

# ESTRUTURA, CONDOTA E DESEMPENHO DO MERCADO BRASILEIRO DE SALAS DE CINEMA

Thiago Cavalcante de Souza<sup>1</sup>  
Mônica de Moura Pires<sup>2</sup>

## RESUMO

Este trabalho trata sobre o mercado brasileiro de exibição cinematográfica, tomando como referência o modelo Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD). Para tanto, embasou a presente investigação a teoria da organização industrial. Ademais, foram utilizados os testes de razão de concentração do tipo  $CR_{k(4...8)}$ , considerando a concentração da oferta, demanda e receitas do segmento. Os dados utilizados neste trabalho foram coletados junto à Agência Nacional do Cinema (ANCINE). Os resultados revelam que o mercado de salas de cinema apresentou crescimento relevante ao longo dos últimos anos. Em 2002, um público de 90,8 milhões de espectadores demandaram ingressos nas 1.635 salas de projeção distribuídas pelo país. Entretanto, esse mercado apresenta crescimento fortemente concentrado. Em geral, o mercado de salas de cinema no Brasil é dominado por um número pequeno de grandes firmas, cuja estrutura baseia-se em um modelo de competição oligopolista. Quando analisada a parcela de mercado das principais empresas exibidoras com os testes CR4 e CR8, observou-se que apenas quatro empresas representam 53,5% do mercado e que oito correspondem a 67,8% das vendas do mercado. Essas oito firmas controlam a maior parte do parque exibidor nacional. A concorrência entre essas empresas por maior parcela do público espectador baseia-se em conduta de diferenciação dos complexos de exibição para a sustentação do poder de mercado. O modelo de oligopólio verificado nesse segmento de mercado analisado tem no preço e na quantidade as principais variáveis para estabelecimento da competição e padrão de concorrência.

**Palavras-chaves:** Indústria cinematográfica, concentração industrial, segmentação de mercado.

## 1. INTRODUÇÃO

O mercado de exibição cinematográfica representa um importante setor do entretenimento cultural. Trata-se do último elo da cadeia de produção da indústria do cinema, etapa na qual ocorre a oferta das produções fílmicas ao consumidor final e que envolve um alto volume de consumidores e recursos. Em 2011, a bilheteria global de todos os filmes lançados nas salas de exibição ao redor do planeta chegou a US\$ 32,6 bilhões. Nesse período, o *Box Office* Brasileiro registrou crescimento de 14,5%, equivalente a US\$ 771.600.964,00 em ingressos vendidos (MPPA, 2012).

---

<sup>1</sup> Graduando em Economia pela Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC), atua como instrutor do curso de Economia da Cultura do PROEXT, convênio entre o Ministério da Educação e a Pró-reitoria de Extensão da mesma universidade. thiagocavalcante2@hotmail.com.

<sup>2</sup> Doutora em Economia Rural pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), professora plena do Departamento de Ciências Econômicas (DCEC) da UESC. mpires@uesc.br.

No Brasil, o segmento de exibição constitui-se de 2.332 salas de cinemas comerciais distribuídas pelo território nacional, o que lhe estabelece como um dos principais mercados da América Latina (CAVALCANTE; PIRES, 2012). Ainda assim, o cenário nacional se comporta de forma concentrada e possui um retrospecto histórico de quedas acentuadas no público espectador. Entre as principais razões, destaca-se o crescimento da pirataria e a popularização de outras janelas de exibição<sup>3</sup>. Como alternativa, determinadas firmas têm migrando seus complexos cinematográficos de rua para lojas âncoras de *shopping centers*, adotado novos sistemas de projeção digital e realizado acordos de integração vertical e horizontal (MATTA, 2004).

É diante da importância econômica do setor exibição cinematográfica e devido a suas recentes transformações no cenário brasileiro que este trabalho realiza uma análise da estrutura de competição e dinâmica de concentração do setor, tomando como referência o modelo de Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD). Para tanto, embasa a presente investigação a teoria microeconômica da organização industrial. Essa análise permite identificar a forma de organização e os condicionantes de desempenho da indústria do cinema brasileiro, em seu último elo da cadeia produtiva. Desse modo, esse trabalho oferece uma oportunidade diferenciada para ampliar a literatura econômica pertinente sobre o tema abordado, assim como subsidiar ações regulatórias a partir do estudo dos efeitos da dinâmica de concentração.

No presente artigo, emprega-se uma base de dados transversais do mercado brasileiro de exibição cinematográfica, com referência no ano base de 2011, vinculada à Agência Nacional do Cinema (ANCINE) e à empresa de consultoria em estatística cinematográfica Filme B. Para compor o indicador de estrutura propõem-se a aplicação do índice de concentração  $CR_k$ , que exprime a proporção de concentração entre  $K$  maiores firmas do setor. A análise da conduta e desempenho ocorre através de variáveis que refletem as decisões das firmas, como oferta e preço e, ainda, estratégias de diferenciação observadas no mercado.

Partindo dessas considerações, o trabalho apresenta-se organizado da seguinte maneira: a seção 2 descreve, brevemente, os aspectos conceituais relativos ao modelo de Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD). A seção 3 detalha a metodologia empregada na análise, a fonte de dados e as variáveis selecionadas; em seguida a seção 4 apresenta os

---

<sup>3</sup> Entende-se como janela de exibição, a modalidade de transmissão e comercialização das películas cinematográficas. Exemplo: cinema (janela principal), home vídeo (janela intermediária) e televisão (janela final).

resultados empíricos obtidos, acompanhado de suas considerações. Por fim, a seção 5 expõem as conclusões e considerações finais da presente pesquisa.

## **2. O MODELO ESTRUTURA, CONDUTA E DESEMPENHO (ECD)**

No pensamento econômico neoclássico, a investigação das relações às indústrias e seus mercados competitivos faz parte do arcabouço teórico da Organização Industrial. Inicialmente essa corrente teórica concentrou-se sobre a concepção da firma representativa. Mason (1939) rompe com essa concepção e combina ao estudo das estruturas de mercados, condições de desempenho reais existentes nas firmas. E nesse sentido, propõe o modelo Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD) que objetiva descrever o desempenho da firma, em termos de sua conduta dentro do mercado em competição. Em 1957, o modelo original foi formalizado por Bain, que estudou, individualmente, cada elemento que o compunha e suas associações (CABRAL, 1994).

Sua composição tradicional, segundo Scherer e Ross (1990), considera a estrutura como as características que representam as condições de mercado, tais como o número de firmas concorrentes e as relações entre oferta e demanda, por exemplo. Para o autor, a conduta de cada firma resulta dessas características e representa estratégias adotadas por essas firmas para agirem no mercado e interagirem com os demais agentes econômicos. Diante desses aspectos, o desempenho das firmas é definido como o retorno econômico (participação de mercado) das firmas e o nível de bem-estar da sociedade, proporcionado pela relação firma - consumidores no mercado.

O modelo de ECD procura identificar uma relação de causalidade entre variáveis econômicas que integram a sua composição, de modo que a estrutura determine o desempenho das firmas. Dessa maneira, segundo Santos (1996, p. 12):

a estrutura afeta a conduta, a qual seria caracterizada por: tipo de formação de preços, estratégias de produto, nível de investimento em pesquisa e inovação, entre outros. Assim, de um lado, as estratégias de definição de preços podem, por si mesmas, resultar em barreiras à entrada de outras firmas no mercado e de outro, o comportamento dos preços pode influenciar as condições básicas de oferta e demanda pela redução do número de substitutos disponíveis. Ademais, os elementos, que compõem a estrutura de mercado, a exemplo do grau de diferenciação do produto, têm potencial para alterar a elasticidade-preço da demanda.

Para Martin (1993), o fluxo de causalidade entre essas relações e variáveis é multidirecional, tendo interações específicas em cada etapa das relações existentes no mercado competitivo. Inicialmente, os aspectos estruturais do mercado são condicionados pela oferta e demanda de bens e serviços e tecnologias de produção, assim como, métodos de compras e tipos de comercialização definidos pelas forças de demanda. Essa relação entre oferta e demanda é elemento básico para estruturação do mercado, por meio da definição do número de firmas vendedoras e dos consumidores. Nessa fase, as estratégias adotadas pelas firmas definem a estrutura de competição do mercado, podendo inferir em mecanismos de concentração do mesmo. Segundo o autor, a estrutura de mercado reflete em condutas de formação de preços e diferenciação de produtos. No mercado essas condutas implicam em condições de determinação de preço favoráveis a firma, assim como, eficiência alocativa na produção (Figura 1).

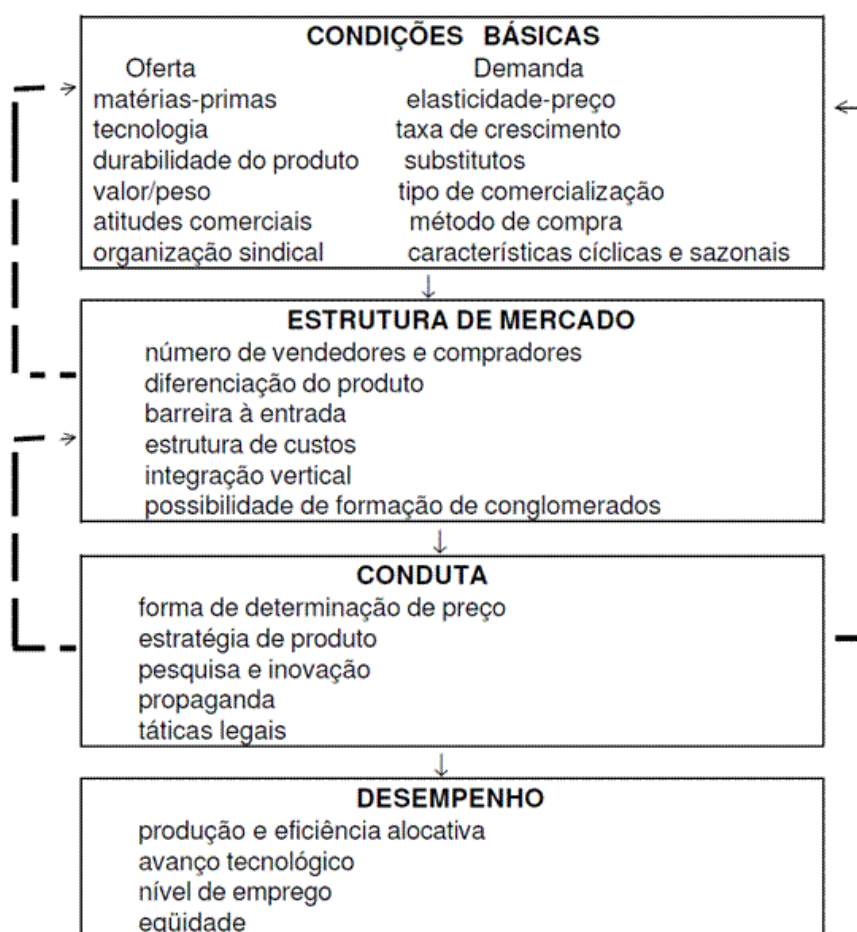


Figura 1: Condições básicas do modelo Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD).  
Fonte: SCHERER e ROSS, 1990.

Em síntese, a conduta e a estrutura de mercado são determinadas pela relação básica entre oferta e demanda. Para Passos e Nogami (2005, p. 138), as estruturas de mercados diferenciam-se basicamente “em função de dois fatores principais: número de firmas produtoras atuando neste mercado e homogeneidade ou diferenciação dos produtos da firma” e podem ser estruturados em concorrência perfeita, concorrência monopolística, monopólio e oligopólio. Em cada um desses mercados a determinação do preço das mercadorias assume uma característica peculiar, implicada em condições diferentes para a produção, consumo e maximização dos lucros das firmas.

Nos mercados competitivos, a distribuição do número de firmas e consumidores, bem como, a parcela de consumidores absorvida por cada uma dessas firmas determina a concentração e a estrutura de concorrência do mercado. No modelo ECD a mensuração dessa parcela de concentração representa o indicador de estrutura que definirá a relação entre a conduta e o desempenho econômico (KON, 1990). A aplicação de medidas de concentração para o mercado brasileiro de salas de cinema configura-se em um instrumento teórico-analítico essencial para evidenciar as relações de concorrência e desempenho a que se propõem este trabalho.

#### **4. METODOLOGIA**

Nesse artigo foram adotados como referência para o estudo proposto os complexos cinematográficos em operação no território brasileiro durante o ano-base 2011. Para tanto, foram selecionados dados secundários relativos a preço de ingressos, disponibilidade de salas, venda de ingressos, por firma exibidora. Essas variáveis foram coletadas junto ao Observatório Brasileiro do Cinema e do Audiovisual (OCA) da Agencia Nacional do Cinema (ANCINE). Com a finalidade de expor comparações, o estudo apresenta determinados resultados em série histórica, no período de 2000 a 2011.

##### **4.1. Indicadores de Estrutura**

Em conformidade com o modelo de Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD), adotou-se como instrumento de análise uma medida de concentração, que permite identificar o comportamento competitivo e a parcela de mercado absorvida pelas empresas de exibição cinematográfica. Para essa finalidade, foi incorporado a essa metodologia a razão de concentração  $CR_k$ , que estuda as  $K$  maiores empresas do segmento.

Esse indicador, segundo Resende e Boff (2002), mede a proporção representada por um número fixo das maiores empresas de uma indústria em relação ao total desta indústria. Possui fácil interpretação, pois varia de 0 a 100. Quanto mais próximo estiver de 100, maior é o nível de concentração da indústria. Desse modo, quando um pequeno grupo de firmas domina uma grande proporção da oferta, demanda ou receitas o nível de concentração é alta. Para o ajuste do modelo, foram consideradas simulações para as quatro (CR<sub>4</sub>) e oito (CR<sub>8</sub>) empresas. Define-se, portanto, a equação a seguir:

$$C_N = \sum_{i=1}^N \beta_i \quad (01)$$

Onde o *market share* da empresa *i* é dado por:

$$\beta = \frac{Q_i}{\sum_{i=1}^M Q_i}, \quad (02)$$

Dessa maneira, a razão de concentração simplifica-se:

$$C_N = \sum_{i=1}^N \left[ \frac{Q_i}{\sum_{i=1}^M Q_i} \right] \quad (03)$$

George, Joll e Lynk (1991) propõem a classificação dos níveis de concentração com base em intervalos (Tabela 1), considerando que quando maior a razão auferida, maior o poder mercado de exercido pelas k maiores empresas.

Tabela 1 – Níveis de concentração, segundo intervalo do CR<sub>k</sub>

Nível	CR4	CR8
Nenhuma concentração	< 25%	< 45%
Baixa concentração	25% - 49,9%	45% - 69,9%
Concentração	50% - 74,9%	70% - 89,9%
Alta concentração	> 75%	> 90%

Fonte: Adaptado de George, Joll e Lynk (1991).

De acordo com o modelo teórico, a estrutura de mercado fornece informações que auxiliam na determinação da conduta das firmas no mercado. Para subsidiar a análise a respeito da conduta das firmas no mercado de salas de cinemas, adotou-se análise qualitativa que analisa a existência de estratégia de preço, estratégia de propaganda, investimentos em inovação e acordos, conforme proposta de Scherer e Ross (1990).

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Em 2002, um público de 90,8 milhões de espectadores demandaram ingressos nas 1.635 salas de projeção distribuídas pelo país. No ano de 2011, observou-se que o público espectador saltou para 143,8 milhões de pessoas entre as 2.352 salas de projeção em funcionamento. Entretanto, as empresas que operam no mercado brasileiro de salas de cinema demonstram-se concentradas diante desse crescimento.

No geral, no mercado brasileiro de exibição cinematográfica predomina o circuito de salas comerciais, cujos filmes *blockbusters* americanos representam a quase totalidade da programação das sessões. Em 2011, 25 empresas operacionalizaram complexos de salas de exibição comercial. Outras empresas de menor porte atuam no mercado, porém com participação singela, com um único complexo ou sala. No circuito de arte, apenas três empresas operam em rede (Espaço de Cinema, Grupo Estação e Embracine), cujos filmes não possuem apelo comercial.

Este trabalho aplica um modelo para o levantamento da concentração da estrutura do mercado brasileiro de salas de cinema, sendo relacionados dois índices de centralidade parcial:  $CR_4$  e  $CR_8$ . São apresentados, a seguir, os resultados do mercado de salas de exibição.

Tabela 2 – Participação de mercado (%) das quatro e das oito maiores empresas de exibição cinematográfica em operação no Brasil, na oferta de complexos e salas de exibição no ano de 2011

Razão	Complexo	Salas
$CR_4$	19,5	30,6
$CR_8$	30,5	50,5

Fonte: Dados da pesquisa.

A grandeza do índice  $CR_4$  mostra que o mercado é, relativamente, pouco concentrado para a oferta de complexos de exibição e que a oferta de salas de cinema apresenta concentração moderada durante o ano analisado (Tabela 2). Observado a grandeza do índice  $CR_8$ , persiste a ausência de concentração na oferta de complexos de exibição. Quando avaliado a oferta de salas, as oito maiores empresas concentram mais da metade das salas disponíveis no país.

A dispersão de absorção da oferta de salas de cinema das oito maiores empresas revela que uma única firma responde por 19,5% das salas em funcionamento, quase quatro vezes a participação da concorrente com a segunda melhor parcela de mercado (Figura 2).

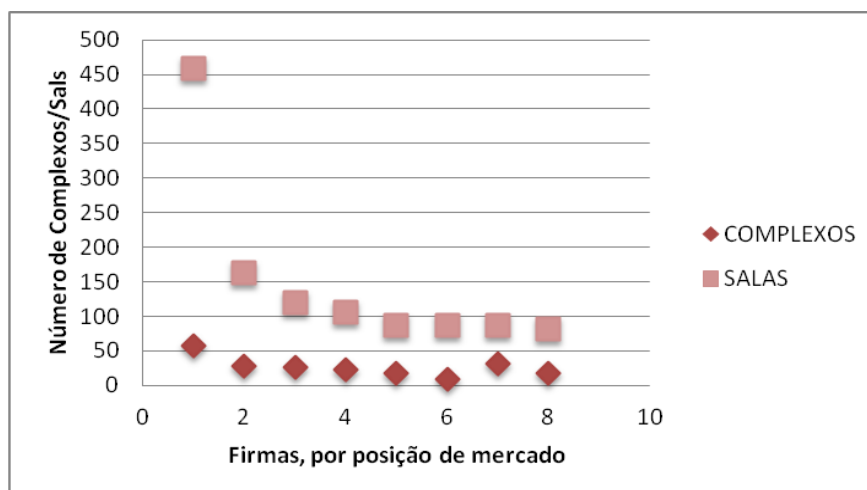


Figura 2 - Dispersão, individual, da participação de mercado das firmas na oferta de complexos e salas de exibição – 2011.

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme Scherer e Ross (1990), a oferta não é a única condição básica para que se estabeleça a estrutura de mercado de um setor. Essa composição é definida, também, pela demanda, na prática a interação entre a oferta e a demanda. Nesse sentido, para mensurar a participação de mercado na demanda por salas de cinema, considera-se o número de expectadores que assistiram a uma sessão de cinema em uma das salas disponíveis no mercado. Nessa análise, é considerado como expectador todo o consumidor pagante, ou seja, aqueles que assistiram a uma sessão mediante o pagamento de ingresso, independente da modalidade adquirida ou forma de aquisição (bilheteria ou internet).

A razão de concentração para a demanda de público, entre as quatro maiores empresas do mercado de salas de cinema ( $CR_4$ ), apresenta baixo índice de concentração, comparado com o resultado de todo o mercado. Quando se analisa as oito maiores ( $CR_8$ ) empresas do ramo, verifica-se que juntas absorvem 63,3% da demanda de público. Os resultados indicam, ainda, que tanto as quatro maiores empresas, quanto as oito maiores, detêm uma expressiva participação nas vendas de ingressos, apresentando concentração acentuada nos dois índices analisados (Tabela 3).

Tabela 3 – Participação de mercado (%) das quatro e das oito maiores empresas de exibição cinematográfica em operação no Brasil, na demanda de público e vendas de ingressos no ano de 2011

Razão	Público	Renda
CR4	48,9	53,5
CR8	63,3	67,8

Fonte: Dados da pesquisa.



Os resultados dos testes de concentração revelam que esse mercado pode ser classificado, conforme Passos e Nogami (2005), como uma estrutura de competição oligopolista. Esses dados indicam que um pequeno número de firmas domina uma grande parcela do mercado. Na Figura 3, observa-se que uma única empresa absorve 47% do total dos ingressos vendidos, ou seja, quase metade de toda a receita gerada pelas bilheteiras em 2011.

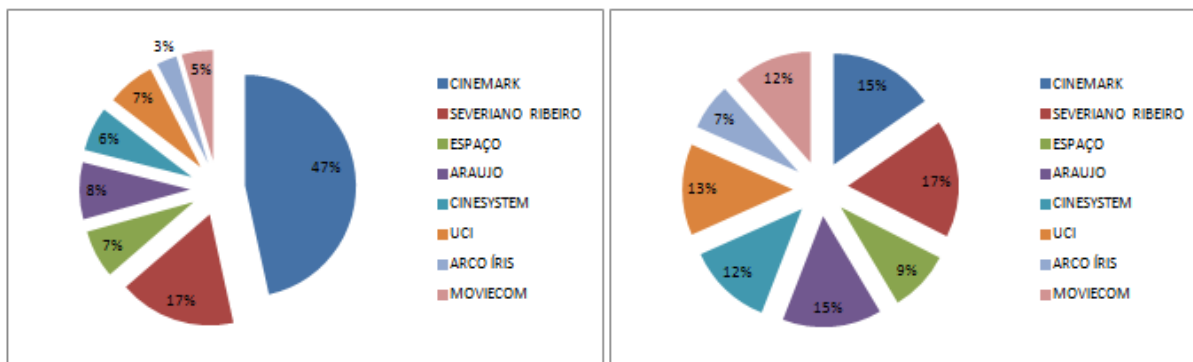


Figura 3 - Participação, individual, nas receitas e a proporção ingresso/sala do mercado brasileiro de salas de exibição – 2011.

Fonte: Dados da pesquisa.

O mercado de exibição cinematográfica configura-se um mercado de bens substitutos perfeitos, pois, no geral as salas de cinemas proporcionam aos consumidores condições de exibição homogêneas ou semelhantes e programação de filmes semelhantes, o que faz com que os consumidores sejam indiferentes entre uma sala e outra. Por esse motivo, as firmas exibidoras tendem a adotar estratégias de diferenciação de seus complexos de exibição e salas de cinemas, com destaque para a localização, a estrutura física das salas e as características do sistema de áudio e de projeção de imagens.

A localização das salas de cinema em *shopping centers*, por exemplo, é uma estratégia amplamente adotada pelas firmas exibidoras em operação no Brasil. Em 2011, das 2.332 salas de cinema em operação no país, 85% localizavam-se em centros de compras (Figura 4).

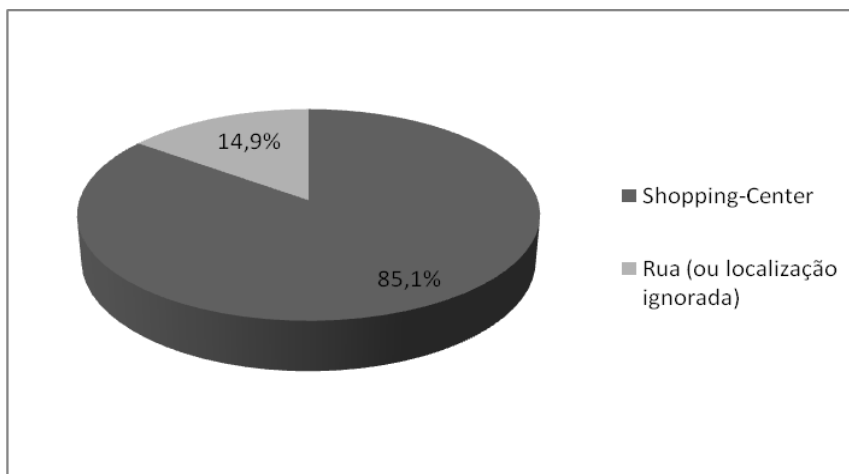


Figura 4 - Localização espacial das salas do mercado brasileiro de salas de exibição – 2011.  
Fonte: Dados da pesquisa.

Nessas salas, predominam dois tipos básicos de estrutura física – *stadium* e plana. Na modalidade de salas *stadium* o posicionamento das poltronas é mais bem ajustado em direção à tela de projeção, o que proporciona melhor acústica. A inclinação é dada por meio de degraus, onde são fixadas as fileiras de poltronas e o acesso às cadeiras dado por corredores em forma de rampa ou escada, conforme Figura 5. A disposição e as características das cadeiras representam uma forma que a firma utiliza para diferenciar suas salas das concorrentes.



Figura 5 - Modelo de sala de cinema no formato *stadium*.  
Fonte: Grupo Espaço (2011).

Poltronas mais largas, maior espaço entre elas e braços móveis são características que permitem maior comodidade ao consumidor durante a sessão. Por isso, a disposição e as características das poltronas, como visualizado na Figura 4, exercem também influência sobre os preços, pois o consumidor torna-se mais disposto a pagar preços mais altos nos ingressos, quando lhe é ofertado esse tipo de serviço.

A diferenciação nos bens e serviços comercializados quando associada ao poder de mercado, confere à empresa condições de sustentar preços abaixo do seu custo operacional, ou ainda, discriminá-los em função da absorção do excedente dos consumidores e sua transformação em lucros. Esta é uma característica de mercados oligopolistas, conforme Passos e Nogami (2005).

Como resultado dessas estratégias, algumas empresas exibidoras estabelecem preços diferenciados em cada um de seus cinemas. De acordo com os dados analisados, a diferenciação de preço ocorre em função dos seguintes fatores: faixa de horário, nesse caso sessões “matinê” possuem preços mais baratos; distinção entre dias da semana, de forma que os dias com de menor demanda do público tenham desconto no valor dos ingressos; e, por fim, diferença de preço por tipo de consumidor, por exemplo, estudantes, funcionários públicos e idosos, que podem pagar a metade do preço praticado.

Na Figura 6 observa-se o efeito da diferenciação de preços sobre a demanda de ingressos ao longo da semana, para as oito maiores firmas do mercado, considerando os seus complexos cinematográficos.

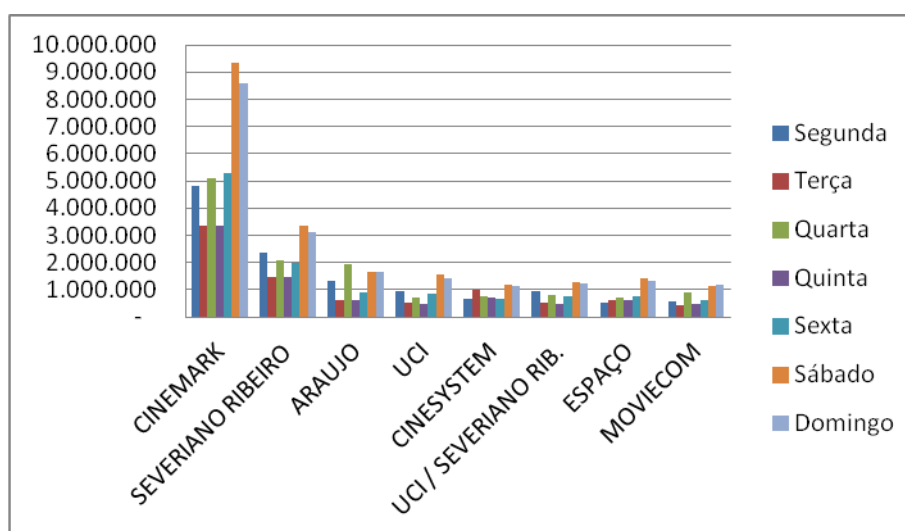


Figura 6 - Demanda por ingressos, por dia da semana, das oito maiores firmas do mercado de exibição brasileiro – 2011.

Fonte: Dados da pesquisa.

Em geral, durante a semana, a quarta-feira representa a média de maior procura por ingressos nas salas de cinema das oito maiores empresas do mercado de exibição cinematográfico brasileiro. Esse fator pode ser explicado pela concessão de desconto no valor dos ingressos ou a prática da venda de meia-entrada a todos os consumidores, muito comum em dias da semana. Pelo calendário de estreias nacionais, na sexta-feira os filmes entram “em cartaz” na programação dos cinemas, o que justifica o expressivo registro durante o sábado (Figura 6). Conforme o modelo teórico proposto por Scherer e Ross (1990), essa prática representa uma estratégia que permite a manutenção do poder de mercado das firmas e o estabelecimento de um padrão de competição, por meio do preço, das firmas do segmento.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esses resultados demonstram que grande parcela do mercado brasileiro de salas de cinema é dominada por um pequeno grupo de empresas, que exerce forte influência no mercado. Considera-se que as oito maiores empresas do setor concorrem entre si, por uma maior parcela do mercado. Buscam através da diferenciação de suas salas de projeção, estratégias de apropriação do público, na expectativa de ampliar a participação nas vendas de ingressos. Entende-se, desse modo, que as empresas que detêm maior número de salas, conseguem sustentar um preço mais alto.

O modelo de Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD) que foi aplicado nesse trabalho identificou o Oligopólio como estrutura de competição do mercado em análise. Esse resultado é reforçado pela existência de um número limitado de firmas exercendo um alto domínio sobre os consumidores, ou seja, uma alta parcela de mercado. Diante da estrutura oligopolista, observou-se que as estratégias de competição das firmas estão associadas à diferenciação dos complexos de exibição, visto que os filmes exibidos, bem como, as salas de projeção representam bens substitutos quase que perfeitos em termos de substitutibilidade.

O modelo de oligopólio verificado nesse segmento de mercado tem no preço e na quantidade as principais variáveis para estabelecimento da competição e padrão de concorrência. Desse modo, a conduta empregada pelas empresas na determinação do preço dos ingressos representa uma estratégia de competição, pois, as firmas que não conseguirem sustentar preços menores tendem a perder a demanda do público. Portanto, o desempenho econômico do mercado de salas de cinema no Brasil revela-se concentrado e com forte competição entre as firmas que participam desse setor.

## REFERÊNCIAS

CABRAL, L. **Economia Industrial**. Portugal: Mc-Graw-Hill, 1994.

CAVALCANTE, T.; PIRES, M. M. **Entretenimento, audiovisual e cinematografia no contexto das indústrias culturais**. In: Encontro União Latina de Economia Política da Informação, da Comunicação e da Cultura (Seção Brasil). 4. Rio de Janeiro, 2012.

GEORGE, K. D; JOLL, C.; LYNK, E. L. (1991). **Industrial Organization**. London: Routledge.

KON, A. **Economia industrial**. São Paulo: Nobel, 1990.

MARTIN, S., **Indústria econômica: economia e análise de políticas públicas**, 2 ed. Nova Jersey: Prentice Hall, 1993.

MATTA, J. P. R. **Análise Competitiva da Indústria Cinematográfica Brasileira no Mercado Interno de Salas de Exibição, de 1994 a 2003**. 2004. 296 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.

MPAA, MOTION PICTURE ASSOCIATION OF AMERICA, INC. **Theatrical Market Statistics**. Sherman Oaks: MPAA, 2012. 21 p.

PASSOS, C. R. M; NOGAMI, O. **Princípios de economia**. 3. ed São Paulo: Pioneira, 2005.

RESENDE, M.; BOFF, H. Concentração industrial IN KUPFER, D. e HASENCLEVER, L (Org). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SCHERER, F.M.; ROSS, D. Industrial market structure and economic performance. 3 ed. Chicago: Rand McNally & Co, 1990.

SANTOS, D. F. **Estrutura, conduta e desempenho do mercado exportador brasileiro de café cru em grão e de café solúvel**. Dissertação (Mestrado em Economia). Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 1996.