ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO NO SETOR DE ENTRETENIMENTO AUDIOVISUAL SOB A PERSPECTIVA DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO

ANALYSIS OF THE INNOVATION STRATEGY IN THE AUDIOVISUAL ENTERTAINMENT AREA UNDER A PERSPECTIVE OF THE PRODUCT LIFE CYCLE

Amanda Letícia Remondini; Pedro Paulo Liberato Gomes; Rafael Medeiros Hespanhol.

Universidade do Oeste Paulista - UNOESTE, Curso de Engenharia de Produção, Presidente Prudente, SP.

E-mail: gomes.96@hotmail.com

RESUMO – O presente artigo aborda como tema a estratégia, sendo esta uma das áreas da Engenharia de Produção, que é responsável pela análise setorial de produtos e serviços, ponderando ambientes a fim de gerar vantagens competitivas através da elaboração de estratégias para manter alianças e redes em toda a cadeia. Nesta área, destaca-se o ciclo de vida do produto, que tem sua trajetória definida em quatro fases, e abrange desde a sua introdução no mercado até o seu declínio. A partir de uma análise qualitativa e método do estudo de caso e comparação, com auxílio da pesquisa bibliográfica, propõe-se neste artigo realizar uma análise setorial da evolução e inovação no segmento de entretenimento audiovisual, comparando os ciclos de vida de produtos semelhantes, porém com tecnologias distintas. Para proporcionar o melhor entendimento sobre o tema abordado, ilustrou-se por meio de um gráfico, uma linha cronológica sobre o ciclo de vida desses produtos e suas respectivas fases, evidenciando a importância da evolução tecnológica e inovação para a geração e desenvolvimento de estratégia e competitividade de mercado.

Palavras chaves: Ciclo de vida do produto; estratégia; inovação; competitividade; análise setorial.

ABSTRACT – This article approaches the strategy as a theme, this being one of the areas of Production Engineering, which is responsible for the sectorial analysis of products and services, pondering environments in order to generate competitive advantages through the elaboration of strategies to maintain alliances and networks throughout the jail. In this area, the product life cycle, stands out, which has its trajectory defined in four phases, ranging from its introduction in the market until its decline. From a qualitative analysis and case study method and comparison, with the aid of bibliographical research, it is proposed in this article to carry out a sectorial analysis of evolution and innovation in the audiovisual entertainment segment, comparing the life cycles of similar products, but with different technologies. In order to provide the best understanding on the subject, it was illustrated by a graph, a chronological line on the life cycle of these products and their respective phases, showing the importance of technological evolution and innovation for the generation and development of strategy and market competitiveness.

Keywords: Product life cycle; strategy; innovation; competitiveness; sectoral analysis.

1. INTRODUÇÃO

Para se prever qual rumo a indústria irá tomar, é muito utilizado o ciclo de vida do produto (CVP). Trata-se de uma análise difícil, porém essencial para formular estratégias e evitar percepções equivocadas. Ao introduzir um produto ou serviço no mercado, deve-se estar atento aos ciclos do mercado, do produto e do segmento, para poder tomar medidas provisórias, antes que o produto seja afetado. (ADIZES, 1998). Portanto, o CVP se trata de um conceito que auxilia o entendimento do mercado e a elaboração de estratégias para posicionamento no mesmo.

O artigo aborda o CVP dentro da questão estratégica da empresa e sua competitividade mercadológica em relação a novos produtos e sua aceitação. Carvalho e Laurindo (2010, p. 123) afirmam que “neste sentido, indústrias surgem, crescem, tornam-se maduras, transformam-se, combinam-se, desagregam-se e, eventualmente desaparecem”.

Existem estratégias de gerenciamento para cada estágio do CVP que devem ser adotadas. Porém, isso varia de empresa para empresa, mas conhecendo o padrão de uma empresa que se deseja fazer a análise de CVP, tais estratégias têm a capacidade de gerenciar o produto de forma a assegurar seu sucesso no mercado e aumentar sua longevidade. As estratégias são: desnatamento rápido, desnatamento lento, penetração rápida e penetração lenta. As quatro estratégias estão relacionadas à custos de marketing. (KOTLER; KELLER, 2006)

2. MÉTODO

O desenvolvimento do artigo foi feito por meio de abordagem qualitativa, comparando informações sobre a evolução de três produtos analisados, desde seu lançamento, antecedentes, parcerias e acordos que foram envolvidos, até o lançamento de um produto novo com capacidade para desempenhar as mesmas funções, porém de uma forma inovadora, mais prática e de melhor qualidade, encerrando assim o ciclo do produto considerado ultrapassado.

O estudo de caso foi executado a partir de uma coleta de dados, a qual foi baseada em pesquisas bibliográficas em páginas da internet que trazem as informações necessárias, visto que essas informações não são encontradas em livros.

O intuito da pesquisa consistiu em compreender o mercado de entretenimento audiovisual e suas particularidades, especialmente no que se refere à evolução da tecnologia no decorrer dos anos. Os dados coletados se referem à inovação e estratégia que as empresas adotaram em relação aos seus concorrentes, datas de lançamentos e remoções de cada produto, sua aceitação no mercado e evolução de vendas. Com as informações coletadas, foi elaborado um gráfico contendo a curva do ciclo de vida de cada produto em análise, de modo a realizar um comparativo entre elas e identificar a fase em que cada produto se encontra.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Ciclo de vida do produto

Os produtos requerem cuidados distintos no que diz respeito à investimentos e estratégias, visto que as estratégias de posicionamento são essenciais para garantir sua longevidade. Para tanto, é necessário que a empresa compreenda os diferentes estágios do ciclo de vida de seus produtos. O ciclo de vida do produto assume que o mesmo passará por uma sequência de etapas que são definidas desde o lançamento até seu declínio ou estagnação, correspondendo à: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Essas etapas podem ser breves ou mais demoradas, dependendo de fatores como sazonalidade, modismo ou tecnologia. (MOTTA, 2016), conforme pode-se notar na Figura 1.

Figura 1. Curva do ciclo de vida do produto.

Fonte: Moreira (2014, p. 209).

De acordo com Kotler (2006), a primeira etapa corresponde à introdução do produto no mercado, e compreende desde o seu lançamento até o início das vendas. Esta etapa é caracterizada pelo baixo volume de produção, de vendas, e de

retorno financeiro, além do elevado grau de risco e, na maioria das vezes, a existência de poucos concorrentes.

A segunda etapa é representada pela aceitação e crescimento do produto no mercado, adquirindo uma forma comercial consolidada (NAVEIRO, 2008). Nessa etapa, é possível identificar o valor de utilização que o produto possui perante o consumidor, bem como a sua demanda, o que permite iniciar sua produção em escala. Então, os concorrentes começam a surgir, fazendo com que a empresa invista em diferenciação, com o propósito de manter a parcela de clientes já conquistada.

A terceira etapa se refere a maturidade do produto, período este em que o mercado alcança o seu tamanho máximo, ou seja, ocorre uma estabilidade em relação à quantidade de vendas e concorrentes (KOTLER, 2006). Portanto, essa fase é caracterizada por um baixo volume de vendas, o que resulta na diminuição dos lucros em função dos custos que a empresa tem para se defender da concorrência.

Em determinado momento, o mercado é dado como saturado. A partir de tal ponto inicia-se a quarta e última etapa, que diz respeito ao declínio do produto, onde ocorre queda significativa das vendas, possivelmente em decorrência do lançamento de um produto melhor, mais eficaz ou até mesmo porque o produto atual não tem mais tanta utilidade (MOREIRA, 2014).

3.2. A inovação como estratégia

Diante da aceleração dos fluxos e do crescente volume de informações, as vantagens competitivas se referem essencialmente à capacidade de uma organização em se adaptar às mudanças e visualizar oportunidades a partir do conhecimento acumulado e das novas possibilidades da era da informação, tecnologia e inovação. Empresas flexíveis, com elevada capacidade de aprendizagem e focadas em suas *core competencies* estão um passo à frente de seus concorrentes na obtenção de vantagens competitivas sustentáveis (VARGAS, 2007). A inovação corresponde à possibilidade de desenvolver um diferencial sob a perspectiva do mercado, influenciando diretamente no aumento da produtividade e no alcance de novos níveis de vantagem competitiva (VARGAS, 2007). Novos produtos devem apresentar características que os diferenciem dos seus concorrentes, de modo a

satisfazer as necessidades e exigências do mercado (RAZZOLINI FILHO, 2012).

Diante da realidade de que o ciclo de vida dos produtos é cada vez menor, a empresa deve desenvolver primordialmente a capacidade de substituir produtos por versões mais modernas com frequência, buscando a manutenção de sua posição competitiva. Por outro lado, perante a alta dinâmica do cenário externo, é necessária a preocupação em relação ao desenvolvimento de novos produtos (TIDD, BESSANT E PAVITT, 2008). Compreende-se, portanto, que a empresa deve inovar constantemente para se manter atrativa no mercado, seja através de inovações incrementais ou radicais.

A estratégia deve estar estreitamente relacionada com a inovação, visto que a empresa deve se adaptar à complexidade e constante alteração do mercado competitivo, ainda mais diante das incertezas no que tange à tecnologia futura, às ameaças dos concorrentes e às novas necessidades e demandas de mercado (TIDD, BESSANT E PAVITT, 2008). Dessa forma, cabe às empresas a adoção de uma postura de antecipação, de modo a identificar as possíveis necessidades futuras do consumidor e as oportunidades de negócio com eficácia e vantagem perante a concorrência.

4. CONTEXTO HISTÓRICO DO SETOR DE ENTRETENIMENTO AUDIOVISUAL

Ao abordar o setor de entretenimento audiovisual, observa-se que houve uma significativa evolução da tecnologia empregada (ALVES, FONTOURA E ANTONIUTTI, 2012). Muito anteriormente as tecnologias atuais como o streaming, existiu a fita cassete, cuja empresa detentora dos direitos de venda desse produto era a Matsushita, porém ela não era a única a trabalhar nesse mercado. O primeiro aparelho de *video cassette recorder* (VCR) foi lançado pela Sony no ano de 1970, e sua função principal era gravar e registrar imagens e posteriormente acondicioná-las em fitas magnéticas de vídeo home system (VHS), que eram limitadas em relação ao tempo para gravação.

Inicialmente a aparelhagem era pesada e de difícil manuseio, não havendo um mercado específico que usufrísse do produto. Ademais, o investimento demandado era alto, o que impactava diretamente o valor de comercialização. Então, em parceria com a Phillips, no ano de 1975, a empresa criou um

diferente tipo de fita magnética, com características mais robustas e com uma capacidade de gravação maior. Em meados da década de 1990, a Sony revolucionou o mercado ao lançar um aparelho mais compacto, destinado a um público amador, que utilizariam o produto de forma caseira, com um valor bem abaixo do inicial. (MOHR; SENGUPTA; SLATER; LUCHT, 2011)

Ainda nesse período, as empresas Phillips e Sony, em parceria com as empresas Toshiba, Panasonic, JVC, entre outras, inovaram a partir da criação de um novo produto de reprodução de imagens, vídeos e áudios, em uma resolução superior ao VHS, chamado *digital vídeo disc* (DVD). Com sua trajetória afetada pela inovação e globalização, o VHS iniciou seu declínio no mercado de imagens, em que as últimas empresas distribuidoras de fitas magnéticas, Distribution Video&Audio e Funai Eletric, decretaram falência nos anos de 2008 e 2016, respectivamente. (O GLOBO, 2016)

O DVD foi criado com o intuito de proporcionar uma maior capacidade de armazenamento de informações, porém com um preço relativamente inferior e uma funcionalidade superior, comparado ao VHS (OWEN, 2005). Seu lançamento no mercado se deu no ano de 1995 junto com a criação do aparelho leitor, o DVD Player. A partir dessa data, as produtoras e gravadoras de filmes tiveram uma considerável alavancagem na produção e venda dos mesmos, através do lançamento de filmes em DVD nos Estados Unidos a partir de 1996, e com a chegada da tecnologia no Brasil por volta de 2002.

Em decorrência dessa aceitação positiva, no ano de 2008, o DVD substituiu completamente o mercado de VHS por conta de sua praticidade e baixo valor de aquisição. Entretanto, a tecnologia entrou em declínio em momento anterior ao que era esperado por seus fabricantes. Em 2014, sua obsolescência e a baixa procura pelo produto já se estendia por todo o mundo, gerando um grande prejuízo para a empresa detentora dos direitos. Com a estratégia de inovação de novos entrantes no mercado, o produto foi substituído pela tecnologia streaming e pelo download digital, que permite ao usuário a aquisição do conteúdo através de aplicativos online, de uma forma mais cômoda e econômica em relação ao DVD (MOHR; SENGUPTA; SLATER; LUCHT, 2011)

O serviço de streaming, ou transmissão direta, é uma forma que o usuário tem de receber pacotes de dados diretos da internet,

frequentemente utilizada para fazer transmissões ao vivo em canais e sites, ou até mesmo acessar filmes, vídeos, e derivados, o que antes era possível apenas através do VHS e DVD. Em 1996 foi feita a primeira stream de áudio em um concerto de artistas internacionais, transmitido através de uma rede online. A partir desse momento, vários outros programas foram criados com o intuito de transmitir áudio em diferentes plataformas. (ZEISS, 2018)

Zeiss (2018) explica que em 1997, a empresa Progressive Networks lançou um programa capaz de reproduzir e transmitir áudio e vídeo em tempo real. Todo esse movimento chamou a atenção da Microsoft, que fechou um acordo com a empresa a fim de atribuir o player aos seus programas desenvolvidos. No ano de 1997, surgiram novas plataformas streaming, como a Netflix, que é uma rede de filmes e visualização instantânea, que permite ao usuário acessar diretamente e a qualquer momento os conteúdos oferecidos em seu portfólio. Com esse rápido e impactante avanço da tecnologia de entretenimento audiovisual, não é possível prever os próximos passos dessa evolução, ou seja, não se sabe quais outras inovações o mundo tecnológico proporcionará.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Tendo como base a evolução tecnológica do setor de entretenimento audiovisual e transpondo à este caso a perspectiva do ciclo de vida dos produtos, verifica-se que todas as tecnologias citadas passaram pelos estágios descritos pelo CVP na seguinte ordem: o VHS foi introduzido no mercado, apresentou crescimento e entrou em estado de maturidade ao atingir grande parte do público-alvo; porém entrou em declínio com o surgimento do DVD, que seguiu a mesma trajetória até declinar devido à adoção da tecnologia streaming, que atualmente encontra-se no estágio de maturidade. A Figura 2 apresenta a curva do CVP de tais tecnologias ao longo do tempo.

Figura 2. Ciclo de vida das tecnologias.

Fonte: Elaborada pelos próprios autores (2018).

Com base na Figura 2, observa-se que a introdução de uma nova tecnologia neste contexto influenciou diretamente no início do declínio da tecnologia antecessora, que até então se encontrava no estágio de maturidade. Atualmente, dentre as tecnologias citadas, a única disponível para comercialização é o streaming, que se situa na fase de maturidade, ou seja, está estabilizado no mercado tendo uma grande adesão por parte de seu público-alvo. Já as demais tecnologias foram extintas certo tempo após a introdução de seus substitutos. Cabe destacar que a tecnologia streaming ganhou espaço no mercado nos últimos anos devido às melhorias que foram feitas, embora tenha sido iniciada na década de 1990.

De acordo com as características dessas tecnologias, constata-se que a introdução das mesmas consistiu em inovações disruptivas, que romperam totalmente com os padrões existentes até o seu lançamento. Portanto, a estratégia das empresas entrantes no setor foi baseada na inovação tecnológica e no aproveitamento dos recursos disponíveis da era da informação, especialmente a internet. Porém, ao observar o serviço streaming atual, é perceptível que as inovações incorporadas nos últimos anos são de caráter incremental. Essa capacidade inovadora é essencial para manter o market share e a vantagem competitiva perante os concorrentes, pois a estagnação dá margem à perda da posição de mercado.

Logo, os resultados obtidos remetem diretamente à relação significativa de um segmento de produtos que está inserido no mercado de entretenimento audiovisual. É demonstrado a evolução de três produtos semelhantes, que seguem o mesmo padrão de curva, porém cada um mantém suas especificações e particularidades, reafirmando algumas estratégias que foram defendidas por outros autores de que nem todos os produtos

passarão exatamente do mesmo modo pelos estágios do CVP.

Pode-se observar que para realizar a um planejamento ideal e duradouro, é necessário que o responsável pelo desenvolvimento e inserção de um produto no mercado, tenha conhecimento sobre as nuances que podem surgir durante o projeto, pois tais tomadas de decisão irão interferir diretamente nas etapas que o produto irá passar ao longo do CVP. É importante tentar ter uma previsão sobre os produtos que serão lançados, principalmente quando se trata do ramo tecnológico, pois as mudanças ocorrem muito rapidamente nesse setor da indústria.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Primeiramente, cabe considerar que os objetivos inicialmente estabelecidos foram atingidos. O objetivo deste artigo foi identificar em que fase do CVP se encontram alguns produtos do segmento de entretenimento audiovisual, e qual a relação da evolução deste segmento com a estratégia guiada pela inovação tecnológica. Os resultados mostram que o encerramento do ciclo de vida de uma tecnologia ocorreu devido à introdução de uma nova que se mostrou mais atrativa.

Conclui-se, portanto, que as empresas que não consideram a inovação em suas estratégias estão altamente suscetíveis a perderem espaço no mercado competitivo ou até mesmo serem extintas. Com o desenvolvimento deste artigo foi possível reforçar a ideia de que o conceito de ciclo de vida do produto é extremamente importante para a análise de um setor mercadológico. Esta pesquisa, ao atender o objetivo proposto, além de contribuir para o conhecimento dos pesquisadores, estimula o aprofundamento de trabalhos futuros acerca da temática.

REFERÊNCIAS

ADIZES, I. **Os ciclos de vida das organizações: como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

ALVES, M. N.; FONTOURA, M.; ANTONIUTTI, C. L. **Mídia e produção audiovisual: uma introdução**. Curitiba: InterSaberes, 2012. Disponível em: <<http://unoeste.bv3>>.

digitalpages.com.br/users/publications/9788565704328/pages/-2>. Acesso em: 04 maio 2018.

CARVALHO, M. M.; LAURINDO, F. J. B. **Estratégia competitiva: dos conceitos à implementação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MOHR, J. J.; SENGUPTA, S.; SLATER, S. F.; LUCHT, R.; **Marketing para mercados de alta tecnologia e de inovações**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. Disponível em: <<http://unoeste.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576051510/pages/-24>>. Acesso em: 04 maio 2018.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

MOTTA, W. H. **Ciclo de vida do produto e a geração de ecoinovações: desafios para o Brasil**. 2016. 218 f. Tese (Doutorado em ciência da informação) – Escola de comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <http://ridi.ibict.br/bitstream/123456789/891/1/Wladimir%20Motta_Doutorado_2016.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2018.

NAVEIRO, R. M. **Engenharia do Produto**. In: BATALHA, M. O. (Org.). **Introdução à Engenharia de Produção**. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2008.

O GLOBO. **Último fabricante de videocassete anuncia fim da produção**. 2016. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/ultimo-fabricante-de-videocassetes-anuncia-fim-da-producao-19763949>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

OWEN, D. **The Betamax vs VHS Format War**. 2005. Disponível em: <<https://www.media.college.com/video/format/compare/betamax-vhs.html>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

RAZZOLINI FILHO, E. **Empreendedorismo: dicas e planos de negócios para o século XXI**. Curitiba: InterSaberes, 2012. Disponível em: <<http://unoeste.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788565704205/pages/-2>>. Acesso em: 04 maio 2018.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

VARGAS, E. R. Relação entre estratégia e inovação em serviços: análise de casos no setor hospitalar. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 14, n. 40, p. 17-27, jan./mar. 2007. Disponível em: <<https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/issue/view/922>>. Acesso em: 07 maio 2018.

ZEISS, C. **A era do streaming**. 2018. Disponível em: <<http://olharesdomundo.com.br/era-do-streaming/>>. Acesso em: 28 abr. 2018.