da pesquisa no mecanismo de busca do site da Folha de S. Paulo foi 01/01/2011, ano em que a Netflix lançou seu serviço no Brasil, e 31/12/2019 foi o marco de encerramento.

O percurso dessa empreitada, apesar de simples, foi extenso e trabalhoso. Além do recorte temporal, prática primeira de qualquer pesquisa que lida com o jornalismo, era necessário decidir qual material da Folha de S. Paulo seria investigado. Superada a barreira da escolha do veículo a ser pesquisado, ainda restava definir a abordagem: optar por uma análise das opiniões desenvolvidas pelos colunistas ou deter-se exclusivamente nos recortes de notícias? Comparar as linhas editoriais dos diversos cadernos do jornal que abordaram o *streaming* ou focar a análise nos cadernos de cultura? Focar no discurso de um só agente/autor do jornal ou examinar vários?

Devido à novidade do tema e à ausência de produções historiográficas que nos alçassem a um estágio de acúmulo teórico satisfatório para a pesquisa, houve uma imperiosa necessidade de coletar e estudar todas as notícias, matérias, cadernos e opiniões que tivesse o *streaming* como palavra-chave na Folha de S. Paulo. Foi preciso começar com diligência: a partir do mecanismo de busca do acervo *on-line* da Folha, em uma primeira atividade de filtragem, foram analisadas todas as páginas que continham as palavras Netflix e *streaming* – ambas, de início, com significados quase coincidentes. Muito do que foi encontrado e lido nessa primeira filtragem, eram artigos de publicidade em forma de notícia (boletins de lançamentos semanais; indicações do que assistir no fim de semana etc.); outras matérias, no entanto, documentos guardados na forma jornalística, expressaram enorme riqueza sociológica.

Após essa etapa, diante de um material cuja densidade era maior do que o volume da etapa anterior, um exercício duplo foi colocado em prática na escrita dos dois primeiros capítulos da primeira parte do trabalho: concomitante à elaboração de uma breve história do *streaming* no Brasil a partir da Folha de S. Paulo, uma coleção dos principais elementos que constituem o *streaming* foi, aos poucos, desenhada em detalhes. Como resultado principal desse exercício de investigação empírica, foi apresentada, no terceiro capítulo, a autonomia do consumidor como conceito-chave, destacada entre as demais peças da coleção por sua

⁹ AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA (ANCINE). Relatório de análise de impacto – VOD. Brasília, 2020. p. 23.

¹⁰ Em alguns momentos do texto, recorremos a notícias que datam antes e depois desse período. Com o intuito de ilustração ou comparação, elas existem apenas como suporte.

eminência de *conditio sine qua non* do *streaming*. Fundamental, o fio condutor da autonomia interativa dos usuários costura as unidades particulares do *streaming* em uma totalidade de meio de comunicação.

Na segunda parte, debruçamo-nos sobre o estudo teórico da constituição técnica do *streaming* e suas implicações sociais. É nessa seção que, em primeiro lugar, exploramos o seu canteiro de obras e, em seguida, discutimos e apresentamos as conclusões a respeito da sua instrumentalização pela indústria cultural. A partir de um esforço de revisão teórica que buscou entender e explicar as engrenagens que põem em funcionamento o *streaming*, as particularidades dessa máquina que fabrica cultura são destrinchadas.

Nesse ponto do trabalho, no capítulo quarto, produzimos um arranjo conceitual que explica como e por quais elementos o *streaming* se constitui como um novo meio de comunicação. Essa seção também abrange a discussão do fenômeno que, por meio dos elementos do *streaming*, possibilita que as leis tendenciais do capitalismo transformem também a cultura em uma coleção de mercadorias. Dessa forma, tanto a relação entre a autonomia dos usuários, algoritmos e os fenômenos de datificação e plataformação, que forma a base primordial de sua origem, quanto os impactos causados na história da reprodutibilidade técnica pela cultura algorítmica, que cria um novo *ethos* de produção de mercadorias culturais em benefício do capitalismo, são analisados.

Investigar essa relação pode parecer simples, pois uma vez suspenso o rigor crítico da análise histórica, não é pequeno o risco do impacto desse novíssimo arsenal tecnológico ser confundido – propositalmente ou não – com os desdobramentos do papel específico do cinema na indústria cultural. Descartada a possibilidade de adequar e achar um lugar para o *streaming* na indústria cultural do início do século XX, o processo que ligou esse meio de comunicação ao conceito original de Adorno e Horkheimer só pôde ser erguido por meio de um complexo esforço teórico, pois trata-se não só de uma apuração sobre a vitalidade da indústria cultural enquanto categoria teórica, mas de uma análise que relaciona o *streaming* ao capitalismo contemporâneo.

A forma de exposição desta dissertação, considerando a dinâmica entre apresentação dos fenômenos e o exame crítico, por razões didáticas, foi dividida em duas partes que caminham do plano concreto para o abstrato. A parte primeira, espécie de campo investigativo, trata-se de levantamento referencial sobre os principais temas, eventos e notícias veiculadas pela Folha de S. Paulo entre 2011 e 2019 sobre o *streaming*. A segunda, diretamente teórica, trata-se de um exercício que busca ampliar a base empírica do jornalismo por meio de uma revisão bibliográfica empregada na análise crítica da parceria entre algoritmos e cultura. Essa

fricção entre notícia, teoria e crítica nos possibilitou compreender e apresentar conclusões sobre o *streaming* com um fôlego capaz de vislumbrar os momentos e movimentações de sua formação enquanto fenômeno social.

É preciso dizer, ainda, que este trabalho não é um esforço direcionado à sociologia da recepção; tampouco é um estudo sociológico a respeito do *streaming* a partir das lentes do jornalismo brasileiro. Também não se trata de um trabalho sobre a relação entre algoritmos e *streaming* ou sobre a estética das plataformas de *streaming*. Todas essas possibilidades, negadas enquanto objeto central do que aqui se pretende fazer, são meios – ou ferramentas metodológicas – fundamentais empregadas na confecção de um estudo sociológico em que as múltiplas dimensões do objeto são reunidas.

Ancorado na análise das informações apresentadas na Folha de S. Paulo a respeito do *streaming* e ampliado por uma pesquisa teórica que se debruça sobre o estreitamento dos laços entre cultura e tecnologia audiovisual em sua forma algorítmica, nas páginas a seguir há um esforço de contribuição para a compreensão dos meios de comunicação e sua relação com a estrutura material do mundo de hoje, o capitalismo.

PARTE I

1 BREVE HISTÓRIA DO *STREAMING* NO BRASIL

1.1 A FOLHA DE S. PAULO APRESENTA O *STREAMING*

Antes do *streaming* se consolidar como meio de comunicação, ele foi sinônimo de Netflix. E antes da Netflix se transformar no sinônimo mais corriqueiro de *streaming*, ela foi uma locadora virtual de DVDs.¹¹ O roteiro histórico da Netflix e do *streaming*, um capítulo importante na história geral do audiovisual, tem um tom de tragédia grega que anuncia a força do destino: assim como Zeus estava destinado a destronar Cronos, seu pai, e reordenar a hierarquia dos deuses, parece que estava no destino da Netflix sair de uma posição subalterna de exibidora de conteúdo de terceiros e, pelas suas próprias forças, ascender rapidamente ao panteão da indústria do entretenimento para reorganizá-lo completamente. Mas a narrativa mitológica, apenas, não é suficiente para explicar esse fenômeno. O percurso de sucesso da Netflix, veremos, tem bases materiais muito bem sustentadas por sofisticados elementos tecnológicos aplicados ao mundo do audiovisual. O que parece ser obra das moiras que tecem os fios do destino é, na verdade, uma prova de força, de habilidade de ler tendências de mercado e da atuação feroz na fronteira da disputa tecnológica.

Ainda na primeira década do século XXI, as primeiras notícias sobre a possibilidade de transmissão de vídeos pela internet sem a necessidade de baixá-los foram veiculadas pela Folha de S. Paulo.¹² A incipiência do assunto em terras brasileiras é sublinhada pela forma como as notícias foram apresentadas pela Folha: geralmente, o tema era tratado por meio de republicações de matérias estrangeiras.

Ainda não eram evidentes os objetivos da Netflix quando a Folha de S. Paulo replicou uma matéria do jornal londrino Financial Times sobre o interesse da empresa nas novelas da

¹¹ A Netflix não foi a primeira empresa a trabalhar com a forma *streaming*. A Apple, outra gigante do ramo da tecnologia, já tinha consolidado esse tipo de serviço no mundo da música. Também não era a única empresa, por volta de 2007/2008, a introduzir o *streaming* no audiovisual. A associação do termo *streaming* ao logotipo vermelho da Netflix acontece somente anos mais tarde, quando seu conteúdo original passa a dominar o setor e a competir com as produções mais populares do cinema e da televisão.

¹² Netflix lança assinaturas para ver filmes via internet nos EUA. Folha de S. Paulo. Nova York, 23 nov. 2010. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/834818-netflix-lanca-assinaturas-para-ver-filmes-via-internet-nos-eua.shtml?mobile>. Acesso em: 11 abr. 2023.

Rede Globo.¹³ No entanto, as representações jornalísticas a respeito da Netflix, nesse momento da história do *streaming*, já destacavam um crescente mal-estar da indústria do entretenimento diante da força novo instrumento de transmissão audiovisual. Os primeiros indícios de que o *streaming* e a Netflix não se tratavam de efêmeras modas tecnológicas foram veiculados pelas vozes preocupadas dos agentes de finanças dos grandes estúdios de Hollywood:

Executivos de Hollywood expressaram descrença quanto a alguns dos vantajosos acordos que a Netflix conseguiu em Hollywood, como o assinado em 2008 com a Starz, da Liberty Media, que permitiu fornecimento de filmes da Sony e da Disney por entre US\$ 20 milhões e US\$ 30 milhões.

O acordo colocou o serviço de stream de vídeo da Netflix no mapa por uma fração do preço que as operadoras de TV a cabo pagam à Starz por pacotes de conteúdo semelhantes.¹⁴

Dessa forma, no mapa em que estão desenhados os principais eixos temáticos da história do *streaming*, antes mesmo das discussões sobre forma e conteúdo, abundam expressões do jogo das finanças. Antes do elogio à possibilidade técnica que facilitou o acesso a filmes e séries, a possível perda de protagonismo dos grandes estúdios e a competição com a Blockbuster foram assuntos recorrentes quando o *streaming* era tematizado na imprensa da época, tanto na estrangeira quanto na brasileira. Não é fortuito que o volume de matérias sobre *streaming* nos cadernos relacionados à cultura tenha crescido somente depois da Netflix ter alcançado relevância e assiduidade nas estampas e manchetes dos cadernos de economia e tecnologia. As primeiras troas da inovação do *streaming* ressoaram, em primeiro lugar, na parte econômica da indústria audiovisual. A questão tecnológica, elemento constituinte do *streaming* e fundamental para a sua viabilização comercial, também atraiu, no momento de pré-lançamento da Netflix no Brasil, uma miríade de discussões. É possível ler, nas páginas da Folha de S. Paulo que retratam o período, uma preocupação com os aparelhos e com a qualidade da internet ofertada no Brasil, pois o consumo desse tipo de tecnologia exige uma alta performance da banda larga.

Assim como no caso da internet, a qualidade e a capacidade dos meios eletrônicos que viabilizariam o *streaming* no Brasil eram fatores importantes. As televisões conectadas à internet, as *smart TVs*, peças fundamentais para a popularização do *streaming* no país, eram,

¹³ Netflix quer comprar novelas da Globo. Folha de S. Paulo. São Paulo, 05 mai. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2011/05/913087-netflix-quer-comprar-novelas-da-globo.shtml>. Acesso em: 11 abr. 2023.

¹⁴ Netflix causa dúvidas sobre futuro da TV e dos filmes. Folha de S. Paulo. Nova York, 02 dez. 2010. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/839700-netflix-causa-duvidas-sobre-futuro-da-tv-e-dos-filmes.shtml>. Acesso em: 12 abr. 2023.

naquele momento, alvo de frequentes preocupações. A capacidade desses aparelhos deveria providenciar uma conexão estável e veloz.¹⁵

Antes, um meio alcançado apenas por computadores e videogames potentes, a popularização do *streaming* foi amplamente beneficiada pela evolução dos *smartphones*, tablets e das *smart TVs*. Conforme a parceria entre *streaming* e outros objetos tecnológicos foi sendo conquistada, ele deixou de ser um acessório dos computadores e se transformou em uma tecnologia autônoma e acessível.

A construção de parcerias com fabricantes de TVs para disponibilizar nos controles remotos um botão específico que levasse o consumidor diretamente ao aplicativo da Netflix foi, no que diz respeito à busca pela acessibilidade, um dos empreendimentos mais importantes da empresa. A partir dessa solução, mais pessoas estariam aptas a se tornar assinantes, uma vez que a exigência do letramento em tecnologia tornou-se relativamente contornável.¹⁶ Com essa simples atualização, o acesso ao *streaming* foi simplificado.

Isso demonstra, mesmo que de forma sutil, que objetos tecnológicos – independente das suas especificidades – são sempre gestados como uma forma social. Para a viabilização da TV e a construção de sua hegemonia enquanto meio audiovisual na segunda metade do século XX, um resgate historiográfico mostraria que, em países subdesenvolvidos como o Brasil, sem o grande esforço para o levantamento da infraestrutura de eletricidade, assim como o estabelecimento de outros elementos técnicos importantes, esse projeto não teria as condições para ser o que foi. Guardadas as devidas proporções, algo muito parecido aconteceu com o *streaming*. Sem o estabelecimento de uma infraestrutura de internet de banda larga e a compatibilidade estabelecida por meio de parcerias com uma multiplicidade de aparelhos, o *streaming* também não teria as condições para se desenvolver no Brasil na forma como se desenvolveu. Portanto, é possível dizer que a formação e o sucesso do *streaming* dependeram, mesmo que de forma secundária, de processos sociais e tecnológicos que – por planejamento ou fortuna – foram desenvolvidos antes ou concomitantemente a ele.

No contexto brasileiro, as mudanças sociais e econômicas que ampararam a viabilização do *streaming* tiveram um percurso complexo. Alves E. P. M, em um artigo interessado nas razões da formação do que ele chama de digitalização do simbólico, apresenta dados que revelam alguns dos eventos que facilitaram a penetração do *streaming* no Brasil. O

¹⁵ FUSCO, Camila. Banda larga ruim desafia Netflix no Brasil. Folha de S. Paulo, São Paulo, 04 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me0409201106.htm>. Acesso em: 13 abr. 2023.

¹⁶ Netflix ganhará botão próprio em controles remotos de aparelhos de TV. Folha de S. Paulo, São Paulo, 05 jan. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/854990-netflix-ganhara-botao-proprio-em-controles-remotos-de-aparelhos-de-tv.shtml>. Acesso em: 13 abr. 2023.

barateamento dos aparelhos eletrônicos, o crescimento das ofertas de pacotes de internet pré-pagos e uma série de políticas públicas direcionadas à expansão do consumo foram transformações sociais que tiveram importância hiperbólica no estabelecimento do *streaming* no país.¹⁷

Mesmo depois da sua consolidação no mercado audiovisual, questões relacionadas à infraestrutura continuaram a acossar o *streaming*. Quando a Netflix se tornou uma das principais responsáveis pelo uso da banda larga dos Estados Unidos, a neutralidade no uso da rede entrou em discussão.¹⁸ Devido a intensa e acelerada expansão do uso da infraestrutura de internet pelos serviços de transmissão de conteúdo audiovisual *on-line*, as empresas provedoras de internet passaram a demandar com mais veemência o fim do princípio de neutralidade de rede. Essa revisão, que daria às provedoras o poder de discriminar o conteúdo enviado, poderia ensejar uma diversificação na internet em detrimento da colonização da banda larga por grandes empresas; por outro lado, além de enfraquecer a isonomia, o fim dessa neutralidade poderia resultar na oneração do consumidor e no enclausuramento da sua liberdade de escolha.

A extensão desse debate foi tão grande que, iniciada ainda na gestão de Barack Obama, adentrou o governo de Donald Trump sem baixar a temperatura. Ainda hoje, fruto da persistente divergência de atores sociais importantes, a questão da neutralidade de rede é latente no debate público estadunidense sobre internet e *streaming*. No Brasil, com outros contornos, a questão também se fez presente; sua extensão e intensidade, no entanto, não se assemelharam ao ocorrido nos Estados Unidos. A legislação brasileira, amparada pelo Marco Civil da Internet, apaziguou esse debate.

1.2 A NETFLIX INICIA SUAS TRANSMISSÕES NO BRASIL

A Netflix inaugurou sua plataforma de *streaming* no Brasil no dia 05 de setembro de 2011. R\$ 14,99 era o preço da assinatura mensal na data do lançamento. A empresa, que já tomava corpo e disputava fatias consideráveis do mercado audiovisual com grandes empresas

¹⁷ ALVES, E. P. M. A digitalização do simbólico e o capitalismo cultural-digital: a expansão dos serviços culturais-digitais no Brasil. *Sociedade e Estado*, 34. 129–157. 2019.

¹⁸ “Em 2005, de todo o consumo de banda de internet nos Estados Unidos, 60% correspondiam ao compartilhamento de arquivos por redes ‘peer-to-peer’ (algo como “de usuário para usuário”, em tradução livre). Passados pouco mais de cinco anos, a mudança foi radical. O ‘peer-to-peer’ corresponde hoje a apenas 18% do uso da rede. O campeão, com 49%, são os chamados ‘serviços de entretenimento em tempo real’, em outras palavras, o bom e velho ‘streaming’. A mudança aconteceu por conta de dois nomes: YouTube e Netflix. O ‘streaming’ de conteúdo é a atividade da rede que mais cresce no mundo todo. E o Netflix é uma das razões para isso.” LEMOS, Ronaldo. Empresa enfrenta Hollywood e as teles para manter o sucesso. *Folha de S. Paulo*. São Paulo, 04 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me0409201107.htm>. Acesso em: 13 abr. 2023.

do entretenimento nos Estados Unidos, escolheu com entusiasmo o Brasil para ser o primeiro país fora da América do Norte a receber seu produto de *streaming*.

A comodidade de assistir o que quiser, independente da hora e de múltiplas formas, foi, no início, o fator que destacou a imagem da empresa no Brasil. Com conteúdo da CBS, da Paramount, da brasileira TV Bandeirantes e de outras empresas produtoras de séries e filmes, a Netflix chamou a atenção também pela oferta de uma diversidade de produções que só estavam ao alcance de consumidores que tinham poder aquisitivo para assinar pacotes de TV a cabo.

Adversária de grandes estúdios de cinema e de empresas de TV via satélite nos Estados Unidos, além de outras empresas de *streaming*, a Netflix encontrou no Brasil um cenário de competição mais ou menos parecido. A NetMovies, empresa brasileira que guardava inúmeras similaridades com ela – nome, oferta, proposta, catálogo etc. – foi citada diversas vezes nas páginas da Folha de S. Paulo nos meses que antecederam o lançamento da Netflix no Brasil. Na época, devido aos traços e aparências que as duas empresas compartilhavam, a NetMovies foi sublinhada como a principal concorrente da Netflix.¹⁹

As similaridades entre a empresa brasileira e a estadunidense não demoraram em cessar: enquanto a Netflix rapidamente se consolidava no Brasil, a sua concorrente de nome similar desidratava e perdia competitividade. Importante capítulo do início da história do *streaming* no mercado brasileiro, esse evento demonstra que o potencial de competição da empresa estadunidense já era bastante relevante no momento em que ela introduziu sua plataforma de *streaming* na América Latina.²⁰

Mais relevante que a NetMovies, o ramo especializado na reprodução não autorizada de bens culturais – inimigo número um de todas as grandes empresas de entretenimento – era, na sociedade brasileira daquela época, um dos obstáculos mais relevantes para a penetração da Netflix no mercado audiovisual do Brasil, pois somente por meio da compra de DVDs ilegais é que uma parte dos consumidores brasileiros tinha acesso a filmes e séries estrangeiras. Para que o projeto de consolidação da Netflix no Brasil se concretizasse, esse fenômeno, enraizado

¹⁹ “A maior concorrência da empresa americana aqui já é a brasileira NetMovies, que tem um menu de 4.000 títulos on-line e 25 mil em DVDs para Estados brasileiros. “É um concorrente a ser respeitado”, afirmou o fundador do NetMovies, Daniel Topel, em entrevista por telefone. Ele acredita que a movimentação do mercado vai ser positiva por aqui. Por isso, Topel tem viagem marcada na próxima semana para negociar novos títulos com estúdios americanos.” ROXO, Elisângela. Netflix no Brasil vai ter filmes e novelas mexicanas. Folha de S. Paulo. São Paulo, 14 ago. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrad/fq1408201116.htm>. Acesso em: 14 abr. 2023.

²⁰ SCHELLER, Fernando. NetMovies perde investidores e desiste de concorrer com Netflix. Estadão. São Paulo, 29 jul. 2013. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/economia/netmovies-perde-investidores-e-desiste-de-concorrer-com-netflix-imp/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

há muito e que interferia de forma acentuada na dinâmica do consumo audiovisual do país, teria que ser contornado.

Contra a reprodução ilegal, a empresa de *streaming* tinha que provar que a comodidade e a segurança do seu serviço valiam a assinatura. A seu favor, a Netflix tinha o argumento da baixa qualidade das cópias não autorizadas e que o consumidor estaria livre do esforço complicado e perigoso necessário para baixar filmes ilegalmente. Por outro lado, a fortaleza dos meios ilegais era justamente o elo mais frágil do serviço da Netflix naquele momento: com um catálogo amplo, variado e sempre atualizado de filmes e séries, o ponto forte dos agentes de reproduções ilegais era disponibilizar de maneira quase instantânea os principais lançamentos da TV e do cinema.

Na época, muitos consumidores não gostaram do que viram quando acessaram o acervo da Netflix pela primeira vez: o catálogo era relativamente limitado. Isso provocou considerável frustração. No entanto, a despeito desses entraves iniciais, o *streaming* se consolidou como alternativa para o consumo de produções audiovisuais. Mais dinâmica que as tradicionais programações da televisão e de preço acessível ao consumidor brasileiro, a Netflix se firmou rapidamente no país.

Interessada na novidade tecnológica, a Folha de S. Paulo promoveu uma espécie de força-tarefa para testar as capacidades do *streaming*. Em busca de uma síntese do que era a experiência dos primeiros momentos da Netflix no Brasil, os columnistas da Folha André Barcinski e Rafael Capanema convergiram nas opiniões: a oferta de conteúdo ainda não era ampla; naquele momento, a novidade e a comodidade eram os fatores que destacavam o serviço de *streaming* da empresa.²¹

Com acordos firmados e conexões ampliadas, a aposta ousada foi se transformando em empreendimento de sucesso. Conforme a consolidação acontecia, a Netflix caminhava para um patamar de relevância em que não seria mais possível falar da indústria audiovisual sem mencionar sua marca – tanto nos Estados Unidos quanto no Brasil.

Apesar da ascendente trilha de sucesso, a empresa enfrentou sua primeira grande instabilidade no mercado estadunidense no mesmo mês em que se expandiu para a América Latina. Breve e barulhenta, a crise que se instalou fez com que, diante da fúria dos consumidores

²¹ BARCINSKI, André. Serviço pode virar alternativa real à pirataria. Folha de S. Paulo. São Paulo, 14 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/tec/tc1409201103.htm>. Acesso em: 15 abr. 2023.; CAPANEMA, Rafael. Cinema com solução. Folha de S. Paulo. São Paulo, 14 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/tec/tc1409201102.htm>. Acesso em: 15 abr. 2023.

e a oscilação do preço das ações da empresa provocada pelas baixas nas assinaturas, Reed Hastings, o presidente-executivo da empresa, recuasse e pedisse veementes desculpas.²²

A necessidade de equilibrar o estável empreendimento de aluguel de DVDs e a aposta na ampliação da possibilidade de transmitir filmes e séries pela internet de forma inovadora, embaralhou as decisões dos dirigentes da Netflix. O rápido sucesso obtido pelo *streaming* nos Estados Unidos forjou uma encruzilhada administrativa que demandou rapidez e eficiência para suprimi-la, pois os prejuízos impostos por ela poderiam comprometer o planejamento da empresa para os anos seguintes.

Nos meses finais de 2011, foi divulgado ao público que a Netflix seria dividida em duas: a plataforma tradicionalmente dedicada ao aluguel de DVDs se desvincularia desse ramo e atuaria somente na transmissão de conteúdo *on-line*. O Qwikster, novo produto da empresa, herdaria o serviço de aluguel de DVDs. Tão logo a tentativa não obteve boa recepção, os dirigentes abortaram o projeto.²³

Apesar desse evento que transtornou a empresa no mês de setembro e espalhou dúvidas a respeito da estratégia para o ano de 2012 nos meses seguintes, a Netflix concluiu 2011 de forma positiva. Seu balanço apresentou 44% de lucro em relação ao ano de 2010. A entrada de novos clientes e a alta das ações da empresa foram surpresas que rapidamente apagaram os rastros da crise.²⁴

O fim do ano de 2011 marcou o encerramento de um ciclo em que a Netflix deixava de ser a novata do ramo e o início de uma fase em que o seu nome passou a ser respeitado e temido pelos concorrentes. Superada a crise, a Netflix se preparava para apresentar as novidades importantes em 2012. Parte substancial dessa preparação diz respeito ao montante investido para ampliar o catálogo da sua plataforma de *streaming*, valor que atingiria a casa do bilhão em 2012. A outra novidade, relacionada à produção de conteúdo original e exclusivo, não demoraria muito para revolucionar todo o mercado de produção audiovisual do mundo. A reboque desses acontecimentos, o *streaming* passaria a ser sinônimo de Netflix e a Netflix passaria a simplificar o significado de *streaming*.

²² COELHO, Luciana. Consumidores abandonam Netflix nos Estados Unidos. Folha de S. Paulo. Washington, 12 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me2109201114.htm>. Acesso em: 15 abr. 2023.

²³ Netflix abandona planos de separar divisões de DVD e streaming. Folha de S. Paulo. [S.I], 10 out. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2011/10/988290-netflix-abandona-planos-de-separar-divisoes-de-dvd-e-streaming.shtml>. Acesso em: 12 abr. 2023.

²⁴ Lucro na Netflix avança 44% em 2011. Folha de S. Paulo. São Paulo, 25 jan. 2012. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2012/01/1039553-lucro-da-netflix-avanca-44-em-2011.shtml>. Acesso em: 15 abr. 2023.

1.3 AS PRODUÇÕES ORIGINAIS DA NETFLIX

Lillehammer é uma pequena, simpática e pouco conhecida cidade do sudeste norueguês. A simpatia, em grande parte, advém dos Jogos Olímpicos de Inverno de 1994, evento que a apresentou ao mundo. “Lilyhammer” é o nome da primeira série original da Netflix. Também simpática e pouco conhecida, essa produção marca o início da revolução que a Netflix impôs ao mundo do entretenimento.²⁵

Fruto de uma coprodução – a Netflix propôs, em troca dos direitos de transmissão global, financiar parte do projeto –, a série teve sua primeira temporada transmitida pela TV norueguesa NRK e, logo em seguida, foi disponibilizada no catálogo da Netflix como produto original para vários países.

De trama muito mais simples do que os processos tecnológicos que a gestaram, a série apresenta a história de um mafioso ítalo-americano que, acossado por outros criminosos, aceita participar do programa de proteção à testemunha do governo estadunidense e escolhe iniciar sua vida de protegido da justiça na escondida cidade de Lillehammer, na Noruega. O motivo é menos racional do que engraçado: o personagem principal tem boas lembranças dos Jogos Olímpicos de Inverno de 1994. O fio condutor da história é a típica trajetória de um anti-herói tentando não sucumbir às oportunidades que o mundo lhe oferece para o exercício da maldade. Metade drama e metade comédia, o ponto forte da série é seu humor ácido que explora o contraste entre o mafioso cosmopolita em reabilitação e o pacato modo de vida da cidade do interior da Noruega.

Sucesso de público e de crítica, o gênero de filmes de *gangsters* e máfia recheia a história do cinema estadunidense de obras-primas. Para a televisão, esse gênero também propiciou inúmeros sucessos, sendo o maior deles – se não em público e popularidade, certamente em influência – a série “The Sopranos”. Responsável por dar início a uma nova Era de Ouro na televisão estadunidense, a maior qualidade de “The Sopranos” é seu arsenal crítico dirigido ao estilo de vida da classe média estadunidense na transição do século XX para o século XXI.

Entre “Lilyhammer” e “The Sopranos” há mais similaridades do que apenas a instrumentalização temática da máfia como pano de fundo para a crítica social. A mais evidente delas é que o ator Steven Van Zandt está presente nas duas produções. Na série que se passa na

²⁵ ROXO, Elisângela. Mafioso americano vai viver na Noruega na 1ª série original do Netflix. Folha de S. Paulo, São Paulo, 02 jun. 2012. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2012/02/1044323-mafioso-americano-vai-viver-na-noruega-na-1-serie-original-do-netflix.shtml>. Acesso em: 16 abr. 2023.

Noruega, ele é o protagonista; na série que se desenrola em Nova Jersey, nos Estados Unidos, ele é um importante coadjuvante de um grupo de mafiosos.

“Lilyhammer” parece querer recuperar “The Sopranos”, ou pelo menos construir uma espécie de laço narrativo que liga as duas obras. O começo da série da Netflix obedece, respeitando as fronteiras dos direitos autorais, aos acontecimentos finais da série da HBO. Os aspectos e características da personagem de Steven Van Zandt, em “Lilyhammer”, parecem propositalmente buscar algo que ficou em “The Sopranos”.

Recuperar elencos, bem como fazer referências a obras consagradas, é uma prática mais do que corriqueira da indústria cultural. Não é difícil encontrar episódios de “The Sopranos” que são uma espécie de nota de rodapé sobre o filme “O poderoso Chefão”. Também não é raro encontrar rostos que estavam presentes no filme “Os bons companheiros”. No entanto, os laços que ligam “Lilyhammer”, Netflix e “The Sopranos” não são tão óbvios. Por trás dessas conexões, o mecanismo que funciona como o coração do *streaming* atua.

Atender a desejos que o público ainda não sabia tinha é a mágica da Netflix. Na contramão da troca de influência entre “atravessadores” de artistas de cinema e influentes homens de negócios ligados aos grandes estúdios da fração hollywoodiana da indústria audiovisual, a empresa de *streaming* não enveredou pelos caminhos usuais para a confecção de suas obras originais, ela privilegiou o uso de dados dos seus próprios assinantes para direcionar as suas produções.

A pesquisa sobre as tendências de mercado para a tomada de decisão do que e quando produzir é um elemento básico da indústria do entretenimento. A maioria das novelas brasileiras dá destaque à personagens que a opinião pública vê com interesse e bons olhos, e impõe a morte àqueles que não cativaram os espectadores, sejam eles importantes para a trama ou não. O interesse em produzir um filme de guerra na mesma época em que um grande conflito militar se repete nas manchetes dos jornais, ou um filme de aventura espacial a reboque de descobertas científicas sobre o espaço sideral, é um padrão no mercado do cinema que é mais do que óbvio.

O tratamento estatístico sobre os dados e opiniões do público é, naturalmente, um instrumento ordinário para as empresas do ramo do entretenimento; o que não era óbvio – e nem convencional –, naquela altura, era a forma de processamento e de manipulação de dados concebida pela Netflix. *Sui generis*, o modelo utilizado para desenvolver seus produtos originais operava a partir da intervenção de algoritmos²⁶ nos rastros de informação deixados pelos seus

²⁶ Dispositivos construídos conceitualmente para a resolução de problemas específicos, os algoritmos podem ser classificados como processos ou procedimentos matemáticos. De funcionamento complexo, porém rápido e

assinantes. Artíficos regentes da totalidade desse processo, esses mecanismos foram fundamentais para o sucesso das produções originais da Netflix.

É possível dizer, portanto, que a qualidade mais importante contida em “Lilyhammer” não estava nas reviravoltas da narrativa ou nos recursos estéticos, mas, precisamente, na pertinência de, explorando as demandas latentes do público de “The Sopranos”, construir laços de continuidade com a famosa série da HBO.

Processo administrado pela combinação entre mecanismos com capacidade para coletar e armazenar dados em massa e potentes algoritmos capazes de prever demandas, essa forma de produzir, guiada por um detalhado percurso de monitoramento de dados, foi a novidade extraordinária introduzida pela Netflix no mundo do audiovisual.

Longe do sucesso experimentado pela HBO ao inaugurar a nova Era de Ouro da televisão com “The Sopranos”, “Lilyhammer” não figura entre os grandes feitos da Netflix. O humor ácido que brincava com as contradições de personagens cujas realidades culturais eram muito distintas, só conseguiu manter a série no ar por três temporadas. Hoje, invisibilizada pela imensidão do catálogo da empresa, a série tem mais importância por ter sido uma demanda que os mecanismos preditivos ajudaram a concretizar do que pelas suas qualidades dramáticas.

1.3.1 “HOUSE OF CARDS”, “ARRESTED DEVELOPMENT” E “ORANGE IS THE NEW BLACK”: A ALTA PERFORMANCE DA PERSONALIZAÇÃO DE CONTEÚDO

“House of Cards” é apenas a ponta do iceberg. Netflix, plataforma *on-line* de filmes, séries e programas de TV, lançará pelo menos mais cinco produções inéditas com exclusividade”.²⁷ Escrita na data de lançamento mundial de “House of Cards”, essa matéria da Ilustrada revela que a verdadeira revolução do *streaming* estava só começando. Essa afirmação se justifica porque “House of Cards” não foi apenas o primeiro acerto que abriu portas para produções mais ousadas e dispendiosas; a série foi, antes de tudo, uma espécie de inauguração formal da Netflix enquanto produtora de séries e filmes originais.

Mostrando ao público – pelo buraco da fechadura – a vida e os segredos do deputado Frank Underwood, “House of Cards” quebra a quarta parede e expõe as entranhas do jogo político estadunidense. Essa é a síntese da trama da primeira série totalmente produzida pela

confiável, esses dispositivos atuam para organizar massas de dados de qualquer ordem de forma objetiva e apresentar resultados a partir delas.

²⁷ PEREIRA JR., Alberto. Além de “House of Cards”, Netflix terá cinco produções inéditas. Folha de S. Paulo, 01 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/02/1223454-alem-de-house-of-cards-netflix-tera-cinco-producoes-ineditas.shtml>. Acesso em: 18 abr. 2023.

Netflix.²⁸ Protagonizada por Kevin Spacey e produzida e dirigida por David Fincher, o sucesso instantâneo da série apresenta ao mundo as capacidades algorítmicas da Netflix.

Na massa de dados extraída dos usuários da empresa de *streaming*, um cruzamento de detalhes indicou o potencial de sucesso da produção: os assinantes que eram fãs da série inglesa da qual “House of Cards” foi adaptada também tinham muito interesse em produções do diretor David Fincher, autor do grande sucesso “Seven – Os Sete Crimes Capitais”, filme no qual Kevin Spacey encarnou um vilão que chocou o mundo. Com base no resultado desse prognóstico apresentado pelos algoritmos da empresa, os executivos da Netflix deram o aval para a produção da série.

Mauricio Stycer, em uma coluna publicada poucos dias depois do lançamento de “House of Cards”, demonstrou perplexidade diante do potencial de produção permitido pela combinação entre dados e algoritmos:

Oferecer ao espectador exatamente o que ele quer ver. Eis o sonho de muitos envolvidos com o universo da televisão – gente que lida com orçamentos, verba de publicidade e outros negócios.

Argumentos mais “sutis”, tais como o de que o público precisa ser surpreendido ou descobrir o que ele não sabe que quer ver, não fazem parte do repertório de quem sonha em transformar a TV num negócio com poucos riscos.

As ferramentas para realizar o sonho do “programa perfeito para o público certo”, como sonha a Netflix, vêm sendo aperfeiçoadas e desenvolvidas há décadas.

Em 1970, Homero Icaza Sánchez, dito “O Bruxo”, convenceu Boni sobre a necessidade de estudar o comportamento do público durante a exibição das novelas da Globo. Também foi dele a ideia de expor a grupos de potenciais espectadores projetos de programas e sinopses, antes de serem executados.

Antes do uso difundido da internet, diferentes emissoras já ofereciam ao público a oportunidade de palpitar sobre a programação via telefone. O “Você Decide”, a partir de 1992, deu ao telespectador a chance de optar por um entre dois ou três finais da história apresentada.

Com a internet, as opções cresceram muito. Mais que isso, na verdade. As tecnologias já disponíveis permitem antever o momento em que, muito mais do que votar na eliminação de um participante de reality show, o espectador determinará, de fato, o que será produzido para ele assistir. É um futuro que assusta.²⁹

Os resultados obtidos com “Lilyhammer”, frente à explosão de sucesso que foi “House of Cards”, ficaram tímidos e sem cor. Experiência providenciada por algoritmos, a série sobre os bastidores da política estadunidense provou a capacidade de produção audiovisual da Netflix. Sucesso instantâneo, “House of Cards” teve sua primeira temporada lançada para mais de 50 países.

²⁸ “Lilyhammer” foi uma coprodução internacional.

²⁹ STYCER, Mauricio. Cartas marcadas. Folha de S. Paulo. São Paulo, 10 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/1228154-cartas-marcadas.shtml>. Acesso em: 18 abr. 2023.

A primeira série totalmente produzida pela Netflix foi também o primeiro fenômeno produzido pelo *streaming*.³⁰ Poucas semanas depois da estreia da série, surgiram na Folha de S. Paulo várias colunas relatando a experiência de “devorá-la” por inteira em poucos dias.³¹ Mesmo fora dos cadernos de tecnologia e cultura, ela virou um tipo de jargão, uma espécie “espelho” que conseguiu refletir com precisão o espírito cínico do *realpolitik* dos Estados Unidos.

A série conseguiu alavancar, de forma estrondosa, os números da Netflix. Com a adesão de 2 milhões de assinantes – apenas nos Estados Unidos –, totalizando 29 milhões de assinantes em 2013, a empresa concretizou seu potencial e tornou-se uma das mais importantes marcas do mercado de entretenimento no mundo todo. Seus números, trimestre após trimestre, começaram a ser sinônimos de expansão. Responsável por grande parte desse fenômeno, a forma como a Netflix usou os dados dos assinantes foi uma espécie de alavanca impulsionadora desse sucesso. Reed Hastings, o nome à frente da marca, reconheceu isso: “O alto nível de satisfação indica que somos capazes de usar os dados e focar a nossa audiência tão bem quanto a TV aberta e fechada”.³²

Não tardou para a “fórmula” da Netflix ser repetida. A série de comédia “Arrested Development”, abandonada pela Fox em 2006, foi recuperada em 2013 e repetiu o processo que permitiu a produção de “Lilyhammer”: por meio de sua inteligência algorítmica, a Netflix provou que a série tinha ainda potencial e produziu seu segundo sucesso.³³

Os 15 episódios da quarta temporada da série, produzida pela Netflix, foram viabilizados porque uma enorme massa de dados apontou que a série estava se tornando uma espécie de clássico *cult* que continuava a agregar audiência e novos fãs. Assim como no caso de “House of Cards”, a temporada produzida pela Netflix foi apresentada integralmente ao público na data de seu lançamento, 26 de maio de 2013.

³⁰ Produção da Netflix, “House of Cards” é líder de audiência no site. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 13 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/02/1230114-producao-da-netflix-house-of-cards-e-lider-de-audiencia-no-site.shtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.

³¹ SÁ, Nelson de. Castelo de Cartas. Folha de S. Paulo. São Paulo, 19 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/nelsondesa/2013/02/1232941-castelo-de-cartas.shtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.; STYCER, Mauricio. Trocando “furos” por sexo. Folha de S. Paulo. São Paulo. 03 mar. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2013/03/1238974-trocando-furos-por-sexo.shtml>. Acesso em: 18 abr. 2023.

³² SÁ, Nelson de. Internet já abocanha nos EUA mercado da TV paga. Folha de S. Paulo. São Paulo, 24 abr. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/04/1267751-internet-ja-abocanha-nos-eua-mercado-da-tv-paga.shtml>. Acesso em: 20 abr. 2023.

³³ “Arrested Development” supera “House of Cards” e se torna o maior hit da Netflix. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 28 mai. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/05/1286455-arrested-development-supera-house-of-cards-e-se-torna-o-maior-hit-da-netflix.shtml>. Acesso em: 20 abr. 2023.

Diante da repetição do sucesso de uma produção original da Netflix, Mauricio Stycer torna a demonstrar perplexidade em uma nova coluna na Folha de S. Paulo. O susto, dessa vez, foi produzido pela descoberta de que, a partir daquele momento, as formas do *streaming* ditariam as regras do futuro da produção audiovisual no mundo. O autor constatou que, mesmo a Rede Globo, poderosa e hegemônica no Brasil, não poderia virar as costas à fórmula algorítmica da Netflix:

É isso, exatamente, o que mais impressiona, para não dizer que assusta, na Netflix. A empresa tem todas as ferramentas para “ouvir” os seus clientes e entender o que eles querem ver. “Arrested Development” fez sentido para a gente porque o programa se tornou cult ao longo dos anos e a gente sabia quantos novos fãs estavam sendo criados pelo nosso serviço”, diz Sarandos.

O mesmo tipo de estudo das estatísticas internas levou às escolhas de David Fincher para dirigir e de Kevin Spacey para protagonizar “House of Cards”. Com base no comportamento dos assinantes, pareceu claro que uma série com estes dois na equipe era um tiro certo.

O serviço se recusa a dar dados de audiência ao mercado, mas divulga números do seu investimento. Em 2013, planeja gastar US\$ 2 bilhões no licenciamento de séries e filmes e na criação de seus próprios programas, além de US\$ 350 milhões em marketing. O valor impressiona. É significativo que a Globo não tenha, até hoje, licenciado suas séries e novelas para a Netflix. Como escrevi antes, o futuro assusta.³⁴

Nessa mesma coluna, Stycer sublinha um detalhe importante: em uma entrevista ao Hollywood Reporter, Ted Sarandos, gerente de conteúdo da Netflix, comentou com certa arrogância sobre o acerto que foi disponibilizar a primeira temporada de “House of Cards” completa já no momento do lançamento. Mesmo com os executivos de TV questionando seu comportamento insólito, Sarandos afirmou que estava mais interessado nos desejos do público do que com a satisfação da indústria.³⁵

Sobre a atitude ousada e inovadora da Netflix, que para o mercado tradicional do entretenimento parecia a mais excêntrica das ações, a postura briososa de Sarandos nos confidencia o seguinte: amparadas por dados que traduzem os desejos do público, as decisões que parecem não fazer sentido algum têm o privilégio de ir contra a corrente do senso comum sobre o mercado.

Seguindo a mesma tendência, a série “Orange is the New Black” é o terceiro exemplo de sucesso da Netflix no ano de 2013. Com menos holofote que “House of Cards” e a série de comédia “Arrested Development”, a série não conseguiu o desempenho em manchetes

³⁴ STYCER, Mauricio. O futuro: conteúdo para aplicativos. Folha de S. Paulo. São Paulo, 26 mai. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2013/05/1284144-o-futuro-conteudo-para-aplicativos.shtml>. Acesso em: 20 abr. 2023.

³⁵ “[...] Ted Sarandos, diretor de conteúdo da Netflix, conta que foi chamado de ‘louco’ por executivos de TV ao lançar a série com Kevin Spacey desta forma. Ele responde, não sem uma ponta de arrogância, que está mais preocupado com a satisfação do cliente do que com a satisfação da indústria.” *Id.*, *Ibid.*

experimentado pelas outras duas, mas suas qualidades fizeram surgir, rapidamente, uma legião de fãs.

Ambientada em uma prisão, a trama acompanha a trajetória de uma personagem branca que, por crimes do passado, é condenada à prisão. Eixo em que são expostas as qualidades dramáticas de personagens cativantes, “Orange is the New Black” apresenta ao público a possibilidade de lidar com as diferenças de classe, raça e gênero.

Sob a ótica das demandas, a Netflix acertou novamente em sua leitura de mercado. A trama cuja diversidade era o principal atrativo foi bem recebida pelo público, pois, na época, os debates sobre representatividade cresciam nos Estados Unidos.

Apesar de não ter transformado o cenário audiovisual como “House of Cards”, a segunda série totalmente original da Netflix influenciou profundamente o mercado. Consagrada ao ganhar prêmios importantes nos anos seguintes, “Orange is the New Black” também guarda entre seus feitos a antecipação de tendências. Ao apostar na diversidade das personagens e questões relacionadas às minorias, a série traduziu para a forma dramática demandas que, até então, eram consideradas irrelevantes.³⁶ De forma certa, mais uma vez, a Netflix atendeu a desejos que o público sequer sabia que tinha.

1.4 CONSAGRAÇÃO E PREMIAÇÃO DO *STREAMING*

Superado o estágio em que a Netflix deixou de ser mera exibidora de conteúdo de terceiros e passou a ser uma produtora importante no ramo do audiovisual, o foco da maioria dos debates se voltou para a qualidade das suas produções originais. Essa transição marca também o momento em que a Netflix se transforma em um fenômeno cultural: superando a quantidade de manchetes relacionadas a balanços econômicos e tecnologia, o conteúdo do *streaming*, depois de “House of Cards”, ganhou importância.

A nova Era de Ouro da televisão estadunidense, no final da primeira década do século XXI, era um tema assíduo nas manchetes sobre mídia e audiovisual. A nova safra de boas produções, liderada por “House of Cards”, fez com que a discussão sobre séries com qualidade de cinema ganhasse novo fôlego. A especificidade que permeia a discussão sobre a nova Era de Ouro, depois de 2013, é preciso sublinhar, estava relacionada à possibilidade de que o palco principal de transmissão dessas séries não fosse mais a TV tradicional, mas sim o *streaming*.

³⁶ COELHO, Luciana. Heroína sem sal ata trama ácida em ‘Orange is the New Black’. Folha de S. Paulo. [S.L], 11 ago. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/columnas/lucianacoelho/2013/08/1324449-heroína-sem-sal-ata-trama-ácida-em-orange-is-the-new-black.shtml>. Acesso em: 20 abr. de 2023.

Acompanhando a transformação da narrativa das produções para TV providenciada por “Twin Peaks”, série dirigida pelo cineasta David Lynch, iniciada em 1990, o debate sobre a TV com estética de cinema atravessou todo o sucesso das séries da HBO e se manteve relevante até o final da primeira década do século XXI. Entre séries de TV como “Mad Men”, “Breaking Bad” e “Game of Thrones”, o *streaming* foi representado, nessa nova Era de Ouro da TV, pelos sucessos da Netflix.

Naquele momento, a sutileza artística de tramas envolventes e bem trabalhadas, junto à crítica social e à qualidade técnica – traços que pertenciam a um tipo de cinema que vigorava em uma proposta hollywoodiana que não existe mais –, caracterizavam as séries mais importantes dessa Era de Ouro da televisão dos Estados Unidos.³⁷

Nesse cenário em que uma miríade de séries de TV tinha relevante força qualitativa, as premiações eram, em muitas oportunidades, um importante critério de desempate e de consagração. Longe de ser pautada pelo sucesso de público,³⁸ esse tipo de evento, no mundo das artes, funciona como uma espécie de ritual que premia as obras a partir de critérios esotéricos. Tanto a Palma de Ouro do Festival de Cannes quanto o Oscar da Academia de Artes e Ciências Cinematográficas, são objetos que, além de lustrar a carreira profissional dos artistas, servem como totens de validação entre pares.

Prêmio mais importante da indústria do cinema dos Estados Unidos, o Oscar guarda, entre seus significados que consagram artistas e autores, a característica de validar comercialmente e profissionalmente produções e produtores, pois trata-se de uma premiação cujos votantes são membros da Academia de Artes e Ciências Cinematográficas, uma organização profissional e honorária. Dessa forma, se o Oscar é uma premiação cujo ratificação não passa pelo voto popular ou pelo crivo de notáveis críticos de cinema, mas sim pela vontade de profissionais da indústria do cinema estadunidense, é possível dizer que essa cerimônia é uma premiação feita pela indústria e para a indústria.

A consagração da Netflix nesse campo, a despeito da qualidade das suas produções, tinha como entrave principal o caráter excludente dessas competições. Se o Oscar é uma

³⁷ CYPRIANO, Fabio. Dramas reais saem do cinema para a TV. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 05 ago. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/08/1321664-dramas-reais-saem-do-cinema-para-a-tv.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.

³⁸ Nas fileiras robustas do público do *streaming*, a título de ilustração do imenso sucesso da Netflix, estavam Dilma Roussef e Barack Obama. Ambos, à época, com mandato presidencial em exercício. Sem poder ter “vida normal”, Dilma diz que vê filmes no Netflix. Folha de S. Paulo. F5. Porto Alegre, 9 ago. 2013. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/celebridades/2013/08/1324061-sem-poder-ter-vida-normal-dilma-diz-que-ve-filmes-no-netflix.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.; ‘Sem spoilers, por favor’, diz Twitter de Obama sobre ‘House of Cards’. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 14 fev. 2014. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2014/02/1412147-sem-spoilers-por-favor-diz-obama-sobre-estreia-de-house-of-cards.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.

cerimônia feita pela indústria de Hollywood e para Hollywood, por que, então, seria permitida a entrada de *outsiders* nesse círculo? Essa possibilidade poderia ameaçar a hegemonia hollywoodiana na indústria do audiovisual.

Mesmo com barreiras à entrada, em 2013, algo inédito nesse campo aconteceu: pela primeira vez na história, uma série que não foi veiculada pela televisão foi indicada ao Emmy. Com destaque para “House of Cards”, que teve quatro indicações nas principais categorias do evento (concorreu na categoria de melhor série dramática; Kevin Spacey concorreu na categoria de melhor ator em série dramática; Robin Wright na categoria de melhor atriz em série dramática; e, na categoria de melhor direção em série dramática, concorreu David Fincher) e “Arrested Development”, que teve um de seus atores concorrendo na categoria de melhor ator em série de comédia, a Netflix rompia mais uma importante barreira da indústria audiovisual.³⁹

A despeito de a hegemonia hollywoodiana no Emmy ter se mantido naquela noite, frustrando as expectativas em torno das atuações de Kevin Spacey e Robin Wright, a marca da Netflix brilhou: a direção da primeira série feita por uma empresa de *streaming* foi premiada. Depois de conquistar fatias de mercado que antes estavam sob o domínio das emissoras tradicionais de TV, além de sufocar o setor de TV a cabo, a Netflix competiu de igual para igual com seus concorrentes mais fortes. Pela autoridade de sua inovação tecnológica e por sua popularidade, ela adentrou no circuito fechado das premiações da indústria audiovisual e venceu.

No decorrer dos anos seguintes, a hierarquia entre os participantes das principais premiações do circuito audiovisual foi alterada. Conforme se acirrava a disputa comercial entre TV e *streaming*, a *outsider* Netflix foi alçada a uma posição de alta relevância, uma vez que começou a empilhar prêmios importantes por meio das suas produções originais, principalmente com “The Crown”, série que foi destaque na segunda metade da década de 2010.

A assiduidade da Netflix em cerimônias desse tipo abriu uma nova janela de debates: depois de sobrepujadas até as barreiras das premiações, quais elementos específicos restariam no universo da televisão? Seriam todos os elementos característicos desse meio de comunicação apropriados e/ou superados pelo *streaming* em breve?

³⁹ Séries de internet ameaçam exclusividade da televisão no Emmy. Folha de S. Paulo. F5. [S.T.], 17 jul. 2013. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/televisao/2013/07/1312698-series-de-internet-ameacam-exclusividade-da-televisao-no-emmy.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.; ARANTES, Silvana. Série feita para a internet é indicada pela primeira vez ao Oscar da TV. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 19 jul. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/07/1313083-serie-feita-para-a-internet-e-indicada-pela-primeira-vez-ao-oscar-da-tv.shtml>. Acesso em: 21 de abr. 2023.

Kevin Spacey, um dos rostos protagonistas da Netflix naquele momento, sublinhou a superioridade do *streaming* na disputa contra a televisão convencional e o cinema ao revelar que David Fincher, mesmo após apresentar o projeto de “House of Cards” para as maiores empresas de TV, preferiu desenvolvê-la na Netflix porque as condições oferecidas foram mais próximas do que ele desejava para a produção da série.⁴⁰

Embalada por esses eventos e debates, uma matéria da *Ilustrada* de 19 de julho de 2013 perguntou “A internet é o futuro da TV?”. Em busca da resposta, vários especialistas do ramo do audiovisual foram consultados. A maioria, quase sempre assertiva, disse que sim, o futuro da TV, tanto na forma quanto no conteúdo, seria transformado pelas inovações tecnológicas do *streaming*:

“A internet é o futuro de todas as mídias, inclusive a TV. É só uma questão de tempo”, diz o cineasta e professor do departamento de Cinema, Rádio e TV da ECA-USP Roberto Moreira (‘Contra Todos’).

O cineasta Andrucha Waddington (‘Casa de Areia’) tem opinião semelhante. ‘A internet não é a TV do futuro, é o presente.’ Waddington observa que, ‘com a distribuição via rede, o conteúdo chega diretamente ao público, sem que ele esteja amarrado a grades de programação. Os ‘filtros’ ou ‘curadores’ são os canais do futuro, quer dizer: já o são no presente. O que importa é o conteúdo.”

O crítico Rubens Ewald Filho enxerga “tempos difíceis para a indústria do entretenimento, agora que o DVD agoniza” e diz que “é preciso de alguma forma suprir a renda que o vídeo doméstico produzia para os estúdios”.

Nesse sentido, para Ewald Filho, a internet surge como tábua de salvação. “Tem que ser o futuro”, diz. Mas aponta ‘um desafio e uma crise’ no caminho da mudança. O desafio é o de ‘vencer o hábito já instaurado de uma geração de jovens consumidores que se acostumaram a não pagar pelo divertimento”.

A crise se avista na perspectiva de que “esse novo sistema forçosamente irá desmontar toda uma estrutura tradicional”, segundo diz.⁴¹

Entre os entrevistados, o único a apresentar reticências a respeito desse tema foi o diretor de marketing da NET, uma das principais empresas de TV a cabo do Brasil. Ele contemporizou, freando a veemência dos outros especialistas, ao dizer que essa revolução não necessariamente desmontaria a estrutura tradicional do audiovisual, mas que as inovações da internet e do *streaming* poderiam conviver com a tradição da TV e, de alguma forma, se complementarem, preservando o melhor das formas de cada meio.⁴²

⁴⁰ TV superou o cinema e entrou numa era de ouro, diz astro de ‘House of Cards’. Folha de S. Paulo. *Ilustrada*. São Paulo, 22 ago. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/08/1330571-tv-superou-o-cinema-e-entrou-numa-era-de-ouro-diz-astro-de-house-of-cards.shtml>. Acesso em: 22 abr. 2023.

⁴¹ Internet é apontada como o futuro da TV por profissionais do audiovisual. Folha de S. Paulo. *Ilustrada*. São Paulo, 19 jul. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/07/1313086-internet-e-apontada-como-o-futuro-da-tv-por-profissionais-do-audiovisual.shtml>. Acesso em: 22 abr. 2023.

⁴² *Id.*, *Ibid.*

1.5 BINGE-WATCHING: A FORMA TÍPICA DO STREAMING

A produção de conteúdo a partir de elementos algorítmicos, modelo introduzido na indústria do entretenimento pela Netflix, deslocou os eixos do mercado audiovisual. Transformação de importância similar, o fenômeno do *binge-watching* plasmou os significados do que é ser consumidor de *streaming*.

Espécie de gíria adaptada ao mundo do entretenimento,⁴³ o *binge-watching* descreve a prática de utilizar o *streaming* com voracidade por muitas horas. Viabilizadas por meio dessa possibilidade tecnológica – que tem conotação deletéria e foi cristalizada em hábito –, as particularidades e modos de usar do *streaming* ganharam fama e forma.

As “maratonas” de séries não foram uma invenção da Netflix; tampouco eram novidades quando o *streaming* surgiu. No entanto, antes da emergência desses elementos na indústria audiovisual, essa prática só poderia ser levada a cabo em condições muito específicas. Só era possível assistir a uma quantidade grande de episódios da série “Friends” se se tivesse vários DVDs em mãos; ou, de forma ainda mais restrita, se o canal de TV a cabo da Warner Bros. encaixasse uma temporada inteira em sua programação. O *streaming* libertou o consumidor das grades de programação e de outras restrições técnicas: por meio de breves toques na tela do celular, ou por meio do controle remoto da *smart TV*, todas as temporadas de “Friends” poderiam ser encontradas no catálogo da Netflix.

O *binge-watching*, assim como outros outros padrões de consumo viabilizados pelo *streaming*, corporifica em forma de hábito a liberdade decisória do consumidor – característica típica da modalidade de *streaming* popularizada pela Netflix. Dessa forma, assistir toda a primeira temporada de “House of Cards” em uma só noite, ou revisitar os episódios icônicos de séries famosas da década de 1990, tornou-se uma questão de escolha.

Longe do reino das ideias geniais, essa tendência de comportamento entre usuários percebida enquanto possibilidade de mercado e viabilizada tecnicamente pela Netflix, tornou-se um de seus principais elementos de distinção, pois, diante do paradigma de lançamento semanal, comum a todas as outras produtoras de séries, a empresa de *streaming* estabeleceu um modelo de acesso a bens culturais apoiado na autonomia: com o surgimento da Netflix, a

⁴³ A expressão da qual *binge-watching* deriva, *binge drinking*, nomeia a ação de consumir uma grande quantidade de álcool de uma só vez.

possibilidade de assistir a qualquer episódio (das produções do catálogo), em qualquer lugar e aparelho, e a qualquer hora, tornou-se real.⁴⁴

Do ponto de vista sociológico, os efeitos gerados por essa possibilidade tiveram vulto em todo o mundo do audiovisual. Com elementos como *binge-watching*, que concretizaram padrões e modos de uso alheios ao cinema e à televisão, o *streaming* passou a ser considerado um meio de comunicação singular.

Essa disrupção foi indicada, de maneira veemente, pelo comportamento de pessoas que não tinham inculcado o hábito de ver televisão. Ou seja, na biografia de pessoas – em sua maioria crianças, adolescentes e jovens – cuja trajetória de consumo de televisão tinha pouca ou nenhuma relevância, ficou patente que as formas típicas do *streaming* não eram apenas extensões – desregradas – da televisão.

A persistência das pausas ou a ausência delas, um sinal de soberania do usuário sobre o conteúdo no *streaming*, no cinema, meio de comunicação indiferente ao tempo dos espectadores, não existe. Na televisão, à revelia da agência do consumidor, os intervalos são determinados por anúncios de produtos que financiam as atrações. Nas formas versáteis e autônomas do *streaming*, por outro lado, nada acontece sem que seja desejado pelo usuário – e se porventura acontecer, basta pular ou acelerar a parte indesejada.

As vontades do consumidor – mesmo aquelas que eles não sabem que têm – prontamente atendidas pela Netflix, assim como as possibilidades de manipular a reprodução do conteúdo – pausar, avançar, acelerar a velocidade da reprodução etc. – apontam para uma possibilidade de autonomia própria e exclusiva do *streaming*. Quase sempre passivo na interação com a tela da televisão ou do cinema, o consumidor manipula, por meio da sua interação com o *streaming*, uma série de decisões.

Em matérias da Folha de S. Paulo, cujos hábitos dos consumidores de *streaming* são a preocupação primeira, seja relativa ou absoluta, a liberdade oferecida aos consumidores ganha

⁴⁴ Os meios de comunicação, por mais que o contrário seja defendido, não possuem, em sua essência, modos de uso pré-determinados. O *binge-watching* não é típico porque assim a Netflix o quis, mas porque é fruto do uso social desse tipo de tecnologia: tal como a maioria das criações tecnológicas, esse fenômeno é a concretização de tendências mais ou menos latentes na sociedade. Fruto do esforço da Netflix em predizer quais as preferências de consumo dos seus assinantes, descobriu-se, com grande ajuda dos seus agentes algorítmicos, que a demanda por assistir muitos episódios de uma só vez estava nos anseios do público. Sobre isso há, na área da sociologia da comunicação, uma grande *querela*. Marshall McLuhan, a partir da sua influência teórica no debate sobre meios de comunicação, defende que a tecnologia é determinada e determinante. Para ele, fechados em um conceito eterno, os meios de comunicação ditam os fins dos seus modos de usar. A televisão, assim como o cinema e o telégrafo, tem, nessa perspectiva teórica, a capacidade de sentenciar os caminhos da realidade social. Dessa forma, por meio da interação com os meios de comunicação, o devir humano é direcionado. Em contraposição radical, Raymond Williams, a partir de uma análise cultural fundada no materialismo histórico, afirmou que as tecnologias e os seus modos de usar são elementos determinados pelo movimento do social, e não o contrário. WILLIAMS, Raymond. *Op., Cit.* p. 136, 137.

espaço no debate sobre meios de comunicação. A autonomia do assinante, que para o olhar desatento pode significar apenas um aspecto supérfluo que atrai compradores para as mercadorias da Netflix, cada vez mais passa a ser um tipo importante de fio condutor que atravessa todas as esferas de discussão sobre o tema.

Na ilustração de uma criança frustrada diante da lógica pouco flexível das grades de programação, as fronteiras que separam televisão e *streaming* são sublinhadas. Se essa separação não diz muita coisa a respeito da essência do *streaming* enquanto meio de comunicação, pelo menos tem o mérito de demarcar o rigor das idiossincrasias:

Anita Sousa Goitia, 2, não entende muito bem como funciona a televisão. A maior parte dos programas a que assiste está em plataformas de TV sob demanda como o Netflix e o Net Now, ou até mesmo no YouTube. Nas raras vezes em que assiste a programas no seu horário de exibição normal, Anita pede que a mãe pare o programa quando quer ir ao banheiro. É comum que peça para assistir ao programa novamente quando termina.⁴⁵

No entanto, é importante notar que os impactos nos hábitos vão muito além das ideias de restrição e liberdade simplificadas no jargão “tudo, em qualquer lugar e a qualquer hora”, que é repetido várias vezes em debates a respeito desse tema.⁴⁶ As matérias, entrevistas, colunas etc. revelam, pouco a pouco, que há, no interior dessas transformações de consumo, a gestação de um novo arranjo de programação específico dos usuários da Netflix que, radicalmente original, se distancia das rotinas televisivas tradicionais: os assinantes não consomem, no período da manhã, noticiários ou programas de informação, essa faixa de horário é ocupada por séries de comédia.⁴⁷

⁴⁵ TV convencional frustra crianças da era Netflix. Folha de S. Paulo. F5. São Paulo, 24 set. 2013. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/televisao/2013/09/1346571-tv-convencional-frustra-criancas-da-era-netflix.shtml>. Acesso em: 25 abr. 2023.

⁴⁶ “Diogo Dantas, 26, mudou seu modo de ver televisão. Há um ano, o analista de marketing, que mora em São Paulo, comprou uma Apple TV. Com o aparelho, que funciona como uma espécie de ponte entre TV e internet, ele usa a plataforma sob demanda Netflix e faz downloads para assistir a tudo o que quer, na hora e do jeito que mais lhe satisfaz.” LIMA, Isabelle Moreira. TV sob demanda e internet mudam atitudes do espectador, que está mais ansioso e viciado. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 24 set. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/09/1346222-tv-sob-demanda-e-internet-mudam-atitudes-do-espectador-que-esta-mais-ansioso-e-viciado.shtml>. Acesso em: 25 abr. 2023.

⁴⁷ “Quando demos a eles o poder de escolher o que e quando ver, eles fizeram as coisas de maneira diferente do que você vê na TV linear. Uma é comédia em vez de manchetes pela manhã. Eles querem começar o dia com programação mais engraçada. E no meio da noite encontramos uma audiência mais ativa do que seria de esperar, se nos baseássemos no que a TV apresenta. Não é mais assistir de modo desatento, mas conteúdo que demanda atenção, coisas como documentários ou, no caso do Brasil, thrillers.” SÁ, Nelson de. Netflix revela nova grade; segundo estudo, hábitos diferem dos da TV. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 25 mai. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/05/1886448-netflix-revela-nova-grade-segundo-estudo-habitos-diferem-dos-da-tv.shtml>. Acesso em: 27 abr. 2023.

As motivações que impulsionaram essa distinção, a despeito de não serem tratadas em seus pormenores, são creditadas à autonomia: se está em andamento a criação de uma espécie de grade de programação na Netflix, isso se deve às preferências dos usuários:

Sim, as coisas vão mudar quando eles quiserem. Nós certamente esperamos que o comportamento mude com o tempo. O melhor é que está nas mãos deles alterar seus hábitos. Não temos que reprogramar nossa grade conforme mudarem os estilos de vida. [Resposta concordando com a afirmação de que os hábitos dos consumidores da Netflix podem mudar levantada pelo entrevistador].⁴⁸

Apesar de essas transformações e inovações comportamentais quase sempre serem destacadas como elementos positivos do *streaming*, outros pontos de vista apontam para as tendências deletérias e até mesmo destrutivas que essas práticas podem incutir na rotina dos espectadores.

Em uma matéria que fala sobre o rígido processo adotado pela HBO para manter o sigilo de suas produções – estratégia totalmente antagônica à da Netflix –, o vice-presidente da HBO em produções da América Latina ataca duramente a empresa de *streaming* que, segundo ele, não respeita o tempo necessário para que os consumidores absorvam as tramas. No argumento dele, além comprimir o tempo de desenvolvimento e de consumo das séries, o modelo *binge-watching* impõe um ritmo banal sobre a narrativa das séries; prática que a HBO cuidadosamente evita:

Você passa a vida esperando. Espera pelo primeiro beijo, pela primeira vez em que faz sexo, pelas férias. Espera até pelas coisas ruins, como a morte dos pais”, diz. Ele afirma que, ao disponibilizar de uma só vez o conteúdo integral das séries, a Netflix “banaliza a narrativa”. Ele questiona o fato de o modelo da concorrente na internet eliminar a espera, mas não a divisão em episódios. “Se acreditam que o episódio é modelo falido, o desafio é: faça uma série com 240 minutos e um clímax a cada minuto. O espectador pode parar quando quiser”.⁴⁹

⁴⁸ *Id.*, *Ibid.*

⁴⁹ Netflix “banaliza a narrativa”, afirma HBO. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 08 jun. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/06/1291556-netflix-banaliza-a-narrativa-afirma-hbo.shtml>. Acesso em: 27 abr. 2023.

2 A SEGUNDA FASE DO *STREAMING*

2.1 A EXPANSÃO INTERNACIONAL DA NETFLIX

Após a bem-sucedida empreitada de consolidação entre o público estadunidenses e de ter penetrado em alguns mercados importantes fora da América do Norte, a Netflix reposicionou sua estratégia. Depois que estabeleceu o *streaming* no mercado audiovisual, a empresa passou a investir de forma avassaladora para alcançar a internacionalização de sua marca.

A manchete “Serviço de vídeo americano Netflix começa a operar em Cuba”, veiculada pelo caderno Ilustrada da Folha de S. Paulo no dia 09 de fevereiro de 2015, é uma das melhores representações dessa estratégia, pois demonstra o apetite da empresa por assinantes de fora dos Estados Unidos.⁵⁰ Dessa forma, além de apresentar e popularizar uma forma de assistir filmes e séries que prescinde de hora marcada e da qualidade das suas produções originais, a presença internacional passou a ser também um símbolo do sucesso da empresa de *streaming*.

No entanto, apesar de dar pistas a respeito da profundidade e seriedade dessa ambição pelo mercado mundial, essa notícia, sozinha, não se sustenta enquanto síntese do projeto da Netflix, pois este não se restringia apenas ao incremento de assinantes ao redor do mundo.

A partir do relatório sobre o último trimestre de 2014, apresentado aos acionistas da Netflix no dia 20 de janeiro de 2015, fica patente o lugar que a internacionalização ocupava nos planos estratégicos da empresa. Todas as expectativas a respeito desse projeto foram superadas: o documento destaca que os mercados internacionais em que a Netflix já tinha se estabelecido (Canadá, América Latina, Reino Unido, Irlanda, os países nórdicos e a Holanda) apresentaram considerável crescimento nos lucros nesse trimestre. Além disso, os novos mercados em que a Netflix disponibilizou seu serviço foram muito receptivos à penetração da marca da empresa, principalmente com relação às produções originais.⁵¹

Inesperado, tamanho sucesso impulsionou a Netflix a estabelecer novas expectativas: a linha de chegada do projeto de expansão internacional, que antes era indeterminada, foi estabelecida em um horizonte de dois anos.⁵²

⁵⁰ Serviço de vídeo americano Netflix começa a operar em Cuba. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 09 fev. 2015. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/02/1587373-servico-de-video-americano-netflix-comeca-a-operar-em-cuba.shtml>. Acesso em: 09 jan. 2024.

⁵¹ NETFLIX INVESTORS. 2014 Third Quarter Earnings, 2014c. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/quarterly_reports/2014/q4/Q4_14_Letter_to_shareholders.pdf. Acesso em: 09 jan. 2024. p. 3.

⁵² “Nossa estratégia de expansão internacional ao longo dos últimos anos tem sido a de expandir o mais rapidamente possível, mantendo a rentabilidade numa base global. O progresso tem sido tão forte que acreditamos agora que podemos completar a nossa expansão global nos próximos dois anos, mantendo a rentabilidade, o que é

O estabelecimento da Netflix no mercado não freou a ousadia de sua estratégia. Isso é demonstrado, ainda no relatório do trimestre final de 2014, quando é destacado que, mesmo após alcançar o mercado audiovisual de 50 países e de ter reunido um grande conjunto de informações valiosas sobre as preferências do público de cada um deles, adquirido conhecimentos a respeito do funcionamento do mercado mundial de audiovisual e ter aprimorado suas estratégias de marketing, a empresa, diante da possibilidade da expansão do acesso à internet nos anos seguintes, potencializada pela popularização das *smart TVs*, *smartphones* e de outros eletrônicos, vislumbrou poder alcançar a marca de 200 países e se tornar uma das lideranças entre os serviços de entretenimento dentro dos próximos 20 anos.⁵³

Essa ousadia proporcionou agilidade para explorar parte da audiência que perdia interesse na dinâmica das TVs tradicionais e se deslocava para a chamada “Internet TV”. Antever esse movimento foi fundamental para a continuidade da expansão da Netflix.⁵⁴

A forma de produzir produção foi outro aspecto no qual os dirigentes se ocuparam em explicar o potencial aos acionistas. Nessa parte do relatório é sublinhada, com ênfase bastante significativa, a importância das séries originais, não apenas por conta do sucesso recente nas premiações e de como isso imprimiu contornos mais fortes na marca da Netflix, mas também em razão da ótima recepção em 2014.

O destaque para a produção original é importante porque, mesmo custando menos do que o licenciamento e a manutenção de produções de terceiros no catálogo da empresa, elas obtiveram melhores resultados nas métricas de consumo. A partir disso, então, foi decidido que o investimento direcionado à produção de obras originais aumentaria e continuaria aumentando nos anos seguintes, o que significaria, para a esfera financeira da Netflix, a criação e a manutenção de uma dívida.⁵⁵

mais cedo do que esperávamos. Tencionamos então gerar lucros globais significativos a partir de 2017.” *Id., Ibid.* p. 3 (tradução nossa).

⁵³ “Com o crescimento da Internet nos próximos 20 anos, haverá alguns serviços de entretenimento disponíveis a nível mundial. A nossa intenção é ser um dos líderes.” *Id., Ibid.* p.3 (tradução nossa).

⁵⁴ “Conseguimos criar uma grande demanda pela Netflix da Argentina à Finlândia, em parte devido à mudança geral da televisão linear para a televisão da Internet.” *Id., Ibid.* p. 2. (tradução nossa).

⁵⁵ “Se olharmos para o desempenho dos nossos conteúdos originais nos últimos anos, verificaríamos que há muitos aspectos impressionantes: a forma como esse esforço, iniciado em 2012, melhorou a percepção da marca Netflix; como tivemos um bom começo com 45 nomeações ao Emmy, 10 para o Globo de Ouro e duas para o Oscar e várias vitórias em apenas dois anos; como o sucesso de um grande criador leva a novas oportunidades para outros projetos; como a produção em todo o mundo com talentos incrivelmente diversificados é um sucesso; como sentimos que estamos apenas arranhando a superfície. Mas há algo verdadeiramente chocante; **no ano passado, os nossos conteúdos originais foram, em geral, os mais eficientes.** Os nossos produtos originais custam menos dinheiro, em relação aos nossos índices de audiência, do que a maioria dos nossos conteúdos licenciados, muitos dos quais são bem conhecidos e criados pelos principais estúdios. Nos próximos anos, continuaremos a aumentar a percentagem das nossas despesas com conteúdos originais. Isso significa utilizar mais dinheiro, o que significa mais dívida. Incluímos o custo dos juros no nosso orçamento para a produção de obras originais, pois tentamos

Uma análise alheia à complexidade desses acontecimentos poderia – apressadamente – encontrar, no seio desse tipo de relação, uma contradição insuperável; isto é, para alguns pontos de vista, dívidas são incompatíveis com o sucesso empresarial. Esse tipo de apontamento atribui – erroneamente – à dívida um caráter inerentemente negativo, como se isso fosse sempre uma espécie de sinal de emergência.

No entanto, longe de significar apenas que um alarme de incêndio foi ativado no departamento de contabilidade, a dívida pode ser um instrumento de gestão a longo prazo. Isso significa que, para o modelo de negócio ambicionado pela Netflix, o endividamento é um artifício que possibilita o seu crescimento, pois permite que suas produções originais sejam viabilizadas concomitantemente à obrigação de sustentar financeiramente o licenciamento de produções de outras empresas.

A dívida é, portanto, não um instrumento contraditório, mas um princípio dialético que fez a Netflix prosperar no mercado audiovisual: a produção de obras originais foi, em grande medida, possibilitada por endividamentos – o que supostamente comprometeria os números da empresa. Por outro lado, o crescimento internacional da empresa é, em boa parte, fruto do sucesso e da qualidade dessas produções. No médio e longo prazo, o resultado desse processo, os lucros obtidos com internacionalização, será fundamental para a vitalidade financeira da empresa.

Mesmo que essa lógica de investimento não represente intrinsecamente um mal-estar na contabilidade é preciso ressaltar, no entanto, que esse caminho é, no final das contas, uma aposta, pois, se o avanço no mercado internacional e aumento da base de assinantes não tiverem uma marcha de progresso constante, a dívida passa a ser insustentável; nesse caso, o colapso da empresa passa a ser muito provável.

Uma matéria da BBC Brasil, reproduzida no caderno Mercado da Folha de S. Paulo, em 2017, explicou como essa suposta contradição foi fundamental para o crescimento da Netflix. Nela, é enfatizado que o endividamento foi o método escolhido pela Netflix para dar suporte à sua empreitada internacional e que essa escolha – como tantos outros arrojados caminhos seguidos pela empresa de *streaming* – é uma aposta cujo retorno financeiro virá a longo prazo.⁵⁶

A respeito desse relatório que encerra o ano de 2014 e apresenta o ano de 2015 aos acionistas da empresa é preciso destacar uma última coisa. É incontestável a dificuldade para

tornar cada projeto mais eficiente e eficaz do que o conteúdo de estúdios que, de outra forma, licenciáramos.” *Id.*, *Ibid.* p. 3. (tradução nossa). [Grifo do autor].

⁵⁶ Por que mesmo tão bem-sucedida a Netflix tem uma dívida de bilhões de dólares. Folha de S. Paulo. Mercado. [S. L], 13 ago. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/08/1909586-por-que-mesmo-tao-bem-sucedida-a-netflix-tem-uma-divida-de-bilhoes-de-dolares.shtml>. Acesso em: 10 jan. 2024.

obter informações concretas sobre os procedimentos da Netflix, a empresa é famosa pela falta de transparência a respeito das diretrizes que norteiam o seu sistema de algoritmos. A única informação que pode ser facilmente encontrada é sobre a quantidade total de assinantes regularmente apresentada pela própria Netflix, mas que, no entanto, é impossível de ser pormenorizada ou auditada. Esse relatório é, portanto, um documento especial, um ponto fora da curva que expõe alguns segredos de mercado: nele, tanto os projetos quanto algumas das ferramentas mobilizadas pela empresa para alcançar os objetivos de internacionalização da marca são apresentadas com sinceridade e espontaneidade – o que é muito raro.

As boas notícias veiculadas no relatório foram traduzidas para o mercado, rapidamente, como oportunidades: as ações da Netflix subiram 19% no mesmo dia. Apesar dos riscos que as metas de expansão contidas nesse documento suscitavam, alguns analistas apontaram que se tratava de uma possibilidade viável ainda que agressiva, pois a expansão da internet e de aparelhos conectados também estava se destacando por sua rapidez.⁵⁷ No relatório seguinte, veiculado na data de 15 de abril de 2015, há, na parte final, uma mensagem de Reed Hastings que endossa essa opinião e sublinha de forma entusiasmada o crescimento de aparelhos conectados.⁵⁸

Em ascensão constante, mesmo em meio a movimentações que reorganizariam a competição no mercado do audiovisual, “saudável” poderia ser eleito como o adjetivo mais adequado para classificar o crescimento da Netflix nos anos seguintes a 2015. A cada relatório trimestral apresentado aos acionistas da empresa, os números imprimiam um caráter laudatório em relação à estratégia da empresa, principalmente no que se refere ao crescimento de assinantes ao redor do globo.

Em 2016, mais uma etapa do projeto que ambicionava expandir sua presença para 200 países foi concluída. No dia 06 de janeiro de 2016, foi noticiado pelo Financial Times e reproduzido pela Folha de S. Paulo que a Netflix estava presente em 190 países, essa marca foi atingida depois da empresa aumentar seu alcance três vezes ao disponibilizar seu serviço em mais 130 países.⁵⁹

⁵⁷ Netflix acelera expansão global e surpreende Wall Street. Folha de S. Paulo. Tec. São Paulo, 21 jan. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/2015/01/1578209-netflix-acelera-expansao-global-e-surpreende-wall-street.shtml>. Acesso em: 11 jan. 2024.

⁵⁸ “Estamos entusiasmados com o fato de a TV pela Internet estar se consolidando em todo o mundo. Estamos em um daqueles momentos maravilhosos em que a tecnologia cruza com a narração de histórias para criar mais opções e valor para os consumidores.” *Id.* 2015 First Quarter Earnings, 2015a. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/quarterly_reports/2015/q1/Q1_15_Earnings_Letter_final_tables.pdf. Acesso em: 09 jan. 2024. p. 5. (tradução nossa).

⁵⁹ Netflix triplica seu alcance e vai funcionar em mais 130 países. Folha de S. Paulo. Tec. 6 jan. 2016. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/tec/2016/01/1726524-netflix-triplica-seu-alcance-e-vai-funcionar-em-mais-130-paises.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

É necessário apontar que, em meio à acelerada expansão de assinantes e de mercados acessados pela Netflix, os termos para esse crescimento, conforme se aproximava o fim da década de 2010, foram transformados. Nos anos derradeiros da década, além da competição com as formas midiáticas tradicionais, uma disputa entre empresas de *streaming* começa a se encorpar. Nesse contexto, a Netflix passa a enfrentar duas frentes de combate dentro e fora dos Estados Unidos. Esse fator, no entanto, sublinha a capacidade de crescimento e a autoridade da empresa no mercado audiovisual, sobretudo no âmbito do *streaming*, nicho em que permanece na liderança por todo esse período.

Em 2018, a Netflix alcançou 118,9 milhões de assinantes no mundo inteiro. Isso demonstra que a cada ano o sucesso da estratégia de expansão se intensificava. Analisado a partir dos detalhes, o crescimento desses números adquire contornos ainda mais surpreendentes: o aumento registrado somente entre o último trimestre de 2017 e o primeiro de 2018 foi de 8,2 milhões, dos quais 6 milhões de assinaturas eram de mercados fora dos Estados Unidos.⁶⁰

É nessa esteira de acontecimentos, ainda em 2018, que Mauricio Stycer aponta o apetite insaciável da empresa de *streaming*. O orçamento desse ano, destinado às séries e filmes da empresa, girava em torno de 13 milhões de dólares, o que era maior do que o investimento de qualquer estúdio de filmes ou canais de televisão da época. Em termos de produção, esse investimento foi convertido em 82 filmes lançados ainda naquele ano. Esse número, comparado com a expectativa de lançamento da Warner, grande estúdio de cinema dos Estados Unidos, que planejava lançar 23 filmes naquele ano, é um testemunho muito relevante a favor do colunista da Folha. Além disso, a empresa começava a intensificar seu envolvimento na produção e na compra de programas de televisão que, só nesse ano, foram mais de 700.⁶¹

Parte dessas produções guardavam uma particularidade bastante relevante: a Netflix buscava diversificar seus produtos também a partir do elemento geográfico, isto é, produziu séries e filmes em 21 países, incluindo o Brasil, visando, além do impacto na audiência do local em que foram produzidas, que essas produções tivessem um alcance regional e, em alguns casos, até mesmo global. Com base nesses números, que representam o desempenho da Netflix na produção, na distribuição e na gestão de filmes e séries de outras empresas, o The Economist apontou que a empresa não se tratava mais apenas de um componente da indústria de cinema

⁶⁰ Netflix atinge 118,9 milhões de assinantes. Folha de S. Paulo. Mercado. São Paulo, 17 abr. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/04/netflix-atinge-1189-milhoes-de-assinantes.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁶¹ STYCER, Mauricio. O apetite insaciável da Netflix. Folha de S. Paulo. Colunistas. São Paulo, 08 jul. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2018/07/o-apetite-insaciavel-da-netflix.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

estadunidense; por toda a sua relevância e competência, a Netflix passou ser considerada uma indústria em si mesma.⁶²

Mesmo quando já estava estabelecida uma feroz competição no setor de *streaming*, a sua relevância não diminuiu. No final de 2018, a Netflix fez uma movimentação financeira que demonstrou o motivo da sua soberania: a proprietária dos direitos da série “Friends”, a AT&T, megacorporação que atuava no mercado de *streaming* por meio da HBO Go, obrigada pela relevância da oferta feita, teve que ceder, por mais um ano, os direitos de transmissão da série à Netflix. A proposta girou em torno de 100 milhões de dólares – o que equivale a aproximadamente a 400 mil dólares por episódio.⁶³

Mais tarde, no ano final da década de 2010, já não era mais possível dizer que a Netflix continuava como uma espécie de sinônimo perfeito do termo *streaming* – essa associação foi se dissolvendo conforme outros competidores entraram na disputa. No entanto, olhando atentamente para a totalidade desse período, não é possível desconsiderar o papel central que a Netflix desempenhou na transformação realizada pelo *streaming* no mercado audiovisual. Do início ao fim, ela sempre esteve na dianteira desse processo.

2.1.1 NETFLIX E MARVEL

Outra dimensão dessa expansão – tão importante quanto as norteadas pelos aspectos empresariais – se desenvolveu no âmbito da produção de conteúdo. Nesse aspecto, a parceria feita entre Netflix e Marvel – tradicional editora de histórias de quadrinhos de super-heróis –, teve enorme impacto e repercussão.

Concomitante ao desenvolvimento de seu universo cinematográfico no cinema, a Marvel decidiu ampliar a sua atuação para as séries de TV. Gestada desde 2013,⁶⁴ a parceria com a Netflix nasceu em 2015, com a estreia da série “Demolidor”. Fugindo das características do universo Marvel exibido nas telas grandes, a série feita para o catálogo da Netflix tinha traços sombrios, realistas e muita violência explícita.

Ambas as empresas usufruíram das plataformas uma da outra: a Netflix se beneficiou ao ter a exclusividade de um produto original e já consolidado em outro formato de mídia; e a

⁶² *Id.*, *Ibid.*

⁶³ NICOLAOU, Anna. Netflix renova série 'Friends' em seu catálogo e reacende disputa pelo streaming. Folha de S. Paulo. Ilustrada. Nova York, 17 dez. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/12/netflix-renova-serie-friends-em-seu-catalogo-e-reacende-disputa-pelo-streaming.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁶⁴ Marvel e Netflix fazem acordo para quatro minisséries com super-heróis. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 7 nov. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/11/1368119-marvel-e-netflix-fazem-acordo-para-quatro-minisseries-com-super-herois.shtml>. Acesso em: 12 jan. 2024.

Marvel, por sua vez, encontrou um lugar para desenvolver produções baseadas em uma identidade visual e narrativa mais sombria em paralelo aos seus recorrentes sucessos no cinema. Além disso, com essa parceria, a Marvel pavimentou a expansão da sua marca para uma nova mídia: o *streaming*.

A novidade do projeto não reside na parceria na produção, pois ficaram encarregadas disso os Studios Marvel e a ABC Studios; o papel concernente à Netflix foi o de distribuidora. Tampouco reside no lançamento de uma série de TV da Marvel, pois de sua autoria já estava no ar “Agentes da S.H.I.E.L.D”, exibida pela tradicional emissora estadunidense ABC, desde 2013. A singularidade do acordo entre as duas empresas estava assentada no desenvolvimento da forma e do conteúdo dessas produções; em outras palavras, isso significa dizer que a série “Demolidor” foi uma produção cujo conteúdo tinha as características tradicionais da Marvel – tramas de super-heróis – aliadas à forma peculiar das séries da Netflix.⁶⁵

Essa fusão de estilos desembocou no enquadramento mais adulto de uma história de super-herói, e isso permitiu que fosse trabalhado, com densidade maior, o aprofundamento dos personagens e a complexidade de suas tramas – elementos presentes nas séries de maior destaque da Netflix. Contribuiu também para essa iniciativa o procedimento habitual da Netflix de lançar uma série visando uma audiência específica percebida pelo seu sistema de algoritmos; nesse caso, uma audiência com interesse em histórias de super-heróis mais realistas e violentas.

Esse tipo de empreendimento, no entanto, pede uma contrapartida. No Brasil, o “Demolidor” da Netflix recebeu a classificação indicativa para a idade mínima de 16 anos. Isso excluía parte considerável do público da Marvel, cuja classificação indicativa de suas produções geralmente era estabelecida para maiores de 12 anos. Essa estratégia repete, no audiovisual, um caminho explorado pela Marvel nos quadrinhos no início do século XXI, quando ela criou um selo (Marvel Max) para desenvolver de forma mais aguda, com violência extrema e temas sensíveis, histórias de personagens como Jessica Jones e o Justiceiro – anti-heróis que tiveram séries próprias graças a essa parceria.

A forma Netflix – e isso, em outras palavras, pode significar os métodos e ferramentas de análise de público empregados por ela – foi, portanto, uma âncora que permitiu que a Marvel começasse a experimentar, no âmbito do audiovisual, não só as especificidades do *streaming*,

⁶⁵ “Nada é gratuito”, explica Jeph Loeb, roteirista de HQs que virou produtor da Marvel nos projetos para TV. “É uma série da Netflix e também da Marvel. Sim, é a mais ousada que já fizemos e acreditamos ser apropriada para o formato. Não é sobre violência ou sexo, é sobre realismo.” RODRIGO, Salem. Folha de S. Paulo. Ilustrada. Nova York, 12 abr. 2015. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/04/1615018-marvel-nexflix-traz-demolidor-mais-violento-em-nova-serie.shtml?cmpid=menupe>. Acesso em: 12 jan. 2024.

mas de, além disso, apresentar a uma parte estratégica do seu público alternativas ao universo desenvolvido nas telas da TV e do cinema.

Na sequência de “Demolidor”, foram desenvolvidas as séries “Jessica Jones”, “Luke Cage” e “Punho de Ferro”, além da série “O Justiceiro”, derivada de “Demolidor”. Entrelaçando, desde o início, a trama de todas as séries desse projeto, a Marvel ambicionava construir, no *streaming*, algo semelhante ao que era o projeto “Os Vingadores” no cinema. Todo esse planejamento foi coroado, em 2017, com o lançamento de “Os defensores”, série que reúne os heróis do universo Marvel da Netflix em um grupo. Com isso, o universo Marvel foi enriquecido com camadas que apontam para um mesmo horizonte, mas cujos objetivos são diferentes: “Os Defensores”, heróis cuja escala de atuação é restrita, geralmente, à Hell’s Kitchen em Manhattan, trabalham para combater o mal em uma escala menor daquela que se propõe “Os Vingadores” no cinema.

Motivada por desencontros em relação ao rumo dos projetos, a parceria, que durou mais de cinco anos e gerou seis séries, chegou ao fim em 2019. Outro motivo – esse mais estrutural do que o desacerto em relação à produção das séries – para a ruptura pode ser rastreado até as notícias do lançamento do Disney+, da Disney, conglomerado de entretenimento que comprou a Marvel em 2009. A partir dessa ruptura, durante os anos seguintes, o catálogo da Netflix sofreu algumas baixas importantes, sobretudo quando de fato é lançado o Disney+, em 2020. Esse evento culminou na retirada de quase todas as produções da Marvel do catálogo da Netflix. Mas isso ainda não é tudo. O ato final dessa separação aconteceu em 2022, data em que os produtos que nasceram da parceria estabelecida na década de 2010 passam a figurar, com exclusividade, no catálogo do Disney+.

2.1.2 A NETFLIX E O CINEMA

A ênfase nas produções originais, um dos fios condutores da expansão internacional da Netflix, ultrapassou o âmbito das séries. Com “Beasts of no Nation”, filme lançado ainda em 2015, a empresa de *streaming* pretendia aumentar seu vulto também no cinema – não no cinema enquanto mídia, mas no cinema enquanto esfera de consagração. Nesse sentido, o filme de Cary Fukunaga, um drama de difícil digestão sobre guerras civis no continente africano, foi, em 2015, a principal aposta da Netflix. Primeiro filme produzido para o formato de *streaming*, “Beasts of no Nation”, foi o marco inicial das produções originais da empresa destinadas ao cinema e uma espécie de passaporte para chegar de forma impactante nas premiações de 2015-2016, sobretudo ao Oscar.

Esse seria, portanto, um novo grande passo na caminhada da Netflix, uma vez que sua marca já estava estabelecida nas noites de premiação das produções televisivas, era a hora de se estabelecer também no cinema. E ter uma de suas produções indicadas ao Oscar – premiação mais importante do cinema – era a rota mais rápida que levava a esse objetivo.

O percurso que levaria a Netflix a competir no Oscar, no entanto, transformou-se em uma batalha de interesses. Além da dificuldade de penetrar, novamente, em uma competição mantida por grandes estúdios – dessa vez de estúdios de cinema – foram impostas à Netflix condições que não se alinhavam com o estilo de atuação que ela desenvolvia.

Foi demandado que a empresa de *streaming* cumprisse com o ritual do circuito de premiações e obedecesse a uma condição que, naquele momento, era uma das expressões mais ilustrativas do embate entre as mídias tradicionais e o *streaming*: era esperado que a Netflix apresentasse primeiro o filme em um circuito de cinemas, e, somente após um período de exclusividade, disponibilizasse o filme em meios alternativos. No entanto, a intenção da Netflix era de disponibilizar o filme no *streaming* na mesma data em que o filme fosse lançado nos cinemas.

Mesmo na posição de recém-chegada, a empresa de *streaming* optou, na apresentação do seu primeiro filme, trilhar um caminho que se afastava do rito tradicional e procedeu como havia anunciado: o filme foi lançado em múltiplas plataformas simultaneamente, e assim desobedeceu ao prazo de exibição exclusiva. Como consequência, foi boicotado por grandes redes exibidoras.⁶⁶

Mais tarde, em 2017, esse embate foi reacendido em outro importante festival de cinema. Na septuagésima edição do Festival de Cannes, havia entre os competidores do prêmio maior do festival, a Palma de Ouro, dois filmes da Netflix. A simultaneidade da Netflix novamente não agradou o mercado exibidor, dessa vez a fração francesa dele. Nesse contexto, o festival tomou o partido dos exibidores e anunciou que no ano seguinte só concorreria à Palma de Ouro filmes cuja exibição no mercado de cinema francês estivesse garantida.⁶⁷

Apesar de não ter sido laureado com um Oscar, o primeiro filme da Netflix obteve sucesso em representar a empresa nas premiações mais importantes do cinema. Semelhante à situação que ocorreu com “House of Cards”, “Beasts of no Nation” não alcançou o prêmio de

⁶⁶ Redes de cinema irão boicotar filme de Cary Fukunaga comprado pela Netflix. Folha de S. Paulo. São Paulo, 04 mar. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/03/1597970-redes-de-cinema-irao-boicotar-filme-de-cary-fukunaga-comprado-pela-netflix.shtml>. Acesso em: 12 jan. 2024.

⁶⁷ GENESTRETI, Guilherme. Na 70ª edição, festival de Cannes traz embate entre tradicional e *streaming*. Folha de S. Paulo. Ilustrada. Cannes, 17 mai. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/05/1884657-na-70-edicao-festival-de-cannes-traz-embate-entre-tradicional-e-streaming.shtml>. Acesso em: 12 jan. 2024.

melhor filme no Oscar, mas, além de ser elogiado pela crítica,⁶⁸ foi saudado no Festival de Veneza (importante e tradicional festival italiano), evento em que o jovem ator ganês, Abraham Attah, foi premiado na categoria que homenageia o ator italiano Marcello Mastroianni.

A Netflix repetiu a mesma estratégia ao expandir seu escopo em relação a festivais de cinema: primeiro marcou sua presença por meio de uma produção e depois a ampliou. A efetividade dessa estratégia foi coroada em 2018-2019, quando “Roma”, uma das suas produções originais, recolheu três das principais estatuetas do Oscar (prêmio de melhor direção, de melhor filme estrangeiro e de melhor fotografia).⁶⁹

Ainda em 2015, a Netflix deu um novo passo no aperfeiçoamento de sua estratégia comercial. Por meio de uma espécie de encadeamento entre produções originais e a expansão internacional da empresa, a série “Narcos”, cuja produção combinou marcadores identitários latino-americanos com o gênero policial, foi um dos primeiros exemplos dessa empreitada. Protagonizada e dirigida por brasileiros; produzida por estadunidenses, falada majoritariamente em espanhol, resultando em um retrato ficcional de fatos importantes da realidade colombiana e estadunidense entre o final da década de 1980 e início da década seguinte, “Narcos” foi um novo grande sucesso de público e de crítica emplacado pela Netflix.

De natureza biográfica, a série retrata um drama sustentado pela profundidade das personagens. “Narcos”, no entanto, tem um diferencial que a destaca quando situada junto a outras produções da Netflix: não foi destinada, prioritariamente, ao público estadunidense, mas sim ao mercado latino-americano. Gravada na Colômbia e protagonizada pelo ator Wagner Moura atuando em língua espanhola, a série inaugurou uma forma de produzir, com consistência, séries e filmes descentralizados do polo estadunidense, inclusive do polo da identidade cultural dos Estados Unidos.⁷⁰

Nesse segmento, o projeto britânico “The Crown”, lançado em 2016, passa a figurar rapidamente entre as mais importantes produções originais da Netflix. Focada em explorar as

⁶⁸ *Id.* Americano cult consegue evitar lições de moral sobre África. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 10 out. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrada/236030-americano-cult-consegue-evitar-licoes-de-moral-sobre-africa.shtml>. Acesso em: 13 jan. de 2024.

⁶⁹ Após prêmios de 'Roma', Steven Spielberg quer barrar Netflix no Oscar. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 02 mar. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/03/apos-premios-de-roma-steven-spielberg-quer-barrar-netflix-no-oscar.shtml>. Acesso em: 13 jan. 2024.

⁷⁰ “O elenco inclui artistas de Brasil, Argentina, Chile e Colômbia, vários dos quais estiveram em Bogotá no auge da violência, entre o final dos anos 1980 e começo dos 1990. Os atores latino-americanos de ‘Narcos’ elogiaram, de forma geral, a oportunidade de contar a história do Cartel de Medellín por um prisma mais local. A série foi gravada majoritariamente em Bogotá, e grande parte dos diálogos é em espanhol, com legendas.” EGENER, Jeremy. Netflix mira público latino em busca de assinantes com ‘Narcos’. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 05 set. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/09/1677916-netflix-mira-publico-latino-em-busca-de-assinantes-com-narcos.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

lacunas e intrigas do reinado de Elizabeth II, a série não se propôs a desenvolver uma espécie de documentário biográfico da família real britânica. Parecida com o estilo que prezava pela humanização da vida política desenvolvido em “House of Cards”, a série sobre a realeza representou, a partir da exploração das nuances psicológicas e dos bastidores da vida doméstica de figuras que ocupam grandes cargos de poder, a contradição entre a vida pública e os dramas privados.

Aclamada pelo cuidado com os detalhes narrativos e figurinos, o orçamento da série também chamou a atenção do público e da crítica pela opulência. A quantia de aproximadamente 100 milhões de libras investida na produção das duas primeiras temporadas colocou a série no segundo lugar do pódio de maior investimento da história da Netflix.⁷¹ Nos anos seguintes, com o aumento do orçamento, a série foi coroada como a produção mais cara da empresa.⁷²

“The Crown” levou a Netflix a outro patamar. Comparando a pilha de dinheiro investido com o retorno que a série deu à empresa, o segundo montante faz com que o destaque do primeiro seja ofuscado. Aliada a outras produções, “The Crown” conseguiu, em 2018, colocar a Netflix na liderança de nomeações no Emmy daquele ano. Isso significou alcançar, pela primeira vez, o topo das premiações de TV e uma vitória sobre a HBO, que perdeu o primeiro lugar desse pódio após 17 anos de soberania.⁷³

Também em 2016, a Netflix lançou a sua primeira produção brasileira. Apostando em um entrelaçamento de distopia e desigualdade social, a série “3%”, com um patamar de investimento circunscrito, estima-se que custou em torno de 10 milhões de reais – 20 vezes menos do que o orçamento de uma temporada de “The Crown”.⁷⁴

Essa discrepância no investimento foi alvo da crítica de Mauricio Stycer na Folha de S. Paulo. Em sua coluna, ele diz que a diferença de qualidade entre “3%” e outras produções da

⁷¹ PESSOA, Gabriela Sá. ‘The Crown’ aborda conflitos interiores da jovem rainha Elizabeth 2ª. Folha de S. Paulo. Ilustrada. Londres, 04 nov. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/11/1829406-the-crown-aborda-conflitos-interiores-da-jovem-rainha-elizabeth-2.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁷² OMENA, Mateus. The Crown: quanto custou a série mais cara da história da Netflix. Exame. Pop. [S.L.], 13 nov. 2023. Disponível em: <https://exame.com/pop/the-crown-quanto-custou-a-serie-mais-cara-da-historia-da-netflix/>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁷³ LOVERA, Patricia Sulbarán. As quatro séries que fazem a Netflix reinar em indicações para o Emmy pela primeira vez. Folha de S. Paulo. F5. Los Angeles, 13 set. 2018. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/cinema-e-series/2018/09/as-quatro-series-que-fazem-a-netflix-reinar-em-indicacoes-para-o-emmy-pela-primeira-vez.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁷⁴ “Os criadores não podem falar em valores. A Folha apurou que o orçamento da série está na casa dos R\$ 10 milhões, valor compatível com a realidade do audiovisual nacional. Comparando, estima-se que a Netflix gaste 20 vezes mais em uma temporada da inglesa ‘The Crown’.” PESSOA, Gabriela Sá. Netflix estreia ‘3%’, sua primeira série brasileira estimada em R\$ 10 milhões. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 20 nov. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/11/1833471-netflix-estreia-3-sua-primeira-serie-brasileira-estimada-em-r-10-milhoes.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

empresa, como “The Crown”, é tão incômoda que lembrou o primeiro Rock in Rio, evento em que a qualidade dos shows dos artistas brasileiros era muito inferior à dos estrangeiros devido à diferença dos equipamentos fornecidos.⁷⁵

Apesar das críticas a respeito da ausência de um orçamento compatível com a idealização do mundo do projeto, a Netflix desenvolveu novas temporadas até 2020, totalizando quatro. Essa obstinação não foi por acaso. A resposta para a continuidade de “3%” pode ser lida no relatório da empresa apresentado aos acionistas em janeiro de 2017: logo na sua primeira temporada, a série foi uma das produções originais mais assistidas no Brasil; além disso, conseguiu audiência satisfatória nos outros países da América Latina e foi bastante assistida nos Estados Unidos, chegando a milhões de espectadores, contrariando o senso comum de que o público estadunidense não é receptivo à dublagens ou legendas.⁷⁶

A entrevista concedida à Folha pela atriz Bianca Comparato, uma das personagens principais de “3%”, destaca justamente o caráter internacional da série: “Penso muito nisso, na audiência global. Uma amiga minha disse noutra dia que estava viciada numa série sueca e numa alemã. Sei que, além dos Estados Unidos, ‘3%’ faz um baita sucesso na França”.⁷⁷

A série “La Casa de Papel” também figura entre os destaques do elenco de produções da Netflix cujo destino era diversificar, para além das fronteiras dos Estados Unidos, a audiência e as formas de produção. Sobretudo na América Latina, palco em que a série se transformou em um fenômeno midiático.

Apesar de sua repercussão ser muito identificada com a marca da Netflix, “La Casa de Papel” não foi gestada como uma produção original; na verdade, não nasceu sequer sob o signo de coprodução da empresa de *streaming*. “La Casa de Papel” era originalmente uma minissérie de um canal da TV aberta da Espanha quando a Netflix comprou os direitos e reorganizou o projeto no final de 2017. Mesmo não sendo uma produção originalmente destinada ao público da televisão tradicional, a série rapidamente ganhou o mundo a partir das possibilidades

⁷⁵ STYCER, Mauricio. Produzida pela Netflix, '3%' sofre na comparação com séries estrangeiras. Folha de S. Paulo. Colunas. São Paulo, 27 nov. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2016/11/1836006-produzida-pela-netflix-3-sofre-na-comparacao-com-series-estrangeiras.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁷⁶ “Felizmente, nossa primeira série original brasileira, 3%, um thriller pós-apocalíptico de ficção científica, estreou como uma das séries originais mais assistidas no Brasil e teve boa audiência em toda a América Latina. Além disso, contrariando o senso comum, milhões de estadunidenses assistiram ao programa dublado e legendado em inglês, tornando 3% a primeira série de televisão em português a viajar significativamente para além da América Latina e de Portugal.” NETFLIX INVESTORS. 2017 First Quarter Earnings, 2017a. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/quarterly_reports/2016/q4/Q416ShareholderLetter.pdf. Acesso em: 14 jan. 2024. p. 3. (tradução nossa).

⁷⁷ MENEZES, Thales de. Bianca Comparato surfa na onda da série '3%', que reestrea na sexta (27). Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 28 abr. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/04/bianca-comparato-surfa-na-onda-da-serie-3-que-reestrea-na-sexta-27.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

oferecidas pelo *streaming* e fez um sucesso estrondoso. Diante disso, a Netflix não demorou e tomou para si a produção da esperada terceira parte da trama, lançada em 2019.

Apesar de a temática da série espanhola não se relacionar com a trama de desigualdade social pós-apocalíptica, ela guarda semelhanças importantes com “3%”, das quais vale a pena comentar três pontos. 1) tanto a brasileira quanto a espanhola foram as séries não anglófonas mais assistidas nos Estados Unidos em 2017 e 2018, respectivamente. 2) as duas produções tiveram destaques negativos na Folha de S. Paulo quanto à sua qualidade. No caso da produção falada em língua espanhola, foi a vez Luciana Coelho assinar uma coluna a respeito da série: ela é qualificada pela colunista como “um arremedo de Tarantino”.⁷⁸

Não é possível dizer que “3%” e “La Casa de Papel” foram as duas primeiras séries da Netflix a amargarem fortes críticas a respeito da qualidade de seus enredos ou em relação à pobreza de suas produções. No entanto, é preciso destacar que ambas alcançaram resultados satisfatórios com o público – a espanhola muito mais do que a brasileira. Subjacente a esse fato, há alguns indícios de que o paradigma de atuação da Netflix para a internacionalização da sua marca por meio da qualidade dos produtos ofertados, sobretudo daqueles cuja produção era de sua autoria, passou por transformações.

As séries que ultrapassaram as fronteiras do seu mercado doméstico e viraram fenômenos de audiência com capacidades globais, passaram a ter muito destaque no catálogo da empresa de *streaming*. Dessa forma, significa dizer que a estratégia da Netflix de estabelecer seu nome no mercado internacional a partir da qualidade e originalidade das suas produções passou a conviver com a vertente de produções consideradas de baixa qualidade, mas que conseguiram atingir números de audiência surpreendentes. Caminham juntas, então, sob a mesma direção estratégica de expansão mundial, a produção exuberante de “The Crown” e a popularidade de “La Casa de Papel”.⁷⁹

A terceira semelhança é a que tem mais elementos estruturais. “3%” assim como “La Casa de Papel” foi muito importante para a construção de bases de produção da Netflix fora dos Estados Unidos. Antes mesmo do lançamento da terceira parte de “La Casa de Papel”, a empresa estabeleceu a cidade de Madri como uma base de produção internacional e construiu

⁷⁸ COELHO, Luciana. ‘Casa de Papel’ faz arremedo de Tarantino. Folha de S. Paulo. Colunas. [S.L.], 23 de fevereiro de 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/lucianacoelho/2018/02/casa-de-papel-faz-arremedo-de-tarantino.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁷⁹ “O site The Information noticiou nesta semana que em junho o diretor de conteúdo da Netflix, Ted Sarandos, reuniu seus executivos para uma ordem que até então desconheciam: ‘Sejam mais cuidadosos com dinheiro’. Cobrou produções que tragam audiência, e não indicação a prêmios.” SÁ, Nelson de. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 6 jul. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/07/chegada-de-concorrentes-no-mercado-de-streaming-ameaca-catalogo-da-netflix.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

lá um estúdio em 2018, o primeiro de toda a Europa. Além disso, havia planos para a Netflix levar sua equipe ao estúdio da cidade ainda naquele ano.⁸⁰

Quase um ano depois, um evento no Brasil confirma que a participação da equipe de produtores da Netflix no estúdio espanhol não foi fortuita. Em março de 2019, Mauricio Stycer aponta em sua coluna que a parceria entre produtoras brasileiras e estadunidenses nas produções desenvolvidas pela Netflix no Brasil tinha uma motivação específica:

Esta aproximação de brasileiros com americanos reforça a ambição da empresa de imprimir um padrão “netflixiano” de qualidade às suas produções. Isso significa séries com cor local, mas produção não mambembe, e apelo para diferentes mercados.⁸¹

O colunista destaca ainda que reunir produções de culturas diversas sob sua marca era, antes de tudo, uma meta de negócios para a Netflix, pois esse impulso seria parte fundamental do projeto de consolidação internacional da marca.⁸²

2.2 50 ANOS DA REDE GLOBO E O SURGIMENTO DO GLOBOPLAY

Diante do crescimento avassalador de consumidores de *streaming* e das possibilidades de autonomia propiciadas por essa tecnologia, que impactaram profundamente todo o mercado audiovisual do mundo, instalaram-se incômodas incógnitas: os agentes tradicionais da indústria audiovisual organizariam um contra-ataque para frear a Netflix? Em caso afirmativo, teriam eles força econômica e tecnológica para isso?

A obsolescência dos meios de comunicação encontrou lugar na história do debate sobre mídia em muitas oportunidades. O cinema, no decorrer da segunda metade do século XX, em várias circunstâncias, foi visto em uma espécie de leito de morte: diante de outras possibilidades tecnológicas, a tela grande, em vários momentos, parecia que iria perder sua relevância enquanto meio de comunicação dentro de pouquíssimo tempo. O filme de Wim Wenders,

⁸⁰ Netflix constrói estúdio em Madri para gravar séries na Europa. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 28 jul. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/07/netflix-construi-estudio-em-madri-para-gravar-series-na-europa.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁸¹ STYCER, Mauricio. Com ajuda de profissionais americanos, Netflix acelera produção no Brasil. Folha de S. Paulo. Colunas. São Paulo, 16 mar. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2019/03/com-ajuda-de-profissionais-americanos-netflix-acelera-producao-no-brasil.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁸² “Mais que isso, é uma meta de negócios. Presente em 190 países, disponível em 27 línguas e com 139 milhões de assinantes (mais da metade fora dos Estados Unidos), a Netflix entende que a expansão global é o caminho para a consolidação da empresa”. *Id.*, *Ibid.*

“Quarto 666”, realizado em 1982, registra a veemência desse debate por meio de entrevistas e comentários de vários importantes nomes do cinema mundial.

A Netflix reativou as discussões sobre a obsolescência dos meios de comunicação no século XXI. Dessa vez, não só o cinema – que mais uma vez – teve seu decreto de morte em pauta, mas a televisão também passou a correr perigo.

A tonalidade do debate sobre o futuro da televisão teve, na Folha de S. Paulo, em vários momentos da segunda metade da década de 2010, cores fortes. Isso se deveu, além da expansão irrefutável da Netflix e da dilatação do mercado do *streaming* com a entrada de outras empresas na competição, ao aniversário de 50 anos da Rede Globo. A consolidação e expansão da “TV da internet”, diante da celebração de meio século da principal emissora de televisão do Brasil – e uma das maiores emissoras do mundo –, foi pintada, nas páginas da Folha, com expectativas de um teatro de guerra entre a mídia tradicional e a mídia de novo tipo.

Grande parte das matérias a respeito dessa data importante para o audiovisual brasileiro, ainda que na sutileza das entrelinhas da celebração, preocupou-se com a posição que a Globo ocuparia no novo cenário audiovisual mundial. O contexto era permeado por certa ansiedade; havia dúvidas se a Globo, frente ao *streaming*, iria negá-lo ou, a partir da sua influência, se descaracterizaria por completo.

Mas, em vez da preocupação diante do acirramento no mercado audiovisual causada pela entrada de novos competidores com outro tipo de tecnologia, a Globo demonstrou expectativas otimistas em relação ao futuro. Pelo menos essa é a mensagem apresentada no começo da matéria da *Ilustrada* dedicada aos 50 anos da emissora.⁸³

Tais expectativas não são sem razão: a intenção de aliar a tradicional qualidade das produções da emissora aos meios de difusão alternativos mais modernos é manifestada claramente nas palavras de José Bonifácio de Oliveira Sobrinho, principal executivo da Globo:

⁸³ “Nos intervalos da Globo, Fernanda Torres narra: ‘A gente não sabe como as pessoas vão se movimentar no futuro, se com teletransporte, multidimensão... A certeza é que nosso futuro vai continuar sendo emocionante, junto com você’. Também Lima Duarte, com cenas de crianças: ‘Ele não conhece o Roque Santeiro. Ela não sabe quem matou Odete Roitman... Tem um Brasil inteiro esperando para criar novas histórias, junto com a gente’. Aos 50 anos, que completa no domingo, a Globo não sabe como as pessoas vão acessá-la no futuro, se pelo ar ou por fibra, se em televisor ou smartphone, mas quer estar lá, “junto com você”. Para tanto, promete criar novas histórias, agora ‘junto’.” SÁ, Nelson de.; REIS, Fernanda. Aos 50 anos, Globo foca conteúdo e interação para seguir em primeiro. *Folha de S. Paulo. Ilustrada*. 22 abr. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/04/1619441-aos-50-anos-globo-foca-conteudo-e-interacao-para-seguir-em-primeiro.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

Capacitada a produzir conteúdo em escala, o caminho da Globo será investir cada vez mais em qualidade, para utilizar todas as plataformas. Não importa onde, pelo ar, cabo, internet. O importante é ter conteúdo que atraia visibilidade.⁸⁴

O otimismo em relação ao futuro vai adquirindo, ainda em 2015, delineados mais expressivos; mesmo que discreto entre a sorte de assuntos relacionados aos desafios da emissora de televisão no seu aniversário de meio século, este aparece sob a insígnia do Globoplay, o *streaming* da Globo lançado em 03 de novembro de 2015.

Dentre as outras ofertas de *streaming*, a proposta da Globo se destacava em um aspecto: a riqueza do seu catálogo. Isso se deve à extensa e qualificada coleção de novelas e séries da emissora que o Globoplay herdou. Além disso, foi oferecida aos usuários do Globoplay a possibilidade de assistir a programação ao vivo da Globo por meio do aplicativo de *streaming* – uma proposta que dinamizaria até o acesso à programação da TV tradicional.⁸⁵ Assim como no caso da HBO, que lançou sua marca na modalidade do *streaming* sublinhando a possibilidade do acesso *on-line* às suas produções já consagradas, o Globoplay foi um projeto que aliou a tradição da produção da Globo à inovação dos meios técnicos do *streaming*.

Dessa forma, fica patente que a atuação da Globo em relação às novas tecnologias de mídia destoou do óbvio: a emissora não se colocou na posição de agente midiático tradicional em combate às novas tecnologias; pelo contrário, o *streaming* foi rapidamente assimilado pela empresa brasileira como um novo campo de atuação.

Em outra ocasião, em uma entrevista com o diretor geral de negócios da Globo, em que o futuro da emissora é analisado a partir de lentes que visavam a disputa no mercado audiovisual, a receptividade da Rede Globo em relação ao *streaming* é novamente sublinhada.⁸⁶ Novamente a expectativa otimista da empresa é representada pela crença de que a qualidade do acervo de produções aliada à proposta de acesso ao conteúdo por múltiplos meios é uma boa fórmula para competir no mundo dos *streamings*.

A relação da Globo com o *streaming*, é preciso dizer, não começou com o lançamento oficial do Globoplay em 2015. Na verdade, os esforços para se aproximar dessa nova tecnologia já estavam em andamento nos projetos da emissora há alguns anos. Data de 2012 a primeira

⁸⁴ *Id.*, *Ibid.*

⁸⁵ MESQUITA, Lígia. Globo lança em dois meses 'app' para conteúdo ao vivo. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 31 ago. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrada/231369-globo-lanca-em-dois-meses-app-para-conteudo-ao-vivo.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

⁸⁶ BARBOSA, Mariana. Novas tecnologias dinamizaram a forma de ver TV, diz diretor da Globo. Folha de S. Paulo. Mercado. São Paulo, 23 abril 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/04/1619977-novas-tecnologias-dinamizaram-a-forma-de-ver-tv-diz-diretor-da-globo.shtml>. Acesso em: 15 jan. 2024.

experiência da Globo com plataformas *on demand*, apenas um ano depois da chegada da Netflix ao Brasil. Já nessa época, a possibilidade de acessar a programação da Globo por meio de múltiplas plataformas era celebrada.

Atuando como um recurso do Globo.com, o Globo.tv+, o *proto-streaming* da Globo, apresentava como novidade a possibilidade de acessar a programação da emissora por meio da internet, sem precisar de *download*, pouco tempo depois da exibição ao vivo dos programas. Além disso, era possível encontrar algumas séries de sucesso da emissora e alguns jogos marcantes do campeonato brasileiro no catálogo *on-line*. A novidade, no entanto, era um projeto piloto que contemplava apenas o estado de Minas Gerais.⁸⁷

Apostando na tenacidade da televisão tradicional, Luli Radfahrer, em uma coluna publicada na Folha de S. Paulo no dia 15 de dezembro de 2015, defendeu que o suposto declínio da televisão era uma ideia fruto de análises e métricas erradas, pois mesmo no contexto de acirramento da disputa entre os formatos de mídias, não havia motivos para dizer que a ascensão do *streaming* estava ganhando o espaço daquilo que já estava estabelecido. Em outras palavras, isso significa que o aumento de assinantes de *streaming* não necessariamente reduz o consumo de TV a ponto de torná-la obsoleta. Ser usuário de *streaming*, portanto, na visão da colunista, não implica deixar de ser consumidor de TV. Para ilustrar que a relação do consumo de mídias diferentes não resulta em exclusão, a autora utiliza a metáfora do ônibus cheio, em que as pessoas que já estavam lá se reorganizam no espaço para possibilitar a entrada de novos passageiros.⁸⁸

Ainda na entrevista que tematiza os 50 anos da Globo, o diretor-geral de negócios da emissora também apresenta um cálculo, cuja lógica destaca que a televisão poderia conviver com a ascensão do *streaming*:

A população brasileira cresceu, assim como o número de aparelhos de TV, o número de lares com receptores de TV, as horas dedicadas pelos telespectadores e a área de cobertura. Com isso, as emissoras de TV aberta hoje têm mais audiência do que tinham há 20, 30 anos.

Numa conta rápida, 30 pontos de audiência da Globo em 1997 (ano do início da medição PNT – Painel Nacional de Audiência de TV) equivaliam a 10.106.038 domicílios com TV. No ano passado, correspondiam a 18.146.208 domicílios com TV. Ou seja, a audiência da Globo cresceu 79,6% em âmbito nacional, em número de domicílios e, conseqüentemente, em número de telespectadores.⁸⁹

⁸⁷ Serviço de vídeo on demand da TV Globo tem nova versão: Globo.tv+. G1. Rio de Janeiro, 21 set. 2012. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2012/09/servico-de-video-demand-da-tv-globo-tem-nova-versao-globotv.html>. Acesso em: 15 jan. 2024.

⁸⁸ RADFAHRER, Luli. ... E a TV continua forte. Folha de S. Paulo. Colunas. São Paulo, 15 dez. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/luliradfahrer/2015/12/1719224--e-a-tv-continua-forte.shtml>. Acesso em: 15 jan. 2024.

⁸⁹ *Ibid.*, p. 46.

Em outra coluna da Folha, intitulada “Em defesa da velha mídia”, Mauricio Stycer retoma a discussão a respeito da persistente relevância da televisão. Nesse texto, ele apresenta um livro cuja tese defende que os formatos da televisão tradicional servem como paradigma para as novas mídias: tanto o Youtube quanto a Netflix – dois exemplos que remodelaram as formas de produção, distribuição e consumo do audiovisual – seriam tributários da fonte provida pela televisão. O que há de revolucionário na proposta da Netflix, segundo o autor do livro, não é a imposição de práticas do mundo digital à TV tradicional, mas a introdução da programação e dos hábitos tradicionais da televisão no mundo digital.⁹⁰

Há em comum, nesses argumentos que apontam para a persistente relevância da televisão diante da novidade do *streaming* – mesmo na coluna em que Stycer apresenta o autor que argumenta que essa persistência expressa, na verdade, um triunfo da mídia televisiva sobre o mundo digital –, o reconhecimento do impacto causado pelo *streaming* na televisão. Esse impacto, é preciso ressaltar, não foi fatal; as mídias *on-line* não acabaram com a televisão aberta. Em meio às baixas sofridas nesse contexto, a televisão se renovou e adaptou elementos de outras mídias às suas tradicionais formas.

Até mesmo nos casos em que a lógica de exibição tradicional permaneceu, como na situação da HBO, que, mesmo após o lançamento de seu *streaming* preservou o lançamento semanal dos episódios *on-line*, assim como na televisão, algo mudou. Assessorados pelas redes sociais e *smartphones* – espécie de tela auxiliar que apresenta discussões em tempo real –, os eventos televisivos passaram a ter uma dinâmica muito mais rápida e interativa. Mauricio Stycer, ao analisar a anatomia dos *spoilers*⁹¹ da década de 2010, relembra que, para revelar os acontecimentos centrais de uma série de TV estadunidense e estragar o prazer da surpresa do público brasileiro contando os principais segredos de “Twin Peaks” (1990), foi preciso esperar meses até que ela fosse lançada no Brasil.

Em 2015, 24 anos depois, a ansiedade pela espera do lançamento das séries no Brasil foi substituída pelo desassossego diante dos *spoilers*. Mesmo os episódios das séries da HBO passaram a ser lançados, nas suas múltiplas modalidades de exibição, sem atrasos consideráveis em relação ao lançamento nos Estados Unidos; nesse caso, para os que não puderam acompanhar o episódio na hora marcada, as redes sociais se transformam em uma máquina de

⁹⁰ STYCER, Mauricio. Em defesa da 'velha mídia'. Folha de S. Paulo. Colunas. São Paulo, 09 set. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2015/08/1666107-em-defesa-da-velha-midia.shtml>. Acesso em: 15 jan. 2024.

⁹¹ Termo derivado do verbo *spoil*. Ação de quem revela de forma impertinente os acontecimentos importantes da trama de séries, filmes etc.

desmanchar prazer. No caso das séries da Netflix, em que as temporadas são lançadas de uma só vez, a fuga dos *spoilers* adquire contornos ainda mais dramáticos.

Nesse cenário em que a televisão passa a ser informada pelo *streaming*, a Globo amplia, cada vez mais, conforme a segunda metade da década se aproxima do fim, a importância do Globoplay dentro do seu conglomerado; não em detrimento do canal de TV aberta, mas por meio de sua flexibilização.

Essa flexibilização, que permitiu ao Globoplay galgar posições, é vista por Mauricio Stycer como uma resposta ao impacto provocado pela perda de audiência que a emissora de TV sofreu para o *streaming*. Em vez de lutar para que os espectadores perdidos para o *streaming* voltassem a consumir a programação do canal de TV, a Globo passa a apostar no Globoplay para recuperá-los no campo do *streaming*.⁹²

Stycer nota ainda que, dentro dessa estratégia, o canal de TV aberta – que continua a ser o produto mais importante, mais rentável e mais popular da Globo – foi utilizado como um canhão para lançar e consolidar o Globoplay.⁹³ Em um evento especial de lançamento no Globoplay, ocorrido em 2018, a Globo utilizou a Tela Quente, sua atração destinada a exibir filmes na segunda-feira à noite, para apresentar ao público da TV aberta um condensado dos dois primeiros episódios da série “The Good Doctor” – um aperitivo de uma produção disponível exclusivamente no *streaming*.⁹⁴ O procedimento, portanto, se repete: mais uma vez a tradição construída pelo canal de televisão aberto da Globo é utilizada como alicerce e instrumento viabilizador do Globoplay.

Na integração entre *streaming* e canal de TV reside o coração do Globoplay; é também dessa parceria que sai grande parte da força de mercado do *streaming* da Globo. Em entrevista concedida à Folha de S. Paulo, o diretor de programação da emissora ressaltou que a Globo

⁹² STYCER, Mauricio. Globo admite que não há como trazer espectadores de volta à TV tradicional. Folha de S. Paulo. Colunas. São Paulo, 25 dez. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2016/12/1844188-globo-admite-que-nao-ha-como-trazer-espectadores-de-volta-a-tv-tradicional.shtml>. Acesso em 17 jan. 2024.

⁹³ “No último domingo, dezoito de fevereiro, no início da tarde, no intervalo de ‘A Cara do Pai’, a Globo informou aos espectadores que o seu aplicativo on-line iria exibir às dezesseis horas e trinta minutos um programa especial sobre os bastidores do ‘Melhores do Ano’, uma atração que a emissora programou para as dezessete horas e trinta minutos. Ou seja, convidou o público a trocar a própria Globo, no momento em que estaria exibindo um filme, ‘O Espetacular Homem-Aranha’, pelo Globo Play (acessível via laptop, smartphone ou mesmo o próprio aparelho de TV) [...]” *Id.*, *Ibid.*

⁹⁴ GOES, Tony. Série sobre médico autista entra no streaming da Globo. Folha de S. Paulo. F5. São Paulo, 1 set. 2018. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/multitela/2018/09/serie-sobre-medico-autista-entra-no-streaming-da-globo.shtml>. Acesso em: 17 jan. 2024.

constrói seus produtos em seus próprios estúdios, ao contrário da Netflix, “que tem que encomendar”.⁹⁵

Essa situação revela que a Globo estava disposta a mobilizar todas as capacidades do seu conglomerado para capturar parte dos consumidores de *streaming*. Na entrevista que o diretor de programação concedeu à Folha, esse fato é sublinhado:

Este grupo de comunicação aqui começou como jornal. Depois viu oportunidade no rádio, na televisão, na TV paga. Tem essa ideia de grupo. A Netflix é focada, mas ela é focada até nascer a disruptiva dela [risos]. Vamos ver o que a Netflix fará, quando aparecer a Netflix da Netflix. Vamos ver se não vai ter também de se desdobrar. O que eu vejo [na Globo] é uma coerência de se posicionar como criador de conteúdos, seja para que plataforma for. Esse posicionamento é muito claro, do grupo. Criamos conteúdos de qualidade, buscando determinadas características de relevância, de brasilidade.⁹⁶

Além dessa ocasião, em outro momento esse modo de atuação foi evidenciado. Como consequência do planejamento para a sua expansão internacional, a Netflix identificou o mercado brasileiro como fundamental para os seus negócios. Antes do final de 2017, a empresa estadunidense de *streaming* já tinha três séries produzidas no Brasil lançadas (“3%”; “O Mecanismo” e “Samantha!”) e mais uma produção em andamento. Além disso, havia promessas a respeito de um grande aporte de investimento acompanhado de uma meta de 10 séries lançadas por ano no Brasil. Insatisfeita com esse domínio estrangeiro no mercado de *streaming* nacional, o Grupo Globo planejou unir, em uma *joint venture*, a Rede Globo e a Globosat para fazer frente à Netflix.⁹⁷

Nessa união, que não incluía o Globoplay, ficariam à disposição do novo projeto *on-line* o acervo do canal de TV aberta da Globo e os dos canais da programadora Globosat: Multishow, SporTV etc. Além disso, seria oferecida nesse novo projeto uma espécie de TV por assinatura *on-line* com preços mais acessíveis do que os dos pacotes ofertados pelas empresas de TV a cabo, além do fornecimento de produções do Telecine, *joint venture* da qual Globosat participa ao lado de grandes estúdios de Hollywood.⁹⁸

⁹⁵ “[...] Mas eu acho que aqui [na Globo] a gente tem uma oportunidade ainda mais rica. Uma plataforma como a Netflix encomenda fora seus conteúdos. Aqui nós temos um estúdio, a gente trabalha junto. É extraordinário poder ter essa relação, eu como programador com meus colegas criadores, poder cruzar soluções artísticas que eles encontram com a busca de adequação, de desempenho do nosso lado, de forma cada vez mais analítica.” SÁ, Nelson de. ‘A Netflix encomenda, aqui na Globo temos estúdio’, diz diretor da emissora. Folha de S. Paulo. Ilustrada. Rio de Janeiro, 12 abr. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/04/1874746-a-netflix-encomenda-aqui-na-globo-temos-estudio-diz-diretor-da-emissora.shtml>. Acesso em: 17 jan. 2024.

⁹⁶ *Id.*, *Ibid.*

⁹⁷ *Id.* Rede Globo e Globosat somam esforços para enfrentar Netflix em streaming. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 8 nov. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/11/1933663-rede-globo-e-globosat-somam-esforcos-para-enfrentar-netflix-em-streaming.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

⁹⁸ *Id.*, *Ibid.*

Mesmo com o lançamento previsto para 2018, esse projeto nunca saiu do papel. Em vez disso, a Globo lançou o Telecine e o Premiere em *streaming*. Nessa modalidade, os dois tradicionais produtos dos canais de TV a cabo da Globosat poderiam ser assinados sem passar pelas operadoras de TV paga. Devido ao aborto da nova *joint venture*, o Globoplay se consolidou como o principal produto de *streaming* da Globo, o que acarretou, durante os próximos anos, mudanças radicais na direção desse empreendimento.

Os redirecionamentos não eram sem razão, pois foi se desvelando, conforme o acirramento entre grandes empresas de *streaming* crescia também dentro das fronteiras do mercado brasileiro, um cenário competitivo em que o Globoplay não teria lugar garantido apenas por ser um projeto da lavra da Globo. Não em razão da sua hegemonia midiática ter sido supostamente suplantada pelo crescimento do *streaming* no Brasil, mas porque esse mercado obedece a leis próprias.

Dessa forma, se a tradição de seu canal de TV aberta não fosse o bastante para sustentar o Globoplay enquanto opção de *streaming* em um mercado em que o volume da competição e do montante investido aumentavam rapidamente, era necessário que a Globo se reposicionasse estrategicamente. Para participar efetivamente dessa competição, era preciso criar um aliado para a estratégia de utilizar o seu canal de TV aberta como “canhão” e elaborar algo para alavancar seu produto visando as regras do jogo do mercado de *streaming*. Sem isso, a empresa corria o risco, a despeito da sua proeminência construída ao longo de décadas, da sua presença no mercado de *streaming* nacional sequer ter relevância.

Diante dessa possibilidade, a solução escolhida pela Globo foi utilizar a identidade nacional a favor do seu *streaming*. Em uma publicação na coluna de Mauricio Stycer, no final de 2018, essa proposta é reconhecida e discutida.⁹⁹

A “brasilidade” refletiu, inclusive, na forma como a empresa pensava a totalidade do seu produto de *streaming*, pois, de acordo com o que disse o principal executivo do Globoplay, tanto as produções originais quanto as licenciadas eram viabilizadas visando as particularidades do público brasileiro, e que não era necessário, portanto, buscar uma quantidade exagerada de produções estrangeiras só para dar volume ao catálogo do *streaming*.¹⁰⁰

⁹⁹ “Principal produtora de conteúdo no país, a emissora reestruturou o seu serviço de streaming em 2018 e está enfatizando que ele “é feito por brasileiros para brasileiros.” STYCER, Mauricio. Globo enxerga na sua brasilidade uma arma para enfrentar a Netflix. Folha de S. Paulo. Colunas. São Paulo, 9 dez. de 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2018/12/globo-enxerga-na-sua-brasilidade-uma-arma-para-enfrentar-a-netflix.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

¹⁰⁰ *Id.*, *Ibid.*

Essa mudança também é fruto da emergência de um fenômeno que passou a assombrar o mercado de *streaming* nos anos finais da década. A “Era dos *Streamings*” estava chegando no estágio de “empilhamento” – termo que designa a paralisia do crescimento do setor causado pela saturação. No prognóstico reconhecido pelo mesmo executivo do Globoplay, somente a presença dos grandes nomes do ramo (Netflix, Amazon e a Disney, que se organizava para o lançamento de sua plataforma), era provável. Para outros jogadores, essa aposta começava a ficar alta demais. A despeito disso, estava nos planos da Globo garantir que seu *streaming* fosse um desses competidores.¹⁰¹

Em outra matéria da Folha de S. Paulo do mesmo período, algumas consultorias apontaram que, não tão perto assim do seu “empilhamento” no Brasil, era provável que se repetisse no mercado brasileiro algo que aconteceu na Itália e na Alemanha: a ascensão de um *streaming* local, vinculado a um canal de TV aberta, como um dos grandes competidores do setor.¹⁰²

Essa mudança, que se estendeu para além dos *slogans* e do aperfeiçoamento cosmético do *streaming*, também operou uma forte virada na estrutura do Grupo Globo. Concentrada em diminuir sua distância das grandes empresas do setor, a empresa brasileira investiu muito dinheiro na produção de conteúdo e em tecnologia. O interesse contido nesse movimento era o de transformar a empresa em uma grande *mediatech*. Vinculado principalmente ao financiamento de conteúdo para o *streaming*, tanto os originais produzidos pela Globo quanto os licenciados, esse investimento provocou uma redução de 28% na geração do caixa operacional da empresa, que caiu de 2,3 bilhões de reais para 1,4 bilhões.¹⁰³

Estendendo-se a várias frentes, esse esforço foi parte da estratégia chamada “Uma Só Globo”. Diferente da proposta do passado que visava a cooperação entre frações diferentes, essa ambicionava a centralização da maioria dos setores do Grupo.

O projeto “Uma Só Globo” estava vinculado a outra importante proposta chamada de “Globo ID”. O objetivo dessa iniciativa era centralizar as informações dos usuários de várias

¹⁰¹ “Mesquita entende que há espaço no mercado de conteúdo por demanda via internet para duas ou três grandes empresas se estabelecerem como ‘pilares’. ‘E a Globoplay vai ser um deles’, garante. ‘É a única nacional. Produzimos conteúdo que as pessoas querem ver’, disse, citando Netflix, Amazon e Disney.” *Id.*, *Ibid*.

¹⁰² “A expectativa de Guy Bisson, diretor da consultoria britânica, é que se repita agora no Brasil o que foi observado na Alemanha e na Itália, onde um concorrente local, vindo da TV aberta, conseguiu se estabelecer e enfrentar as gigantes Netflix e Amazon.” SÁ, Nelson de. Corrida pelo mercado de vídeo sob demanda multiplica serviços no Brasil. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 6 dez. de 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/12/corrida-pelo-mercado-de-video-sob-demanda-multiplica-servicos-no-brasil.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

¹⁰³ *Id.* Em luta contra Netflix e outros serviços, Globo tenta ser gigante tecnológica. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 29 mai. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/05/em-luta-contra-netflix-e-outros-servicos-globo-tenta-ser-gigante-tecnologica.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

plataformas *on-line* da Globo, abarcando desde os ambientes gratuitos até os que o acesso era condicionado por assinaturas. A partir dessa transformação, as informações dos usuários do Cartola Futebol Clube ao Globoplay estariam em um só lugar.¹⁰⁴

Com essa miríade de dados centralizados – pelo menos na teoria – a Globo teria condições de ultrapassar a Netflix em relação à compilação das informações e das demandas detalhadas dos seus usuários. Na prática, no entanto, não é possível fazer afirmações nesse sentido, pois os processos computacionais de compilação e utilização desses dados não são divulgados.

O resultado concreto dessa transformação foi apresentado nos meses seguintes. Para acompanhar e dar suporte à parte tecnológica recém aprimorada, a Globo inaugurou, em agosto de 2019, uma nova estrutura de estúdios.

Em seu blog Telepadi, Cristina Padiglione fez o registro do evento montado pela Globo para a inauguração de três novos estúdios do seu complexo de produção audiovisual. Fruto de investimento bilionário, as novas construções significaram mais um passo dado em direção à autossuficiência de produção da empresa, pois ampliou, além da capacidade de armazenamento, a rapidez e eficiência da montagem das cidades cenográficas.¹⁰⁵

É revelado no blog que os novos estúdios têm bloqueadores de sinal de celular – estratégia que visa combater o vazamento de informações – e câmeras que permitem gravações em 4K e 3D. Com essa ampliação, a Globo pretendia lançar, até o final de 2019, 60 títulos. Esse número pode chegar a 72 quando contabilizados as séries e filmes feitos para o Globoplay.

As transformações baseadas na centralização da Globo – tanto a tecnológica quanto a arquitetônica/estrutural – beneficiaram, sobretudo, o *streaming* da empresa. Motivadas pela ambição de diminuir a distância em relação a sua principal concorrente,¹⁰⁶ essas mudanças também possibilitaram que o escopo planejado para o Globoplay fosse ampliado.

Apostando na diversificação temática com a intenção de ir além das usuais minisséries e *sitcoms*, o Globoplay passou a incorporar no seu catálogo produções originais e coproduções que mesclam narrativas sobre o Brasil – ou sobre os brasileiros – e terras estrangeiras – ou com estrangeiros. Foram frutos dessa proposta as séries “Passaporte para Liberdade”, “Rio Connection” e “Desalma”, todas com lançamento anunciado para 2020.

¹⁰⁴ *Id.*, *Ibid.*

¹⁰⁵ PADIGLIONE, Cristina. Globo investe bilhões em tecnologia para enfrentar a nova concorrência. Telepadi. 09 ago. 2019. Disponível em: <https://telepadi.com.br/globo-inaugura-novos-estudios-para-enfrentar-novos-coconcorrentes/>. Acesso em: 20 jan. 2024.

¹⁰⁶ “A Netflix, por mais de uma vez, foi mencionada por ambos como ‘o concorrente’. Embora tenham enfatizado que a TV aberta continua sendo o grande alicerce do grupo, a engenharia que movimentava seu grande parque de produções, hoje, engloba sinal aberto, sinal pago e streaming (online e sob demanda).” *Id.*, *Ibid.*

Segundo a matéria de Nelson de Sá, de 21 de outubro de 2019, esse esforço estético era parte do plano montado pela Globo para embarcar no mercado internacional de *streaming*. A diretora de desenvolvimento e acompanhamento artístico da Globo, Monica Albuquerque, contou ao jornalista que para dominar o mercado internacional não basta apenas ter qualidade nas produções, é preciso ter também flexibilidade na hora de produzir.¹⁰⁷

Da flexibilidade que possibilitou à Globo coproduzir séries internacionais, nasceu também a flexibilidade de distribuição. A série “Jugar con Fuego”, coproduzida com uma empresa estadunidense, permitiu que, pela parte da empresa dos Estados Unidos, uma série da Globo fosse licenciada para o catálogo mundial da Netflix – com exceção do catálogo brasileiro.¹⁰⁸

A dinâmica dessas negociações permitiu que o Globoplay acessasse mercados de *streaming*, como o da China e o da Índia, que, além das barreiras idiomáticas, possuem também dificuldades logísticas de distribuição.

2.3 O EMPILHAMENTO DO SETOR DE *STREAMING*

Ainda nos anos iniciais do sucesso da Netflix, Ted Sarandos, diretor de conteúdo da empresa, deu uma pista do funesto destino do mercado de *streaming*. Até então, esse segmento era um terreno em que a Netflix reinava absoluta.

Em uma longa matéria da revista de moda masculina e entretenimento estadunidense GQ, em janeiro de 2013, pouco antes do lançamento de “House of Cards”, Ted Sarandos disse que o objetivo da Netflix era se tornar a HBO antes que a HBO se tornasse a Netflix.¹⁰⁹ Proposital ou não, o relato do diretor de conteúdo apontou para uma possibilidade premonitória: o arranjo do mercado de *streaming* poderia ser radicalmente alterado à medida que as grandes empresas do audiovisual parassem de competir contra o *streaming* e começassem a competir pelo *streaming*.

Anos mais tarde, após a Netflix se consolidar no mercado audiovisual estadunidense e ter suas produções originais reconhecidas pelo mundo inteiro, além da HBO, outras grandes

¹⁰⁷ “Dominar o mercado internacional não é só questão de ter boas histórias e capacidade de produção de qualidade, mas também de ter flexibilidade para produzir de maneiras diferentes.” SÁ, Nelson de. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 21 out. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/10/globo-se-arma-para-competir-com-netflix-e-afins-na-busca-pelo-mercado-internacional.shtml>. Acesso em: 20 jan. 2024.

¹⁰⁸ *Id.*, *Ibid.*

¹⁰⁹ “A meta”, diz ele, “é nos tornarmos a HBO antes que a HBO se torne a gente.” HASS, Nancy. And the Award for the Next HBO Goes to... GQ. [S. L], 29 jan. 2013. Disponível em: <https://www.gq.com/story/netflix-founder-reed-hastings-house-of-cards-arrested-development>. Acesso em: 30 jan. 2024. (tradução nossa).

empresas de comunicação entraram na disputa do mercado de *streaming*. Esse movimento foi o germe do “empilhamento”.

Para analisar essa teia de acontecimentos, é preciso entender, antes de tudo, o sentido da declaração de Ted Sarandos. Ele não pressagiu o acirramento da competição no mercado de *streaming* – isso seria uma platitude insignificante –, mas a forma como esse mercado seria saturado. O que há de especial na fala dele é a preocupação a respeito da entrada das grandes empresas de produção audiovisual nessa disputa, guiadas pelo paradigma de *streaming* criado pela Netflix.

Apesar de alguns ensaios realizados após o lançamento de “House of Cards”, em 2013,¹¹⁰ somente a partir de 2015 a competição no setor de *streaming* começa a adquirir contornos significativos. A primeira grande empresa a rivalizar de forma concreta com a Netflix foi a Amazon, um empreendimento também vinculado à oferta de serviços pela internet.

A Amazon já atuava na modalidade *on demand* desde 2006.¹¹¹ No entanto, essa proposta só começou a fazer frente à Netflix por volta de 2014, quando foi lançada a série “Transparent” e o investimento destinado ao seu *streaming* ultrapassa a marca de 1 bilhão de dólares.¹¹² Grande parte desse investimento foi destinado à compra de produções de terceiros e, principalmente, à produção de obras originais. Seguindo o exemplo de “House of Cards”, a Amazon iniciou um projeto para produzir conteúdo chancelado por um grande nome do cinema estadunidense: a empresa estava preparando uma série produzida por Woody Allen para 2016.¹¹³ Apesar da presença de Woody Allen no projeto e do lançamento simultâneo de todos os episódios da primeira temporada, a série não teve continuação e nem grande repercussão.

A despeito do esforço, o investimento massivo da Amazon na consolidação de seu *streaming* não teve grandes reflexos no crescimento da Netflix. Em 2014, os números da Amazon apenas sublinham o caráter incipiente e desigual dessa competição. Enquanto ela ainda estava chegando na casa do primeiro bilhão de dólares investido, sua rival já estava na cifra de US\$ 3 bilhões; enquanto a Amazon tentava acertar uma estratégia para pôr no ar uma série que virasse um fenômeno de audiência, “House of Cards”, da Netflix, já estava internacionalmente

¹¹⁰ Apesar de ter estreado um ano antes, a série “Alpha House”, da Amazon, seguiu o modelo criado pela Netflix e, em 2014, todos os episódios da sua segunda temporada foram lançados simultaneamente.

¹¹¹ A Amazon oferece serviços *on-line* relacionados ao consumo de audiovisual desde 2006, no entanto, é preciso sublinhar que nem sempre o ofertado foi um serviço de *streaming*. Naquela época, o serviço se chamava Amazon Unbox e oferecia a possibilidade de *downloads* de filmes e séries. Amazon vende download de filme e seriado. Folha de S. Paulo. Mercado. São Paulo, 08 set. 2006. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi0809200608.htm>. Acesso em: 02 fev. 2024.

¹¹² Amazon gastou US\$ 1,3 bilhão em serviço de vídeo no ano passado. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 02 fev. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/01/1582531-amazon-gastou-us-13-bilhao-em-servico-de-video-no-ano-passado.shtml>. Acesso: 02 fev. 2024.

¹¹³ *Id.*, *Ibid.*

consolidada. É verdade que em termos de premiação a série “Transparent” teve maior fortuna, pois alcançou a mais alta premiação do Globo de Ouro primeiro; mas a Netflix, nesse quesito, não ficou para trás: em 2015, Kevin Spacey ganhou o prêmio de melhor ator em série de drama pela sua atuação em “House of Cards”, acontecimento que repetiu o feito de Robin Wright, vencedora na categoria de melhor atriz em série de drama em 2014, também por “House of Cards”.

A entrada da Amazon na competição não afetou a Netflix porque as duas empresas estavam em momentos muito diferentes: a primeira ainda tentava firmar a identidade das suas produções originais entre os consumidores de *streaming* dos Estados Unidos, a Netflix, que já tinha conseguido esse feito com “House of Cards” e “Orange Is the New Black”, investia na sua expansão mundial. Nesse quesito, as desigualdades tinham ainda mais expressão. Em 2015, o *streaming* da Amazon, que ainda não estava disponível no Brasil, só contemplava os Estados Unidos, o Japão, o Reino Unido e a Alemanha. Nesse mesmo período, a Netflix já estava disponível para mais de 50 países, entre eles o Brasil desde 2011.¹¹⁴

Apesar de se manter na liderança do mercado de *streaming* até o momento que este trabalho alcança, a distância da Netflix em relação aos outros competidores não seguiu de forma tão discrepante como no contexto abordado nos parágrafos anteriores. Conforme a década se aproximava do seu fim, o número de investimentos e de competidores aumenta e remodela o mercado.

No mês final de 2016, Nelson de Sá noticia no caderno Ilustrada que a Amazon elevou os termos de competição ao patamar internacional: a principal concorrente da Netflix, naquele momento, ampliou a oferta de seus serviços para mais de 200 países.¹¹⁵ No Brasil, o Amazon Prime Video foi lançado em 14 de dezembro de 2016. Pouco tempo depois, em fevereiro de 2017, outra notícia no mesmo caderno da Folha de S. Paulo deu ênfase ao aumento do poder de fogo da Amazon no mercado de *streaming*.¹¹⁶

Fruto da internacionalização da competição, o Brasil passou a ser de fato uma fronteira disputada por esse mercado no final de 2016. Dominado quase que totalmente pela Netflix

¹¹⁴ REIS, Fernanda. Netflix x Amazon. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 21 jan. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrada/204776-netflix-x-amazon.shtml>. Acesso em: 02 fev. 2024.

¹¹⁵ SÁ, Nelson de. Amazon avança para mais de 200 países e disputa com Netflix, HBO e Globo. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 15 dez. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/12/1841396-amazon-avanca-para-mais-de-200-paises-e-disputa-com-netflix-hbo-e-globo.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

¹¹⁶ *Id.* Consumo de vídeo on-line dobra na Amazon. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 16 fev. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/02/1858976-consumo-de-video-on-line-dobra-na-amazon.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

desde 2011, além do Amazon Prime Video, outras iniciativas do gênero passaram a investir no país. Entre elas, destacava-se o HBO Go.¹¹⁷

Nos primeiros meses, o *streaming* da HBO era uma opção disponível apenas aos assinantes da provedora de internet Oi e estava disponível somente em alguns Estados. Prometendo uma expansão para todo o território brasileiro nos meses seguintes, a principal oferta dessa atração era a possibilidade de acessar *on demand* o arsenal de sucessos da HBO independente da assinatura do canal na TV a cabo.¹¹⁸

A série de eventos ocorridos entre o começo de 2016 e o final de 2017 balizou o cenário competitivo do *streaming* que se desenvolveria dali em diante. O Amazon Prime Video conseguiu se consolidar no mercado internacional e passou a ser o principal concorrente da Netflix dentro e fora dos Estados Unidos; além disso, conseguiu produzir outros sucessos além de “Transparent”. Entre eles, “Fleabag”, série lançada em 2016 fruto de uma coprodução entre a BBC e a Amazon Studios. A HBO, como previsto por Ted Sarandos, entrou no campo da Netflix para combater a Netflix. O Globoplay, representante do *streaming* nacional, com muito esforço, conseguiu encontrar o seu lugar entre os grandes nomes do *streaming* na disputa pelo mercado brasileiro. A Netflix, por sua vez, aprofunda progressivamente seu alcance internacional, mantendo, sem grandes adversidades, a sua liderança. Assim, estavam quase definidas as linhas gerais do mercado mundial de *streaming*.

Falta destacar, nesse mapa, os eventos que marcam a atuação de um competidor cuja tradição e envergadura tiveram poder para reorganizar a correlação de forças desse mercado. No segundo semestre de 2017, a Disney começa a elaborar estratégias para lançar seu próprio serviço de *streaming*. Dessa forma, é importante acompanhar o percurso feito por ela até o lançamento do Disney+, em 2019, para a compreensão do desenho definitivo do mercado de *streaming* do final da década de 2010. Além disso, os desdobramentos desse percurso nos permitem vislumbrar grande parte das causas e efeitos do “empilhamento”.

O primeiro impacto causado pelo início da empreitada da Disney atingiu diretamente a Netflix: o interesse em construir um *streaming* próprio desembocou no fim da parceria entre as duas empresas. Essa ruptura depletou o catálogo da Netflix, que exibia muitas produções que pertenciam à Disney – naquela altura, a Pixar, a Lucasfilm e a Marvel já estavam sob posse

¹¹⁷ O serviço de *streaming* HBO Go existe desde 2010 nos Estados Unidos e no Brasil desde 2012. No entanto, não era um serviço autônomo, como o da Netflix; ele estava condicionado à assinatura de pacotes de TV a cabo relacionados ao canal da HBO.

¹¹⁸ PESSOA, Gabriela Sá. HBO GO chega à la carte no Brasil em dezembro pela Oi. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 01 dez. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/12/1837607-hbo-go-comeca-a-chegar-ao-brasil-em-dezembro-pela-oi.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

dela. Em poucos meses, essa decisão retirou do catálogo brasileiro da Netflix títulos importantes como “Toy Story 3”, “Malévola” e “Pocahontas”.¹¹⁹

Antes mesmo de terminar o ano de 2017, a lista de títulos que não poderiam mais ser assistidos por meio da Netflix aumentou: a Disney estava acertando os últimos detalhes para comprar parte da 21st Century Fox. Esse evento, além de mutilar o catálogo da Netflix, atingiria todos os âmbitos da indústria de produção audiovisual, pois seriam adicionados às propriedades da Disney produtos como “Os Simpsons” e “Avatar” – sucessos da TV e do cinema.¹²⁰

Essa aquisição, no entanto, só foi efetivada em 2018. O motivo para o atraso foi a intervenção da ComCast, grande nome entre as empresas de radiodifusão nos Estados Unidos. O grupo de telecomunicações manifestou interesse pela compra da 21st Century Fox e fez uma oferta maior do que a da Disney. Apesar do esforço, a Disney cobriu essa oferta e fechou o acordo com a 21st Century Fox em 27 de julho de 2018.¹²¹ O desfecho dessa negociação, que girou em torno de 71 bilhões de dólares, pôs ênfase no quão ambicioso era o projeto de *streaming* da Disney.

Essa compra implicaria grandes mudanças na estrutura de produção e na exibição de conteúdo na TV, no cinema e no *streaming* do mundo todo. Dessa forma, apesar do acordo entre as partes, foi imposto ao processo um escrutínio minucioso de mecanismos jurídicos antitruste, avaliado por parte dos 24 países onde as empresas atuavam.¹²²

Quase um ano depois do acordo, em 20 de março de 2019, a compra foi finalmente oficializada. Apesar das interrupções e atrasos, após ser firmado, esse evento se desdobrou rapidamente em um novo episódio que acumulou mais poder nas mãos da Disney: em maio do

¹¹⁹ Disney abandona Netflix para criar serviço próprio de *streaming*. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 08 ago. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/08/1908195-disney-abandona-netflix-para-criar-servico-proprio-de-streaming.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

¹²⁰ Disney compra parte da Fox por US\$ 52,4 bilhões. Folha de S. Paulo. Mercado. São Paulo, 14 dez. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/12/1943241-disney-compra-parte-da-fox-por-us-524-bilhoes.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

¹²¹ Acionistas aprovam compra da Fox pela Disney por US\$ 71 bilhões. Folha de S. Paulo. Mercado. Nova York, 27 jul. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/07/acionistas-aprovam-compra-da-fox-pela-disney-por-us-71-bilhoes.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

¹²² No Brasil, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) não queria conceder a aprovação antes que a Disney, que já era proprietária do canal de esportes ESPN, conseguisse um comprador para o canal Fox Sports, pois a posse dos dois veículos configuraria excessivo acúmulo de poder na transmissão de eventos esportivos. Somente em 06 de maio de 2020, após várias tentativas frustradas de venda da Fox Sports, o Cade cedeu, retirou as antigas condições e aprovou o processo. MATTOSO, Camila.; WIZIACK, Julio. Compra da Fox pela Disney pode ser aprovada sem restrição até o fim do ano. Folha de S. Paulo. Ilustrada. Brasília, 13 nov. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/11/compra-da-fox-pela-disney-pode-ser-aprovada-sem-restricao-ate-fim-do-ano.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.; PETROCILO, Carlos. Com fusão entre Disney e Fox, ESPN poderá transmitir Libertadores. Folha de S. Paulo. Esporte. São Paulo, 06 mai. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2020/05/com-fusao-entre-disney-e-fox-espn-podera-transmitir-libertadores.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

mesmo ano, fruto de operações e acordos, ela assumiu o controle total do *streaming* estadunidense Hulu.

Isso foi possível porque o Hulu era, originalmente, uma *joint venture* de várias empresas do mercado audiovisual, entre as participantes relevantes desse projeto estavam a 21st Century Fox, a NBCUniversal (empresa do grupo ComCast) e a Disney. Após a aquisição em 20 de março, a Disney alcançou 60% das ações e passou a ter participação majoritária no Hulu. Diante disso, a ComCast, proprietária de 33% das ações, decidiu, em 14 de maio, ceder o controle da empresa à Disney.¹²³

Mais um componente do arsenal que a Disney montava para quebrar o domínio da Netflix, o Hulu – disponível apenas nos Estados Unidos e Japão – seria estratégico na batalha contra a Netflix pelas assinaturas da audiência estadunidense. No catálogo da empresa estava “The Handmaid’s Tale”, projeto original e vencedor do Emmy de melhor série dramática de 2017, que havia sido rejeitado pela Netflix anos antes.¹²⁴

Por toda essa trajetória, mesmo após a transformação técnica e formal realizada pela Netflix ter revolucionado todo o mundo do audiovisual, o protagonismo da Disney nesse setor ainda é reconhecível na contagem ao final da década. Além disso, sob a regência dela, inúmeros outros fenômenos foram erigidos no decorrer da década de 2010. Fruto de uma bem-sucedida adesão, a Disney conseguiu feitos extraordinários com a Marvel, que se tornou uma fonte de bilheterias campeãs nos cinemas de todo o mundo: o filme “Vingadores: Ultimato”, lançado em abril de 2019, encerrou a década de 2010 no primeiro lugar do pódio das maiores bilheterias de cinema de todos os tempos. Apesar desse protagonismo absoluto, a preponderância da Disney no cinema não era dependente das franquias de super-heróis; “Star Wars”, assim como “Frozen” e a refilmagem dos seus clássicos, como “Rei Leão”, também ajudaram a consolidar a marca da Disney ao longo da década.¹²⁵

Mesmo figurando no primeiro lugar de arrecadação em várias contagens de bilheteria entre 2010 e 2019, a Disney decidiu ampliar sua área de atuação: além da proeminência na produção audiovisual, a empresa passou a ambicionar também posições de destaque no âmbito da distribuição e exibição, searas que, antes do *streaming*, eram restritas às grandes redes de

¹²³ Disney assume o controle do Hulu para desafiar Netflix e Amazon. Folha de S. Paulo. Mercado. 14 mai. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/05/disney-assume-o-controle-do-hulu-para-desafiar-netflix-e-amazon.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

¹²⁴ Netflix rejeitou séries ‘The Handmaid’s Tale’, ‘Transparent’ e ‘Mr. Robot’. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 17 ago. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/08/1910691-netflix-rejeitou-series-the-handmaids-tale-transparent-e-mr-robot.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

¹²⁵ Anos 2010 no entretenimento: streaming, mulheres empoderadas e Disney suprema. Folha de S. Paulo. F5. Nova York, Los Angeles, 20 dez. 2019. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/cinema-e-series/2019/12/anos-2010-no-entretenimento-streaming-mulheres-empoderadas-e-disney-suprema.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

cinema. Com décadas de experiência acumulada e forte investimento, essa movimentação para entrar no ramo do *streaming* provocou fortes turbulências nas marés desse mercado.

Apesar de sua hegemonia na indústria do entretenimento, a Disney não conseguiu emplacar triunfo semelhante no mercado de *streaming*. Rodeado de expectativa, o Disney+ finalmente foi lançado nos Estados Unidos em 12 de novembro de 2019, no entanto, não conseguiu fazer sombra frente ao tamanho da Netflix: eram apenas 500 filmes disponíveis no seu catálogo, contra 4 mil filmes ofertados pela concorrente. Além disso, seu alcance internacional também não tinha paralelo com o da Netflix: além dos Estados Unidos, o serviço foi lançado somente no Canadá, na Holanda e na Austrália em 2019.¹²⁶ No Brasil, o lançamento aconteceu somente em 17 de novembro do ano seguinte.

A despeito da sua importância, o lançamento do Disney+ não foi o evento que produziu as maiores turbulências no mercado de *streaming*. Situado na cúspide de separação das décadas, época em que já estava consolidada toda a dinâmica desse mercado, o Disney+ não é propriamente uma notícia da década de 2010; tanto seus primeiros sucessos quanto sua consolidação internacional são fatos da década seguinte.

Maior que o impacto causado pelo lançamento do projeto em si, o processo que o viabilizou foi o que produziu os abalos responsáveis por deslocar o eixo de funcionamento do mercado de *streaming* no mundo inteiro.

Embora não seja possível afirmar que o “empilhamento” é um fenômeno produzido apenas pelo processo de monopolização empreendido pela Disney para viabilizar seu projeto de *streaming*, é inegável a influência exercida por essa operação.

Por volta de 2013, perto de quando a Netflix iniciou a oferta de seu serviço no Brasil e o preço da assinatura ainda era R\$ 14,99, a comodidade de encontrar “tudo” no mesmo lugar e sem limite de acesso era o principal atrativo da empresa. A variedade de títulos concentrados em um só espaço *on-line* chamava muita atenção. Não era difícil, naquele período, encontrar no catálogo da Netflix “House of Cards” ao lado de “Arquivo X”, “Prison Break”, “How I Met Your Mother” e “Lost”. Nos últimos meses de 2019, parte dessa comodidade não mais figurava entre os atributos da empresa: somente o primeiro título continuava disponível no rol de atrações da Netflix.

Com exceção da série “Lost”, que já era propriedade do grupo Disney desde o começo da década de 2010, todas as outras produções eram da 21st Century Fox, empresa comprada

¹²⁶ STYCER, Mauricio. Quanto vale o show? Folha de S. Paulo. Colunas. São Paulo, 01 set. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2019/09/quanto-vale-o-show.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

com o intuito de fortalecer a Disney na briga pelo mercado de *streaming*, sobretudo contra a Netflix.

Depois que a Disney resolveu acumular forças para entrar no mercado de *streaming*, se um consumidor quisesse continuar a ter acesso a todas essas séries, ele seria obrigado a “empilhar” serviços de *streaming*. Seria preciso, portanto, além da assinatura da Netflix, fundamental para continuar a assistir “House of Cards”, pagar mais três ou quatro mensalidades para revisitar as outras produções.

Isso gerou a fragmentação da oferta. Muitas séries que estavam concentradas no catálogo da Netflix desde o início da década de 2010 não viram o encerramento desse decênio no mesmo lugar.

A concentração de forças da Disney obrigou a Netflix a aumentar ainda mais seus esforços na produção de séries originais. O primeiro reflexo desse rearranjo da Netflix foi a necessidade de ampliação da base de investimentos da empresa: em março de 2019, foi anunciado que o preço da assinatura seria alterado de R\$ 19,90 para R\$ 21,90.¹²⁷

Apesar de não ter sido o primeiro aumento no valor da assinatura da Netflix, este estava diretamente ligado à estratégia para a manutenção da liderança da empresa no mercado de *streaming*. Reed Hastings reconheceu que o desenvolvimento das circunstâncias impostas pelo novo cenário de *streaming*, que estava começando a tomar forma, faria com que o investimento de uma das produções mais caras da Netflix, “The Crown”, parecesse uma pechincha.¹²⁸

Obedecendo às novas regras do jogo, o *streaming*, outrora saudado por ser uma alternativa cujo custo-benefício era bastante atrativo, passava por um problema relativamente parecido com o das TVs a cabo – opção que vincula a diversidade de conteúdos e canais a pacotes de assinaturas dispendiosos. A soma do valor das assinaturas necessárias para assistir “The Crown”, “Fleabag”, “Game of Thrones” e “Ilha de Ferro”, no final de 2019, chegava a quase 100 reais.¹²⁹ Alguns meses depois, se o consumidor quisesse ver também “The Mandalorian”, primeira série original do Disney+, teria que adicionar mais R\$ 27,90 na soma.

¹²⁷ “Mudamos nossos preços de tempos em tempos para continuar investindo no melhor do entretenimento, além de melhorar a experiência da Netflix para nossos membros no Brasil.” Netflix aumenta preço de assinatura no Brasil. Folha de S. Paulo. Tec. São Paulo, 15 mar. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/2019/03/netflix-aumenta-preco-de-assinatura-no-brasil.shtml>. Acesso em: 06 fev. 2024.

¹²⁸ SANDLE, Paul. Presidente da Netflix diz que ‘The Crown’ será ‘uma pechincha’ após explosão do streaming. Folha de S. Paulo. F5. Cambridge, 12 set. 2019. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/cinema-e-series/2019/09/presidente-da-netflix-diz-que-the-crown-sera-uma-pechincha-apos-explosao-do-streaming.shtml>. Acesso em: 06 fev. 2024.

¹²⁹ A assinatura básica da Netflix custava R\$ 21,90; o Amazon Prime Video, R\$ 9,90. Já o plano básico da HBO Go e do Globoplay, R\$ 34,90 e R\$ 22,90, respectivamente.

Reflexo da diversidade de ofertas, a fragmentação dos meios de acesso às séries e filmes no *streaming*, antes unidos em um ou dois catálogos, tornou-se uma espécie de estorvo. Em um comentário bem humorado, um colunista da Folha apresentou o ponto de vista do consumidor a respeito desse quadro de fragmentação e saturação:

Outro mistério televisivo é a profusão de séries. Antigamente, a gente ligava a televisão, via um episódio, desligava, esperava uma semana, via outro episódio. Agora a gente liga a Netflix, vê treze episódios, muda para o Hulu, vê outros treze, põe no Amazon Prime, vê mais vinte e seis. São muitas séries, sobre tudo. Às vezes parece que metade do mundo está a escrever e produzir séries e a outra metade está a vê-las de seguida. Falta uma série sobre gente que vê séries, mas tenho a certeza de que está para sair.¹³⁰

Apesar do “empilhamento” ter surgido na década de 2010, seu desenvolvimento ocorre somente nos primeiros anos da década seguinte. Somente em meados de 2021, sua concretude passa a ter contornos precisos. A partir desse período, inicia-se uma rotina de transformações motivadas pelo novo ritmo de competição.

Ao contrário do que crê e professa a consciência ingênua em relação à competição, nesse mercado ela não redundou em melhores ofertas. Pelo contrário. No Brasil e no mundo, conforme a competição entre *streamings* se intensificava, constituíram-se crescentes restrições ao acesso desses serviços.

Desde o início das suas atividades no Brasil, a Netflix aumentou o preço do seu pacote de assinatura básica seis vezes, quatro delas depois de 2018. Além disso, em resposta à saturação do mercado, a empresa lançou mão de uma série de mecanismos que revogaram parte do regimento de proximidade que havia entre *streaming* e cliente. Restringir o compartilhamento de senhas, em 2022, foi o primeiro deles. Por meio dessa medida, a Netflix vinculou as contas ao endereço residencial do usuário; dessa forma, o compartilhamento de contas gratuito estaria disponível apenas entre pessoas do mesmo endereço.¹³¹

Ainda em 2022, outro evento ampliou a cisão na proximidade que havia entre conteúdo e consumidor no *streaming* da Netflix. A partir de novembro desse ano, a empresa deixou de ser uma zona livre de publicidade de terceiros ao inaugurar um plano de assinatura básico – mais barato – com anúncios. Com essa mudança em vigor, um dos principais predicados da

¹³⁰ PEREIRA, Ricardo Araújo. Uma série de séries. Folha de S. Paulo. Colunas. [S. L.] 08 set. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/ricardo-araujo-pereira/2019/09/uma-serie-de-series.shtml>. Acesso em: 06 fev. 2024.

¹³¹ DOLCI, Maria Inês. Netflix atropela assinantes para aumentar sua receita. Folha de S. Paulo, Colunas. [S. L.], 30 mai. 2023. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mariaines/2023/05/netflix-atropela-assinantes-para-aumentar-sua-receita.shtml>. Acesso em 10 fev. 2024.

empresa desvaneceu: o fluxo ininterrupto de conteúdo, qualidade técnica do *streaming*, transformada e ao mesmo tempo celebrada pela Netflix na forma *binge-watching*, teve que dividir a tela com inserções publicitárias.

Motivadas pelo recrudescimento da competição no mercado de *streaming*, as restrições implementadas pela Netflix poderiam ser contornadas se o consumidor estivesse disposto a gastar mais dinheiro: bastava que o usuário assinasse aos planos de valores mais elevados e pagasse R\$ 12,90 para cadastrar mais um endereço para compartilhar a conta. Tais modificações evidenciam que, para acessar o básico do serviço que a Netflix oferecia nos anos iniciais de sua empreitada no Brasil, seria necessário, após 2019, migrar para uma assinatura de valor intermediário ou até mesmo *premium*.

Apesar disso, o “empilhamento” e a saturação não são signos que representam a decadência do mercado de *streaming*, mas sim sua nova configuração. Mesmo diante do quadro em que a saturação anunciou, com um sinal de alerta, grandes transformações nesse mercado, é possível dizer que esses acontecimentos são, na verdade, meros pontos de coordenadas que marcam no tempo uma etapa das transformações de um mercado ainda em suas primeiras décadas de desenvolvimento.

3 AUTONOMIA: FIO CONDUTOR DO *STREAMING*

A ordem de apresentação empregada neste trabalho até agora foi um esforço de coleta de material empírico. Para lidar sociologicamente com o *streaming*, um novíssimo artefato de mídia, a tarefa de esboçar os traços do objeto em linhas históricas teve que ser colocada em plano prioritário, pois trata-se do alicerce no qual as demais etapas do trabalho serão erigidas. Não foi por razão fortuita ou interesse cosmético que essa escolha foi feita; pelo contrário. Por se tratar de um objeto novo, ainda não há uma bibliografia sólida sobre a história da formação do *streaming* no Brasil. Isso não significa que se trata de um campo em que a produção de conhecimento é raquítica, em sua multiplicidade de abordagens há, em fervoroso progresso, uma rica produção no Brasil e no resto do mundo. Por outro lado, não há ainda trabalhos historiográficos no Brasil de envergadura intelectual incontornável dos quais, juntos e organizados em uma espécie de cânone, se pudesse tirar um ponto de partida para esta pesquisa sobre *streaming*.¹³² Também não havia a possibilidade de tratar o tema a partir de fontes primárias, pois os agentes que detêm o tipo de informação necessária para a formulação de problemas sociológicos, isto é, as provedoras de *streaming*, preservam-nas como segredos de mercado.¹³³ Tampouco bastaria, para o nosso objetivo, coletar uma dúzia – ou muitas dúzias – de relatos de personagens e/ou grupos focais a respeito do tema; haja vista as lições que nos

¹³² Até o fechamento deste trabalho, o documento mais completo sobre *streaming* no Brasil foi produzido pela Agência Nacional do Cinema (ANCINE). Intitulado “Vídeo sob demanda: análise de impacto regulatório”, profundo e rigoroso, esse estudo preliminar, que se debruça sobre os serviços de vídeo sob demanda no Brasil, oferece, a partir do enquadramento jurídico, tributário e constitucional, um portentoso ponto de partida para estudos a respeito da regulação desse tipo de serviço no Brasil. Há, no entanto, devido ao enfoque na construção de um marco regulatório – finalidade primeira do documento –, a ausência de elementos como recepção, crítica e o debate sobre aspectos e acontecimentos que tangenciam o *streaming* em seus outros aspectos midiáticos e sociais. Preciosos componentes para nosso tratamento sociológico do *streaming*, a adoção desse documento como matriz e alicerce na qual sustentariamos nosso trabalho, não seria suficiente. Não significa, porém, que esta pesquisa tenha prescindido do documento; em várias oportunidades fizemos o uso da rica base de dados lá apresentada. Também vale notar o trabalho de Jéferson Cristiano Cardoso. Pela similaridade no método de pesquisa, que também utilizou a Folha de S. Paulo como material empírico para produzir uma tese de doutorado que se debruçou sobre as transformações das audiências e postulou o *streaming* como uma expressão “hiper”, fruto de um processo de inúmeras rupturas tecnológicas historicizadas desde o *kinetoscópio*, a menção torna-se válida. Ver: CARDOSO, Jéferson Cristiano. Plataformas de streaming, rupturas tecnológicas e alterações nas dinâmicas das audiências do espaço audiovisual brasileiro (2011-2021). Tese (Doutorado em Comunicação Social). PUCRS. Porto Alegre. p. 274. 2022.

¹³³ Nesse segmento, as cartas trimestrais que a Netflix apresenta aos seus acionistas desde 2002, por seu alcance e diversidade temática – premiações, número de assinantes, ações no mercado, lançamentos, recepção etc. – poderiam ter sido a matriz documental de nosso trabalho. Não o foram porque, blindado sob o gênero literário próprio do mundo empresarial, o sentido que dispõe as informações nesses documentos impõe limites e vieses que privilegiam o superficial das finanças em detrimento dos aspectos – sociais e tecnológicos – reveladores do funcionamento da poderosa *mediatech* símbolo do *streaming*. A despeito disso, não nos furtamos de cotejar nosso trabalho com essas informações, pois, quando amparadas e comparadas com outras fontes e documentos, revelam-se, nas entrelinhas dessa fricção, momentos luminosos para o entendimento do *streaming*.

apresentou Theodor W. Adorno sobre essa possibilidade – ou impossibilidade – metodológica.¹³⁴

Corríamos o risco, portanto, de apresentar um trabalho que, na sua superfície, conservasse uma estrutura de começo, meio e fim relativamente ajustados e coerentes, mas que vazio em rigor metodológico e científico, não conseguiria responder aos problemas e perguntas que o motivaram. Dessa forma, não nos restavam muitas alternativas senão seguir as recomendações a respeito do *métier* do sociólogo levantadas por Pierre Bourdieu, Jean-Claude Chamboredon e Jean-Claude Passeron e elaborar, de nossa própria lavra, um constructo capaz de extrair da realidade uma base na qual pudéssemos erigir o restante de nosso trabalho.¹³⁵ Esse constructo não foi outra coisa senão a montagem de uma breve história do *streaming* no Brasil.

Extraída de um robusto arsenal de matérias do jornal Folha de S. Paulo – e de todas as suas ramificações que de alguma forma se conectaram com o *streaming* –, a base empírica do nosso exercício historiográfico acompanha a década em que o *streaming* na sua forma audiovisual foi consolidado enquanto mídia e mercado.¹³⁶

¹³⁴ Ainda que não seja um objeto similar ao nosso em especificidades artísticas, pois tratava o autor de rádio e música, os problemas que Adorno apontou a respeito de trabalhos sociológicos que buscam entender a relação entre arte, mídia e sociedade são úteis por elucidar que, nesses casos, pesquisas que utilizam métodos de listas de perguntas relacionados a relatos individuais ou de grupos seriam, devido às particularidades do objeto, insuficientes: “A consciência das grandes massas de ouvintes é adequada à música fetichizada. Escuta-se conforme o prescrito, e é claro que a depravação musical não seria possível se daí decorresse resistência; isto é, se os ouvintes, com suas exigências, ainda pudessem transpor o âmbito do oferecido. Não obstante, quem tentasse “verificar” o caráter fetichista da música com entrevistas, questionários e testes de reação auditiva talvez passasse por vexames imprevistos. [...] As reações inconscientes dos ouvintes são tão densamente ofuscadas, suas reações conscientes tão exclusivamente orientadas pelas categorias do fetiche em vigor, que cada resposta obtida conforma-se de antemão à superfície do comércio musical atacado pela teoria cuja validade se quer “verificar”. Basta que se proponha ao ouvinte aquela elementar pergunta sobre “gostar” e não gostar”, que de pronto entra em jogo, com toda a sua eficácia, o mecanismo que se deseja tornar transparente e eliminar ao ser reduzido a tal pergunta. Tente se porém substituir meios elementares de pesquisa por outros que antevejam a dependência do ouvinte ao mecanismo, e cada complicação decorrente do método de pesquisa não somente gerará maior dificuldade de interpretação dos resultados, como também acarretará um acirramento da resistência dos ouvintes testados, impelindo-os à postura conformista quando creem estar protegidos dos perigos de exposição.” ADORNO, Theodor W. Sobre o caráter social da música do rádio. *In: op. cit.* p. 78. Os mesmos entraves se repetem quando o objeto em análise é a televisão – esse sim, guarda similaridades específicas ao nosso objeto de estudo: “A natureza das reações do espectador à televisão atual só se deixaria compreender mediante pesquisas abrangentes em múltiplos níveis. Se é certo que tal objeto de pesquisa especula com o inconsciente, então perguntas diretas não seriam de muita ajuda. Efeitos subconscientes ou inconscientes escapam à imediata expressão discursiva dos entrevistados. Sujeitos a um questionamento direto, eles produziram racionalizações ou abstrações, como aquela que diz que o aparelho de televisão fornece “entretenimento”. Assim, o que de fato acontece aos telespectadores só poderia ser comunicado difusamente, como em teste que use imagens televisivas silenciosas e permita estudar as associações produzidas pelos examinados. Um juízo definitivo e completo adviria talvez somente de numerosos estudos psicanalíticos de caso sobre os hábitos dos espectadores.” ADORNO, Theodor W. Prólogo à televisão. *In: op. cit.* p. 214, 215.

¹³⁵ “[...] ora, não se pode esquecer, de modo algum, que o real nunca toma a iniciativa, já que só dá resposta quando é questionado.” BOURDIEU, Pierre; CHAMBOREDON, Jean-Claude; PASSERON, Jean-Claude. *Ofício de sociólogo: metodologia da pesquisa na sociologia*. Rio de Janeiro. Vozes, 2010. p. 48.

¹³⁶ O recorte que se inicia em 2010 e termina em 2019 não tem sua justificativa fundamentada apenas na abrangência que cobre a chegada da Netflix no Brasil até o impacto causado pela Disney no mercado de *streaming*. O limite da base empírica é marcado no ano de 2019 porque, a partir daí, a pandemia de COVID-19 mergulhou

Diretamente derivada desse esforço, que pretendeu confrontar o objeto estudado com a realidade empírica utilizando a história como instrumento, uma categoria se pronunciou como fio condutor que sintetiza e entrelaça as dimensões sociais, artísticas e tecnológicas do *streaming*. Essa categoria é a autonomia.

Substantivo feminino cuja acepção de maior ocorrência está relacionada à capacidade de autogovernar-se e dirigir-se conforme as próprias vontades, a autonomia adquire, no contexto de consumo de mídias audiovisuais no qual está inserido o *streaming*, contornos que a transformam em palavra-chave. Isso porque, na relação com meios de comunicação como o cinema e a televisão, o consumidor não tem poder suficiente para gerenciar suas escolhas conforme as próprias vontades; na maioria dos casos ele tem de decidir, diante das grades de programação da televisão e dos calendários de lançamentos da indústria do cinema, pela alternativa que mais se aproxima da sua vontade. Nesse caso, portanto, a posição mais comum do consumidor de audiovisual é a de receptor inerte frente ao canal de transmissão.

Ao contrário dos outros meios citados, há no *streaming* uma possibilidade de agência do consumidor. Vulgarizada por meio do excerto que diz – incessantemente – que por meio dele é possível ver o que quiser, a qualquer hora e em qualquer lugar, a autonomia possibilitada pelo *streaming* libera os bens culturais das grades e calendários, e possibilita a descentralização e a não-linearidade do consumo. Além disso, por meio do mesmo movimento, fornece ao consumidor a possibilidade de explorar livremente sua relação com o objeto de consumo: a ordem dos episódios, a velocidade, a duração das pausas, a reprise etc. passam a ser manipuláveis. Desse modo, o *streaming* emancipa as produções audiovisuais de algumas das amarras técnicas do cinema e da televisão, e providencia ao público a possibilidade de autogestão do consumo. É certo que o consumidor de *streaming* não deixa de ser um mero receptor, mas, por outro lado, arrolada nas formas de recepção específicas desse meio de comunicação, há a possibilidade de autonomia.

Nesse contexto, a autonomia, elemento *sine qua non* do *streaming*, é a expressão mais acabada do argumento de que, ao usar o *streaming*, o consumidor tem mais poder para

todo o mundo em condições sanitárias que impediram o funcionamento regular das sociedades dos quatro cantos do globo. Por razões cuja extensão demanda um trabalho de sociologia próprio, o mercado de *streaming* atravessou um período de liminaridade que se diferenciou de forma radical do que era vigente no mercado na década de 2010. Em abril de 2022, em um relatório que agrupa as razões que justificam o desaceleramento do crescimento das receitas da Netflix, há uma menção que aponta para esse intervalo de tempo especial instaurado pela pandemia de COVID-19: “No entanto, nossa penetração relativamente alta nos lares – quando incluímos o grande número de lares que compartilham contas – combinada com a concorrência, está criando obstáculos para o crescimento da receita. O grande impulso da COVID para o streaming obscureceu esse quadro até recentemente.” NETFLIX INVESTORS. 2022 First Quarter Earnings, 2022a. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2022/q1/FINAL-Q1-22-Shareholder-Letter.pdf. Acesso em: 01 mar. 2024. p. 1. (tradução nossa).

manipular a forma de interação com os bens culturais do que quando utiliza outros aparelhos tradicionais do audiovisual.

Seja como elemento atrativo para os consumidores, ou em abordagens que miram as possibilidades oferecidas pelo *streaming* enquanto mídia, a autonomia é uma categoria que acompanha recorrentemente o *streaming* em sua diversidade temática presente na história extraída da Folha de S. Paulo. “O como, onde e quando quiser”, síntese prosaica da autonomia possibilitada por esse novo meio de comunicação, foi transformado em um jargão jornalístico para falar de *streaming*.¹³⁷

Elegemos, portanto, para sublinhar a importância, a recorrência e a extensão desse argumento, 10 trechos de variados cadernos, colunas e matérias da Folha de S. Paulo, e os apresentamos no quadro a seguir:

Quadro 1 – A ideia de autonomia associada ao *streaming*

| Nº | Trecho | Título da matéria | Autor | Data |
|----|--|---|-----------------|------------|
| 1 | “Com a internet, as opções cresceram muito. Mais que isso, na verdade. As tecnologias já disponíveis permitem antever o momento em que, muito mais do que votar na eliminação de um participante de reality show, o espectador determinará, de fato, o que será produzido para ele assistir. É um futuro que assusta”. | Cartas marcadas | Mauricio Stycer | 10/02/2013 |
| 2 | “Estratégia da Netflix de disponibilizar suas produções originais na íntegra assenta-se na ideia de que o espectador quer ter mais controle sobre como e quando assistir a séries, deixando de ser refém dos tempos de espera ditados pela indústria. O hábito de ver ‘tudo ao mesmo tempo agora’ recebeu nos EUA o nome de ‘binge-watching’”. | Série feita para a internet é indicada pela primeira vez ao Oscar da TV | Silvana Arantes | 19/07/2013 |

¹³⁷ “A estratégia da Netflix de disponibilizar suas produções originais na íntegra assenta-se na ideia de que o espectador quer ter mais controle sobre como e quando assistir a séries, deixando de ser refém dos tempos de espera ditados pela indústria. O hábito de ver ‘tudo ao mesmo tempo agora’ recebeu nos EUA o nome de ‘binge-watching (algo como ‘a farrá de assistir’). Se esse é o início do fim da grade de TV, é uma pergunta ainda sem resposta.” ARANTES, Silvana. *Op., Cit.*; “Se for preciso pagar pelo conforto de ter um filme à mão com um simples clique, diante de um cardápio vasto e bem organizado, muitos pagarão [...]” SOUSA, Ana Paula. Plataformas de filmes on-line vão oferecer serviços no Brasil. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 11 mar. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2011/03/886769-plataformas-de-filmes-on-line-vao-oferecer-servicos-no-brasil.shtml>. Acesso em: 24 mai. 2023.; “De olho no crescimento do consumo de conteúdo fora da TV, a Rede Globo lançou o seu novo aplicativo para vídeo ‘on demand’ em smartphones e tablets: o Globo TV+. O software permite ao usuário escolher o que ver na programação e nos arquivos da emissora, na hora em que quiser. Ainda em fase de testes, em Minas Gerais, é um avanço em relação ao aplicativo Globo TV, disponível no iTunes há poucos meses e que segue entre os dez mais baixados na rede”. PEREIRA JR., Alberto. Emissora lança em Minas aplicativo pelo qual cliente escolhe o que ver. Folha de S. Paulo. Mercado. São Paulo, (s. d). Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/68329-globo-lanca-aplicativo-e-acirra-disputa-por-tv-na-web.shtml>. Acesso em 24 mai. 2023.

| | | | | |
|----|--|---|--------------------------------|------------|
| 3 | <p>“As próprias operadoras já começam a oferecer serviços diferenciados, como o acesso da programação em todas as mídias que o cliente desejar. E vários canais, incluindo os da Globosat, também já facilitam a vida de usuários que desejam ver os programas que querem, na mídia que desejam, na hora que bem entendem”.</p> | Os Cortadores de cabos | Mauricio Stycer | 23/08/2015 |
| 4 | <p>“Matt Mueller, editor da "Screen International", uma das principais publicações sobre o mercado de entretenimento, acredita que a entrada da Netflix nos cinemas e na produção de filmes de ficção originais é "reflexo de como o poder mudou para as mãos do consumidor”.</p> | O Despertar da besta | Rodrigo Salem | 11/10/2015 |
| 5 | <p>“Assistir aos programas favoritos como, quando e onde quiser virou realidade com a oferta crescente de serviços de TV sob demanda.</p> <p>Além do controle remoto da TV, o telespectador pode controlar e escolher a própria grade de programação em diferentes plataformas, como smartphones e tablets. Ver a novela durante o café da manhã ou os capítulos de uma temporada de série em um único dia virou opção para quem acessa esse tipo de serviço.</p> <p>"O maior benefício dessas ferramentas é o empoderamento das pessoas", defende Rodrigo Arnaut, professor de Rádio e TV da Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP)”.</p> | Paulistanos preferem serviço de TV sob demanda da Globo Play e Net Now | Andrea Martins | 22/05/2016 |
| 6 | <p>“O Manbang “está elevando a vida cultural das pessoas ao permitir que assistam ao que desejam sempre que quiserem”, disse um homem identificado como Ju Dae-hyun, funcionário do serviço norte-coreano de telecomunicações na cidade de Sinuiju, perto da fronteira com a China, na reportagem”.</p> | Coreia do Norte lança ‘Netflix’ para vídeos de propaganda do regime | Patrick Boehler; Choe Sang Hun | 29/08/2016 |
| 7 | <p>“O software permite ao usuário escolher o que ver na programação e nos arquivos da emissora, na hora em que quiser”.</p> | Emissora lança em Minas aplicativo pelo qual cliente escolhe o que ver | Alberto Pereira Jr. | [S.D] |
| 8 | <p>“Para o consultor Antonio Athayde, um dos criadores da Net e da Globosat, mais significativo da pesquisa é confirmar no país "o fenômeno em si, o novo hábito, de se assistir vídeo, qualquer coisa, até os YouTube da vida, na hora em que o consumidor quer e onde ele quer”.</p> | No país, 1/3 dos usuários de aparelhos móveis paga por serviços de <i>streaming</i> | Nelson de Sá | 24/12/2017 |
| 9 | <p>“O que a Netflix fez de incrível é que ela mudou a maneira de consumir conteúdo em países como Brasil e México, onde estávamos acostumados a alguém dizendo: 'O jornal é às dez, a novela é às nove'. A Netflix mudou totalmente, e agora a gente está consumindo mais, entre seis e oito horas de conteúdo diário, o que é incrível”.</p> | Fox desvincula seu conteúdo da TV paga | Nelson de Sá | 04/04/2018 |
| 10 | <p>“Com essa preocupação em mente, a pesquisadora relativiza, por exemplo, uma das</p> | Revolução ou evolução? | Mauricio Stycer | 22/04/2018 |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | <p>mudanças mais perceptíveis, que é hoje a possibilidade oferecida ao espectador de assistir aos programas de sua preferência no horário em que bem entender, fora do determinado pela grade das emissoras. Ao colocar todos os episódios de “House of Cards” de uma só vez à disposição dos seus assinantes, em 1º de fevereiro de 2013, a Netflix rompeu um paradigma e deu um nó na indústria”.</p> | | | |
|--|---|--|--|--|

Fonte: Folha de S. Paulo

No tratamento dessa questão, de antemão, é preciso dizer que a ideia de autonomia encontrado por nós no *streaming* não vai no sentido daquele que Peter Bürger apresentou no livro “Teoria da vanguarda”, em que a autonomia da arte está vinculada a um processo histórico que providencia o seu divórcio da práxis social – até porque, como é possível reconhecer em vários momentos do seu texto, o estudo da autonomia artística a partir de aparelhos fundados e geridos nas linhas de comando da indústria cultural encontraria obstáculos de difícil superação, pois, nesse caso, a liberdade da arte frente à práxis vital é revogada pelo caráter de mercadoria por ela assumido.¹³⁸ Nossa preocupação ao estudar o entrelaçamento entre bens culturais, público e autonomia se dirige ao entendimento dos impactos causados nessa relação pelo instrumento que os entrelaça: o *streaming*. Desse modo, para a análise da interação entre esses três elementos, nos inscrevemos na tradição intelectual iniciada por Walter Benjamin, que investigou como um objeto fundado nos marcos da revolução tecnológica do capitalismo – o cinema – provocou, com o mesmo movimento que autonomizou a arte das amarras do culto, não apenas a diminuição da distância técnica entre a arte e público, mas, na concretização dessa aproximação, a reorganização social dessa relação.¹³⁹

¹³⁸ “Na época dos movimentos históricos de vanguarda, a tentativa de superar a distância entre arte e práxis vital podia ainda monopolizar de modo irrestrito o páthos do progresso histórico. Mas nesse meio-tempo, com a indústria cultural, desenvolveu-se a falsa superação da distância entre arte e vida, com o que passa a ser reconhecível a contraditoriedade do empreendimento vanguardista.”; “A vanguarda tenciona a superação da arte autônoma, no sentido de uma transposição da arte para a práxis vital. Tal fato não ocorreu e, na verdade, nem pode ocorrer na sociedade burguesa, a não ser na forma da falsa superação da arte autônoma. Que exista essa chamada “falsa superação”, eis o que atestam a literatura de entretenimento e a estética da mercadoria. É efetivamente prática uma literatura que tem por objetivo, antes de mais nada, impingir ao leitor um determinado comportamento de consumo, mas, evidentemente, não no sentido como o entendiam os vanguardistas.”; “Na sociedade do capitalismo tardio, intenções dos movimentos históricos de vanguarda são realizadas com sinais invertidos.” BÜRGER, Peter. Teoria da vanguarda. São Paulo. Cosac Naify, 2008. p. 107, 113 e 114.

¹³⁹ O principal impacto causado pela autonomização da arte propiciada pelo cinema, na nossa leitura do texto “A obra de arte na época da possibilidade de sua reprodução técnica de Benjamin, foi a entrada das multidões no mundo das artes. Na tela prateada dos grandes cinemas da época, palco em que o desdobramento desse acontecimento pôde ser visto, essa movimentação culminou nos horrores do fascismo e na estetização da política; mas também na possibilidade do comunismo e na politização da arte. Sobre isso, ver: “O Triunfo da Vontade”. Direção: Leni Riefenstahl. Alemanha, 1935. 114 min.; “A Sexta Parte do Mundo”. Direção: Dziga Vertov. União Soviética, 1926. 65 min.

Dessa forma, seguindo os passos metodológicos de Benjamin, nos interessa investigar e entender, agora, aliando a análise histórica aos métodos e ferramentas da sociologia, quais os impactos causados pela autonomização providenciada pelo *streaming* na relação entre arte e público.

Essa autonomia não ficou restrita apenas ao âmbito do consumo, ela alcançou e transformou também o âmago das oficinas em que se constroem os produtos audiovisuais. Sem a rotina da televisão tradicional, em que a lei que dirige a produção de conteúdo segue calendários rigorosos, a ubiquidade do digital, aliada à proposta de produzir conteúdo personalizado do *streaming* – que desvincula a produção da ambição de atingir todos os públicos ao mesmo tempo –, oferece mais liberdade também aos estúdios de produção de séries e filmes. Chris Brancato, produtor executivo da série *Narcos*, em uma entrevista concedida à Folha de S. Paulo, fala do novo e o velho dessas relações; ele põe luz sobre o que é oferecido pelo *streaming* enquanto tecnologia e pelas empresas de *streaming* enquanto produtoras de conteúdo:

Primeiro, com a internet temos uma autonomia em relação aos intervalos. E muito mais liberdade para pôr no ar conteúdos violentos e sexuais. Na TV comercial, há mais limites pois não se quer melindrar anunciantes e também porque ela está disponível para todos, de graça.¹⁴⁰

Em sequência, na mesma entrevista, é sublinhado que a liberdade e a autonomia, nos marcos do *streaming*, vão além do aspecto formal da produção. Brancato conta que as possibilidades artísticas, ao rumarem para um formato mais autônomo e ousado de produção, imprimiram mudanças também no terreno do conteúdo:

No passado, as emissoras queriam 22 episódios por ano, o que forçava técnicas pré-fabricadas. Há dez anos, as séries eram essencialmente sobre policiais, médicos e advogados. Desvende um crime, salve uma vida, ganhe uma causa.

Com o advento da TV paga nos últimos 25 anos, as séries deram uma guinada mais sombria: “*The Sopranos*”, “*The Wire*” etc. Os personagens tinham falhas de caráter, eram até “não adoráveis”.

Na medida em que a internet cresce, os assuntos abordados ficam ainda menos restritivos. Há dez anos, seria impossível pôr ‘*Narcos*’ no ar. Nenhum canal queria ter a ver com drogas. Você não veria “*Orange Is the New Black*”, pois ninguém achava que um programa sobre presidiárias funcionaria.

Mesmo “*Game of Thrones*” era um show bem arriscado de se fazer. E você não assistiria a séries internacionais porque os executivos deduziam que americanos só querem ver a América. Enquanto a TV paga forçou limites do que é aceitável, a

¹⁴⁰ BALLOUSSIER, Anna Virginia. TV vive 'era de ouro, sexy e violenta como nunca', diz criador de 'Narcos'. Folha de S. Paulo. Ilustrada. São Paulo, 01 nov. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/11/1700286-gg.shtml>. Acesso em: 24 mai. 2023.

internet escancarou as portas para todo tipo de assunto. É uma era de ouro para os espectadores.¹⁴¹

Empresa responsável pela popularização do *streaming* no mundo, a Netflix adota uma estratégia de mercado que engloba tecnologia, marketing e produção de conteúdo. Seus principais sucessos, como “House of Cards”, são frutos da combinação e da coesão dessa estratégia.

Mesmo com a sinergia entre esses três elementos, é importante sublinhar o papel proeminente reservado à tecnologia nesse tripé. Conduzindo a Netflix a um patamar de destaque dentro da indústria audiovisual, alcançado por meio de uma estratégia distinta das demais empresas do ramo, a íntima relação entre mecanismos algorítmicos, inteligência artificial e produção de conteúdo é a principal responsável pelo sucesso e consolidação da marca da empresa.

O liame da autonomia, que atravessa todos os âmbitos do *streaming*, é empregado pela Netflix de uma forma que tanto o *binge-watching* quanto os instrumentos algorítmicos preditivos são aglutinados em suas múltiplas dimensões a serviço de um sistema que tem a retroalimentação como princípio. Isso permite, em sua totalidade de aparelho hermético, utilizar como cabo de força o ciclo de interações entre os dados dos usuários, o consumo das obras disponíveis no seu catálogo e os algoritmos.

Nesse quadro técnico, o *binge-watching* é celebrado, em sua aparência, como o resultado de uma aproximação bem-sucedida entre as demandas dos consumidores de audiovisual e a oferta do serviço. Por outro lado, na parte que interessa especialmente a Netflix, trata-se de um instrumento que enseja a ampliação do ciclo de interação que permite a independência do funcionamento desse complexo de mídia.

Esse sistema fechado possibilitou à Netflix um diferencial que a destacou no mercado. Viabilizado a partir de um modelo de negócios baseado em assinaturas, o sustento da Netflix prescindiu da verba publicitária de terceiros – tão comum ao formato de financiamento dos canais de televisão. Uma proposta de alto risco – pois necessita, por princípio, de uma expansão constante no número de assinaturas –, esse modelo autárquico, apesar da sua longevidade e sucesso entre os usuários, foi revisto e, em parte, revogado em 2022.

Resultado de um longo percurso de pesquisa, o material extraído da Folha de S. Paulo, sobretudo os trechos que ressaltam a possibilidade omnipresente do consumo, nos permite dizer que as formas inauguradas pelo *streaming* são viabilizadoras de uma autonomia: o *streaming*

¹⁴¹ *Id., Ibid.*

libera o consumidor das amarras técnicas do cinema e da televisão. Diferente do que acontece nos modelos tradicionais, o consumo viabilizado por esse meio não se dá na forma de funil em que o consumidor recebe o produto passivamente. No *streaming*, todas as ações dos usuários são inseridas em um sistema circular.

Analisando as formas e efeitos desse fenômeno, fica patente que é no *binge-watching* que reside a arena mais fértil para estratégia de personalização da Netflix. Pois quanto mais o usuário consome de forma “exagerada” os produtos do catálogo, mais dados são gerados nessa interação e, com isso, por meio da leitura algorítmica desses dados, a empresa de *streaming* pode apresentar ao seu público mercadorias culturais minuciosamente personalizadas. Importante para o sucesso desse processo, o *binge-watching*, além de ser um produto que conseguiu moldar parte da identidade comercial da Netflix, é também, por si só, uma plataforma que amplia a autonomia do consumidor providenciada pelo *streaming*. Ele é o momento luminoso da confluência entre tecnologias algorítmicas, inteligência artificial e produção de conteúdo, pois beneficia e anaboliza, graças à permanência dos usuários, todo esse sistema.

Em síntese, assim como em outras diversas estratégias de mercado relacionadas ao audiovisual, a Netflix emprega técnicas e mecanismos para entender e atender melhor o seu público. O diferencial da sua estratégia está na constituição algorítmica dos artifícios empregados para alcançar esse objetivo.

Há na forma básica do *streaming*, enquanto tecnologia, a possibilidade de acessar produções culturais a qualquer hora e em qualquer lugar por meio de diversos dispositivos. Isso, por si só, já é um quadro tecnológico que tem inscrito na sua forma a possibilidade da autonomia do usuário. A Netflix, por meio da sua estratégia algorítmica de produzir conteúdo e da gestão de sua plataforma *on-line* por meio de inteligência artificial, Big Data etc., expande as fronteiras dessa autonomia. O consumidor de *streaming*, além da independência concedida por esse aparato tecnológico, tem à sua disposição mecanismos que oferecem formas e conteúdos personalizados. A gestão dessas formas, cores e conteúdos está, no *streaming*, disponível também aos desejos do consumidor, basta que este esteja disposto a interagir e disponibilizar seu comportamento em forma de dados aos algoritmos que atuam para isso.

A autonomia é, também, o fio condutor desta dissertação, pois trata-se de um elo que, por sua eminência conceitual, coaduna as duas partes deste trabalho. Tanto do ponto de vista empírico quanto teórico, a autonomia é o elemento mais relevante para o estudo sobre o *streaming* feito aqui.

Fio condutor que amarra todos os objetivos e estratégias da forma de *streaming* estabelecida pela Netflix, entender qual o papel a autonomia desempenha nesse organismo

ajuda a entender o que é esse fenômeno de mídia chamado *streaming* que, em sua aparência captada na análise de notícias de jornal, possibilita uma verdadeira autonomia ao consumidor. É necessário, agora, entender quais as condições para essa autonomia. É necessário, agora, entender a essência algorítmica desse fenômeno e quais as suas principais implicações sociais.

PARTE II

4 CULTURA E ALGORITMOS

4.1 *STREAMING*: O NOVO MEIO DE COMUNICAÇÃO CONSTITUÍDO POR PLATAFORMAS E ALGORITMOS

A investigação do estado da arte teórico a respeito do *streaming* nos conduziu ao debate mais importante que ampara o estudo desse objeto de mídia: a sua definição. Dessa forma, antes de tudo, a tarefa de delinear as linhas gerais do objeto é urgente. Cabe então reprisar a questão: o *streaming* é um desenvolvimento da televisão ou é um meio de comunicação de ontologia singular, apartado dos demais?

Mayka Castellano e Melina Meimaridis, situadas no momento em que o debate público a respeito do *streaming* era pautado pela ansiedade de que a força tecnológica do novo causasse a morte do velho, defendem que, apesar de a principal empresa de *streaming*, a Netflix, buscar uma âncora para sua identidade de mercado na ruptura e na distinção – conceito de Pierre Bourdieu – frente à TV tradicional, encontram-se, em suas principais esferas constitutivas, reminiscências tributárias à forma da televisão. Se se investigar, então, o modelo econômico, os formatos majoritários, as narrativas e a espectralidade da Netflix, verificar-se-á, a despeito da tentativa de ruptura com os padrões televisivos a partir do discurso de distinção, uma continuidade na forma e no conteúdo. Mesmo no âmbito do discurso, segundo as autoras, essa pretensa distinção não tem força de ineditismo, pois, cerca de 30 anos antes do estabelecimento mundial da Netflix, o canal de televisão HBO já se postulava no mercado audiovisual como um tipo distinto de televisão.¹⁴²

No seio dessas contradições, a expectativa a respeito de grandes ocassos foi frustrada: o *streaming*, com suas inovações tecnológicas, antes de tornar obsoleta a televisão, acabou por se associar a ela: se tornou um instrumento de sua revitalização.

Em outro artigo, as autoras rastreiam esse perigo de morte que ronda a TV até os seus momentos iniciais na década de 1980, marco em que novas tecnologias audiovisuais começaram a ganhar força no mercado de aparelhos domésticos. Desde então, mesmo acossada

¹⁴² CASTELLANO, Mayka; MEIMARIDIS, Melina. Netflix, discursos de distinção e os novos modelos de produção televisiva. *Contemporanea-Revista de Comunicação e Cultura*. Bahia. 14. 193-209.

por inovações técnicas que decretariam seu fim ou a revolucionariam por completo dali a pouco, a televisão conseguiu se manter relevante.¹⁴³

Os discursos sobre a superação tecnológica da televisão, hipertrofiados em larga medida pelo surgimento do *streaming*, devem-se, segundo as autoras, à fragilidade teórica que confunde a mídia televisão com o objeto eletrônico. Fruto da ansiedade pelo crepúsculo desse meio de comunicação, acreditava-se que, no momento em que o aparelho televisor perdesse espaço e relevância na dinâmica doméstica das famílias, estaria findada a era de soberania da TV.

Mais do que meramente um objeto, a televisão, na interpretação das autoras, trata-se de um fenômeno que atravessa muitas esferas da vida social; antes de ter sua essência concretizada em uma caixa mecânica, ela é uma forma cultural. Portanto, mesmo que os aparelhos de televisão não estejam mais no centro das salas domésticas, a forma cultural televisão continua a ser veiculada por meio de uma miríade de novos equipamentos.

Fruto, em parte, de um movimento tecnófilo que não cessa de ganhar adeptos desde o final do século XX, os debates que procuram indicar morte onde há constância e permanência desprezam a possibilidade das rupturas técnicas que supostamente poriam fim na televisão acabarem, no final das contas, suplementando esse meio com uma diversidade de continuidades.¹⁴⁴

Nesse sentido, diante das mudanças sociais e culturais ensejadas pela internet, a TV mudou para continuar a mesma. Se não em forma e conteúdo, pelo menos em relevância e audiência. A sua importância midiática – testada e ameaçada por discursos que preveem sua iminente obsolescência, imperativo derivado do surgimento de novas tecnologias – foi, em parte, sustentada por processos de assimilação que integraram à sua constituição elementos dessas novas tecnologias. Sem romper com a proposta de Castellano e Meimaridis, que posicionam as rupturas tecnológicas que supostamente deporiam a televisão a reboque da história evolutiva desse meio, Vanessa Scalei e Cristiane Finger sublinham que a era da convergência tecnológica e suas modificações fortaleceram a popularidade da televisão.¹⁴⁵

¹⁴³ CASTELLANO, Mayka; MEIMARIDIS, Melina. A “televisão do futuro”? Netflix, qualidade e neofilia no debate sobre TV. *MATRIZES*, São Paulo, Brasil, v. 15, n. 1, p. 195–222, 2021.

¹⁴⁴ “O surgimento e a popularização dos serviços de vídeo on demand, particularmente da Netflix, têm reinflamado os discursos na mídia sobre o suposto fim da TV. Se a Netflix e congêneres certamente trouxeram pontos de inflexão à história já quase centenária do meio, nosso principal argumento neste artigo é que existe uma ênfase excessiva na ideia de novidade associada ao tipo de produto oferecido por essas empresas, quando, na verdade, boa parte de seus investimentos e produtos de grande visualização são legatários de um modelo bastante consolidado de televisão.” *Id.*, *Ibid.* p. 214.

¹⁴⁵ SCALEI, Vanessa; FINGER, Cristiane. Televisão, big data e algoritmos: o que fazer com tantos dados sobre a audiência? In: *Da televisão às televisualidades: continuidades e rupturas em tempos de múltiplas plataformas*. MARQUIONI, Carlos Eduardo; FISCHER, Gustavo Daudt (Orgs.). Minas Gerais. Selo PPGCOM/UFMG, 2020.

Amparadas por um novo instrumental tecnológico que permitiu a multiplicação de telas, formas e formatos, as emissoras de televisão que – diante dos novos hábitos de consumo e das novas lógicas de produção e distribuição¹⁴⁶ – mais rapidamente se aproximaram dessas tecnologias, foram suplementadas por capacidades que as fizeram largar na frente da nova corrida do mercado de entretenimento mundial. A BBC e a Rede Globo, símbolos da tradição da TV, não tardaram em se apropriar desses novos elementos tecnológicos; Scalei e Finger pontuam que as duas emissoras lançaram mão de tecnologias avançadas de *machine learning* para incrementar suas produções, se aproximar da audiência e se destacarem perante a concorrência.¹⁴⁷

O texto “Big Data and television broadcasting”, produzido por Paul Clemens Murschetz e Daniela Schlütz, nos ajuda a entender a intensidade desses deslocamentos, pois discute em que medida as transformações tecnológicas que atravessaram o circuito de TV convencional na primeira década do século XX impactaram os padrões de produção e reprodução das emissoras de TV.¹⁴⁸ Em outras palavras, os autores investigam de que forma o novo paradigma técnico-econômico baseado na digitalização e em um conjunto de técnicas computacionais capazes de analisar e ordenar grandes massas de dados – nomeadas de Big Data – alterou o modelo de produção, distribuição e consumo das tradicionais emissoras de televisão.

Seguindo uma linha que dá continuidade ao que foi dito pelo conjunto de autores apresentados até agora, Murschetz e Schlütz dão ênfase às possibilidades de refinamento do produto das emissoras de televisão proporcionadas por desdobramentos das técnicas computacionais. Nesse contexto de inovação em que os dados passam a figurar como atores principais, as dinâmicas da televisão são beneficiadas na medida em que passam a dispor de meios para coletar e tratar esses dados cedidos pelos espectadores, pois está depositada nesse processo a crença de que ele conseguirá detalhar as demandas da audiência – mesmo aquelas latentes ou não elaboradas.

Dessa forma, o ambiente digital no qual a TV tem ampliado as suas dimensões e atuações nos últimos anos adquire a configuração de um terreno muito propício para a união

¹⁴⁶ “Os avanços tecnológicos fizeram com que o fluxo televisivo linear cedesse espaço à personalização da programação, que teve início com o videocassete e foi intensificada pelos serviços de *streaming*. Passar da TV com grade previamente planejada, que faz o público adaptar sua rotina aos horários dos seus programas favoritos, ao *on demand*, que permite a escolha do que ver e quando ver, mexeu com as lógicas de produção e recepção.” *Id.*, *Ibid.* p. 313. Ver também: PÁEZ, Alejandra. El paradigma Netflix cambios en la cadena de valor de la industria de la televisión frente a la aparición de la tv online. Viator. Revista científica de comunicación desde los bordes, (4), 25-49. 2017.

¹⁴⁷ SCALEI, Vanessa; FINGER, Cristiane. *Ibid.* p. 320.

¹⁴⁸ MURSCHETZ, P. C.; SCHLÜTZ, D. Big Data y televisión. Una reflexión crítica sobre el auge del Big Data como nuevo paradigma tecno-económico, y su impacto en el concepto de target de audiencia. Fonseca, Journal of Communication, n. 17, p. 23–38, 2018.

entre Big Data e televisão. Com as demarcações que separavam a televisão da internet enfraquecidas, as emissoras deixam de analisar seu público apenas por meio da estatística de assinantes e de reproduções, e cada vez mais se aproximam de uma proposta em que o processo de coleta de dados apresenta a capacidade de prever o comportamento dos usuários com fidelidade e precisão.

Novamente, o argumento segue na direção de que o surgimento de novas tecnologias ajudou a fortalecer a televisão. A associação com o Big Data, por exemplo, permitiu às emissoras de TV acessar informações sobre seus consumidores de uma forma inaudita.¹⁴⁹ Em vez de destruí-la, o Big Data oferece à televisão uma “poção mágica” produzida do substrato dos dados; ao aceitar essa parceria, a televisão adquiriu “super poderes” de telepatia e adivinhação.

O conjunto de textos apresentado até agora sintetiza uma posição teórica no debate sobre *streaming*. Ora de forma frontal, ora contemporizado, o *streaming* aparece aqui como um desdobramento quase orgânico da fusão entre novas tecnologias da informática e a televisão. Em alguns momentos, nem isso: é defendido que essa suposta fusão não incide em algo novo ou revolucionário dentro da indústria audiovisual; tratar-se-ia, na verdade, de uma continuidade teleológica da televisão. Corroborar essa posição a própria Netflix, que adota e exhibe a alcunha de TV da internet em suas propagandas.

Nossa concepção, no entanto, é de posição contrária. O *streaming* não é nem um mero desdobramento da televisão, nem uma funcionalidade técnica de transmissão de filmes e séries *on-line*. Com contornos próprios, o *streaming* não pode ser lido dessa maneira, pois trata-se de um meio de comunicação que nasce da convergência de particularidades tecnológicas, culturais e sociológicas, já como uma mídia totalmente desvinculada da televisão.

A seguir, apresentaremos uma elaboração teórica que coloca a constituição do *streaming* em primeiro plano. Com esse esforço, pretendemos, ao mesmo tempo, responder à pergunta que motivou este trabalho e dizer quais são os impactos do *streaming* na reprodutibilidade técnica das obras de arte. Dessa forma, assim como Walter Benjamin trabalhou para sintetizar os significados da revolução no mundo das artes concretizados pela possibilidade de reprodução técnica da arte por meio da história do cinema, destrinchando e expondo os liames sociais,

¹⁴⁹ “A análise de Big Data, derivada do comportamento de visualização da TV conectada e do uso e da tecnologia de mídia social afiliada, por outro lado, combina metadados do espectador, dados em nível de dispositivo (visualizações, conclusão de episódios e temporadas inteiras), dados em nível de distribuição (TV, celular, computador, consoles de video game etc.), dados de tráfego da Web (volume, cliques, visualizações de página), geolocalização (código postal) ou dados de fontes de terceiros (por exemplo, classificações de TV e dados de cartão de crédito). Esses dados permitem que as emissoras desenvolvam relacionamentos muito mais profundos e personalizados com seus públicos, o que até agora era inimaginável.” *Id.*, *Ibid.* p. 29. (tradução nossa).

culturais e tecnológicos que produziram esse meio de comunicação, nossa tarefa de dizer no que consiste as alterações na reprodutibilidade técnica impulsionadas pelo *streaming* passa, necessariamente, por um processo semelhante: elucidar como o encontro entre elementos sociais e tecnológicos gestou e deu à luz a uma tecnologia audiovisual nova, e quais as alterações promulgadas por ela no âmbito da experiência.

O *streaming* rompe com o fluxo televisivo. Essa é a primeira e mais constitutiva distinção que separa esse meio de comunicação da televisão. Essa ruptura não se deu somente na parte cosmética; mais do que uma mera reforma na produção e no consumo audiovisual, o *streaming* se estabelece como um meio de comunicação a partir da inauguração de uma nova forma cultural.

João Damasceno Martins Ladeira caracteriza o fluxo da televisão como uma forma cultural que ordena em uma configuração de programação uma multiplicidade de formatos.¹⁵⁰ Desse modo, a interação entre consumidor e produto se dá por meio da constituição de grades de programação que costuram a unidade das atrações televisivas, criando um fluxo que torna as disparidades de conteúdo em um todo indistinguível.

No *streaming*, a lógica de fluxo não comanda o processo. A interação entre produtores e consumidores é organizada e conduzida por instruções e máquinas programadas para elaborar soluções a partir de um universo de informações em constante mutação. De natureza *on-line*, o *streaming* propicia um ambiente em que é apresentado ao consumidor a liberdade de escolher o que ver, quando ver e onde ver. Além disso, ao amarrar os liames que estreitam a relação entre consumidor e produto, emprega uma série de algoritmos que trabalham para preencher a experiência do usuário com indicações personalizadas. Prescindindo da lógica de fluxo, no *streaming*, mesmo que o usuário empilhe uma multiplicidade de programas radicalmente diferentes para consumi-los um após o outro, não há, enquanto princípio organizador dessa proposta, um eixo que vise dar coesão à essa colagem de programas.

Os princípios que organizam a forma cultural do *streaming* são a autonomia do usuário na manipulação do acervo ofertado na forma de catálogo volátil e a gestão e organização desse

¹⁵⁰ “A despeito do modo como se justifica, o broadcast, na verdade, conecta as atrações de modo ainda mais intenso do que qualquer forma anterior. Distinta das experiências passadas devido a um grau muito maior de organização frente àquela contida no espetáculo de variedades, a associação entre conteúdos deve se desenhar como uma passagem invisível, associando o material como muitas unidades discretas. Sua natureza reside no movimento interminável de um produto para outro, demonstrando um vínculo muito mais forte entre público e mecanismo, atrelando os indivíduos ao fluxo de um modo que nenhuma plateia do passado precisou experimentar.” LADEIRA, J. D. M. O algoritmo e o fluxo: Netflix, aprendizado de máquina e algoritmos de recomendações. Intexto, Porto Alegre, n. 47, p. 166-184, 2019. p. 170.

catálogo por ferramentas algorítmicas. Pelo menos no que se refere à história do audiovisual, esses princípios são inéditos e, principalmente, particulares ao *streaming*.

Diferente da televisão e do cinema, o princípio organizador do *streaming* é vinculado à máquinas de inteligência artificial que, a partir da leitura de informações cedidas pelos usuários, passam a decidir, de acordo com as diretrizes que guiam sua programação, como será organizado e reorganizado o catálogo e de que forma isso será apresentado aos usuários. Em síntese, é a atuação do consumidor aliada a leitura algorítmica do seu comportamento que sustentam as bases para o funcionamento do *streaming*.

De ação nem sempre tão visível aos olhos dos usuários, a ideia de que os algoritmos são apenas auxiliares que facilitam as escolhas dos consumidores vem perdendo força à medida em que avançam os estudos que desvelam a envergadura de suas atuações; por meio da dinâmica de sistemas de recomendações, princípio gestado por algoritmos e que ordena a maioria dos acervos de *streaming* disponíveis no mercado, conforme esse meio de comunicação se populariza, tornou-se comum atribuir a esses entes o protagonismo na relação que casa o novo meio de comunicação aos desejos do consumidor.

Rogério Xavier de Azambuja, A. Jorge Morais e Vítor Filipe explicam, em um artigo voltado à discussão sobre dinâmicas e engenharias computacionais, que os sistemas de recomendação são uma das estratégias mais eficazes para a gestão de ambientes *on-line* em que a quantidade de informações geradas pelos usuários é abundante. No caso do *streaming*, a massa de informações gerada pelos consumidores é transformada em matéria-prima para a atuação dos algoritmos. Dessa interação, baseada na intensa circulação de dados, nasce o que justifica a proeminência dos sistemas de recomendação: um ambiente *on-line* de caminhos múltiplos que se renova conforme a interação. Sua tarefa é apresentar ao consumidor indicações de produtos elaborados a partir das preferências extraídas da leitura dos dados coletados.¹⁵¹

Esse desenho corrobora a exposição de Ladeira que destaca que o *streaming*, diferente da lógica de página em branco do Google, oferta páginas e ambientes preenchidos por inúmeros caminhos e possibilidades personalizadas.¹⁵²

¹⁵¹ “Sumariamente, em RS (recommender systems) estudam-se técnicas para se obter as preferências do utilizador [...] de forma satisfatória para a geração da recomendação com o menor esforço computacional não proibitivo. A estrutura básica arquitetural é ilustrada na figura 2, em que o utilizador final pode fazer parte do conjunto de utilizadores iniciais, exceto na primeira vez, quando for um novo utilizador.” AZAMBUJA, Rogério Xavier de; MORAIS, A. J. N.; FILIPE, V. M. Teoria e Prática em Sistemas de Recomendação, 2021. Revista de ciências da computação, n. 16. p. 23-46, 2021. p. 27.

¹⁵² “Não parece absurdo afirmar que, na internet contemporânea, seja possível resumir experiências para acesso a conteúdo em duas tipologias. A primeira se refere ao exemplo do Google, cuja interface consiste apenas numa caixa de diálogo. Não existiria nenhum tipo de sugestão a perturbar o vínculo, esta fantasia eficiente, entre a vastidão da internet e a vontade do usuário. Um contraponto reside nas plataformas de streaming, como o caso paradigmático da Netflix indica. Aqui, vê-se o oposto da página em branco. São indicações infinitas, em relação

A partir de uma leitura minuciosa da formação histórica desse novo meio de comunicação, é possível perceber que essa articulação tecnológica, que ocorre fora do alcance visual dos usuários, no *back-end*, tem grande responsabilidade na consolidação do *streaming* no mercado audiovisual. No caso paradigmático da Netflix, empresa-emblema dessa nova mídia, está assentado nesses elementos tecnológicos grande parte do sucesso; não por motivos fortuitos, mas porque muitas das qualidades estéticas de seus filmes e séries são demonstrações vivas da capacidade de personalização de conteúdo dos algoritmos.

Apesar do destaque atual, a parceria entre a Netflix e algoritmos começa antes da relação entre Netflix e *streaming*. A empresa estadunidense criada em 1997, em Los Gatos, na Califórnia, entendeu, com o amadurecimento do seu site de aluguel de filmes, que o coração do seu empreendimento não era exatamente o aluguel, mas sim a oferta de um tipo de serviço que se aproxima de uma curadoria. Não era o aluguel *on-line* seu ponto forte, mas seu sistema de recomendações.

Seria ingênuo pensar que uma empresa – seja ela qual for – não estaria atenta às informações cedidas pelos consumidores. No caos da competição capitalista, principalmente em um meio muito imprevisível como o mercado que envolve produções culturais, muitas empresas destinam um montante alto para pesquisas de opinião e análises estatísticas especializadas sobre informações que podem expressar os desejos do público. Indicar produtos baseados nos gostos dos consumidores, inclusive, é um dos princípios mais básicos do chamado *e-commerce*.

Personalizar o produto conforme o gosto da clientela é uma prática tão antiga quanto lucrativa. A novidade apresentada pela Netflix estava, naquele momento, na forma e não no conteúdo. A originalidade dessa proposta de personalização se deve à mobilização de artifícios que coletam informações a respeito dos gostos e preferências dos consumidores e as utilizam em um sistema computacional capaz de gerar recomendações. Extraordinária foi, portanto, a decisão que permitiu que a empresa enveredasse por um caminho que privilegiou o uso do Big Data, de algoritmos e do *machine learning* na construção dos seus produtos.

A missão desses mecanismos era, já na época em que a Netflix funcionava apenas como locadora, monitorar os comportamentos dos usuários, transformá-los em dados e introduzi-los em uma potente máquina algorítmica que apresentaria soluções e possibilidades a partir do que lhe foi oferecido. Esse processo de aparência simples, apresentava aos clientes, na *interface* do produto, algo semelhante ao trabalho de um balconista de uma locadora de filmes comum: “se

às quais o espaço para busca, de tão discreto, talvez passe despercebido. Quando um espetáculo se encerra, novas recomendações permitem que o ciclo continue, em um show interminável.” LADEIRA, J. D. M., *Ibid.* p. 166,167.

você gostou desse filme, esse outro, que contém elementos semelhantes, pode ser também do seu interesse”. A recomendação, nesse contexto, não tinha o caráter de troca de informações no âmbito da sociabilidade; esse atravessamento já guardava, oculto nas suas capacidades tecnológicas, a vigilância, a captura da subjetividade humana por elementos algorítmicos, o armazenamento de informações e o processamento de quantidades massivas de dados.

É possível dizer, portanto, que a mineração de dados, procedimento mais importante para a construção do atendimento personalizado da Netflix, tem proeminência nos objetivos da empresa desde antes da era do *streaming*. Mais do que os envelopes vermelhos que carregavam em seu interior filmes e séries minuciosamente recomendados, a computação das preferências dos consumidores e o *machine learning* já eram a parte mais importante da empresa de aluguel de DVDs pela internet.

Desde essa época, o ambiente *on-line* já se mostrava incontornável para o sucesso da Netflix. Não só por ser um espaço que já oferecia rapidez, comodidade e praticidade no acesso a um enorme acervo de filmes, mas também porque esse ambiente respalda a atividade de mecanismos algorítmicos. Esse terreno privilegiou o nascimento de um negócio que, além de ofertar o serviço de aluguel de filmes, se estabeleceu também como uma usina de coleta, tratamento e endereçamento de informações comportamentais.

Nos desdobramentos da história da internet, conforme a atuação sobre os dados e informações dos usuários se consolidou como um paradigma, o emprego dos algoritmos para a gestão desses ambientes *on-line* ganhou enorme destaque. Por condensarem – e, de certa maneira, ocultarem – uma massa de trabalho que, outrora, demandaria um grande montante de cérebros, mãos e tempo, as realizações da maquinaria algorítmica passaram a ser incontornáveis para uma grande parte dos processos produtivos.

A proeminência dos algoritmos não demorou para penetrar o mundo da cultura. Um dos primeiros eventos que evidenciou essa incursão foi o “Netflix Prize”, competição anunciada pela Netflix em 2006, que tinha como objetivo aprimorar a precisão do seu sistema de recomendação em pelo menos 10%. O prêmio, bastante relevante, de um milhão de dólares, destinado a quem conseguisse esse feito, revelou, já naquela altura, a importância que os sistemas de coleta de informações e os algoritmos tinham para a empresa.

Escritas em 2013, com objetivos teóricos voltados para a engenharia, as páginas de um breve artigo de Xavier Amatriain nos proporcionam o privilégio de entender o lugar dos algoritmos na história da Netflix. Personagem ativo no Netflix Prize, Amatriain descreve, com

relevante clareza, os pormenores da competição, seus objetivos e revela seus resultados. Sem muito alarde, o coração dos negócios da empresa é exposto.¹⁵³

Com o título “Big & Personal: data and models behind Netflix recommendations”, o artigo – com características de relatório empresarial – revela que a Netflix, ainda no período precedente ao *streaming*, já visava ao aumento da sua capacidade de personalização. Essa empreitada tecnológica em forma de competição, foi uma tentativa da empresa de aproximar ainda mais o consumidor e seus dados dos mecanismos tecnológicos capazes de interpretá-los.

Para conseguir elevar o patamar da personalização, além de melhorar a precisão do sistema de leitura de dados, era necessário fazer com que os consumidores entendessem e se apropriassem dos modos de interação desse ambiente *on-line*. Dessa forma, partir das categorias péssimo, ruim, bom, ótimo e perfeito, todas simbolizadas por estrelas que vão de 1 a 5, um sistema de classificação foi erigido e apresentado aos usuários. Com isso, o assinante da Netflix tem, desde antes do *streaming*, a prerrogativa de influenciar de forma proativa nos rumos da personalização do seu serviço.

Para que esse sistema se concretizasse, era necessário, portanto, que, ao navegar pelo acervo da Netflix os consumidores aceitassem colaborar por meio de avaliações. Diante do desafio de incentivar esse ciclo de interação, a Netflix estabeleceu um modo de organização reprogramável no qual os títulos – séries e filmes – passaram a ser divididos em prateleiras separadas por categorias/gêneros e por enunciados temáticos que os conecta em um subconjunto.

Percebendo que a personalização já começava na disposição da sua página inicial, a Netflix passou a buscar um aprofundamento da compreensão dos contextos e ambientes interativos até das contas com pouca movimentação. Isso, porque a personalização estava sendo refinada para contemplar os gostos individuais em seus detalhes. Dentro dessa estratégia, cada usuário significa uma constelação de dados que devem ser tratados e dispostos em uma forma específica de personalização.

Essa organização fluída fica exposta à experiência do usuário: conforme a interação, é a vitalidade da personalização. Com isso, de certa maneira ensejada pela própria Netflix, à atuação ativa na avaliação dos títulos é reservada uma posição especial; a empresa oferta a possibilidade de participação nas decisões de personalização de conteúdo aos seus assinantes. Dessa forma, as preferências são expressas em grandezas de fácil computação; são lidas,

¹⁵³ AMATRIAIN, Xavier. Big & personal: data and models behind netflix recommendations. *In*: Proceedings of the 2nd International Workshop on Big Data, Streams and Heterogeneous Source Mining: Algorithms, Systems, Programming Models and Applications. p. 1-6. 2013. p. 1.

associadas a outras informações, interpretadas por algoritmos e transformadas em recomendações.

Essa forma de organização tinha o objetivo – e ainda o tem, pois esse formato é vigente até hoje – de apresentar nas posições de destaque de cada prateleira – em forma de *ranking* – os títulos que, de acordo com os cálculos dos algoritmos, têm mais proximidade com as produções que os usuários classificaram de forma positiva.

Apesar de sua influência, as classificações dos usuários não tinham poderes imperativos nos rumos das personalizações. Isto é, as avaliações não determinavam, por si só, a recomendação de títulos e nem a organização das seções temáticas. A formação dos *rankings* e das seções leva em consideração outros muitos elementos. Opaco e de operação complexa, o procedimento que elege, qualifica e dispõe esses elementos é, até hoje, uma espécie de segredo. Sobre isso, Ladeira diz o seguinte:

Uma recomendação envolve a construção de um modelo, com fatores cuja importância os mecanismos de cálculo devem se mostrar capazes de revisar. As equações que permitem a tomada de decisões se compõem de variáveis às quais se concede maior ou menor importância: relevância inscrita, no início do processo, pelo peso atribuído a cada item. O aprendizado de máquina consiste na habilidade do mecanismo em, ao longo do tempo, alterar estes pesos. Um exemplo: imagine-se uma equação com duas variáveis. Inicialmente, atribui-se à primeira uma importância maior que à segunda. Produz-se uma hipótese que a observação negará ou não, mediante o seu teste frente ao comportamento do usuário. Ao se equilibrar esta suposição, calibra-se a relevância de cada fator.¹⁵⁴

Dentro desse organismo, as informações – e por isso a rapidez e a precisão dos algoritmos têm grande importância – são divididas a partir de critérios de programação com pesos específicos; a sua leitura e disposição, portanto, só fazem sentido em um enquadramento em que a massa de dados é contextualizada e ajustada a objetivos definidos previamente. Dessa forma, mesmo que a preferência do usuário esteja quase totalmente vinculada a um gênero específico, como, por exemplo, filmes de ação, não significa que as recomendações, o *ranking* e a forma de organização das prateleiras mostrarão apenas filmes e séries desse gênero.

Nas bases e objetivos do projeto que ambicionava avanços na arquitetura do sistema de recomendações da Netflix, conforme a exposição de Amatriain, a engenharia vencedora deveria ser capaz de transformar em dados até os comportamentos mais subjetivos e apresentar recomendações até para as preferências mais *sui generis*.

Encerrada em 2009, a competição da Netflix durou três anos. Durante esse longo intervalo, equipes de especialistas em tecnologia, estudiosos da área de *machine learning* e

¹⁵⁴ LADEIRA, J. D. M. *Ibid.* p. 176,177.

curiosos autodidatas disputaram, ombro a ombro, quem conseguiria melhorar o sistema de recomendações da empresa. Dessa longa corrida participaram mais de 50 mil pessoas de 186 países. Fóruns de debate foram organizados na internet, estratégias montadas e desmontadas, e técnicas foram combinadas. O final desse torneio foi atravessado por um clima eletrizante: a equipe vencedora (BellKor's Pragmatic Chaos) apresentou seu projeto apenas 20 minutos antes da equipe que ficou em segundo lugar.

A despeito de todo o esforço dos competidores, a arquitetura vencedora não foi utilizada pela Netflix. Valiosa para nossa pesquisa, além do desenvolvimento de elementos de engenharia da computação, a competição também teve mérito por lançar luz sobre os mecanismos e algoritmos que atravessam grande parte da vida dos consumidores de entretenimento do século XXI. Momento luminoso para os estudos sobre o entrelaçamento entre cultura e algoritmos, nesse evento, parte das diretrizes que coordenam os algoritmos da empresa de *streaming* mais famosa tiveram um raro momento de exposição.

A relação entre comportamentos, informações e algoritmos acompanha a Netflix na sua transição para o *streaming*. Aliás, é possível dizer também que os grandes impactos produzidos por eles no mundo do entretenimento eram apenas indícios naquele momento; a verdadeira revolução viabilizada por esses conjuntos de operações matemáticas aguardava, sem pressa, o porvir da segunda década do século XXI.

É preciso sublinhar, ainda falando do funcionamento dos algoritmos empregados como uma das estruturas computacionais que sustentam o *streaming*, que esses sistemas só têm razão de ser quando direcionados à resolução de problemas. No caso dos *streamings*, o problema central em que essas sequências de ações finitas são aplicadas é a gestão e instrumentalização de informações – cuja produção, na história recente, teve um crescimento exponencial.

Dessa forma, uma parte importante do trabalho envolvido nessa gestão é direcionada para a sua simplificação, ou melhor, na codificação desse material em uma linguagem cuja computação seja mais rápida e eficiente. Portanto, dentre seus inúmeros usos, é possível dizer que o processo de manipulação algorítmica se destaca na condensação de informações e dados.

Cada vez mais vital para o funcionamento de diversos setores produtivos, esse circuito de gestão tem se ampliado para âmbitos que antes funcionavam totalmente independentes das lógicas computacionais e dos dados, e acaba por se conformar em um fenômeno chamado “datificação”, que se configura cada vez como uma panaceia administrativa que ganha tração no capitalismo contemporâneo.

Ulises A. Mejias e Nick Couldry apontam que esse conceito não se refere – apenas – às necessidades ocasionadas pelo aumento da produção de dados, mas a uma mutação do

capitalismo que, por meio de um processo que busca a quantificação total da vida humana, centraliza-os para possibilitar a ampliação da produção e da extração de valor.¹⁵⁵

A codificação da vida social via processos que procuram transformar a subjetividade humana em uma coleção de valores quantificáveis vem ganhando força, conforme aponta José Van Dijck, para se constituir como um novo paradigma social.¹⁵⁶ No entanto, a autora alerta que a cristalização da eficiência da quantificação da ação humana por meio da datificação em uma mitologia tecnófila atrapalha o entendimento do fenômeno. Ao contrário do que o senso comum interessado nesse assunto acredita, a riqueza dos dados não existe por si só; semelhante ao petróleo, essa matéria-prima precisa ser extraída e “refinada” para ter alguma valia.¹⁵⁷

Sem valor intrínseco, os dados precisam de um enquadramento para se constituírem como produto. Nesse ponto, a ubiquidade da atuação de inteligências artificiais baseadas em algoritmos se estabelece como uma necessidade para a construção de sistemas de dados como mercadoria.

A vitalidade do *streaming* como meio de comunicação se deve, em grande parte, a esse circuito. Situado no nó que amarra grandes massas de dados às arquiteturas cuja incumbência é lapidá-los e dar-lhes um destino de mercadoria, não há como falar de *streaming* sem pensar em dados, mineração de dados, computação de dados etc.

É nesse terreno de superabundância de dados e equipamentos algorítmicos que a Netflix impôs aos demais competidores da indústria audiovisual um novo campo de jogo. A dinâmica social que os colocou em primeiríssimo plano impactou a história dos meios de comunicação e da produção de mercadorias culturais; ela foi uma alavanca de transformação.

Antes, o teatro das decisões que pautavam toda a indústria audiovisual era sustentado pela hegemonia dos grandes estúdios de Hollywood; nesse modelo de negócios consolidado concomitantemente com a história do cinema, os agentes cujas intenções modelavam grande parte do cinema tomavam decisões muitas vezes baseadas em desenhos folclóricos a respeito do público. A partir do corte providenciado pela Netflix, essa tradição desmanchou-se no ar.

A indústria de entretenimento audiovisual foi obrigada, com todos os seus atores e grandes estúdios, a jogar no campo digital, âmbito em que o *streaming*, desde o seu surgimento,

¹⁵⁵ MEJIAS, U. A.; COULDRY, N. Datafication. Berlin, Internet Policy Review, 8(4). 2019. p. 3.

¹⁵⁶ DIJCK, José van. Confiamos nos dados? As implicações da datificação para o monitoramento social. MATRIZES, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 39–59. 2017.; *Id.* Datafication, dataism and dataveillance: Big Data between scientific paradigm and ideology. Surveillance & Society 12(2), 197-208. 2014.

¹⁵⁷ “A extração automática de dados realizada em enormes pilhas de metadados gerados pelas plataformas de redes sociais não revela mais informação sobre o comportamento humano do que grandes quantidades de água marinha indicam sobre a poluição – a menos que você interprete esses dados utilizando métodos analíticos guiados por uma questão delimitada.” *Id.* Confiamos nos dados? As implicações da datificação para o monitoramento social. MATRIZES, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 39–59, 2017. p. 46, 47.

tem enorme força. Essa mudança nas regras do jogo é descrita e analisada em detalhes por Benjamin Burroughs em seu artigo “House of Netflix: streaming media and digital lore”.¹⁵⁸

O percurso que marca a passagem do “industry lore”¹⁵⁹ para o “digital lore”, retratado no texto de Burroughs, basicamente descreve a trilha e os motivos da consagração inicial da Netflix. Ele é a expressão das mudanças ocorridas no mercado audiovisual impostas por uma empresa que até há pouco desempenhava o papel secundário de distribuidora.

O que há de disruptivo no “digital lore” – ou no “*streaming* lore” – é um conjunto de técnicas que permitiram um estreitamento nas relações entre produtores e consumidores. Ancorado na tecnologia, o “digital lore” proporciona às empresas, como a Netflix, uma compreensão das demandas do público de uma forma extremamente detalhada. Nesse contexto, o “industry lore” perde força, pois o conhecimento em que essa visão de mercado se baseia foi desbancado pelo arsenal de artifícios tecnológicos mobilizado pelas empresas de *streaming*.¹⁶⁰

Os elementos que proporcionam o engajamento entre *streaming* e público são capazes de capturar a dinâmica dos desejos por meio de uma massa de informações deixada como rastro pelos usuários. Essa possibilidade – parte central do problema que estamos apresentando aqui – é viável porque os algoritmos empregados nesses processos constituem inteligências artificiais no sentido mais avançado do termo; está inscrita em sua capacidade computacional uma plasticidade capaz de abranger – e transformar em dados calculáveis – os movimentos comportamentais mais sutis.

Privilegiado por mecanismos que, por meio da mineração e aplicação de dados, criam uma espécie de clarividência das demandas dos usuários, o “digital lore” no qual a Netflix baseia sua estratégia de mercado, torna-a capaz de produzir, com maior confiabilidade, filmes e séries adequados às expectativas dos consumidores.

Um dos pilares que organiza a lógica do *streaming*, o *binge-watching*, é mais do que uma forma de ver. Nos diz Burroughs que esse comportamento reforça a manutenção do contato

¹⁵⁸ BURROUGHS, Benjamin. House of Netflix: Streaming media and digital lore. Las Vegas, Popular Communication, p. 1-17. 2018.

¹⁵⁹ O “industry lore” do qual fala Burroughs é uma espécie de conhecimento técnico não oficial que os membros dos grandes estúdios de Hollywood tinham a respeito das formas que supostamente atrairiam a audiência. *Id.*, *Ibid.* p. 5. O “digital lore”, por sua vez, é uma espécie de reforma do “industry lore” viabilizada por inovações tecnológicas. As noções tradicionais a respeito das demandas da audiência foram radicalmente transformadas quando o Big Data e os algoritmos entraram em cena.

¹⁶⁰ “Sarandos está conectando a qualidade com os recursos digitais e a capacidade de armazenamento do streaming. Ele está posicionando a Netflix como uma empresa que pode se envolver com os gostos dos fãs de uma forma que o setor tradicional não consegue. A aliança inicial entre a Netflix e Arrested Development, portanto, não foi um acidente, mas um movimento da empresa para posicionar o público. O que isso realmente nos diz é que o setor já começou a construir o público como um “complexo”, nesse caso por meio da Internet”. *Id.*, *Ibid.* p. 7. (tradução nossa).

dos consumidores com o *streaming*. Ele é fundamental porque, conforme se estende o alcance e a profundidade dessa relação, maior é a quantidade de dados produzidos.

Dessa forma, se for verdadeira a proposição que diz que a datificação produz novas normas sociais, então, certamente o *binge-watching* figurará entre as normas mais pródigas. De provisões robustas, ainda que seja uma das expressões mais maiúsculas da autonomia do consumidor na manipulação das produções culturais, essa forma de assistir privilegia muito mais as empresas de *streaming* do que os consumidores.

A TV tradicional tem um trabalho diuturno para conseguir que seus consumidores não mudem de canal: a manutenção do espectador é a ambição primeira de toda emissora. O que fica no âmbito do desejo para a TV é realidade para o *streaming*: com característica ubíqua, o *binge-watching* é uma das formas mais comuns de interação com esse meio de comunicação.

O exercício de assistir por horas a fio grandes quantidades de filmes e episódios de séries utilizando o *streaming* gera, necessariamente, uma enorme massa de dados. A dilatação da atividade de assistir, portanto, é transformada em um potente combustível destinado aos sistemas de recomendação e à produção de séries e filmes. Com isso, na dialética de atender às demandas da clientela enquanto atende primeiro às próprias, as empresas de *streaming* se beneficiam enormemente do comportamento *binging*.¹⁶¹ Diante das possibilidades que esse fenômeno pode oferecer, a Netflix não tardou em reservar-lhe um lugar especial na sua estratégia de produção, pois uma vez capturado pelas cores e texturas audiovisuais do seu acervo, nos marcos do *binge-watching*, o consumidor permanecerá ali por longas horas e, enquanto assiste, produzirá um arsenal de dados.

Todos esses elementos são encaixados, como engrenagens abstratas de um meio de comunicação de natureza digital, em uma estrutura maior que os coordena – a sinergia deles depende disso. Essa estrutura é chamada de plataforma.

As plataformas são sistemas tecnológicos de mercado de dois lados. Produtores e consumidores são conectados por esse suporte bilateral cujo objetivo é atuar como um serviço intermediador de interesses. Jean-Charles Rochet e Jean Tirole, em 2003, estabeleceram essa definição a partir de um estudo cuja ambição era entender quais são os princípios que governam os preços nesse tipo de mercado.¹⁶²¹⁶³

¹⁶¹ Não queremos dizer, no entanto, que o *binge-watching* é uma forma de assistir planejada pela Netflix; ela é, antes, uma vontade do público identificada e explorada pela empresa.

¹⁶² ROCHET, J.-C.; TIROLE, J. Platform Competition in Two-Sided Markets. Oxford. Journal of the European Economic Association, 1(4), 990-1029. 2003.

¹⁶³ As empresas de video-games são um dos exemplos mais ilustrativos de plataformas, pois são essencialmente bilaterais: oferecem infraestruturas tecnológicas para que os desenvolvedores de jogos produzam e, do outro lado do mercado, para os consumidores, um espaço para a compra desses produtos.

Modelo responsável por transformar todo o ecossistema da internet e inaugurar a web 2.0, essa infraestrutura de negócios produziu rapidamente profundos desdobramentos sociais. Durante os primeiros anos do século XXI, a internet tornou-se um palco sobre o qual produtores e consumidores interagem simultaneamente. Toda essa nova configuração da internet foi moldada para dar protagonismo à atuação dos usuários, que também passaram a construí-la. A partir dessa nova dinâmica, as redes sociais estabeleceram-se como os espaços *on-line* mais relevantes para a maioria dos usuários.¹⁶⁴

No âmbito digital, à vista dos exemplos de plataformas que se tornaram grandes epítetos da web 2.0 (Facebook, Twitter etc.), na centralidade que os dados produzidos por usuários dentro dessas arquiteturas tomaram e diante de um considerável acúmulo de abordagens teóricas, Thomas Poell, David Nierborg e José van Dijck rearranjaram o conceito de plataforma e passaram a defini-lo como: “[...] infraestruturas digitais (re)programáveis que facilitam e moldam as interações personalizadas entre usuários finais e complementadores, organizadas por meio de coleta sistemática, processamento algorítmico, monetização e circulação de dados”.¹⁶⁵

A partir dessas contribuições, é possível concluir que o *streaming* é, no campo audiovisual, um meio de comunicação-plataforma. Definimos sua especificidade da seguinte maneira: forma audiovisual nova e singular, fundada a partir do triplo encontro tecnológico entre plataformas bilaterais, fenômenos de datificação e algoritmos, o *streaming* é um meio de comunicação de natureza personalizável e reprogramável que extrai da ação humana o combustível que põe em movimento seu robusto esquema de estruturas técnicas.

Diferente dos demais meios de comunicação audiovisuais, o *streaming* enseja, na busca por uma base na qual possa estabelecer seu circuito de coleta, análise e aplicação de dados, a participação dos seus consumidores. Antes, cativo na posição de mero espectador de cinema e de TV, o consumidor é chamado pelo *streaming* a sair das tradicionais acomodações de consumo e a participar. Autônoma, sua participação dá vida a um conjunto de engrenagens tecnológicas e sociais: tarefa valiosa, configura-se como a via principal de produção de dados.

As capacidades do *streaming* providenciaram um salto na reprodutibilidade técnica. Por meio delas, produtores e consumidores passaram a habitar as mesmas oficinas de manufaturas audiovisuais. A partir do *standard* da Netflix, que atua como infraestrutura tecnológica para a

¹⁶⁴ Quatro dos cinco sites mais acessados no mundo são redes sociais. Os 7 sites mais acessados do mundo em 2023. Forbes. 28 jun. 2023. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2023/06/os-7-sites-mais-acessados-do-mundo-em-2023/#foto1>. Acesso em: 15 mai. 2024.

¹⁶⁵ POELL, T.; NIERBORG, D.; DIJCK, José van. Plataformização. Revista Fronteiras, 22(1):2-10. 2020. p. 4.

exibição de produções audiovisuais e produtora de conteúdo ao mesmo tempo, a ação do consumidor adquire cada vez mais centralidade. Dentro dessa plataforma, ela ganha poderes que se estendem, por vezes, até os âmbitos produtivos: as pilhas de dados geradas de sua colaboração autônoma, ao serem tratadas e aplicadas por algoritmos, passam a influenciar de forma significativa no direcionamento das séries e filmes da Netflix – o caso de “House of Cards” é extremamente ilustrativo nesse sentido.¹⁶⁶

É preciso, no entanto, anotar que esse processo não é, por si só, determinante. Não queremos dizer com isso que os consumidores passam a ter ingerência total sobre os produtos da empresa. Dependentes de diretrizes e linhas de programação secretas, não é possível dizer em que medida a leitura e a aplicação algorítmica dos dados influenciam as produções; restritas à mera pesquisa de opinião ou instrumentalizadas como palavra final, seu impacto é notório e documentado no corpo deste trabalho.

No seio desse enlace tecnológico, a reprodutibilidade técnica adquire novos contornos. Para posicionar o modo como o *streaming* produz e reproduz as obras de arte na história da reprodutibilidade técnica é preciso, portanto, ter claro que esse meio inaugura uma gestão do audiovisual a partir de uma modalidade plataformizada da reprodutibilidade técnica. Os traços que esse novo meio de comunicação imprime, conforme se concretiza na história da reprodutibilidade técnica, não devem passar despercebidos; neles há desdobramentos – ora latentes, ora manifestos – cuja riqueza sociológica é capaz de aprofundar o entendimento a respeito de fenômenos sociais da ordem do dia.

4.2 INDÚSTRIA CULTURAL E *STREAMING*

Conceitos como “plataformização”, “datificação” etc. ancoram sua vitalidade na capacidade de exprimir a concretude de novos fenômenos sociais por meio de elaborações teóricas precisas. São importantes porque captam e delineiam a novidade e a originalidade de ocorrências nas relações sociais provocadas pela internet.

A despeito disso, não subscrevemos as propostas teóricas que, da novidade fenomênica captada por esses conceitos, arvoram teorias sobre novas formas de capitalismo ou de germes de mutação no centro da estrutura desse meio de produção. Rafael Grohmann, em busca da raiz desses fenômenos, rastreia-os até a reverberação comunicacional da financeirização do

¹⁶⁶ Ver também: BELLANOVA, R.; GONZÁLEZ FUSTER, G. No (Big) Data, no fiction? Thinking surveillance with/against Netflix. In: SAETNAN, A. R., SCHNEIDER, I. & GREEN, N. (org.) The Politics and Policies of Big Data: Big Data Big Brother? Londres, Routledge. 2018.

capitalismo iniciada na década de 1970.¹⁶⁷ Naquilo que há de novo nesses acontecimentos, tanto nas elaborações teóricas quanto nos fenômenos em si, não se dissociam do modo de produção de mercadorias; a proeminência das plataformas, fermentada pelas contradições da crise do capitalismo pós-2008, não tem força própria para torná-lo enviesado ou reinventá-lo, antes continua a reproduzi-lo.¹⁶⁸

Dessa forma, consideramos que a plataformização da reprodutibilidade técnica não faz outra coisa senão atualizar – pôr na ordem do dia – a indústria cultural da qual falaram Theodor W. Adorno e Max Horkheimer em 1944.¹⁶⁹ Instrumento inscrito no aparato midiático empregado na atualização e na perenização da estrutura ideológica do capitalismo, o paradigma de *streaming* estabelecido pela Netflix fornece um arsenal de inovações capazes de aprofundar essa produção ideológica. Na linha da tese de Adorno e Horkheimer, portanto, amparada pela especificidade desse meio de comunicação gerido por algoritmos, a administração da cultura ganha novos contornos e possibilidades.

Guardada em forma de detalhe na precisão do conceito de Adorno e Horkheimer, vige latente uma fina ironia. O termo *kulturindustrie* só existe como expressão de uma razão útil à mistificação. A junção de cultura e indústria em uma mesma palavra é um oxímoro: na concepção dos dois autores não há cultura e, portanto, não há espaço para a arte no campo de produção da subsistência; tudo aquilo que é cultura é alienígena às fronteiras da autopreservação.¹⁷⁰ Nesse sentido, a produção de ideologia promovida pela indústria cultural não é um mero efeito colateral político de realizações artísticas, ela é o motivo principal da sua existência. Nas fábricas que produzem estritamente ideologia, são elaboradas e difundidas ideias que indexam a natureza do ser social à forma mercadoria. A indústria cultural é, precisamente, portanto, uma indústria cujas fábricas produzem ideologia.

Em síntese, a indústria cultural é uma aparelhagem da superestrutura do capitalismo que avança sobre a cultura – esfera da vida humana que, até o estabelecimento pleno do capitalismo como modo de produção global, resguardava relativa autonomia das oficinas de autopreservação da vida. A indústria cultural funciona, precisamente, como um vetor de legitimação e de reprodução da vida no capitalismo.

¹⁶⁷ GROHMANN, Rafael. Financeirização, midiaticização e dataficação como sínteses sociais. In *Mediaciones de la Comunicación*, v. 14, p. 97-117, 2019.

¹⁶⁸ SRNICEK, N. *Platform capitalism*. Cambridge, Polity. 2017. p. 27, 28.

¹⁶⁹ ADORNO, Theodor W.; HORKHEIMER, Max. *A indústria cultural: o esclarecimento como mistificação das massas*. In: *Dialética do esclarecimento*. Rio de Janeiro, Zahar. 1985.

¹⁷⁰ HULLOT-KENTOR, Robert. Em que sentido exatamente a indústria cultural não mais existe. In: *A indústria cultural hoje*. DURÃO, Fabio Akcelrud; ZUIN, Antônio; VAZ, Alexandre Fernandez (Orgs.). São Paulo, Boitempo. 2008. p. 22.

Nova forma de reprodução técnica da arte inscrita nessa esteira de industrialização da cultura, o *streaming* é mobilizado para produzir ideologia e mercadorias ideológicas. Atualizadora da indústria cultural, essa infraestrutura propicia o estreitamento da relação entre produtores, consumidores e produtos, e também possibilita que o acesso e a administração de aspectos – até então – ininteligíveis da subjetividade sejam instrumentalizados por essa oficina de produção.

A exemplo desse encadeamento endereçado para a produção de valor também no âmbito da cultura, da forma de *streaming* estabelecida pela Netflix a partir do princípio de plataforma surgiu uma gramática singular que transformou em produtos personalizados a subjetividade dos usuários capturada na forma de dados computáveis.

Em um esforço jornalístico de extenso fôlego publicado na revista cultural estadunidense *The Atlantic* em 2014, Alex C. Madrigal investigou como eram construídas as insólitas e abundantes categorias de filmes e séries da plataforma da Netflix.¹⁷¹ Chamadas de micro-gêneros, essas peculiares formas de categorização temática puseram em marcha o empreendimento de qualificar e etiquetar um grande número de filmes e séries. Naquela altura, conforme a contagem de Madrigal, esse esforço criara 76.897 formas únicas de classificação.

O intuito dessa engenharia, segundo o autor, era operacionalizar a posição privilegiada que empresas do tipo plataforma ocupam no agenciamento entre produtores e consumidores para o estabelecimento de potentes mecanismos de personalização que propiciariam produtos sensivelmente responsivos às demandas dos usuários. Dessa forma, do salto qualitativo possibilitado pelos mecanismos de computação empregados pela Netflix, nasceu a inovação – de impacto significativo – na forma de descrever filmes e séries; na busca de aproximar-se dos mais sutis estados de espírito dos clientes ao programar e reprogramar *layouts* exclusivos, categorias como “dramas de gangster cheios de suspense”, “filmes alto-astrol com impacto visual” e “filmes de viagem no tempo estrelados por William Hartnell” tornaram-se elementos da identidade da empresa.

No coração desse processo, vive um mecanismo dialético que, ao trabalhar para reduzir o imponderável da ação humana às escalas numéricas de computação, alimenta a produção de mercadorias culturais complexas e ricas em detalhes. Elemento imprescindível nessa relação, é a própria autonomia do usuário de *streaming* que joga água no moinho dos algoritmos que produzem essa forma de *streaming*.

¹⁷¹ MADRIGAL, Alex C. How Netflix Reverse-Engineered Hollywood. *The Atlantic*. 2 jan. 2014. Disponível em: <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2014/01/how-netflix-reverse-engineered-hollywood/282679/>. Acesso em: 9 jun. 2024.

Relação antevista por Dallas W. Smythe em sua crítica da economia política das comunicações pré-internet,¹⁷² as interações que dão vida às plataformas digitais guardam, veladas por uma estrutura ideológica, também um encadeamento de trabalho não pago análogo ao apontado pelo autor na década de 1970: os usuários de plataformas como Twitter, Facebook, Netflix etc., nomeados “prosumers”,¹⁷³ atuam, enquanto exploram as possibilidades de entretenimento e lazer dessas infraestruturas, também como produtores de dados, matéria-prima e *commodity* crucial para o ecossistema das plataformas.¹⁷⁴

Para Ludovico Silva, filósofo venezuelano que propõe avanços no paradigma estabelecido por Adorno e Horkheimer, a indústria cultural é mais do que uma expressão que repete em forma de reflexos distorcidos a estrutura de produção capitalista; ela guarda em seu seio a capacidade de extrair valor do lazer: quando o trabalhador, após o fim do seu expediente remunerado, liga o rádio ou a televisão em busca de entretenimento no bojo de seu lar, ele continua a trabalhar; da força de trabalho dele continua sendo extraída mais-valia, mas, nesse âmbito, uma mais-valia ideológica.¹⁷⁵

A princípio, essa parceria em que os usuários produzem, a partir da sua autonomia, a matéria-prima dos enredos algorítmicos de empresas de tecnologia, não tem em seu âmago um caráter de suplício laboral. De um ponto de vista teórico otimista, as pessoas que utilizam as plataformas digitais também são beneficiadas por essa cooperação.

¹⁷² SMYTHE, D. W. Communications: Blindspot of Western Marxism. Canadian Journal of Political and Social Theory, n. 1, vol. 2, p.1-27. 1977.

¹⁷³ Esse termo, popularizado nos estudos de mídia, deriva da categoria “prosumption”, introduzida por Alvin Toffler em 1980 para designar a confluência entre produção e consumo. FLISFEDER, M. Digital Labour and the Internet Prosumer Commodity: *In: Conversation with Christian Fuchs*. Alternate Routes: A Journal of Critical Social Research, 27. 2016. p. 269.

¹⁷⁴ “As plataformas da Internet, como o Facebook e o Twitter, fornecem acesso a meios de comunicação sem vender acesso ou conteúdo como mercadoria, a despeito disso não ficam fora da forma de mercadoria, e sim mercantilizam os dados dos usuários. Em troca da mercantilização dos dados, o Facebook e o Twitter fornecem um meio de comunicação aos seus usuários. Esses meios podem ser considerados como bens fornecidos em troca de os usuários concederem às empresas a possibilidade de acessar e mercantilizar os dados pessoais. Se a relação entre os usuários e a plataforma fosse organizada na forma de uma relação salarial moderna, os usuários receberiam dinheiro em troca da mercantilização de sua força de trabalho digital. Eles poderiam usar esse dinheiro para comprar vários meios de sobrevivência. A diferença em relação a esses pagamentos monetários é que os usuários do Facebook e do Twitter não recebem um meio de troca universal, mas sim um meio de comunicação específico. Ao dar aos usuários acesso às suas plataformas, o Facebook e o Twitter não fornecem meios gerais de sobrevivência, mas sim acesso a meios específicos de comunicação cujo uso atende aos seus próprios interesses de lucro.” FUCHS, C. Dallas Smythe Today - The Audience Commodity, the Digital Labour Debate, Marxist Political Economy and Critical Theory. Prolegomena to a Digital Labour Theory of Value. tripleC: Communication, Capitalism & Critique, n. 10 vol. 2, p. 692-740. 2012. p. 703. (tradução nossa). Vale notar que plataformas como a Netflix, diferente do modelo de negócio adotado pelo Facebook, Twitter etc., atuam como vendedoras de acesso a produções audiovisuais. A despeito disso, a apropriação dos dados gerados pelos seus usuários funciona a partir do mesmo princípio: trabalho não pago.

¹⁷⁵ SILVA, Ludovico. A mais-valia ideológica. Florianópolis, Insular. 2017.

Engenharia incrementada pela virada tecnológica que proporcionou uma realidade em que a abundância informacional e a internet atravessassem parte significativa das dinâmicas sociais, os algoritmos atendem às demandas surgidas nesse contexto: empregados em relações de mercado, podem organizar e gerir, de maneira pragmática e ágil, logísticas complexas; no âmbito do entretenimento e da comunicação, podem atuar como instrumentos de curadoria.¹⁷⁶

Não nos interessamos, no entanto, neste trabalho, pelo tratamento e análise de propostas teóricas otimistas ou pessimistas do papel social dos algoritmos no capitalismo. Fora das fronteiras da tecnofobia apocalíptica e da panaceia tecnofílica, há latente nessa trama sociológica em que os algoritmos são postos como entes auxiliares da ação humana, a gestação de um possível novo *ethos* de sinais trocados.

Instrumento matemático presente na história das ciências há séculos, em função dos avanços das ciências da computação obtidos desde o final do século XIX, a partir das contribuições de Ada Lovelace, Alan Turing e tantos outros, os algoritmos modernos ganharam o status de essência da inteligência artificial. Suas capacidades de interferir na produção, reprodução e curadoria da realidade, a partir de então, deixaram de ser plenamente subordinadas à vontade humana e adquiriram a possibilidade de um dever de inteligência próprio.

Na matéria do *The Atlantic* mencionada anteriormente, Alexis C. Madrigal, na sua busca pelo entendimento sobre a gramática utilizada pela Netflix para classificar obras audiovisuais, pergunta ao responsável pela programação dos algoritmos da empresa o motivo de um ator pouco conhecido dos anos 1950 ter mais presença no sistema de recomendações do que grandes celebridades de Hollywood. O criador responde que, a partir de um certo ponto, a apreensão da realidade que guia a lógica dessas máquinas ultrapassa as fronteiras do domínio humano;¹⁷⁷ autônomas, elas criam uma razão independente.¹⁷⁸

Nesse *ethos* em que a razão algorítmica ganha proeminência sobre a coordenação das formas de classificação e organização da realidade, a cultura, palavra-chave intrincada que expressa modos de vida, ganha nova estrutura semântica.

¹⁷⁶ CORRÊA, Elizabeth Saad; BERTOCCHI, Daniela. O algoritmo curador: o papel do comunicador num cenário de curadoria algorítmica de informação. In: ANAIS DO 21º ENCONTRO ANUAL DA COMPÓS, 2012, Juiz de Fora. Anais eletrônicos... Campinas, Galoá, 2012.

¹⁷⁷ “Deixe-me ser filosofar por um minuto. Em um mundo humano, a vida se torna interessante pela casualidade”, disse-me Yellin. “Quanto mais complexidade você adiciona ao mundo das máquinas, você adiciona casualidades que você não pode imaginar. Perry Mason vai acontecer. Esses fantasmas na máquina sempre serão um subproduto da complexidade. E, às vezes, chamamos isso de bug e, às vezes, chamamos de recurso.” MADRIGAL, Alex C. *Ibid.* (tradução nossa).

¹⁷⁸ “A máquina ejetou o piloto; ela corre cegamente pelo espaço.” HORKHEIMER, Max. *Eclipse da Razão*. São Paulo, Editora Unesp. 2015. p. 143.

O artigo de Blake Hallinan e Ted Striphas, intitulado “Recommended for you: the Netflix Prize and the production of algorithmic culture” analisa, de maneira cuidadosa, como o fenômeno que entrelaça *streaming*, algoritmos e criação audiovisual originado no Netflix Prize pôde, por força dos elementos de engenharia da computação, deslocar – ou reinterpretar – o conceito de cultura.¹⁷⁹

A competição da Netflix, segundo os autores, exemplifica como, nos últimos 20 anos, a dinâmica científica de um campo que era dominado pelas ciências humanas tem concedido cada vez mais espaço a leituras embasadas por termos do campo das engenharias. Efeito dessa mudança de *locus*, que reposicionou a hierarquia dos entes e instituições que produzem e resguardam os sentidos da cultura, criou-se, contra os o significado geral estabelecido,¹⁸⁰ uma nova acepção expressa no termo “cultura algorítmica”.¹⁸¹

Explorando a dificuldade que os algoritmos da Netflix tinham para classificar determinados tipos de filmes – um debate que recebeu considerável atenção nos fóruns de discussão do Netflix Prize –, os autores argumentam que o esforço para a resolução desse problema funcionou como um agente fermentador para a construção dessa cultura de algoritmos.

O problema causado por “Napoleon Dynamite” (2004), filme cuja característica principal é o humor sutil e irônico, sintetiza o mote da competição. A fragilidade da precisão numérica causada pelo abismo das avaliações dos usuários da plataforma – o filme geralmente recebia, ora cinco estrelas, ora apenas uma – provocou um desbalanceamento no cálculo algorítmico do sistema de recomendações da Netflix. Os caminhos e sugestões derivados dos debates no seio da competição de um milhão de dólares apontaram que a solução para evitar a recorrência desse fenômeno era desfazer-se do modelo que computava as avaliações de filmes em termos absolutos e inseri-las em um universo povoado por outros critérios. Reformado a partir desses novos parâmetros, o sistema de recomendações da Netflix ampliou a plasticidade da sua inteligência artificial e tornou-se mais flexível na análise das ambiguidades dos usuários.

¹⁷⁹ “Além disso, na busca por ‘conectar as pessoas aos filmes que elas amam’, o Netflix Prize conectou algoritmos à arte e, ao fazê-lo, interveio nos fundamentos conceituais da cultura.” HALLINAN, Blake; STRIPHAS, Ted. Recommended for you: the Netflix prize and the production of algorithmic culture. Indiana, new media & society, vol. 18(1). p. 117-137. 2016. p. 118. (tradução nossa).

¹⁸⁰ “Em suma, cultura pode se referir a modos específicos de promover o refinamento humano e suas estruturas subjacentes de avaliação e autoridade; padrões de diferença social, semelhança e interação; e a artefatos, especialmente objetos estéticos, associados a grupos específicos de pessoas.” *Id.*, *Ibid.* p. 119. (tradução nossa).

¹⁸¹ “Nós nos referimos a ela provisoriamente como “cultura algorítmica”: o uso de processos computacionais para ordenar, classificar e hierarquizar pessoas, lugares, objetos e ideias, e também os hábitos de pensamento, conduta e expressão que surgem em relação a esses processos.” *Id.*, *Ibid.* p. 119. (tradução nossa).

Nas entrelinhas desse debate, notam os autores, houve também um esforço para recondicionar semanticamente a cultura: os empreendimentos técnicos dos participantes dirigidos ao aprimoramento dos algoritmos e do sistema de recomendação da Netflix, andaram de mãos dadas com um desafio de interpretação e de classificação. Os autores perceberam que para funcionarem corretamente, os algoritmos e os sistemas de recomendação da empresa precisavam que as avaliações insólitas dos usuários cedessem lugar a algo que coubesse em termos computáveis. Essa razão algorítmica propõe, portanto, ao demandar a supressão de elementos discrepantes em benefício do funcionamento do sistema de recomendação, a fundação de novas noções do termo cultura.

Essa proposta vai de encontro às mais tradicionais e importantes acepções desse conceito: é de pouco interesse para a cultura algorítmica hierarquizar as produções audiovisuais a partir do critério “daquilo que foi melhor pensado e dito”;¹⁸² tampouco interessam os princípios de autoridade que buscam a elevação moral e unidade nacional; nessa forma semântica, interessa mais que as obras audiovisuais tenham, antes de tudo, propriedades que auxiliem a precisão do cálculo algorítmico. A capacidade de caber em uma estrutura de classificação, nesse contexto, passa a ser uma qualidade artística tão ou mais importante que o roteiro de um filme.

Atuando com ingerência em um âmbito que até há pouco se entendia como exclusivo dos humanos, os algoritmos passam a desempenhar um papel criador independente. Consequência social fruto da disputa de significados que, à medida que conceitos emergentes se chocam com os tradicionais, coroa os algoritmos com o poder de arbitrar na cultura, esses entes estabelecem um outro universo referencial em que eles, recém-empossados apóstolos, selecionam, classificam, resguardam e determinam um sentido específico de cultura.¹⁸³

Essa mudança radical nas noções tradicionais de cultura representa para a indústria cultural a possibilidade de revolucionar a sua operacionalização de forma análoga ao que ocorreu no interior das fábricas durante a Revolução Industrial, a saber: com a subsunção real do trabalho pelo capital, a autonomia produtora dos trabalhadores foi destituída por um sistema automático de maquinaria que passou a governar todo o processo de produção não mais como

¹⁸² Arnold M. (1993, *Apud Id., Ibid.* p. 129).

¹⁸³ “Como sugerem os comentários públicos sobre as decisões de produção por trás de ‘House of Cards’ e ‘Orange Is the New Black’, as expressões materiais agora também se dirigem aos computadores. Esses sistemas e, mais importante, seus algoritmos, desempenham um papel fundamental na decisão de quais artigos (ou partes deles) são admitidos no âmbito cultural e de que forma. Isso aponta, portanto, na direção de outro universo de referência - um tribunal de apelação algorítmica no qual objetos, ideias e práticas são ouvidos, examinados e julgados independentemente, à parte dos seres humanos.” *Id., Ibid.* p. 129. (tradução nossa).

um meio de trabalho a serviço do trabalhador, mas como um sistema de organização laboral que se serve dele em favor dos proprietários dos meios de produção.¹⁸⁴

A tendência necessária do capital – aumentar a força produtiva do trabalho em detrimento do trabalho necessário – torna-se reproduzível também no âmbito da fabricação das mercadorias culturais. Inserida como mais um componente da lógica de produção dirigida por um vasto autômato algorítmico, a contribuição humana do usuário produtor de dados dentro desse sistema organizado pelos princípios da cultura algorítmica torna-se, então, um apêndice vivo da industrialização da superestrutura.

A maquinaria algorítmica autocrática passa a concentrar o saber-fazer em um modelo de produção em que a cultura já se encontra definida em termos que reproduzem não só a lógica capitalista, mas também sua ideologia. Dessa forma, o trabalho morto passa a ter também o protagonismo na superestrutura em detrimento da contribuição autônoma, que passa a ser radicalmente simplificada e desvalida.

Viva e ainda fundamental para o andamento de todo o processo, a autonomia geradora é, ao mesmo tempo, convertida em dados e refuncionalizada para ser apenas componente auxiliar – coisal – dessa nova lógica de produção. Subsumida, ela própria passa a existir só como elemento que produz a matéria-prima a ser transformada em valor de troca. Isso significa que a indústria cultural pode alcançar uma maximização da sua esteira de reiteração ideológica conforme o avanço técnico dos algoritmos e o estabelecimento da cultura algorítmica permitam a subalternização da contribuição humana – outrora essencial.¹⁸⁵

César Bolaño, mesmo antes da proeminência social dos algoritmos, trilhando um percurso teórico baseado na Economia Política da Comunicação chegou a conclusões que tangenciam as nossas.¹⁸⁶¹⁸⁷ O autor observa que as transformações tecnológicas ocorridas em

¹⁸⁴ “De fato, há uma unidade coletiva na *cooperação*, a combinação na divisão do trabalho, a aplicação das forças naturais e da ciência, os produtos do trabalho como *maquinaria* – tudo isso, sob o aspecto material, se contrapõe de modo autônomo ao trabalhador singular como *estranho*, *coisal*, *preexistente*, existindo sem e muitas vezes contra a sua participação, como puras formas de existência dos *meios de trabalho* independentes dele e que o *dominam*; e enquanto constituídos por sua própria combinação, se opõem a ele como a inteligência e a vontade do ateliê geral consagrada no capitalista e seus *understrappers* (representantes) – como *funções* do capital que vivem no capitalista.” MARX, Karl. Capítulo VI (inédito). São Paulo, Boitempo. 2022. p. 124. (grifos do autor).

¹⁸⁵ “O saber aparece na maquinaria como algo estranho, externo ao trabalhador; e o trabalho vivo é subsumido ao trabalho objetivado que atua autonomamente. O Trabalhador aparece como supérfluo desde que sua ação não seja condicionada pelas necessidades [do capital].” MARX, Karl. Grundrisse. São Paulo, Boitempo. 2011. p. 582. Ver também: páginas 580 e 581.

¹⁸⁶ BOLAÑO, César. Trabalho intelectual, comunicação e capitalismo. A re-configuração do fator subjetivo na atual reestruturação produtiva. REVISTA Soc. bras. Economia Política, Rio de Janeiro, nº 11, p. 53-78. 2002.

¹⁸⁷ Apesar de informado a respeito da *querela* teórica entre César Bolaño e Christian Fuchs, e de subscrever as propostas e argumentos do segundo autor, este trabalho está à margem desse debate. Não nos interessa, nesta oportunidade, a discussão sobre a concretude do trabalho produtivo do “digital labour”, mas sim suas implicações na criação de um novo caráter de produção de fabricações ideológicas baseadas em um *ethos* algorítmico.

meados de 1990 impulsionaram o que ele chama de subsunção do trabalho intelectual; de valor transformativo comparável ao que a máquina-ferramenta e as máquinas que produzem máquinas impuseram às oficinas de trabalho recém-saídas da lógica das guildas medievais, com a subsunção do trabalho intelectual, o capital, mais do que invadir o âmbito da cultura, hoje, almeja tornar-se cultura.

Note-se, no entanto, que a despeito da possibilidade de certas singularidades empoderarem os algoritmos com devires próprios, os *prompts* que desenham as orientações iniciais são estabelecidos com fins objetivos – no caso da Netflix – para criar *layouts* e produções audiovisuais personalizadas como mercadorias. A instrumentalização da cultura algorítmica na produção de novas mitologias por meio do *streaming serve*, em última instância, ao mesmo deus cuja razão concentra-se em transformar a totalidade da experiência humana em uma imensa coleção de mercadorias: o capitalismo.

Em síntese, a situação sociológica desenhada aqui, de modo algum diz respeito a um fenômeno em que máquinas algorítmicas, “rebeladas”, atuam para combater e – ou – destituir a humanidade daquilo que é essencialmente humano; antes, trata de mais um avanço do capital sobre a autonomia do ser humano; nesse caso em específico, do avanço que reordena semanticamente a cultura para que ela não signifique outra coisa senão mercadoria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Os luminosos que despontam sobre a cidade, ofuscando com sua luminosidade a escuridão natural da noite, trazem como cometas, em seu arripio de morte, notícias sobre a catástrofe natural que se abateu sobre a sociedade. No entanto, eles não caem dos céus. São controlados aqui da Terra. Cabe aos homens decidirem se querem apagá-los, para despertar do pesadelo que ameaça tornar-se realidade, apenas enquanto acreditarem neles.”

(Theodor W. Adorno)

O que havia de revolucionário na aproximação entre bens culturais e espectadores produzida pelo *streaming* foi inscrito em uma razão instrumental. A vitalidade desse novo meio de comunicação, constituída e permitida por elementos algorítmicos, foi enquadrada pelas empresas de produção audiovisual em um modo de fabricação de mercadorias ideológicas.

Os sistemas de recomendação, os elementos preditivos e a produção personalizada de conteúdo, nós amarrados pela articulação entre usuários e plataformas de *streaming*, revelam que a autonomia presente nesse meio de comunicação é aquela em que o próximo passo é desde o princípio adivinhado e conduzido por máquinas programadas para atuar a partir do rastro de informações deixadas pelos usuários. Não é contingente, portanto, que a esses artifícios tecnológicos – antes mesmo que a Netflix se transformasse em uma plataforma de *streaming* – tenha sido assegurada uma posição proeminente.

Elementos que atuam no armazenamento, na classificação, na seleção e na produção de resultados a partir de dados que traduzem o comportamento dos usuários, não é possível falar de autonomia no *streaming* sem falar de algoritmos. São eles os regentes dessa nova forma de reprodução técnica do audiovisual baseada em plataformas. O “quando quiser, na hora e como quiser”, característica que distingue o *streaming* dos demais meios de comunicação audiovisuais, só é possível por meio dessa arquitetura de algoritmos.

Com efeito, ainda que o objetivo principal dessas empresas, na sua aparência, seja construir equipamentos de exibição de conteúdo audiovisual, as plataformas de *streaming* guardam especificidades que capturam os comportamentos dos usuários, os transformam em dados e os encaminham como matéria-prima para as oficinas de produção do seu legítimo produto: mercadorias culturais customizadas.

Na aparência do *streaming*, há o indício de que é possível uma interação autônoma entre objetos de arte e consumidor. Livre das grades televisivas e da programação dos cinemas, os

bens culturais aparecem como disponíveis aos desejos do usuário em qualquer lugar e a qualquer hora. Por outro lado, nas camadas não aparentes desse fenômeno, os mesmos mecanismos que atuam para aproximar produtos culturais e consumidores capturam essa liberdade de interação e instrumentalizam-na: nesse processo, reside o segredo da mágica que transforma desejos em realidade; a fabricação fabulosa da Netflix, que diz conectar pessoas aos filmes que elas amam, guarda, oculta em seu âmago, a vigilância tecnológica dos algoritmos.

Conforme os algoritmos passam a integrar e desenhar os contornos essenciais da inteligência artificial, postulados em forma de importantes árbitros culturais do século XXI, a fronteira que separa cultura e engenharia da computação é borrada pelo *streaming*. Os efeitos que derivam desse fenômeno podem funcionar como um golpe de vista, em que a autonomia humana, formalizada em uma positividade de mercadoria personalizada, acaba por reforçar o espesso véu ideológico produzido pela indústria cultural com rigor e precisão.

Navegar, utilizando instrumentos historiográficos, pela história do *streaming* no Brasil – êxito técnico do nosso esforço que reuniu, em sua tarefa primeira, robusta base útil àqueles que, daqui em diante, se debruçarem sobre o estudo das mídias no Brasil –, da qual as linhas gerais de uma década de comentários, recepção, contextualização, críticas etc. escritas na Folha de S. Paulo foram cuidadosamente confeccionadas, proporcionou a este trabalho uma base empírica fundamental para entender o que é o *streaming* e quais são suas implicações sociais.

Compreender as nuances da formação social e histórica desse novo meio de comunicação, constituído por elementos que permitiram à Netflix transformar suas formas gerais em um paradigma (*binge-watching*, produções originais incrementadas pela personalização de conteúdo e da experiência atravessada por artifícios algorítmicos) – destrinchados na primeira parte deste trabalho –, culminados pela sua *conditio sine qua non*, a autonomia, nos impulsionou a investigar, cientificamente, quais são as condições desse fenômeno na segunda parte deste trabalho, interessada em discutir criticamente as implicações desse encontro tecnológico, cultural e social chamado *streaming*.

Verificamos, então, com base no desenho teórico daquilo que constitui essa mídia como um meio de comunicação particular, arranjada pelo encontro tríplice entre plataformas bilaterais, algoritmos e a ação autônoma dos usuários – em discussão com outras propostas teóricas –, que a autonomia proporcionada por ela tem momentos de verdade, que, no entanto, só existe condicionada pela industrialização da superestrutura.

Não é apenas a estrutura de produção do mundo que informa a superestrutura. A segunda, umbilicalmente ligada ao que chamamos de economia, também guarda verdades que, se desveladas, podem expor o fulcro das relações sociais. Sem fugir da materialidade que se

pressupõe baseá-las, conduzidos pelo farol teórico do materialismo histórico que privilegia o estudo da cultura sem fechar os olhos para os laços econômicos que a pressionam, concluimos que esse novo meio de comunicação, que inaugura na história da reprodutibilidade técnica a possibilidade de acessar bens audiovisuais a partir de uma modalidade plataformizada, tem, portanto, na sua essência – encoberta pelo véu da novidade tecnológica que reforça o *status quo* da indústria cultural agora quase centenária –, a consequência de hipertrofiar as leis tendenciais do capitalismo, que ora assaltam também o âmbito da cultura, erigindo, de forma a revolucionar todo o processo de produção de mercadorias culturais, um *ethos* algorítmico em favor do capital.

Liberando a arte de amarras técnicas, o *streaming* possibilita que ela seja acessada e reproduzida de formas antes impossíveis. No entanto, ainda que as produções culturais viabilizadas por esse novo meio de comunicação aproximem o consumidor da liberdade de escolha, a forma mercadoria é a sua razão de ser. Isso significa que todo passo dado em direção à liberdade de escolha no contexto em que o *streaming* é sustentado por uma programação que traduz a cultura em valor de troca é, concomitantemente, um passo a menos na direção da verdadeira liberdade.

Essa relação dialética também se aplica ao consumidor: vigiado e conduzido, ele só pode ir, na era da plataformização da reprodutibilidade técnica, até onde o cálculo algorítmico permitir. Dentro dos limites impostos pelas linhas dessa programação, ele pode usufruir desse novo meio de comunicação enquanto toma sopa em mangas de camisa.

Cabe notar, ainda, à guisa de conclusão, que no cerne deste trabalho há apenas o estudo de uma forma específica que essa tecnologia de reprodução audiovisual adquiriu e suas implicações na produção de ideologia ao proporcionar, além da gestação de uma cultura algorítmica, a possibilidade de generalizar, nas oficinas da indústria cultural, a tendência capitalista de diminuir a necessidade de capital variável ao passo que incrementa e adensa capital constante no processo produtivo.

Neutro, mas dependente dos ventos da luta de classes, assim como as outras tecnologias da comunicação, o *streaming* não se limita à forma capitalista de seu uso corrente.¹⁸⁸ A entrada dos algoritmos na cultura não tem, por si só, significados deletérios; sobre a opacidade dos

¹⁸⁸ “A evolução de um simples meio de distribuição para um meio de comunicação não é um mero problema técnico. Ela é evitada conscientemente, por boas ou más razões políticas. A diferenciação técnica entre emissor e receptor reflete-se na divisão do trabalho entre produtores e consumidores da sociedade [...]” ENZENSBERGER, Hans Magnus. Elementos para uma teoria dos meios de comunicação. São Paulo. Conrad Editora do Brasil, 2003. p. 17.

comandos que os guiam em benefício de corporações da indústria cultural, não se pode dizer o mesmo.

Se essa forma de *streaming* redunde na ampliação da administração da cultura, não significa que outras não podem ser desenvolvidas. Se hoje ela é posta em benefício do interesse de poucos detentores dos meios de produção em detrimento da descoberta e da construção de novos horizontes históricos, isso não significa que o jogo lúdico de desmontagem e remontagem da realidade por meio da arte seja impossível.¹⁸⁹¹⁹⁰

Manuseado de outras maneiras, o *streaming* pode tornar-se o agente cumpridor do papel imaginado por Walter Benjamin para as artes que a técnica revolucionou no início do século XX. Ele pode abrir espaços para a construção de ilustrações artísticas que, transformadas em realidade pela ação revolucionária, edifiquem um futuro em que a política, a cultura e a economia sejam conduzidas pelas maiorias em benefício das maiorias.

¹⁸⁹ GAGNEBIN, Jeanne Marie. Atenção e dispersão: elementos para uma discussão sobre arte contemporânea a partir de Adorno e Benjamin. *In: Limiar, aura e rememoração*. São Paulo. Editora 34, 2014. p.110.

¹⁹⁰ *Id.* De uma estética da visibilidade a uma estética da tatibilidade. *In: Ibid.*

REFERÊNCIAS

I. Livros e artigos:

ADORNO, Theodor W. **Prólogo à televisão**. *In*: Indústria cultural. São Paulo. Editora Unesp, 2020.

_____. **Sobre o caráter social da música do rádio**. *In*: Indústria cultural. São Paulo. Editora Unesp, 2020.

ADORNO, Theodor W.; HORKHEIMER, Max. **A indústria cultural: o esclarecimento como mistificação das massas**. *In*: Dialética do esclarecimento. Rio de Janeiro, Zahar. 1985.

AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA (ANCINE). **Relatório de análise de impacto - VOD**. Brasília, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/ancine/pt-br/assuntos/atribuicoes-ancine/regulacao/relatorio_de_analise_de_impacto_-_vod.pdf/view. Acesso em: 01 ago. 2024.

ALVES, E. P. M. A digitalização do simbólico e o capitalismo cultural-digital: a expansão dos serviços culturais-digitais no Brasil. **Sociedade e Estado**, v. 34, n. 1, p. 129–157, 2019.

AMATRIAIN, Xavier. Big & personal: data and models behind netflix recommendations. *In*: **Proceedings of the 2nd International Workshop on Big Data, Streams and Heterogeneous Source Mining: Algorithms, Systems, Programming Models and Applications**. p. 1-6, 2013.

AZAMBUJA, Rogério Xavier; MORAIS, A. J. N.; FILIPE, V. M. Teoria e Prática em Sistemas de Recomendação, 2021. **Revista de ciências da computação**, n. 16. p. 23-46, 2021.

BELLANOVA, R.; GONZÁLEZ FUSTER, G. **No (Big) Data, no fiction? Thinking surveillance with/against Netflix**. *In*: SAETNAN, A. R., SCHNEIDER, I. & GREEN, N. (org.) *The Politics and Policies of Big Data: Big Data Big Brother?* Londres, Routledge. 2018.

BENJAMIN, Walter et al. **Benjamin e a obra de arte: técnica, imagem, percepção**. Rio de Janeiro. Contraponto, 2012.

BENJAMIN, Walter. **A obra de arte na época da possibilidade de sua reprodução técnica (5º versão)**. *In*: Estética e sociologia da arte. Belo Horizonte. Autêntica Editora. 2017.

_____. **A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica**. *In*: Magia e técnica, arte e política. São Paulo. Brasiliense, 2012.

BOLAÑO, César. Trabalho intelectual, comunicação e capitalismo. A re-configuração do fator subjetivo na atual reestruturação produtiva. **REVISTA Soc. bras. Economia Política**, Rio de Janeiro, nº 11, p. 53-78. 2002.

BOURDIEU, Pierre; CHAMBOREDON, Jean-Claude; PASSERON, Jean-Claude. **Ofício de sociólogo: metodologia da pesquisa na sociologia**. Rio de Janeiro. Vozes, 2010.

BÜRGER, Peter. **Teoria da vanguarda**. São Paulo. Cosac Naify, 2008.

BURROUGHS, Benjamin. House of Netflix: Streaming media and digital lore. Las Vegas, **Popular Communication**, p. 1-17. 2018.

CARDOSO, Jéferson Cristiano. **Plataformas de streaming, rupturas tecnológicas e alterações nas dinâmicas das audiências do espaço audiovisual brasileiro (2011-2021)**. Tese (Doutorado em Comunicação Social). PUCRS. Porto Alegre. p. 274. 2022.

CASTELLANO, Mayka; MEIMARIDIS, Melina. A “televisão do futuro”? Netflix, qualidade e neofilia no debate sobre TV. **MATRIZES**, São Paulo, Brasil, v. 15, n. 1, p. 195–222, 2021.

_____. Netflix, discursos de distinção e os novos modelos de produção televisiva. **Contemporânea-Revista de Comunicação e Cultura**. 14. 193-209.

CORRÊA, Elizabeth Saad; BERTOCCHI, Daniela. **O algoritmo curador: o papel do comunicador num cenário de curadoria algorítmica de informação**. In: ANAIS DO 21º ENCONTRO ANUAL DA COMPÓS, 2012, Juiz de Fora. Anais eletrônicos... Campinas, Galoá, 2012.

DIJCK, José van. Confiamos nos dados? As implicações da datificação para o monitoramento social. **MATRIZES**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 39–59, 2017.

_____. Datafication, dataism and dataveillance: Big Data between scientific paradigm and ideology. **Surveillance & Society** 12(2), 197-208. 2014.

ENZENSBERGER, Hans Magnus. **Elementos para uma teoria dos meios de comunicação**. São Paulo. Conrad Editora do Brasil, 2003.

FLISFEDER, M. Digital Labour and the Internet Prosumer Commodity: In: Conversation with Christian Fuchs. **Alternate Routes: A Journal of Critical Social Research**, 27. 2016.

FUCHS, C. Dallas Smythe Today - The Audience Commodity, the Digital Labour Debate, Marxist Political Economy and Critical Theory. Prolegomena to a Digital Labour Theory of Value. **tripleC: Communication, Capitalism & Critique**, n. 10 vol. 2, p. 692-740. 2012.

GAGNEBIN, Jeanne Marie. **Atenção e dispersão: elementos para uma discussão sobre arte contemporânea a partir de Adorno e Benjamin**. In: Limiar, aura e rememoração. São Paulo. Editora 34, 2014.

_____. **De uma estética da visibilidade a uma estética da tatibilidade**. In: Limiar, aura e rememoração. São Paulo. Editora 34, 2014.

GROHMANN, Rafael. Financeirização, midiaticização e dataficação como sínteses sociais. **InMediaciones de la Comunicación**, v. 14, p. 97-117, 2019.

HALLINAN, Blake; STRIPHAS, Ted. Recommended for you: The Netflix Prize and the production of algorithmic culture. **New Media & Society**, v. 18, n. 1, p. 117–137. 2016.

HORKHEIMER, Max. **Eclipse da Razão**. São Paulo, Editora Unesp, 2015.

HULLOT-KENTOR, Robert. **Em que sentido exatamente a indústria cultural não mais existe**. In: A indústria cultural hoje. DURÃO, Fabio Akcelrud; ZUIN, Antônio; VAZ, Alexandre Fernandez (Orgs.). São Paulo. Boitempo, 2008.

LADEIRA, J. D. M. O algoritmo e o fluxo: Netflix, aprendizado de máquina e algoritmos de recomendações. **Intexto**, Porto Alegre, n. 47, p. 166-184, 2019.

MARX, Karl. **Capítulo VI (inédito)**. São Paulo. Boitempo, 2022.

_____. **Grundrisse**. São Paulo. Boitempo, 2011.

_____. **O Capital: crítica da economia política. 2. Ed.** São Paulo. Boitempo, 2017.

MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. Cultrix. São Paulo, 2007.

MEJIAS, U. A.; COULDRY, N. Datafication. Berlim. **Internet Policy Review**, 8(4). 2019.

MURSCHEZT, P. C.; SCHLÜTZ, D. Big Data y televisión. Una reflexión crítica sobre el auge del Big Data como nuevo paradigma tecno-económico, y su impacto en el concepto de target de audiencia. **Fonseca, Journal of Communication**, n. 17, p. 23–38, 2018.

NETFLIX INVESTORS. **2014 Third Quarter Earnings, 2014c**. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/quarterly_reports/2014/q4/Q4_14_Letter_to_shareholders.pdf. Acesso em: 09 jan. 2024.

_____. **2015 First Quarter Earnings, 2015a**. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/quarterly_reports/2015/q1/Q1_15_Earnings_Letter_final_tables.pdf. Acesso em: 09 jan. 2024.

_____. **2017 First Quarter Earnings, 2017a**. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/quarterly_reports/2016/q4/Q416ShareholderLetter.pdf. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. **2022 First Quarter Earnings, 2022a**. Disponível em: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2022/q1/FINAL-Q1-22-Shareholder-Letter.pdf. Acesso em: 01 mar. 2024.

PÁEZ, Alejandra. El paradigma Netflix cambios em la cadena de valor de la industria de la televisión frente a la aparición de la tv online. Viator. **Revista científica de comunicación desde los bordes**, (4), 25-49. 2017.

POELL, T.; NIERBORG, D.; DIJCK, José van. Plataformização. **Revista Fronteiras**, 22(1):2-10. 2020.

ROCHET, J.-C.; TIROLE, J. Platform Competition in Two-Sided Markets. Oxford. **Journal of the European Economic Association**, 1(4), 990-1029. 2003.

SCALEI, Vanessa; FINGER, Cristiane. **Televisão, big data e algoritmos: o que fazer com tantos dados sobre a audiência?** In: Da televisão às televisualidades: continuidades e rupturas em tempos de múltiplas plataformas. MARQUIONI, Carlos Eduardo; FISCHER, Gustavo Daudt (Orgs.). Minas Gerais. Selo PPGCOM/UFMG, 2020.

SILVA, Ludovico. **A mais-valia ideológica**. Florianópolis. Insular, 2017.

SMYTHE, D. W. Communications: Blindspot of Western Marxism. **Canadian Journal of Political and Social Theory**, n. 1, vol. 2, p.1-27. 1977.

SRNICEK, N. **Platform capitalism**. Cambridge, Polity. 2017.

WILLIAMS, Raymond. **Televisão**. São Paulo; Belo Horizonte. Boitempo; PUCMinas, 2016.

II. Artigos (revistas e jornais)

‘Sem spoilers, por favor’, diz Twitter de Obama sobre 'House of Cards'. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 14 fev. 2014. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2014/02/1412147-sem-spoilers-por-favor-diz-obama-sobre-estreia-de-house-of-cards.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.

“Arrested Development” supera “House of Cards” e se torna o maior hit da Netflix. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. Paulo. São Paulo, 28 mai. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/05/1286455-arrested-development-supera-house-of-cards-e-se-torna-o-maior-hit-da-netflix.shtml>. Acesso em: 20 abr. 2023.

“Mudamos nossos preços de tempos em tempos para continuar investindo no melhor do entretenimento, além de melhorar a experiência da Netflix para nossos membros no Brasil”. Netflix aumenta preço de assinatura no Brasil. **Folha de S. Paulo**. Tec. São Paulo, 15 mar. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/2019/03/netflix-aumenta-preco-de-assinatura-no-brasil.shtml>. Acesso em: 06 fev. 2024.

Acionistas aprovam compra da Fox pela Disney por US\$ 71 bilhões. **Folha de S. Paulo**. Mercado. Nova York, 27 jul. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/07/acionistas-aprovam-compra-da-fox-pela-disney-por-us-71-bilhoes.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

Amazon gastou US\$ 1,3 bilhão em serviço de vídeo no ano passado. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 02 fev. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/01/1582531-amazon-gastou-us-13-bilhao-em-servico-de-video-no-ano-passado.shtml>. Acesso: 02 fev. 2024.

Amazon vende download de filme e seriado. **Folha de S. Paulo**. Mercado. São Paulo, 08 set. 2006. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi0809200608.htm>. Acesso em: 02 fev. 2024.

Anos 2010 no entretenimento: streaming, mulheres empoderadas e Disney suprema. **Folha de S. Paulo**. F5. Nova York, Los Angeles, 20 dez. 2019. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/cinema-e-series/2019/12/anos-2010-no-entretenimento-streaming-mulheres-empoderadas-e-disney-suprema.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

Após prêmios de 'Roma', Steven Spielberg quer barrar Netflix no Oscar. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 02 mar. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/03/apos-premios-de-roma-steven-spielberg-quer-barrar-netflix-no-oscar.shtml>. Acesso em: 13 jan. 2024.

ARANTES, Silvana. Série feita para a internet é indicada pela primeira vez ao Oscar da TV. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 19 jul. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/07/1313083-serie-feita-para-a-internet-e-indicada-pela-primeira-vez-ao-oscar-da-tv.shtml>. Acesso em: 21 de abr. 2023.

BALLOUSSIER, Anna Virginia. TV vive 'era de ouro, sexy e violenta como nunca', diz criador de 'Narcos'. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 01 nov. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/11/1700286-gg.shtml>. Acesso em: 24 mai. 2023.

BARBOSA, Mariana. Novas tecnologias dinamizaram a forma de ver TV, diz diretor da Globo. **Folha de S. Paulo**. Mercado. São Paulo, 23 abril 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/04/1619977-novas-tecnologias-dinamizaram-a-forma-de-ver-tv-diz-diretor-da-globo.shtml>. Acesso em: 15 jan. 2024.

BARCINSKI, André. Serviço pode virar alternativa real à pirataria. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 14 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/tec/tc1409201103.htm>. Acesso em 15 de abril de 2023.

CAPANEMA, Rafael. Cinema com solução. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 14 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/tec/tc1409201102.htm>. Acesso em: 15 abr. 2023.

_____. Pirataria de filmes é termômetro para formar catálogo, diz executivo-chefe do Netflix. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 30 jan. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/2013/01/1220698-pirataria-de-filmes-e-termometro-para-formar-catalogo-diz-executivo-chefe-do-netflix.shtml>. Acesso em: 18 abr. 2023.

COELHO, Luciana. 'Casa de Papel' faz arremedo de Tarantino. **Folha de S. Paulo**. Colunas. [S.L], 23 de fevereiro de 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/lucianacoelho/2018/02/casa-de-papel-faz-arremedo-de-tarantino.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. Consumidores abandonam Netflix nos Estados Unidos. **Folha de S. Paulo**. Washington, 12 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me2109201114.htm>. Acesso em: 15 abr. 2023.

_____. Heroína sem sal ata trama ácida em 'Orange is the New Black'. **Folha de S. Paulo**. [S.L], 11 ago. 2013. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/colunas/lucianacoelho/2013/08/1324449-heroina-sem-sal-ata-trama-acida-em-orange-is-the-new-black.shtml>. Acesso em: 20 abr. de 2023.

CYPRIANO, Fabio. Dramas reais saem do cinema para a TV. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 05 ago. 2013. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/08/1321664-dramas-reais-saem-do-cinema-para-a-tv.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.

Disney abandona Netflix para criar serviço próprio de *streaming*. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 08 ago. 2017. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/08/1908195-disney-abandona-netflix-para-criar-servico-proprio-de-streaming.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

Disney assume o controle do Hulu para desafiar Netflix e Amazon. **Folha de S. Paulo**. Mercado. 14 mai. 2019. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/05/disney-assume-o-controle-do-hulu-para-desafiar-netflix-e-amazon.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

Disney compra parte da Fox por US\$ 52,4 bilhões. **Folha de S. Paulo**. Mercado. São Paulo, 14 dez. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/12/1943241-disney-compra-parte-da-fox-por-us-524-bilhoes.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

DOLCI, Maria Inês. Netflix atropela assinantes para aumentar sua receita. **Folha de S. Paulo**. Colunas. [S. L], 30 mai. 2023. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mariaines/2023/05/netflix-atropela-assinantes-para-aumentar-sua-receita.shtml>. Acesso em 10 fev. 2024.

EGNER, Jeremy. Netflix mira público latino em busca de assinantes com ‘Narcos’. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 05 set. 2015. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/09/1677916-netflix-mira-publico-latino-em-busca-de-assinantes-com-narcos.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

FUSCO, Camila. Banda larga ruim desafia Netflix no Brasil. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 04 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me0409201106.htm>. Acesso em: 13 abr. 2023.

GENESTRETI, Guilherme. Americano cult consegue evitar lições de moral sobre África. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 10 out. 2015. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrada/236030-americano-cult-consegue-evitar-licoes-de-moral-sobre-africa.shtml>. Acesso em: 13 de jan. de 2024.

_____. Na 70ª edição, festival de Cannes traz embate entre tradicional e *streaming*. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. Cannes, 17 mai. 2017. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/05/1884657-na-70-edicao-festival-de-cannes-traz-embate-entre-tradicional-e-streaming.shtml>. Acesso em: 12 jan. 2024.

GOES, Tony. Série sobre médico autista entra no streaming da Globo. **Folha de S. Paulo**. F5. São Paulo, 1 set. 2018. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/multitela/2018/09/serie-sobre-medico-autista-entra-no-streaming-da-globo.shtml>. Acesso em: 17 jan. 2024.

HASS, Nancy. And the Award for the Next HBO Goes to... **GQ**. 29 jan. 2013. Disponível em: <https://www.gq.com/story/netflix-founder-reed-hastings-house-of-cards-arrested-development>. Acesso em: 30 jan. 2024.

Internet é apontada como o futuro da TV por profissionais do audiovisual. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 19 jul. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/07/1313086-internet-e-apontada-como-o-futuro-da-tv-por-profissionais-do-audiovisual.shtml>. Acesso em: 22 abr. 2023.

LIMA, Isabelle Moreira. TV sob demanda e internet mudam atitudes do espectador, que está mais ansioso e viciado. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 24 set. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/09/1346222-tv-sob-demanda-e-internet-mudam-atitudes-do-espectador-que-esta-mais-ansioso-e-viciado.shtml>. Acesso em: 25 abr. 2023.

LEMOS, Ronaldo. Empresa enfrenta Hollywood e as teles para manter o sucesso. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 04 set. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me0409201107.htm>. Acesso em: 13 abr. 2023.

LOVERA, Patricia Sulbarán. As quatro séries que fazem a Netflix reinar em indicações para o Emmy pela primeira vez. **Folha de S. Paulo**. F5. Los Angeles, 13 set. 2018. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/cinema-e-series/2018/09/as-quatro-series-que-fazem-a-netflix-reinar-em-indicacoes-para-o-emmy-pela-primeira-vez.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

Lucro na Netflix avança 44% em 2011. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 25 jan. 2012. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2012/01/1039553-lucro-da-netflix-avanca-44-em-2011.shtml>. Acesso em: 15 abr. 2023.

MADRIGAL, Alex C. How Netflix Reverse-Engineered Hollywood. **The Atlantic**. 2 jan. 2014. Disponível em: <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2014/01/how-netflix-reverse-engineered-hollywood/282679/>. Acesso em: 9 jun. 2024.

Marvel e Netflix fazem acordo para quatro minisséries com super-heróis. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 7 nov. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/11/1368119-marvel-e-netflix-fazem-acordo-para-quatro-minisseries-com-super-herois.shtml>. Acesso em: 12 jan. 2024.

MATTOSO, Camila.; WIZIACK, Julio. Compra da Fox pela Disney pode ser aprovada sem restrição até fim do ano. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. Brasília, 13 nov. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/11/compra-da-fox-pela-disney-pode-ser-aprovada-sem-restricao-ate-fim-do-ano.shtml>. Acesso em: 3 fev. 2024.

MENEZES, Thales de. Bianca Comparato surfa na onda da série '3%', que reestreia na sexta (27). **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 28 abr. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/04/bianca-comparato-surfa-na-onda-da-serie-3-que-reestreia-na-sexta-27.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

MESQUITA, Lúgia. Globo lança em dois meses 'app' para conteúdo ao vivo. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 31 ago. 2015. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrada/231369-globo-lanca-em-dois-meses-app-para-conteudo-ao-vivo.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

Netflix “banaliza a narrativa”, afirma HBO. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 08 jun. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/06/1291556-netflix-banaliza-a-narrativa-afirma-hbo.shtml>. Acesso em: 27 abr. 2023.

Netflix abandona planos de separar divisões de DVD e streaming. **Folha de S. Paulo**. [S.I.], 10 out. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2011/10/988290-netflix-abandona-planos-de-separar-diviso-es-de-dvd-e-streaming.shtml>. Acesso em: 12 abr. 2023.

Netflix acelera expansão global e surpreende Wall Street. **Folha de S. Paulo**. Tec. São Paulo, 21 jan. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/2015/01/1578209-netflix-acelera-expansao-global-e-surpreende-wall-street.shtml>. Acesso em: 11 jan. 2024.

Netflix atinge 118,9 milhões de assinantes. **Folha de S. Paulo**. Mercado. São Paulo, 17 abr. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/04/netflix-atinge-1189-milhoes-de-assinantes.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

Netflix causa dúvidas sobre futuro da TV e dos filmes. **Folha de S. Paulo**. Nova York, 02 dez. 2010. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/839700-netflix-causa-duvidas-sobre-futuro-da-tv-e-dos-filmes.shtml>. Acesso em: 12 abr. 2023.

Netflix constrói estúdio em Madri para gravar séries na Europa. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 28 jul. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/07/netflix-constro-i-estudio-em-madri-para-gravar-series-na-europa.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

Netflix ganhará botão próprio em controles remotos de aparelhos de TV. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 05 jan. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/854990-netflix-ganhara-botao-proprio-em-controles-remotos-de-aparelhos-de-tv.shtml>. Acesso em: 13 abr. 2023.

Netflix lança assinaturas para ver filmes via internet nos EUA. **Folha de S. Paulo**. Nova York, 23 nov. 2010. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/tec/834818-netflix-lanca-assinaturas-para-ver-filmes-via-internet-nos-eua.shtml?mobile>. Acesso em: 11 abr. 2023.

Netflix quer comprar novelas da Globo. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 05 mai. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2011/05/913087-netflix-quer-comprar-novelas-da-globo.shtml>. Acesso em: 11 abr. 2023.

Netflix rejeitou séries ‘The Handmaid’s Tale’, ‘Transparent’ e ‘Mr. Robot’. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 17 ago. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/08/1910691-netflix-rejeitou-series-the-handmaids-tale-transparent-e-mr-robot.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

Netflix triplica seu alcance e vai funcionar em mais 130 países. **Folha de S. Paulo**. Tec. 6 jan. 2016. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/tec/2016/01/1726524-netflix-triplica-seu-alcance-e-vai-funcionar-em-mais-130-paises.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

NICOLAOU, Anna. Netflix renova série 'Friends' em seu catálogo e reacende disputa pelo streaming. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. Nova York, 17 dez. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/12/netflix-renova-serie-friends-em-seu-catalogo-e-reacende-disputa-pelo-streaming.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

OMENA, Mateus. The Crown: quanto custou a série mais cara da história da Netflix. **Exame**. Pop. [S.L.], 13 nov. 2023. Disponível em: <https://exame.com/pop/the-crown-quanto-custou-a-serie-mais-cara-da-historia-da-netflix/>. Acesso em: 14 jan. 2024.

PADIGLIONE, Cristina. Globo investe bilhões em tecnologia para enfrentar a nova concorrência. **Telepadi**. 09 ago. 2019. Disponível em: <https://telepadi.com.br/globo-inaugura-novos-estudios-para-enfrentar-novos-coconcorrentes/>. Acesso em: 20 jan. 2024.

PEREIRA JR., Alberto. Além de "House of Cards", Netflix terá cinco produções inéditas. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 01 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/02/1223454-alem-de-house-of-cards-netflix-tera-cinco-producoes-ineditas.shtml>. Acesso em: 18 abr. 2023.

_____. Emissora lança em Minas aplicativo pelo qual cliente escolhe o que ver. **Folha de S. Paulo**. Mercado. São Paulo, (s.d). Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/68329-globo-lanca-aplicativo-e-acirra-disputa-por-tv-na-web.shtml>. Acesso em 24 de maio de 2023.

PEREIRA, Ricardo Araújo. Uma série de séries. **Folha de S. Paulo**. Colunas. [S. L] 08 set. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/ricardo-araujo-pereira/2019/09/uma-serie-de-series.shtml>. Acesso em: 06 fev. 2024.

PESSOA, Gabriela Sá. Netflix estreia '3%', sua primeira série brasileira estimada em R\$ 10 milhões. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 20 nov. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/11/1833471-netflix-estreaia-3-sua-primeira-serie-brasileira-estimada-em-r-10-milhoes.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. 'The Crown' aborda conflitos interiores da jovem rainha Elizabeth 2ª. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. Londres, 04 nov. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/11/1829406-the-crown-aborda-conflitos-interiores-da-jovem-rainha-elizabeth-2.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. HBO GO chega à la carte no Brasil em dezembro pela Oi. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 01 dez. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/12/1837607-hbo-go-comeca-a-chegar-ao-brasil-em-dezembro-pela-oi.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

PETROCILO, Carlos. Com fusão entre Disney e Fox, ESPN poderá transmitir Libertadores. **Folha de S. Paulo**. Esporte. São Paulo, 06 mai. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2020/05/com-fusao-entre-disney-e-fox-espn-podera-transmitir-libertadores.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

Por que mesmo tão bem-sucedida a Netflix tem uma dívida de bilhões de dólares. **Folha de S. Paulo**. Mercado. [S. L] 13 ago. 2017. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/08/1909586-por-que-mesmo-tao-bem-sucedida-a-netflix-tem-uma-divida-de-bilhoes-de-dolares.shtml>. Acesso em: 10 jan. 2024.

Produção da Netflix, "House of Cards" é líder de audiência no site. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 13 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/02/1230114-producao-da-netflix-house-of-cards-e-lider-de-audiencia-no-site.shtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.

Quatro dos cinco sites mais acessados no mundo são redes sociais. Os 7 sites mais acessados do mundo em 2023. **Forbes**. 28 jun. 2023. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2023/06/os-7-sites-mais-acessados-do-mundo-em-2023/#foto1>. Acesso em: 15 mai. 2024.

RADFAHRER, Luli. ... E a TV continua forte. **Folha de S. Paulo**. Colunas. São Paulo, 15 dez. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/luliradfahrer/2015/12/1719224--e-a-tv-continua-forte.shtml>. Acesso em: 15 jan. 2024.

Redes de cinema irão boicotar filme de Cary Fukunaga comprado pela Netflix. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 04 mar. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/03/1597970-redes-de-cinema-irao-boicotar-filme-de-cary-fukunaga-comprado-pela-netflix.shtml>. Acesso em: 12 jan. 2024.

REIS, Fernanda. Netflix x Amazon. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 21 jan. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrada/204776-netflix-x-amazon.shtml>. Acesso em: 02 fev. 2024.

RODRIGO, Salem. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. Nova York, 12 abr. 2015. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/04/1615018-marvel-nexflix-traz-demolidor-mais-violento-em-nova-serie.shtml?cmpid=menupe>. Acesso em: 12 jan. 2024.

ROXO, Elisângela. Mafioso americano vai viver na Noruega na 1ª série original do Netflix. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 02 jun. 2012. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2012/02/1044323-mafioso-americano-vai-viver-na-noruega-na-1-serie-original-do-netflix.shtml>. Acesso em: 16 abr. 2023.

_____. Netflix no Brasil vai ter filmes e novelas mexicanas. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 14 ago. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrad/fq1408201116.htm>. Acesso em: 14 abr. 2023.

SÁ, Nelson de. 'A Netflix encomenda, aqui na Globo temos estúdio', diz diretor da emissora. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. Rio de Janeiro, 12 abr. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/04/1874746-a-netflix-encomenda-aqui-na-globo-temos-estudio-diz-diretor-da-emissora.shtml>. Acesso em: 17 jan. 2024.

_____. Amazon avança para mais de 200 países e disputa com Netflix, HBO e Globo. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 15 dez. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/12/1841396-amazon-avanca-para-mais-de-200-paises-e-disputa-com-netflix-hbo-e-globo.shtml>. Acesso em 03 fev. 2024.

_____. Castelo de Cartas. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 19 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/nelsondesa/2013/02/1232941-castelo-de-cartas.shtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.

_____. Consumo de vídeo on-line dobra na Amazon. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 16 fev. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/02/1858976-consumo-de-video-on-line-dobra-na-amazon.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

_____. Corrida pelo mercado de vídeo sob demanda multiplica serviços no Brasil. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 6 dez. de 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/12/corrida-pelo-mercado-de-video-sob-demanda-multiplica-servicos-no-brasil.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

_____. Em luta contra Netflix e outros serviços, Globo tenta ser gigante tecnológica. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 29 mai. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/05/em-luta-contra-netflix-e-outros-servicos-globo-tenta-ser-gigante-tecnologica.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

_____. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 21 out. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/10/globo-se-arma-para-competir-com-netflix-e-afins-na-busca-pelo-mercado-internacional.shtml>. Acesso em: 20 jan. 2024.

_____. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 6 jul. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/07/chegada-de-concorrentes-no-mercado-de-streaming-ameaca-catalogo-da-netflix.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. Internet já abocanha nos EUA mercado da TV paga. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 24 abr. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/04/1267751-internet-ja-abocanha-nos-eua-mercado-da-tv-paga.shtml>. Acesso em: 20 abr. 2023.

_____. Netflix revela nova grade; segundo estudo, hábitos diferem dos da TV. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 25 mai. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/05/1886448-netflix-revela-nova-grade-segundo-estudo-habitos-diferem-dos-da-tv.shtml>. Acesso em: 27 abr. 2023.

_____. Rede Globo e Globosat somam esforços para enfrentar Netflix em streaming. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 8 nov. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/11/1933663-rede-globo-e-globosat-somam-esforcos-para-enfrentar-netflix-em-streaming.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

SÁ, Nelson de.; Reis, Fernanda. Aos 50 anos, Globo foca conteúdo e interação para seguir em primeiro. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. 22 abr. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/04/1619441-aos-50-anos-globo-foca-conteudo-e-interacao-para-seguir-em-primeiro.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

SANDLE, Paul. Presidente da Netflix diz que ‘The Crown’ será ‘uma pechincha’ após explosão do streaming. **Folha de S. Paulo**. F5. Cambridge, 12 set. 2019. Disponível em:

<https://f5.folha.uol.com.br/cinema-e-series/2019/09/presidente-da-netflix-diz-que-the-crown-sera-uma-pechincha-apos-explosao-do-streaming.shtml>. Acesso em: 06 fev. 2024.

SCHELLER, Fernando. NetMovies perde investidores e desiste de concorrer com Netflix. **Estadão**. São Paulo, 29 jul. 2013. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/economia/netmovies-perde-investidores-e-desiste-de-concorrer-com-netflix-imp/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

Sem poder ter “vida normal”, Dilma diz que vê filmes no Netflix. **Folha de S. Paulo**. F5. Porto Alegre, 9 ago. 2013. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/celebridades/2013/08/1324061-sem-poder-ter-vida-normal-dilma-diz-que-ve-filmes-no-netflix.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.

Séries de internet ameaçam exclusividade da televisão no Emmy. **Folha de S. Paulo**. F5. [S./], 17 julho. 2013. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/televisao/2013/07/1312698-series-de-internet-ameacam-exclusividade-da-televisao-no-emmy.shtml>. Acesso em: 21 abr. 2023.

Serviço de vídeo americano Netflix começa a operar em Cuba. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 09 fev. 2015. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/02/1587373-servico-de-video-americano-netflix-comeca-a-operar-em-cuba.shtml>. Acesso em: 09 jan. 2024.

Serviço de vídeo on demand da TV Globo tem nova versão: Globo.tv+. **G1**. Rio de Janeiro, 21 set. 2012. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2012/09/servico-de-video-demand-da-tv-globo-tem-nova-versao-globotv.html>. Acesso em: 15 jan. 2024.

SOUSA, Ana Paula. Plataformas de filmes on-line vão oferecer serviços no Brasil. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 11 mar. 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2011/03/886769-plataformas-de-filmes-on-line-va-oferecer-servicos-no-brasil.shtml>. Acesso em: 24 mai. 2023.

STYCER, Mauricio. Cartas marcadas. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 10 fev. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/1228154-cartas-marcadas.shtml>. Acesso em: 18 abr. 2023.

_____. Com ajuda de profissionais americanos, Netflix acelera produção no Brasil. **Folha de S. Paulo**. Colunas. São Paulo, 16 mar. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2019/03/com-ajuda-de-profissionais-americanos-netflix-acelera-producao-no-brasil.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. Em defesa da 'velha mídia'. **Folha de S. Paulo**. Colunas. São Paulo, 09 set. 2015. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2015/08/1666107-em-defesa-da-velha-midia.shtml>. Acesso em: 15 jan. 2024.

_____. Globo admite que não há como trazer espectadores de volta à TV tradicional. **Folha de S. Paulo**. Colunas. São Paulo, 25 dez. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2016/12/1844188-globo-admite-que-nao-ha-como-trazer-espectadores-de-volta-a-tv-tradicional.shtml>. Acesso em 17 jan. 2024.

_____. Globo enxerga na sua brasilidade uma arma para enfrentar a Netflix. **Folha de S. Paulo**. Colunas. São Paulo, 9 dez. de 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2018/12/globo-enxerga-na-sua-brasilidade-uma-arma-para-enfrentar-a-netflix.shtml>. Acesso em: 18 jan. 2024.

_____. Trocando “furos” por sexo. **Folha de S. Paulo**. São Paulo. 03 mar. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2013/03/1238974-trocando-furos-por-sexo.shtml>. Acesso em: 18 abr. 2023.

_____. O apetite insaciável da Netflix. **Folha de S. Paulo**. Colunistas. São Paulo, 08 jul. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2018/07/o-apetite-insaciavel-da-netflix.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. O futuro: conteúdo para aplicativos. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 26 mai. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2013/05/1284144-o-futuro-conteudo-para-aplicativos.shtml>. Acesso em: 20 abr. 2023.

_____. Produzida pela Netflix, '3%' sofre na comparação com séries estrangeiras. **Folha de S. Paulo**. Colunas. São Paulo, 27 nov. 2016. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2016/11/1836006-produzida-pela-netflix-3-sofre-na-comparacao-com-series-estrangeiras.shtml>. Acesso em: 14 jan. 2024.

_____. Quanto vale o show? **Folha de S. Paulo**. Colunas. São Paulo, 01 set. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauriciostycer/2019/09/quanto-vale-o-show.shtml>. Acesso em: 03 fev. 2024.

TV convencional frustra crianças da era Netflix. **Folha de S. Paulo**. F5. São Paulo, 24 set. 2013. Disponível em: <https://f5.folha.uol.com.br/televisao/2013/09/1346571-tv-convencional-frustra-criancas-da-era-netflix.shtml>. Acesso em: 25 abr. 2023.

TV superou o cinema e entrou numa era de ouro, diz astro de ‘House of Cards’. **Folha de S. Paulo**. Ilustrada. São Paulo, 22 ago. 2013. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/08/1330571-tv-superou-o-cinema-e-entrou-numa-era-de-ouro-diz-astro-de-house-of-cards.shtml>. Acesso em: 22 abr. 2023.