



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS,
LETRAS E ARTES DEPARTAMENTO DE MEDIAÇÕES INTERCULTURAIS
BACHARELADO EM LÍNGUAS ESTRANGEIRAS APLICADAS ÀS
NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS**

GILDEVAN SILVA DOS SANTOS

**MUDANÇAS NA ESTRUTURA CRIATIVA DA DISNEY NO
CONTEXTO PRÉ E PÓS-AQUISIÇÃO DOS ESTUDIOS FOX**

JOÃO PESSOA, 2020

GILDEVAN SILVA DOS SANTOS

**MUDANÇAS NA ESTRUTURA CRIATIVA DA DISNEY NO
CONTEXTO PRÉ E PÓS-AQUISIÇÃO DOS ESTUDIOS FOX**

Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais.

Orientadora: Prof.^a Dra. Katia Ferreira Fraga

JOÃO PESSOA, 2020

Universidade Federal da Paraíba

Pró-Reitoria de Graduação Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes

Departamento de Mediações Interculturais

Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o Trabalho de
Conclusão de Curso

**MUDANÇAS NA ESTRUTURA CRIATIVA DA DISNEY NO CONTEXTO
PRÉ E PÓS-AQUISIÇÃO DOS ESTUDIOS FOX**

Elaborado por

Gildevan Silva dos Santos

Como requisito parcial para a obtenção do grau de

**Bacharel em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações
Internacionais.**

COMISSÃO EXAMINADORA

Profa. Dra. Kátia Ferreira Fraga – Orientadora – DMI/UFPB

Profa. Dra. Angela Maria Erazo Munoz – Banca Examinadora – DMI/UFPB

Profa. M.^a Maria José Nuñez Merino – Banca Examinadora – DMI/UFPB

João Pessoa, 20 de março de 2020

FOLHA DE IDENTIFICAÇÃO

Instituição	UFPB – Universidade Federal da Paraíba Endereço: Cidade Universitária – João Pessoa – PB – Brasil – CEP: 58051-900 – Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes – Campus I, Conjunto Humanístico – Bloco IV, Cidade Universitária – João Pessoa – PB – Brasil – CEP: 58059-900
Dirigentes	Reitoria: Prof. ^a Dra. Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz Vice-Reitor: Prof. ^a Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira Pró-Reitora de Graduação: Prof. ^a Dra. Ariane Norma Menezes de Sá Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes: Diretora: Mônica Nóbrega Vice-Diretor: Rodrigo Freire de Carvalho e Silva Departamento de Mediações Interculturais: Chefe: Prof. ^a Dra. Tania Liparini Campos Vice-Chefe: Prof. ^a . Ms. Christiane Maria, de Sena Diniz Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais: Coordenador: Prof. ^a . Ms. Silvia Renata Ribeiro Vice-Cordenador: Prof. ^a Dra. Katia Ferreira Fraga
Trabalho de Conclusão de Curso	Título: Mudanças na estrutura criativa da Disney no contexto pré e pós-aquisição dos Estúdios Fox Vínculo: Disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso TCC
Execução	Orientadora: Prof. ^a Dra. Katia Ferreira Fraga Aluno: Gildevan Silva dos Santos

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1 Fundamentação teórica.....	17
1.1 Filmes e conceitos.....	16
1.2 Autores.....	20
1.3 Contexto.....	21
1.4 Minorias e tensões sociais.....	22
2 Imperialismo cultural e construção de imagem.....	24
2.1 Política de Controle.....	25
2.2 Disney: construindo uma nova reputação.....	29
2.3 O que é streaming?.....	34
3 Disney: uma amálgama midiática.....	36
3.1. Mesmo bairro; endereços de IP diferentes.....	36
3.1.1 Spider-Man: Homecoming.....	36
3.1.2 X-Men: Apocalipse da Disney ou Primeira Classe?.....	39
4 Inovação e diversidade.....	43
4.1. Possibilidades de Streaming.....	43
4.2. Uma nova oportunidade para narrativas femininas.....	47
5 Considerações Finais.....	53
REFERÊNCIAS.....	56
ANEXOS	

RESUMO

A Disney é uma das maiores empresas da indústria do entretenimento mundial e suas inovações foram responsáveis pela estrutura que essa indústria possui atualmente. Por essa razão, é indispensável revisitar o histórico das mudanças culturais e econômicas que originaram seu modelo criativo e sua relação com outras empresas influentes do setor. Assim, o objetivo desse trabalho é situar a Disney no novo momento de produção de conteúdo midiático em Hollywood e enumerar novas propriedades intelectuais (IP's) adquiridas de companhias e estúdios do entretenimento internacional. Essas Propriedades intelectuais são marcas ou projetos de uma indústria que concedem direitos de (re) produção e distribuição ao proprietário que as detêm. A pesquisa tem caráter qualitativo e natureza descritiva. Partindo de trabalhos como Tomlinson (2012) e Kenworthy (2020), observamos artigos como os de Calandro (2010) e Lorenzen (2007). Essa análise nos possibilitou descrever a formação da estrutura da Disney como protagonista da história do cinema e a construção de sua imagem no período pré-acordo e pós-aquisição de propriedades intelectuais da Sony e Fox Studios Entertainment.

Palavras-chave: Indústria Criativa. Entretenimento. Imagem. Mudanças. Culturais.

RESUMEN

Disney es una de las compañías más grandes en la industria del entretenimiento mundial y sus innovaciones fueron responsables por la estructura que tiene actualmente esta industria. Por esta razón, es esencial revisar la historia de los cambios culturales y económicos que originaron su modelo creativo y su relación con otras compañías influyentes en el sector. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es situar a Disney en el nuevo momento de producción de contenido mediático en Hollywood y enumerar las nuevas propiedades intelectuales (IP's) adquiridas de empresas y estudios de entretenimiento internacionales. Estas propiedades intelectuales son marcas comerciales o diseños de una industria que otorgan derechos de (re) producción y distribución al propietario que los posee. La investigación es cualitativa y descriptiva. A partir de trabajos como Tomlinson (2012) y Kenworthy (2020), observamos artículos como los de Calandro (2010) y Lorenzen (2007). Este análisis nos permitió describir la formación de la estructura de Disney como protagonista en la historia del cine y la construcción de su imagen en el período previo al acuerdo y la adquisición profesional de las propiedades intelectuales de Sony y Fox Studios Entertainment.

Palabras clave: Industria Creativa. Entretenimiento. Imagen. Cambios Culturales.

RÉSUMÉ

Disney est l'une des plus grandes entreprises de l'industrie mondiale du divertissement et ses innovations étaient responsables de la structure actuelle de cette industrie. Pour cette raison, il est essentiel de revisiter l'histoire des changements culturels et économiques à l'origine de son modèle créatif et de ses relations avec d'autres entreprises influentes du secteur. Ainsi, l'objectif de ce travail est de situer Disney dans le nouveau moment de production de contenu multimédia à Hollywood et d'énumérer les nouvelles propriétés intellectuelles (PI's) acquises auprès des sociétés et studios de divertissement internationaux. Ces propriétés intellectuelles sont des marques ou des dessins d'une industrie qui accordent des droits de (re) production et de distribution au propriétaire qui les détient. La recherche est de nature qualitative et descriptive. Sur la base des travaux de certains auteurs, tels que Tomlinson (2012) et Kenworthy (2020), nous observons des articles comme ceux de Calandro (2010) et Lorenzen (2007). Cette analyse nous a permis de décrire la formation de la structure de Disney en tant que protagoniste de l'histoire du cinéma et la construction de son image dans la période d'après des agréments et d'avant des acquisitions des propriétés intellectuelles de Sony et Fox Studios Entertainment.

Mots-clés: Industrie Creative. Divertissement. Image. Échange. Culturelles.

ABSTRACT

Disney is one of the largest companies in the entertainment industry and its innovations were responsible for the structure that this industry currently maintains. For this reason, it is essential for us to revisit the history of cultural and economic changes that originated its creative model and its relationship with other influential companies in the sector. Thus, the objective of this work is to situate Disney in the new moment of production of media content in Hollywood and to enumerate new intellectual properties (IP's) acquired from international entertainment companies and studios. These Intellectual Properties are brands or projects from an industry that grant (re) production and distribution rights to their owners. The research has qualitative and descriptive natures. Getting inspiration from papers such as Tomlinson (2012) and Kenworthy (2020), we observe articles such as those by Calandro (2010) and Lorenzen (2007). This analysis allowed us to describe the formation and structure of the Disney's brand as a protagonist in the history of cinema, and the construction of its image in the pre-agreement and post-acquisition periods of intellectual properties from Sony and Fox Studios Entertainment.

Keywords: Creative Industry. Entertainment. Image. Changes. Cultural.

LISTA DE SIGLAS

CARA - Inglês: Classification and Ratings Administration.

CIA - Inglês: Central Intelligence Agency, Português: Agência Central de Inteligência.

DC Comics - Detective Comics.

DVD's - Digital Compact Discs.

ESPN+ - Empire and Sports Programming Network.

G - Inglês: General, Português: Livre.

GA – Audiência Geral, Inglês: General Audiences ou **AAA**: Inglês: All Ages Admitted, Português: Para Todas as Idades.

HBO - Home Box Office.

HQ's - Histórias em Quadrinhos.

IP's - Inglês: Intellectual Properties Português: Propriedades Intelectuais.

LEA-NI - Línguas Estrangeiras Aplicadas as Negociações Internacionais.

LGBT+ - Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais.

MCU - Marvel Cinematic Universe.

MPAA - Inglês: Motion Picture Association of America, Português: Associação Cinemática Americana.

NC-17 – No One Under 17 Admitted, Menores de 17 anos não permitidos.

PG – Inglês: Parental Guidance Suggested, Português: Acompanhamento Parental Indicado.

PR - Inglês: Public Relations, Português: Relações Públicas.

R – Inglês: Restricted, Português: Restrita.

TV – Televisão.

UCM - Universo Cinemático da Marvel.

USA - Inglês: United States of America, Português: Estados Unidos da América.

VMA's - Video Music Award

LISTA DE FILMES CITADOS

A Princesa e o Sapo (2009)

Capitã Marvel (2019)

Capitão América: O Primeiro Vingador (2011)

Frozen (2013)

Frozen II (2019)

Homem-Aranha (2002)

Homem-Aranha 2 (2004)

Homem-Aranha 3 (2007)

Os Eternos (2021)

Pantera Negra (2018)

Vingadores (2012)

X-Men (2001)

X-Men First Class (2011)

X-Men Dark Phoenix (2019)

INTRODUÇÃO

A apropriação de instrumentos midiáticos tem sido característica determinante na construção do discurso de valor social por décadas. A população humana encontrou nas telas a possibilidade de nelas refletir sua imagem até então criada. Com a ascensão da importância da imagem nos negócios, mudanças no acesso à informação e crítica de grupos nas mídias, passa a surgir então a demanda de representação nas telas da imagem que a audiência deseja criar. Tentativa essa de projetar à vista da cultura popular a realidade que o público consumidor deseja concretizar.

Levando em conta essa realidade, esse trabalho foi motivado primeiramente pela ânsia de retratar a evolução da Disney em uma análise social sobre o caráter de seus empreendimentos criativos. Em segundo, a oportunidade de observar o catálogo de representação de diversidade da companhia nas suas divisões de produção.

A Walt Disney Animation Studios é responsável por produzir uma divisão de animações aclamadas e tradicionais, que incluem entretenimento de aventura e os contos de fadas e princesas. Ao mesmo tempo, tem controle sobre uma das entidades corporativas mais bem-sucedidas do mercado cinematográfico de todos os tempos, Marvel Studios (que como a Fox, agora fazem parte da Disney).

O diálogo nesse trabalho desencadeia uma discussão contemporânea sobre filmes como *A Princesa e o Sapo* (2009), *Captã Marvel* (2019) e *Frozen* (2013,2019). Os três filmes marcaram a introdução de personagens com desenvolvimento controverso em animações e HQ's (Histórias em Quadrinhos) no Universo Cinemático da Marvel, também conhecido como *MCU* (*Marvel Cinematic Universe* em Inglês) ou *UCM* (Universo Cinemático da Marvel em Português).

A iniciativa de construção do UCM saiu dos papéis em julho de 2011 com o lançamento do primeiro filme *Capitão América: O primeiro Vingador* (*Captain America: The First Avenger*) e deu esperança aos fãs de verem em foco o modelo de soldado patriota estadunidense e acompanharem sua ascensão e queda no período pré e pós-guerra. *Avengers* (Vingadores), são o grupo de heróis da Marvel que atualmente protagonizam seus filmes de uniões de heróis.

O sucesso da franquia foi rapidamente estabelecido pela fidelidade ao material fonte de suas histórias e ganhou uma legião de fãs devotos que transcendeu nacionalidades. O apego aos heróis dos quadrinhos é tamanho, fazendo com que esses fãs reajam. Ao perceberem o menor indício de adaptação ou mudança frente às narrativas originais, produtores e roteiristas se veem em apuros, alvos de intensas críticas e ataques virtuais (fenômeno internacionalmente conhecida como *backlash*).

O termo *backlash* (backlash..., 2008), do inglês back=costas, lash=açote, pode ser entendido como a resistência exibida por um público frente a políticas ou quaisquer iniciativas (BURKE; BLACK, 1997). O autor usa a palavra em seu texto para descrever a reprovação de políticas destinadas às mulheres no ambiente corporativo. Essa manifestação pode por sua vez ocorrer de forma implícita ou explícita.

Esse movimento toma uma outra dimensão quando as mudanças incluem gênero, etnias e variações culturais alheias aos padrões estabelecidos socialmente. Assim, a pesquisa se desenvolve analisando a pertinência da nova direção estrutural e cinematográfica da Disney. Além de perpassar pelos primórdios da representação de diversidade nesse universo, o texto foi construído com ideia de contrastar as propostas de mercado dessa companhia em eras distintas.

A era das mídias digitais se iniciou como oportunidade humana para promover o desenvolvimento social; as distâncias foram reduzidas. As barreiras do espaço-tempo são constantemente quebradas em milésimos de segundo e os avanços tecnológicos oferecem contínuos desafios a nossos antigos limites de comunicação e movimento.

O público participa de forma ativa no mundo dos negócios criativos numa malha complexa de causa e efeito. Isto posto, faz-se necessário perceber as nuances de representação nas estratégias de mercado como uma temática digna de investigação e popularização no meio acadêmico. O futuro dos negócios e da internacionalização de conteúdo não pode admitir regressos. As mídias devem exercer o poder de adaptação às particularidades do indivíduo nem uma sociedade que se especializa na experiência de usuário.

O público que outrora atuava apenas como audiências, agora atua ativamente e têm acesso a informação em tempo real. Ele sabe quais posições de poder pode ocupar

na sociedade interconectada pela internet, além de já compreender porque não os ocupava antes.

Manobras de inclusão e expansão não expõem quão bondosa e acolhedora a indústria cinematográfica pode ser, mas sim uma necessidade de manutenção de poder e relevância em tempos de competitividade. Da mesma forma que um filme é construído pela sobreposição proposital de imagens, a Disney e o mercado cinematográfico como um todo, entendem como a construção e contínua exposição de suas imagens afetam suas chances de sucesso para o futuro da indústria do cinema.

Esta pesquisa se justifica na tendência da Disney, liderança no cenário de desenvolvimento de conteúdo digital na cultura pop, explorar outros campos de oferta de conteúdo e controlar sua imagem. Acordos para a expansão de mercado podem acabar criando grupos de empresas centralizados em um domínio, conhecidos como conglomerados.

Conglomerados podem ser caracterizados pelo acúmulo sistemático de entidades corporativas menores, como poderá ser observado adiante no caso Disney. Medidas tomadas por empresas do entretenimento a partir de então, serão capazes de mudar todo o panorama de lucros e investimentos. A indústria do cinema tem a expectativa de contabilizar bilhões em investimentos sendo direcionados às novas oportunidades geradas por serviços de distribuição digital como a Netflix.

Nesse contexto, o profissional internacional deve entender os fenômenos econômicos e culturais atuais na expectativa de preencher os requisitos de compreensão cultural de um mundo globalizado e quais espaços pode ocupar no mercado.

O estudante de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais (LEA-NI) tem em seu currículo a possibilidade de habilitação para atuar nesse mercado. Comunicando-se em três idiomas, esse profissional pode ter acesso ao conteúdo produzido por outras economias e ter propriedade para discorrer sobre eles de forma coerente. Componentes curriculares como economia, administração e contabilidade oferecem ao profissional de LEA-NI a oportunidade de dominar métodos de gerência e controle de capital e investimentos.

Pesquisas sobre o comportamento de companhias do porte da Disney oferecem a esse profissional uma visão mais ampla da sociedade na qual se relaciona, produz e

consome. Influências desse tipo de pessoa jurídica tem alcance mundial e seus efeitos são perceptíveis na relação de oferta e demanda o consumo de material midiático importado.

Além disso, conhecimento cultural pode definir o tipo de abordagem que o profissional de LEA-NI terá ao inserido no mercado de trabalho. Respeito, consciência do espaço que ocupa e que o outro ocupa na sociedade definem o perfil desse profissional. Dessa forma, esse trabalho foi criado com a proposta de contribuir com o profissional de LEA-NI para que se aproprie da cultura corporativa onde pretende atuar.

Este trabalho tem natureza qualitativa descritiva e almeja trazer à luz a construção cinematográfica da Disney até então, apresentando a posição estratégica da companhia frente às mudanças pós aquisição da Fox.

Na construção da pesquisa, foi feito um levantamento bibliográfico e midiático dos fatos mais marcantes na história da Disney. Os artigos e os livros aqui citados, descrevem resultados do processo de aquisição da Fox e o comportamento da indústria do cinema diante de uma nova estrutura de mercado.

Para que haja uma melhor compreensão das estratégias de expansão da Disney, serão apresentados no capítulo 3, alguns filmes de franquias que compõem o contexto de aquisição e compartilhamento de suas propriedades intelectuais. Nesse trabalho, eles servem como ferramentas metodológicas para que se entenda o que a Disney terá a oferecer assim que completar sua transição criativa.

Os dados a seguir irão descrever a oferta de propriedades pela Disney, a sua relevância para o público e seus planos para as próximas décadas do cinema. Serão apresentados nesse texto, conceitos e termos usados para descrever grupos de personagens da Disney e a forma como interagem em suas histórias.

A proposta geral desse trabalho de conclusão de curso, é situar a Disney no contexto de produção de mídia moderno e enumerar novas propriedades intelectuais (IP's) adquiridas de outras empresas do entretenimento. Propriedades intelectuais (ou domínios) são marcas ou projetos, que conferem direitos de produção e distribuição ao proprietário que as detêm. O objetivo dessa pesquisa não é provar se a Disney é ou não a companhia que mais se adequa ao modelo de negócios criativos da modernidade. O texto foi escrito na pretensão de fazer o esboço da sua trajetória criativa e estipular

projeções para seu futuro na indústria criativa. Dessa forma, o presente trabalho será apresentado em uma fundamentação teórica e três capítulos.

O primeiro, descreve a condição metodológica e teórica do texto e apresenta conceitos fundamentais para que o leitor acompanhe seu desenvolvimento. O segundo capítulo desse trabalho tem como objetivo inicial descrever as mudanças ocorridas na Disney com seu antigo modelo de produção criativa marcado pela especialização de seu conteúdo e importação de mídia. Criado para a satisfação do ambiente familiar, o conteúdo produzido pela Disney foi capaz de cruzar barreiras geográficas e atingir o mercado internacional. Ainda, sua política estratégica interna protegeu seu futuro nos negócios ao estabelecer uma base de consumo fidelizada. A Disney adotou medidas agressivas de exportação de conteúdo e construiu grande parte do que hoje se chama Hollywood. Entretanto, o mercado mostrou ser dinâmico e exigiu adaptação das empresas criadoras de entretenimento.

Além do mercado criativo, a consciência do consumidor também passou por mudanças. Ferramentas de acesso ao mundo virtual possibilitaram a um público diverso, projetar expectativas e o retorno de suas experiências ao consumir conteúdo midiático. O feedback recebido por companhias como a Disney, contribuem para a construção de sua imagem frente ao cliente e a concorrência.

É sim possível para grandes empresas utilizar meios de manipulação de reputação. Todavia, devido a mudanças recentes na forma de se produzir e vender mídia digitalmente, a Disney precisa efetuar atualizações e acompanhar o usuário moderno. Como será explicado nesse capítulo, o mercado *cross media* demanda destreza e sensibilidade à dinâmica de uma sociedade em constante mudança.

No terceiro capítulo desse trabalho, há o objetivo de se caracterizar os filmes de heróis oriundos de aquisições ou acordos entre a Disney, Fox Studios Entertainment e Sony. Universos cinemáticos existem porque a junção de sua diversidade de grupos de heróis está diretamente relacionada à organização da sociedade em si. Equipes de super-heróis como os X-Men são um paralelo a grupos marginalizados socialmente por suas particularidades físicas ou relacionadas às suas origens.

Percebendo o valor dessas propriedades intelectuais para os fãs, Disney, Sony e Fox disputam para ter direitos aos heróis mais amados dos quadrinhos através de

compras bilionárias que definirão o destino de suas histórias. Entre ganhos e perdas, a Disney, uma das companhias mais populares de Hollywood, tenta obter lucros com suas aquisições ao passo em que se adequam a seu novo público.

O objetivo do quarto capítulo desse trabalho, é evidenciar o progresso dos veículos de distribuição de material multimídia e sua relevância no entretenimento para os negócios da Disney. Considerados território já conquistado pela Netflix, os serviços de streaming trazem soluções eficazes e cômodas para o acesso de conteúdo digital por consumidos no ambiente virtual. Esse método de distribuição online simplifica a logística entre provedor e consumidor, atraindo assim concorrência e novas propostas de oferta.

A seguir, será possível observar autores que popularizam discussões sobre negócios no entretenimento, propriedades (filmes e franquias) da Disney e o contexto social que motivou o desenvolvimento desse trabalho de conclusão de curso.

1 Fundamentação teórica

Os primeiros filmes da franquia Spider-Man (Spider-Man, Spider-Man 2 e Spider-Man 3), por exemplo, foram produzidos pela Fox Studios Entertainment antes dos planos recente aquisição. A Disney foi responsável por transformar o Homem-Aranha em uma franquia bilionária, mas o papel da Fox foi indispensável para o futuro dos filmes de super-heróis.

Também produzidos pela Fox, os X-Men foram os primeiros mutantes a aparecerem nos cinemas como um time de super-heróis. As chances são grandes de que a Disney introduza esse time no cinema nos próximos anos. Será uma oportunidade de mostrar para fãs, temáticas ainda não muito exploradas em histórias de heróis, como preconceito e desigualdade.

Os X-Men tem similaridades com outro grupo de heróis já estabelecido na Disney, os Vingadores (Avengers). Eles são a nova fase da companhia nos cinemas e fazem

parte do Universo Cinemático da Marvel (MCU ou UCM) criado em pouco mais de dez anos.

O Universo Cinemático da Marvel (MCU) é uma série interconectada de filmes de super-heróis, programas de televisão e quadrinhos da Marvel Studios. Ele tem chamado a atenção da crítica pelo impacto gerado na indústria do entretenimento. Construir um universo cinemático significa fazer com que o fã acredite que ele tem que consumir tudo o que nele é produzido. A Disney descobriu cedo o valor de dar mais sentido aos filmes produzidos por ela. Dessa forma, suas produções são coesas entre si criam uma linha do tempo que pode ser facilmente acompanhada.

Na Disney, até mesmo filmes criticados pela mídia conseguem atingir um bilhão de dólares nas bilheterias, como Capitã Marvel (2019). São apenas doze anos de história, mas os filmes lançados pela Disney até agora conseguiram estar entre os dez filmes de maior bilheteria em cada ano de lançamento.

Calandro (2010) explora a estrutura estratégica da aquisição da Marvel pela Disney e projeta possíveis mudanças para o futuro da oferta de entretenimento ao público pela companhia. O Universo Cinemático da Marvel (MCU) interconectou narrativas de super-heróis e oficializou uma nova forma de se contar histórias para o público moderno. A Disney descobriu que, para ser bem-sucedida, seria necessário estabelecer personagens em filmes individuais e depois uni-los em roteiros mais complexos.

Construtos como o MCU são, para Disney, ferramentas em uma estratégia de marketing próprio. Dessa forma, um filme impulsiona o sucesso do filme seguinte.

Blockbusters (filmes de produção em larga escala e consumo massivo) como os filmes do MCU, por exemplo, são mais do que meros índices de seu público ou da trajetória de sua indústria. Eles demonstram como empresas e audiência se comportam na dinâmica de oferta e demanda de conteúdo.

Além de adaptações de origens dos seus super-heróis, a Disney tem urgência em adaptar seu modelo de negócios para garantir novas gerações de fãs dedicados ao seu material, como explica Lorenzen (2007). O autor propõe que as estratégias internas de uma economia exportadora de conteúdo determinam as dinâmicas de poder para as maiores empresas do ramo. Como consequência, as hierarquias estabelecidas nessas dinâmicas dão consistência às relações imposição de uma cultura sobre outra.

Best e Lowney (2009) contribuem para uma discussão sobre a construção da reputação de pessoas físicas e jurídicas e consolidação de sua imagem de acordo com a estrutura de negócios adotada. Eles iniciam a introdução de termos frequentemente utilizados nas práticas de PR- Relações Públicas, como o *claimsmaking*.

Inovações nas formas de distribuição de mídias tem feito parte da história da Disney desde seus primeiros projetos em animação. Apresentando informações sobre o surgimento de plataformas digitais como a Netflix, Kenworthy (2020) promove a compreensão da modernização dos serviços de visualização de mídia online. Ele acredita que o aumento no número dos serviços de oferta de mídia tem relação direta com a queda da demanda por serviços de TV a cabo. Também, outro fator que interfere no fluxo de oferta e demanda de mídia é a oferta de serviços de streaming.

Operar em streaming é transmitir mídia para contas de usuários online através de unidades de dados, ou *packets* (CARDOSO, 2010). Através de plataformas de streaming, clientes dispõem de todo o catalogo de filmes e series de um estúdio, obtendo mais comodidade para interagir com os títulos que compram. Além de avanços, a modernização da distribuição de mídia trouxe desafios.

O desafio da representatividade é dos mais populares na atualidade e afeta diretamente a capacidade de produzir e a imagem das empresas na indústria criativa. Uma das práticas dentro da temática representatividade é o termo *queerbaiting*. Esse termo tem sido usado entre fãs e agentes de publicidade para descrever falsas tentativas de inserção de histórias LGBTT+ em filmes ou séries. Estes são tempos de mudança na forma em que empresas se relacionam com seus públicos. Tem se tornando mais evidente também, quão valiosa a relação entre consumidor e produto é para a continuidade dessa troca de interações.

A seguir, Calandro (2010) e Hurley (2005) expressam respectivamente suas ideias sobre a estrutura dos negócios midiáticos da Disney e indagam sobre o que motivou mudanças recentes em suas produções.

1.1 Autores

Como fundamentação teórica, a pesquisa se desenvolve a partir da análise de textos de *experts* do mundo corporativo e criativo, que documentam as mudanças históricas que delineiam a relevância econômica e cultural da Disney. Essas mudanças vão desde políticas de criação de imagem como protagonista na indústria ao seu sucesso nas bilheterias. De sua aquisição da Marvel até o momento atual do entretenimento internacional.

Em seu artigo *Disney's Marvel acquisition: a strategic financial analysis*, Calandro (2010) captura o momento histórico que determinou o destino dos negócios dos Estúdios Marvel para as próximas décadas de produção de *comics* – quadrinhos – e de conteúdo cinematográfico. O autor aponta as mudanças iniciais nos setores financeiros das empresas envolvidas na aquisição e indica as margens de preço, potencial de crescimento e estratégias financeiras e administrativas estabelecidas pelas partes a longo prazo.

Em seguida, o escritor expõe o contexto que deu origem à transação entre as gigantes do entretenimento, comentando acerca das motivações da Disney em adquirir as propriedades intelectual e econômica da Marvel. Ele comenta sobre o papel da construção de valor que o estúdio desenvolveu nesse recorte temporal e situa o posicionamento da aquisitora para a elaboração de propostas pertinentes.

Posteriormente, Calandro (2010) navega o panorama de criação de valor de uma marca partindo de histórias em quadrinhos e produções cinematográficas, explicando como os Estúdios Marvel conseguiram transformar o cenário da cultura pop com seus filmes. Esses filmes representam a transcrição da dinâmica do subgênero Super-heróis até então única aos quadrinhos para uma proposta cinematográfica acessível e fiel às suas origens.

Gordon e Lim (2016) em seu artigo sobre convergência midiática, acompanham o desenvolvimento da indústria na criação de universos midiáticos. Empresas na mídia moderna descobriram a fórmula do sucesso de suas produções e sua relevância no mercado multimídia.

Entre as estratégias adotadas estão a criação e fomento de fandoms (grupos organizados de fãs), que alimentam a estrutura de marketing e PR – Relações Públicas (public relations) e dão forma a um universo que os fãs sempre podem visitar. As Comic Con's (conferências anuais do público nerd) fazem parte dessa estrutura. Elas são porta de entrada para todos projetos atuais e futuros de estúdios cinematográficos e empresas de streaming (serviço de transmissão online de mídia), que montam painéis de apresentação de produtores, diretores e atores. Esses eventos, mais que parte de um plano para vender camisetas estampadas, proporcionam maior interação das *fandoms* com seus ídolos e outros membros do grupo. Momentos como esses cultivam o imaginário do fã, deixando claro que eles são parte integrante dos universos que seguem e que são a razão para sua existência.

Outras temáticas são importantes para a relação entre provedor e consumidor de conteúdo na mídia. Fandoms ao redor do mundo são compostas por indivíduos oriundos de uma diversidade de culturas. Faz-se necessário que a Disney, como uma marca que acompanha gerações, se perceba mais responsável pela influência que tem sobre elas. Por esse motivo, a próxima seção descreve a participação de algumas minorias em histórias contadas pela Disney e introduz no texto o impacto cultural que a indústria criativa tem na sociedade.

1.3 Contexto

Dando uma outra perspectiva ao trabalho, introduzimos a presença de minorias sociais e geográficas na discussão dessa temática no Universo Cinemático da Marvel. As minorias sociais podem ser definidas como minorias oriundas de tensões sociais, que por sua vez geram disparidades de valor social. As minorias geográficas serão aqui significadas como aquelas geograficamente identificáveis, sendo elas geradas de tensões sociais e/ou relativas à sua presença num espaço determinado. Vale afirmar que a linha entre um tipo de minoria e outro pode ser extremamente tênue, fazendo com que na prática a realidade seja resultado da interação dos dois.

No contexto de representatividade feminina, Hurley (2005) traz a seguir uma visão crítica a respeito das intenções da Disney em incluir personagens que representam a diversidade de seu público. Segundo Hurley, vários fatores podem funcionar como incentivos para que empresas usem a diversidade como discurso em suas produções. Esses motivos nem sempre buscam o melhor interesse do público consumidor, posicionando algumas comunidades como minorias sociais e geográficas ao mesmo tempo. Capitã Marvel (2019), Pantera Negra (2018) e A Princesa o Sapo (2009) são exemplos de minorias sociais e geográficas mencionadas nesse trabalho.

Cunningham (2010) também trata dessa temática com a menção da participação da heroína Capitã Marvel (2019) no MCU, que juntamente com o Pantera Negra (2018) representam o avanço do mercado de filmes ao dar espaço para que todos os tipos de histórias possam ser contados. Diversidade é o futuro Marvel tem representado também ganho financeiro bilionário para estúdios corajosos o suficiente para investir. Para que haja uma melhor descrição do impacto que as mudanças em Hollywood trazem economicamente para as empresas concorrentes, a plataforma online BOX OFFICE MOJO (2019) foi utilizada. Através dela, foi possível extrair dados pertinentes aos negócios do mundo dos super-heróis e disposição de capital investido em cada produção. Os números do investimento em um filme ou série podem estar diretamente relacionados diretamente ao interesse e à confiança do investidor em um tipo determinado de conteúdo.

1.4 Minorias e tensões sociais

Esse conteúdo nos possibilita falar sobre gênero e sexualidade na mídia. A partir dele podemos explorar uma vertente de relevância atual, uma que inclua as mulheres no discurso de igualdade de oportunidade e reconhecimento no cenário internacional. A autora Winona Landis do Departamento de Inglês da Universidade de Miami em Ohio nos USA é trazida à discussão. No seu artigo intitulado *Ms Marvel, Qahera, and superheroism in the Muslim diaspora* do periódico *Continuum: Journal of Media & Cultural*

Studies, Landis saúda a inclusão da personagem Garota Marvel (*Ms Marvel*) no contexto de super-heróis e super-heroínas da Marvel nos quadrinhos. A jovem muçulmana Kamala Khan (Garota Marvel) representa um passo rumo à diversidade nas mídias. Além de ser pioneira para os povos muçulmanos, Khan é um dos vários tipos de mulheres étnica e culturalmente definidas que buscam espaço no entretenimento e nos negócios. A heroína foi introduzida nos quadrinhos de número 14 da Capitã Marvel em agosto de 2013 (Landis, 2019), acompanhando o sucesso de Carol Danvers (Capitã Marvel) para uma parceria duradoura e sólida com a Capitã, da qual adotou o codinome *Ms Marvel*. Esse momento histórico também fomenta a ideia e o sentimento de cooperação entre mulheres, provando que há espaço para mais de um tipo de personalidade feminina e que podem ocupar na vida o espaço que assim desejarem.

Para embasamento, temos como material de suporte o filme Capitã Marvel (Captain Marvel) (2019) lançado em março de 2019. O filme foi um fenômeno cultural e obteve êxito internacional, chegando a conquistar mais de US\$ 1 bilhão de dólares no box office (bilheteria) (BOX OFFICE MOJO, 2019). Foi a primeira vez em mais de 10 anos de narrativas cinematográficas da Marvel que mulheres de todas as nacionalidades puderam ver a si mesmas da perspectiva de uma das personagens mais poderosas do todo universo. Além de se tornar o objeto de ódio dos *haters* (pessoas que distribuem ódio sobre algo ou alguém), Capitã Marvel (Captain Marvel) (2019) oficializou a entrada de futuras heroínas nas telas na próxima fase dessa série de filmes que compartilham o mesmo universo.

Contribuindo para o discurso de representação ou da falta dela, introduzimos o professor Phillip Lamarr Cunningham, da Universidade de Quinnipiac, nos EUA. Ele apresenta argumentos na discussão sobre a participação de personagens negros no Universo Cinemático da Marvel. Cunningham discute a relação entre a presença de vilões negros, exclusivamente em produções que tem heróis negros protagonistas (CUNNINGHAM, 2010). Além disso, aponta a menção tendenciosa das origens de heróis protagonistas negros, inicialmente relacionadas a gangues, crime e prisões.

O autor salienta como os únicos vilões negros nos primórdios dos quadrinhos estavam centralizados exclusivamente em edições de histórias de povos negros, como Pantera Negra (*Black Panther*) (2018). O filme do herói africano do país fictício *Wakanda*

estreou nos cinemas em 2018 e levou multidões à savana africana. Assim como *Captain Marvel*, *Black Panther* ultrapassou a marca de US\$ 1 bilhão de dólares no box office e provou que seu público sempre existiu. Além de abrir portas para as próximas fases da Marvel, o filme foi indicado ao Oscar de melhor fotografia e foi premiado nas categorias de melhor design de produção, fantasias e melhor trilha sonora.

Retornos financeiros como os mencionados acima resultam de grande poder estratégico. A construção de universos cinemáticos deu à Disney o direito de ser referência em projetos de sucesso em Hollywood. Carvalho (1996) e Lorenzen (2007) comentam sobre o poder de alcance que a Disney possui na composição atual de mercado criativo. Os autores pontuam sobre a nova estrutura de Hollywood no capítulo a seguir e dão espaço para que outros como Best e Lowney apresentem seus pontos de vista em termos de reputação. No capítulo seguinte, (CARVALHO, 1996) explica como a produção cinematográfica pode afetar as culturas consumidoras de mídia.

2 Imperialismo cultural e construção de imagem

Nesse segundo capítulo, serão expostos argumentos e exemplos a respeito da participação da Disney e do conteúdo importado na estrutura da indústria cinematográfica internacional. A variedade de públicos que a companhia costumava atender tem mudado

desde suas primeiras produções cinemáticas. Dessa forma, as próximas sessões servirão como uma introdução mais incisiva de expressões e conceitos peculiares ao mundo do conteúdo digital, que indicam as tendências de modernização do mercado exigente.

2.1 Política de Controle

Considerar o posicionamento da Disney na composição do mercado cinematográfico internacional é ponderar sobre a estrutura total desse mercado. Países com alto nível de especialização cinemática são comumente os países com grandes dimensões de audiência interna. Lorenzen (2007) posiciona os números de produções de filmes nas maiores indústrias globais na primeira década do século XXI.

Ele demonstra como as proporções da indústria interna de um Estado determinam o tipo de políticas de oferta e demanda que cada economia adota para se situar bem no ranking de relevância econômica. Os Estados Unidos da América fundamentaram seu domínio no entretenimento ao receberem suporte financeiro considerável de um público abastado.

Paralelamente, o superpoder do orçamento tem contribuído para um outro fenômeno de expansão midiática nos EUA, o streaming. Essa nova maneira de propagação e consumo de mídia criou um novo formato de mercado e será retomada mais adiante ainda neste capítulo. De forma intencional ou não, o consumo das produções internas por esse público detentor do poder de compra consolidou sua dependência dos produtos e serviços midiáticos de Hollywood (LORENZEN, 2007).

Lorenzen (2007) indica que nessa dinâmica o mercado da mídia importada foi tomando forma. Mercados que possuem um público fidelizado (ou ausência de uma segunda alternativa) se tornam de certa forma imunes à ameaça da importação de filmes. Além de dispensarem gastos com burocracias de direitos autorais e traduções, economias autossuficientes se certificam de projetar uma vasta sombra sobre economias

concorrentes. Essa influência pode tomar uma série de formas diferentes, como por exemplo a assimilação cultural, num fenômeno chamado de Imperialismo Cultural.

Imperialismo cultural é o termo que define a dominação sobre relações culturais, na qual práticas, valores e significados de uma cultura são forçados de forma dominante em outras (TOMLINSON, 2012). Essa forma de imperialismo pode ser usada para que se entenda como tendências e hábitos são também importados de uma população à outra. Relações de dominação cultural são tão profundas, que autores da área de comunicação ainda atribuem interferências culturais às ocupações coloniais.

O Brasil não foi colonizado pelos Estados Unidos nem recebeu fluxo migratório Inglês comparável ao de Portugal e nações secundárias, mas prevalece ainda a mesma direção no fluxo de exportação e importação de filmes estrangeiros.

José Jorge de Carvalho, professor do Departamento de Antropologia da UnB, destaca os efeitos do imperialismo cultural desde a segunda metade do século XX em sua publicação *Imperialismo cultural hoje: uma questão silenciada*. Segundo o autor, Hollywood tem pressionado o Brasil a exibir produções estrangeiras desde os anos 90.

95% de todos os títulos exibidos na TV brasileira entre os meses de setembro e dezembro de 1996 tiveram procedência dos Estados Unidos (CARVALHO, 1996). Ele continua sua crítica ressaltando que houve claramente intenções de intervenção cultural consistente dos EUA com o golpe militar.

Carvalho assume a dificuldade de se formular explicações diretas que justifiquem o porquê de se ver tantos filmes ou de se escutar tantas músicas provenientes dos Estados Unidos no Brasil. Ainda no mesmo recorte temporal, o autor afirma que a programação musical brasileira da época dominada por conteúdo estadunidense costumava variar de 90% a 100.

É longa a lista de argumentos para a o foco de Carvalho no fluxo unidirecional de conteúdo midiático e Estados Unidos. Em 1977, vem ao Brasil o presidente da Motion Pictures Association of America o Jack Valenti. Carvalho demonstra duvidar que Valenti tenha chegado ao país quando filmes brasileiros atraíam mais audiência no cinema que as apostas de Hollywood em território nacional. Na época, filmes como *Xica da Silva* e *Lúcio Flávio* seguiam à frente de títulos vindos dos Estados Unidos como *Tubarão* e *O Exorcista* (JOHNSON; STAM, 1995).

A partir desses argumentos, percebe-se um movimento de manipulação da cobertura midiática originadas da iniciativa privada estadunidense em território estrangeiro. A crítica em volta das relações públicas de companhias dos Estados Unidos é uma oportunidade para que se faça claro o papel da reputação de uma empresa nos campos em que joga.

Pode haver uma disparidade entre o que teóricos expõem e o que o público consumidor idealiza sobre uma entidade corporativa. Em outros casos, rumores e teorias da conspiração tomam forma e materializam movimentos sociais que envolvem a vida pública de pessoas físicas e jurídicas. Neste momento, utilizemos a construção e os possíveis efeitos da reputação nos negócios da indústria cinematográfica a partir de fenômenos da cultura pop.

Para que o passado de um negócio corresponda às transformações que dão origem à indústria moderna, são utilizados a seguir termos populares no mundo midiático. O termo *backlash*, por exemplo, foi introduzido nesse trabalho para caracterizar a resistência oferecida por um elemento como resposta à pressão exercida por outro (BURKE; BLACK, 1997). Adicionalmente, a palavra *blowback* contribui para a discussão ao passo em que representa o feedback negativo causado por uma pessoa ou corporação ao adotar quaisquer medidas (HILFER, 2012).

Auxiliando esse trabalho para a narrativa da reputação, a expressão *Claimsmaking* será aqui utilizada para fazer referência ao controle de narrativa exercido por agentes midiáticos. A intenção dessa tomada de controle é geralmente dissipar rumores ou atrair a atenção pública ao redor de um fato (BEST & LOWNEY, 2009). Os *outlets* podem ser, na narrativa a ser construída, esses agentes de promoção pública que estabelecem uma faculdade identitária.

Para que uma produção cinematográfica tenha uma identidade definida, faz-se necessário a definição de uma margem da população principal que se quer atingir. Plataformas de *streaming* musical, por exemplo, indicam conteúdo possivelmente sensível e explícito a menores de idade inserindo a palavra *explicit* em frente ao título de uma música.

Essa margem toma comumente a forma de classificações indicativas, que conduzem públicos ao consumo de material considerado apropriado para determinadas idades.

Na indústria do cinema internacional, usa-se a classificação etária a Administração de Rankings e Classificação (Classification and Ratings Administration (CARA). Jenkins et al. (2005) explica que quando a Associação Cinemática Americana (Motion Picture Association of America - MPAA) foi criada em meados da década de 60, houve uma ruptura de papéis. A responsabilidade de garantir o controle de conteúdo midiático passou dos produtores de cinema para os pais.

A comissão que coordena esse controle é composta de 8 a 13 membros, dos quais um é indicado pelo presidente da MPAA (JENKINS et al, 2005). Jenkins et al. (2005) define a mais básica das classificações representada pela letra G - Livre, que contempla todo o espectro de idades. A classificação G pode também ser identificada pelas letras GA – Audiência Geral (General Audiences) ou AAA – Para Todas as Idades (All Ages Admitted). A autora continua com PG – Acompanhamento Parental Indicado (Parental Guidance Suggested). A classificação PG-13 – Acompanhamento Parental Altamente Indicado para menos de 13 anos) vem acompanhada de R – Restrita (Restricted). Para a classificação R, estabelecimentos de distribuição de conteúdo exigem o acompanhamento de guardiões legais. Na última classificação NC-17 – Menores de 17 anos não permitidos (No One Under 17 Admitted)

Tem ocorrido mudanças recentes na distribuição de conteúdo pela Disney através de plataformas digitais. A decisão de incluir ou não certo conteúdo em um serviço de assinatura digital determina que tipo de identidade uma companhia está disposta a construir para seu consumidor. Mais que uma medida mercadológica complexa, esse tipo de escolha permeia a área de projeção moral de uma empresa que trabalha com públicos diferentes.

Apropriar-se dos conceitos e palavras-chave aqui descritas será importante para a observação das trajetórias de figuras publicamente expostas e a construção de suas reputações na mídia.

2.2 Disney: construindo uma nova reputação

The Walt Disney Company, popularmente conhecida como *Disney*, é uma companhia distribuidora de entretenimento em massa situada na Califórnia nos Estados Unidos da América – USA. Fundada em 1923 pelos irmãos Roy e Walt Disney, a gigante estadunidense é introduzida ao público com sua primeira produção animada, Branca de Neve (Snow White) (1937), e fideliza sua audiência na indústria da animação desde seu nascimento.

Além de atenção do mercado mundial de entretenimento e título de pioneira na indústria cinematográfica, a *Disney* tem atraído polêmicas relacionadas à natureza de seu material. Joel Best e Kathleen S. Lowney discorrem sobre os lados positivos e negativos de uma boa reputação na mídia.

Para Best e Lowney (2009), é comum que nas ciências sociais uma boa reputação seja sinônimo de vantagem. Afirmam, contudo, que a casa do Mickey tenha feito mais que o suficiente para provocar reações contrárias e relacioná-la a inúmeros problemas existentes na sociedade.

A *Disney*, conhecida por produzir conteúdo PG-13 (parental guidance-13) e apropriado para o público infanto-juvenil, não consegue seguir com imagem ilesa na disputa por espaço na indústria do entretenimento. Sobre suas práticas, moralistas conservadores inferem que a companhia produz sim conteúdo de caráter questionável e talvez o poder de reforçar desigualdades sócias. Os autores apresentam um fenômeno similar ao *backlash* e argumentam sobre o poder de uma manifestação de Relações Públicas – PR de alcançar o público que, por sua vez, impõe um julgamento de reputação.

O *blowback*, termo que pode ser traduzido de forma popular como o “*feedback não desejado e não solicitado*”, está se tornando cada vez mais comumente utilizado por estudantes de Relações Internacionais para a descrição de fenômenos políticos. A palavra originou-se das práticas internas da Agência Central de Inteligência (*Central Intelligence Agency – CIA*) com o intuito de designar consequências geradas por políticas privadas ou públicas que eram mantidas em segredo dos cidadãos.

Na época, grupos terroristas, *druglords* (ativistas do tráfico) e insurgências eram considerados pela imprensa como “blowback” de operações estadunidenses malsucedidas (HILFER, 2012). Empregando o termo no caso Disney, as interjeições e questionamentos da crítica nacional representariam o emprego de *blowback* termo como fenômeno.

Em seu trabalho, Best e Lowney apontam possíveis motivos para que empresas como a Disney mobilizem recursos midiáticos na tentativa de preservarem certo padrão de idoneidade moral. Eles comentam que, de forma geral, ter “má” reputação reduz socialmente a capacidade de se criar oportunidades. Pessoas que se desviam do conceito “normal” são socialmente estigmatizadas (GOFFMAN, 1963).

A respeito dos que conseguem sustentar a imagem do politicamente correto, Best e Lowney (2009) afirmam que a eles é concedido o poder do benefício da dúvida. Nessa condição, mesmo sendo alvo de esporádicas suspeitas, torna-se difícil comprovar qualquer transgressão moral quando se tem um catálogo de conteúdo altamente polido quando distribuído ao público. O “halo effect” (efeito auréola), justifica esse fenômeno que encapsula um ser e o reveste com uma aparência imaculada diante de um observador (THORNDIKE, 1920).

Numa indústria onde aparências podem corresponder a 99% do sucesso de uma figura pública, é importante entender que, boa ou ruim, uma reputação pode ser e geralmente é usada como mecanismo de produção de construtos sociais (KITSUSE; SPECTOR, 1973).

Exemplos de causa e efeito nos tabloides indústria mediática estão presentes em variadas formas de expressão da Cultura Pop, inclusive na música. *Claimsmakers* tem tido trabalho árduo desde os primeiros dias da carreira de *Taylor Swift*. A cantora, que deu os passos no mundo da música com botas de *cowgirl* e sotaque característico da melodia *country*, estimula e, involuntariamente, contribui para o discurso hollywoodiano da boa menina que se rebela contra uma reputação estabelecida sobre a imagem da pureza.

Um dos álbuns mais revolucionários da cantora outrora conhecida pelo gênero musical *country* foi lançado em 2016 pela *Big Machine Records* (CULLEN, 2016). A nova proposta visual e sonora repagina o imaginário artístico sobre a artista e catapulta sua

carreira a níveis inimagináveis de popularidade nas mídias sociais. Estilizado em nuances de Rock, Trap, Punk e Synth-Pop Eletrônico, o álbum da cantora intitulado *Reputation* rompe o rótulo de inocente anteriormente posto sobre *Swift e sua reputação*. O álbum se opõe a seus discos *country* anteriores ao escândalo Kanye West na premiação dos CMA's (VMA's) (evento de premiação de videoclipes) em 2009 (CULLEN, 2016).

West, conhecido por ser um dos *rappers* mais bem-sucedidos na mídia estadunidense, tomou publicamente das mãos de *Swift* o reconhecimento pela produção de seu premiado vídeo *You Belong With Me* favorecendo o vídeo do single de mesmo nome *Single Ladies de Beyoncé*. Desde então, a reputação da cantora nunca mais foi a mesma.

2016 se tornou mais um capítulo no drama da cantora quando Kanye West lançou a música *Famous*. A canção deixa claro, que, da perspectiva de *West*, ele a tornou famosa com a frase “*Why? I made that bitch famous*” (BAUGH, 2016). Com o *backlash* em cena, *Swift* foi “cancelada” em tempo real nas redes sociais no que, mais que uma ruptura de reputação, parecia também significar o cancelamento da carreira da cantora e produtora antes dos seus trinta anos de idade. Nesse contexto, o “efeito auréola” que revestia a carreira por quase uma década surtiu efeito e a protegeu da perda de uma carreira definida por sucessos multimilionários incontestáveis.

Outrossim, Joel Best e Kathleen S. Lowney (2009) apresentam um novo termo que pode auxiliar este trabalho a apresentar um melhor panorama do paradigma da reputação da figura pública: *Claimsmaking*. O termo deriva de *Claimsmakers*, nomenclatura utilizada para definir outlets – fontes jornalísticas ou detentoras de meios de comunicação. Essas fontes bombardeiam o público com conteúdo midiático sobre um objeto ou pessoa com o objetivo de criar relevância ao seu redor (Hilgartner and Bosk 1988).

Entidades como os *Claimsmakers* funcionam como agentes publicitários, coletando material escrito ou imagético que corroborem para a validação pública de seus interesses. São como o *Google Now* (aplicativo de recomendações da Google) dos negócios, monitorando e até mesmo prevendo pesquisas de seus usuários através da análise de padrões de busca para apresentar-lhes provas irrefutáveis a respeito de um argumento.

A estratégia utilizada no *Claimsmaking* é apontar fatos relacionados à pessoa física ou jurídica que delimitem um extremo na narrativa. Ou seja, é valer-se do pior momento ou feito que envolva determinado nome. Assim, é possível atrair o foco de atenção diretamente ao alvo desejado, manobra que se encarrega de garantir que o acontecido (ou não acontecido) seja percebido de um único ponto de vista (BEST & LOWNEY, 2009).

A Disney como marca, se tornou o estereótipo de produção de conteúdo direcionado à união familiar, caracterizando uma mídia que se põe disponível a todos os membros de um lar (BEST & LOWNEY, 2009). A construção dessa imagem, entretanto, a posiciona vulneravelmente no campo de batalha da guerra dos provedores de mídia.

Estes têm se mostrado ser tempos de oportunidades para uma nova tomada de posição estratégica para a companhia. As aquisições Marvel e posteriormente Fox, oferecem motivo e momento para que seja efetuada uma transição oportuna para o mercado cinematográfico moderno, que não aparente ser forçada pela ambição de estabelecer um monopólio.

Retomando o caso Taylor, *mudanças* foram muito além das faixas de um álbum. A artista se arriscou em novos territórios da vida pública, exercitando a como reconstrução ou desconstrução pós-moderna” de narrativa (Como resultado, decidiu projetar abertamente sua voz a favor de políticas direcionadas ao público LGBTTT+ nos shows de seu mais novo álbum *Lover*, em discursos de entrega de premiações e em seus videoclipes.

A Disney é dominante no mercado cinemático internacional e pode se arriscar em novos territórios do entretenimento. Além de representar a introdução de material novo em suas histórias, temáticas LGBTTT+ pode ser uma estratégia de marketing bem-sucedida.

Usuários desse público sem relação de cliente com a Disney por não se sentirem prioridade na companhia podem agora se sentirem motivados a contratar seus serviços e produtos. Além do sentimento de esquecimento na representatividade cinemática, possíveis futuros clientes ainda sentem o sabor amargo da representação prometida que não foi entregue.

Existe na cultura pop um termo chamado *queerbaiting*. Ele é usado para definir promessas de representatividade que induzem o indivíduo a creditar em uma suposta inclusão de narrativas LGBTTT+ em filmes ou series. O conteúdo prometido acaba não sendo traduzido nos negócios da empresa nem no resultado final da produção em questão. Dessa forma, o público atraído se sente ridicularizado internacionalmente e percebe que as intenções por trás das atitudes nunca foram genuínas.

Um caso recente na história de acusações do uso de *queerbaiting* foi o filme *Animais Fantásticos: Os Crimes de Grindelwald*. Estabelecidos pela Warner Brothers como derivados (spin-offs) da série original de Harry Potter (ROWLING, 2016), o último filme da nova série de *Animais Fantásticos* foi criticado por confirmar um relacionamento homossexual pouco desenvolvido na trama. Já havia críticas voltadas à escritora criadora do universo mágico por suposto uso de uma narrativa voltada ao público LGBTTT+ com intenções oportunistas. A temática de inclusão tem sido alvo de controvérsias na última década, período já marcado pelo aumento do número de filmes contendo uma liderança feminina.

Com a expansão das propriedades intelectuais da Disney provenientes da aquisição da Fox Studios Entertainment, os estúdios Marvel se preparam e preparam os fãs para o primeiro filme de super-heróis com uma liderança gay. A aposta da companhia é produzir *Os Eternos* (*The Eternals*) (KEEN, 2019), que caracteriza a introdução de um novo time de superpoderoso na coleção de sucesso da Marvel. O personagem que vai marcar essa transição é Ikaris, um dos membros de uma família descendente da raça dos Celestias, seres intergalácticos responsáveis pela criação dos humanos e ascendência dos mutantes e dos X-Men.

É em momentos como esse que a Disney pode traçar uma nova linha temporal para a inclusão da diversidade de seu público. Mais que consistência nos roteiros de personagens como Ikaris, a Disney precisa estar comprometida com a consolidação de personalidades com as quais o público se identifique. Criar expectativas ao inserir um integrante LGBTTT+ para transformá-lo e alívio cômico ou peça descartável não fará favor algum a uma parcela da população que sempre apoiou os estúdios.

O novo universo dos X-Men integrado à Marvel se tornou possível para os projetos cinemáticos da Disney através das novas aquisições de histórias já conhecidas pelos fãs

de entretenimento. Mais que mutantes, a companhia agora dispõe dos gigantes azuis de Avatar, da guerra espacial de Star Wars, das narrativas melancólicas da Pixar e das aventuras dos contos de fadas. A diferença em tonalidade e profundidade de roteiros pode representar uma barreira na conciliação temática dos serviços de distribuição digital da Disney. Não obstante, um método de assinaturas digitais e de fácil acesso surge como uma ferramenta de diferenciação em tonalidade de conteúdos destinados a faixas etárias diferentes, os serviços de streaming.

2.3 O que é streaming?

Usar streaming é a nova tendência de distribuição de filmes e séries a nível internacional. A prática de mandar e receber conteúdo digital à distância tem sido normalizada com o acesso a dispositivos móveis e a cobertura de rede no mundo. Lorenzen (2007) justifica que o poder aquisitivo do cidadão estadunidense no início de Hollywood sustentou o crescimento da indústria da animação

Streaming é a nova aposta das produtoras de entretenimento mais rentáveis da mídia internacionais como Disney, Apple, Amazon e HBO. O termo pode ser compreendido como um método remoto de distribuição de mídia pelo envio e recepção de frações de dados, os packets (pacotes) (CARDOSO, 2010). No processo de envio, os streams funcionam como correntes de transmissão direcionada, que destinam informações transcritas diretamente à conta do usuário.

Para a Netflix, entretanto, pode ser uma audácia considerar investimentos em streaming recentes uma nova proposta para a indústria do cinema. A empresa oferece alternativas para entretenimento digital desde 1997. Em seus primeiros dias, a Netflix já oferecia serviços de assinatura de DVD's através de pagamentos mensais (KENWORTHY, 2020), dinâmica que podemos entender como locação.

Com mais oferta de conteúdo e ferramentas de streaming, a Disney passou a ter outras preocupações com sua expansão na indústria. Torna-se clara a relevância das oportunidades criadas em períodos de transição. A companhia tem agora a chance de

alterar o percurso de sua história em sentido multidirecional. Fox, Disney Animation Studios, Pixar, Lucasfilm, Marvel. Produtoras e distribuidoras de conteúdo cinematográfico sob um único domínio.

3 Disney: uma amálgama midiática

A forma de se fazer mídia mudou com o aumento da disponibilidade de métodos de entrega de conteúdo ao público consumidor. Disney, entre concorrentes e aliadas, vem criando uma nova realidade para o acesso a conteúdo. Ampliar sua linha operacional foi uma medida decisiva para que garantisse seu lugar na disputa por território instalada no mundo cinematográfico.

3.1 Mesmo bairro; endereços de IP diferentes

Com negociações em 2017, a aquisição de uma nova Propriedade Intelectual (*IP*) pelo conglomerado multimídia da Disney desbloqueou inúmeros níveis de expansão a serem explorados nas próximas décadas.

Apesar do sucesso da união dos *Avengers*, muito do conteúdo produzido na última década teve que ser adaptado à ausência de considerável fração dos personagens originais do universo *Marvel*. Para que haja uma melhor compreensão desse contexto de compras e vendas de propriedades intelectuais, este capítulo apresenta a disposição cronológica de eventos pertinentes ao caso. As custodias compartilhadas de *IP* entre *Disney*, *Sony* e *Fox* tem dado forma ao mercado *cross media* e estabelecido novos horizontes para o futuro do cinema moderno. O termo *cross media* pode ser definido como a expressão ou publicação de conteúdo para diversos públicos em diversos formatos (ANTIKAINEN; KANGAS; VAINIKAINEN, 2004).

3.1.1 Spider-Man: Homecoming

A Sony, empresa multimercado com elasticidade de marcas que vai de Playstation a gravadoras de discos, detém os direitos de produção de filmes do Homem Aranha.

Depois de ser propriedade de um grande número de empresas numa guerra por propriedade de distribuição entre 1970 e 1980, os direitos a um dos heróis mais famosos dos quadrinhos vão parar nas mãos da *Sony Pictures Entertainment* em 1998 (STANLEY, 2019). *Spider-Man*, filme lançado em 2002 e dirigido por Sam Raimi (ACU, 2016), traz às telas de cinema a primeira versão do herói adolescente e marca a história das adaptações do gênero na indústria cinematográfica.

O enredo mostra o jovem justiceiro dividido entre o anonimato de sua vida secreta e a responsabilidade de manter o crime longe das ruas de Nova York. Mesmo não sendo a produção de Hollywood que mais arrecadou nas bilheterias, *Spider-Man* entra com \$114,844,116 no primeiro final de semana e sai de jogo com \$821,708,551 (BOX OFFICE MOJO, 2020) de lucro total. Não satisfeita com o sucesso massivo da primeira tentativa e acerto em trazer o Homem-Aranha aos cinemas, a *Sony* entra numa nova empreitada milionária com uma segunda versão do personagem dois anos depois.

Estreando abaixo dos números da primeira aventura, *Spider-Man 2* conquista o retorno de \$88,156,227 em lucros nos Estados Unidos em seu primeiro final de semana em 2004 (BOX OFFICE MOJO, 2020). Apesar de render menos que seu antecessor, *Spider-Man 2* desperta bons comentários da crítica especializada de Hollywood em termos de equilíbrio entre o surrealismo dos poderes e efeitos especiais de um personagem e os conflitos morais que acompanham o cenário urbano. Roger Ebert, crítico de cinema, destaca que a segunda aparição do Homem-Aranha salienta problemas críticos em muitas outras produções de super-heróis (ACU, 2016). Ele frisa que esses filmes falham a enfatizar mais os superpoderes dos personagens do que nas nuances de personalidade apresentadas por eles. Ebert reafirma seus argumentos deixando claro que ninguém jamais encontrou personagens mais tediosos que *Clark Kent (Superman)* ou *Bruce Wayne (Batman)*.

Sendo duas versões não suficientes para a *Sony*, os estúdios retornam *Peter Parker* às telas para um terceiro *round*. Tentando provar que poderia ser uma propriedade intelectual rentável, *Spider-Man 3* é lançado em 2007 mas falha financeiramente aos olhos da *Sony* (STANLEY, 2019). Considerando a trilogia um fracasso e alvo de críticas divergentes, a produtora e distribuidora de mídia decide investir em mais dois “cortes” das histórias do Homem-Aranha.

Enquanto isso na *Marvel*, o início da segunda década de 2000 se mostrou promissor para a bem estruturada fábrica de heróis. *Stanley (2019)* indica que, idealizando imitar o mesmo nível de sucesso, são lançados pela *Sony* *The Amazing Spider-Man* (2012) e *The Amazing Spider-Man 2* (2014), não conseguindo em nenhuma das duas tentativas replicar desempenho invejável de *Iron Man*.

O autor salienta a possibilidade de que um novo filme do personagem fosse encaminhado para os anos seguintes. Entretanto, em 2015 a *Sony* finalmente se rende a conclusões irrefutáveis. Fica claro (para a surpresa de ninguém) que resultado de sua fórmula **super-herói conhecido+filme=lucro** não era simples como parecia e precisava de ingredientes que só o vizinho (a *Marvel*) possuía. Dessa forma, a empresa assina um acordo com a concorrente pela cessão parcial dos direitos ao Homem-Aranha. Com a manobra, o personagem fica disponível para ser utilizado na continuação dos Vingadores da *Marvel* com a estreia de *Spider-Man Homecoming* (2017).

Nessa nova fase de produção, os destinos dos dois estúdios são indefinidamente entrelaçados. É coerente afirmar nesse estágio de parceria, que futuras colaborações entre as duas partes dependerão da duração dos contratos firmados, da resposta do público ao produto entregue e dos lucros contabilizados nas bilheterias domésticas e internacionais.

Até então, o jogo de custódias pode ter sido acalmado pela constatação da existência de interesses comuns entre dois jogadores de times diferentes. No entanto, com a participação de *Peter Parker* no Universo Cinemático da *Marvel* (*UCM*), futuras negociações podem se tornarem mais competitivas pela intenção das partes em elevar o nível da concorrência.

A *Sony* conta com centenas de personagens em infinitos universos linkados ao Homem-Aranha, no que poderia ser chamado *Spider-Verse*, ou Aranhaverso. Com essa conexão estabelecida em contratos, a *Marvel* e a *Sony* também assinaram um acordo não verbal de manutenção de continuidade e coerência de *storytelling*. Isso significa que, a partir desse momento histórico, as duas partes se comprometem à preservação do sentido de fatos, eventos e personagens enquanto a integridade de determinados acordos for garantida por consentimento de ambas.

Além da complicação burocrática jurídica necessária para a concretização de acordos desse porte, a Marvel e hierarquicamente a Disney, assumiram o dever de adaptação do conteúdo compartilhado entre suas propriedades. Como já foi mencionado, a Disney tem mantido um limite de classificação indicativa para tudo o que produz e distribui sob seu nome. Com novos acordos e aquisições, será indispensável que a companhia reestruture sua política interna e externa na indústria. Mais que políticas, essas obrigações de conduta têm natureza moral.

Exemplificando essas novas atribuições, a Marvel dispõe de Deadpool. Deadpool é um anti-herói famoso dos quadrinhos e do cinema da Marvel que já fazia sucesso quando pertencia à Fox. Suas habilidades incluem regeneração de tecido e quase imortalidade, proficiência em artes marciais e resistência.

Possuindo um nome nada convencional, o personagem amado pelos fãs e já inserido no UCM compartilha uma história com o Homem-Aranha desde os tempos dos quadrinhos. Inevitavelmente, os caminhos dos dois personagens acabarão se cruzando no emaranhado de conexões que possui um universo cinemático de dimensões como o da Marvel. Deadpool é um personagem Rated-R (Restricted), de classificação indicativa restrita à faixa etária 16+, até então incompatível com a classificação PG-13 de todo o universo da Marvel.

Não se tem até o momento uma posição definitiva da Disney a respeito dessa incoerência de classificação indicativa. Entretanto, o que pode ser afirmado é que a companhia já sabia das probabilidades de ter que tomar decisões tão complexas como as apresentadas. Assim fazendo, já previa o futuro em que teria que abrir mãos de uma reputação de passou décadas para construir.

3.1.2 X-Men: Apocalipse da Disney ou Primeira Classe?

A Fox ficou conhecida nas duas últimas décadas por tomar decisões determinantes para seu futuro na indústria do entretenimento.

Houve acertos inquestionáveis do desempenho de *Logan* em 2017, assim como manobras duvidosas com o lançamento de *Dark Phoenix* (2019). Esses exemplos são de grande auxílio para esta análise de conteúdo no cenário de produção de filmes baseados em quadrinhos. Ela diz respeito ao destino de uma das equipes de super-heróis mais aclamadas da história da Cultura Pop mundial.

Os *X-Men* foram introduzidos no acervo do cinema internacional em 2000 com o filme intitulado *X-Men* (ASIF et al, 2019). As histórias dos mutantes, que contam com 12 títulos, têm aproximado os super-heróis da popularidade de outros gêneros cinematográficos. Ao mesmo tempo, novas temáticas se distanciam de clichês e se destacam de uma narrativa convencional de perfeição.

Além de explorar o super-humano e o indestrutível do herói tradicional, os *X-Men* exploram temas pertinentes a outras áreas do conhecimento, como discriminação, genética e as dimensões do corpo humano. *Logan* (2017), exibe a decadência física de um dos mutantes mais resistentes do time: *Wolverine*. Com as habilidades originais de regeneração celular instantânea e projeção intramuscular de garras ósseas, *Wolverine* retorna aos cinemas e agrada tanto a fãs como à crítica especializada. Seu filme contribui para uma abordagem mais íntima e realista sobre o uso de habilidades mutantes, suas consequências físicas e a destruição mental decorrente de um massacre.

Produto do projeto *Weapon X*, as garras ósseas de *Logan* dão lugar a lâminas de *Adamantium*, metal quase indestrutível que desde então compõe a constituição do esqueleto do herói canadense. Nesta adaptação, o metal desencadeia uma deterioração no corpo do personagem e o envenena de dentro para fora. Danificadas por décadas de regeneração, suas células cedem à composição do *Adamantium* e são induzidas a um processo de morte programada. Dessa forma, incapazes de recuperar potencial de cura, as células morrem incapazes de promover multiplicação e renovação de tecido, processo que resulta na perda de longevidade do herói.

Contemplando sua morte eminente, *Wolverine* conhece *Laura*, uma réplica mutante geneticamente idêntica a ele. Mais que uma representação crua dos resultados da perseguição ao diferente, *Logan* apresenta alegoricamente no contexto da clonagem a reação de um indivíduo ao reconhecer um semelhante. É a empatia do personagem

que o redime de um passado brutal e que lhe oferece paz ao perceber que haverá esperança para os *X-Men* depois de sua morte.

Infelizmente, o sucesso conquistado por um X-Men não conseguiu impedir o fracasso de um outro. *Dark Phoenix*, filme da Fox lançado em 2019, registra o pior desempenho da equipe nos cinemas desde sua estreia em 2000.

A produção que deveria encerrar a participação o estúdio na Marvel com chave de ouro, sai das bilheterias de 2019 no vermelho e deixa fãs insatisfeitos com gosto amargo na boca. Com apenas \$252,442,974 no *box office* (*BOX OFFICE MOJO, 2019*), a *Fenix Negra* apresenta performance decepcionante e gera revolta dos públicos da *Disney*. Mais que a reprovação de fãs, o filme não foi bem-sucedido na produção de retorno financeiro para os estúdios que o produziu nem para stakeholders (público e investidores) envolvidos no investimento.

Para que haja garantia de investimentos futuros e a probabilidade de uma *sequel* (continuação) ou trilogia, os lucros de uma produção cinematográfica precisam cobrir custos de produção e publicidade. Por esse motivo e diante de uma aquisição de sucesso, a *Disney* contraiu uma dívida ao adquirir uma nova *IP* e pertence a ela o dever de converter perdas em ganhos.

Além da necessidade de harmonizar divergências na dinâmica investimentos X lucros, derivada da gestão da *Fox*, a *Disney* se vê na obrigação de conciliar realidades de roteiros cinematográficos também divergentes. Chega o momento em que dois produtos que diferem em tom de escrita e aceitação pública nas narrativas dos quadrinhos ocupam a mesma prateleira.

Os *Avengers* constituem um time de heróis publicamente expostos e socialmente aceitos como provedores de segurança e proteção contra ameaças globais e interplanetárias. O grupo, liderado pelo Capitão América até o final de 2019 nos cinemas, é conhecido por apresentar grande proximidade com agências governamentais, não governamentais e sociedade civil. Capitão América é um exemplo de personalidade pública transformada em herói no exército dos Estados Unidos aos olhos de seus cidadãos.

Ao contrário dos *Avengers*, os *X-Men* são perseguidos por civis e pelos governos norte-americanos. O grupo luta constantemente contra a burocratização do acesso a uma

vida de integração social e por falharem nessa missão, são restritos à ilegalidade e excluídos do convívio civil.

Esse choque de realidades tem sido especulado pela crítica de cinema desde a aquisição e surge como oportunidade para Disney de integrar suavemente perspectivas de jornadas discrepantes de heróis que ocupam o mesmo universo.

4 Inovação e diversidade

Nesse último capítulo, o texto descreve a introdução dos serviços de streaming nas práticas regulares da mídia moderna e medidas da Disney para ser inserida desse mercado. Facilitando a distribuição de conteúdo, os serviços de streaming ganharam força após a iniciativa da Netflix em dar o primeiro passo em direção ao mercado cross media. Ao observar essa iniciativa, a Disney é incentivada pelo exemplo de sucesso da Netflix e lança seu próprio serviço como uma alternativa de oferta de streaming.

Para a Disney, o público feminino tem grande relevância no seu processo de crescimento e pode então, ter relevância nas suas decisões de ampliar universos cinemáticos e representação para diversidade. O capítulo introduz três exemplos de influência feminina na Disney e salienta as principais discussões sobre sua participação no histórico da companhia.

4.1 Possibilidades de Streaming

A iniciativa de mudar o formato de distribuição de conteúdo multimídia data da última metade do século XX. Após dez anos enviando filmes para endereços de clientes em discos de DVD, a Netflix lança seu serviço de streaming online em 2007. Smartphones nem existiam e o padrão de distribuição de conteúdo por serviços de assinatura já estava em vigor.

Foi possível notar o crescimento exponencial de demanda e oferta de serviços de streaming a partir de 2012 (POTTINGER, 2019). Em resposta, a Netflix dominou o mercado de vídeo desde o nascimento do streaming e continuou avançando até o ápice de 90% do total de usuários de provedores em 2014 (KENWORTHY, 2020).

É também possível perceber que não havia sinais de competitividade nesse mercado mesmo no início da segunda década dos anos 2000. O silêncio da concorrência se deve ao fato de que leva certo tempo até que o modelo antiquado de um mercado

existente desenvolva respostas estratégicas que desafiem a força invasora (ALSIN 2018). Além da multimarca Amazon, não havia nomes de peso nesse novo segmento capazes de desequilibrar o jogo para a Netflix.

Como uma boa estrategista multimídia, a Netflix investiu capital financeiro e humano massivo na criação de conteúdo original para popular seu catálogo de filmes e séries. Muito mais que uma medida digna de uma pioneira, títulos produzidos internamente equivaleram à contratação de um seguro multimilionário. A empresa planejou a longo prazo e garantiu passe livre na indústria de streaming sem encontrar sequer um concorrente direto ao seu negócio. Houve tentativas de introdução de competição nas plataformas digitais, como foi o caso da HBO Nordic em 2012. O serviço foi criado com o propósito de oferecer conteúdo de streaming para regiões extremas do hemisfério norte, mas falhou terrivelmente (KENWORTHY, 2020).

O problema dessa possível concorrente foi a falta de preocupação com a experiência do usuário, erro que as futuras empresas competidoras não estariam dispostas a cometer.

Chegou 2019 e finalmente e outras companhias criaram planos sólidos para enfrentar os números da Netflix. Entre os nomes dos oponentes, marcam presença HBO Max, Apple TV+ e Disney +.

Em 2019, pesquisas realizadas por telefone nos Estados Unidos já indicavam que pelo menos 22% dos entrevistados estariam dispostos a assinarem o novo serviço de streaming da Disney (DIXON, 2013).

Ainda praticando a política da boa vizinhança, Disney+ promete um catálogo livre de conteúdo R (Restrito) compatível com o perfil de visualização livre para toda a família.

O novo serviço da Disney vai manter o nível de qualidade dos filmes já pertencentes ao Universo Cinemático da Marvel com series orçamentadas entre \$25 e \$35 milhões de dólares apenas em seus dez primeiros episódios (STURGILL, 2019). Sturgill ainda afirma que a companhia vai produzir cerca de cinco filmes e series de exibição exclusiva no Disney+ na quarta fase de desenvolvimento dos super-heróis entre 2020 e 2022.

Apesar da chegada tardia ao mundo dos streamings se comparada à Netflix, a Disney dispõe de diferenciais que podem garantir o sucesso de suas empreitadas mais ambiciosas e solidificar sua transição midiática pós-aquisição.

Frozen (2013), por exemplo, foi lançado há mais seis anos. Crianças que na época estavam na faixa etária dos 12 anos de idade, chegaram ao final de 2019 em sua maioria a tempo de assistirem Frozen II.

Apesar de ter sido bem produzido, o primeiro filme da franquia foi a fórmula que a Disney criou para fidelizar sua audiência com um tom descontraído e inovador. Frozen foi o marco que delimitou eras para o conteúdo animado de Hollywood. Foi a mescla de originalidade e avanço tecnológico com leveza e cuidado com roteiros mais voltados ao público infanto-juvenis.

Frozen II, todavia, foi desenvolvido para estabelecer um diálogo com os jovens adultos cativados por pelo primeiro filme. Essa formula tem se mostrado eficiente em preencher lacunas temporais criadas por intervalos entre lançamentos periódicos dentro de uma franquia.

Em segundo lugar, a Disney foi responsável por promover o progresso para a tecnologia do cinema (HOPPENSTAND, 2013).

Um outro fator a ser considerado para o futuro dos serviços de streaming na Disney é a realocação de marcas próprias com origens que antecedem a criação do Disney+. Hulu, plataforma de streaming que costumava ficar longe dos radares de streaming da Disney, agora tem papel decisivo na distribuição de conteúdo e segmentação dos negócios criativos da Disney. O serviço que costuma pertencer à Fox juntamente com o canal de esportes ESPN+, agora fazer parte do grupo Disney e ameaça gerar competição interna entre as propriedades com naturezas opostas (STURGILL, 2019).

A competição involuntária não se deve ao simples fato de dividirem a mesma hierarquia nem por uma possível oferta de conteúdos similares. O conflito se instala entre Hulu e Disney+ a partir do momento em que o público consumidor precisa ver sentido em adquirir separadamente dois serviços que pertencem ao mesmo conglomerado midiático.

A aquisição de novas formas de entretenimento depende da disponibilidade de poder de compra que o seu público alvo possui. Mais que uma decisão de cunho financeiro, a decisão de adquirir assinaturas para esses provedores ou não é uma política

interna que afeta a gestão de conteúdo nos lares assinantes. A Disney deve nesse momento, dispor de ferramentas que habilitem líderes de famílias a gerir conteúdos que julgarem adequados ou não a determinado membro familiar. Grandes aquisições, grandes responsabilidades.

Talvez essa preocupação pareça desnecessária aos olhos de alguns clientes. No entanto, nos Estados Unidos da América, onde cidadãos tem o hábito de recorrer à justiça, toda polemica publica pode trazer consequências judicias às empresas envolvidas.

Esse fenômeno, que em termos de ambição mais se assemelha aos gastos da atual corrida espacial, é conhecido no entretenimento internacional como Guerras de Streaming ou Streaming Wars.

A Guerra de Streaming é caracterizada pela intensa disputa por frações do mercado de distribuição internacional de mídia através da disponibilidade de serviços de streaming por assinatura (SNYMAN; GILLIARD, 2019).

Se depois da iniciativa da Netflix a indústria demorou a acompanhar a tendência do mercado multimídia, a nova década de 20 promete movimentação na indústria e já demonstra sinais de superlotação. Além de Apple TV+, HBO Max, Disney+ e Amazon, novos serviços de streaming como Peacock e Quibi (SHARMA; FLINT, 2019) surgem como apostas para o mundo da mídia nos próximos anos.

O crescimento de empresas como a Netflix aumentou continuamente e acelerou em meados de 2010 enquanto preços de pacotes de TV a cabo sufocaram assinantes com combos insustentáveis. Por outro, serviços de assinatura de TV a cabo apresentam crescimento continuo e definham a partir da segunda metade de 2010 (KENWORTHY, 2020).

O advento dos serviços de streaming pode ter surgido para grande parcela dos consumidores como a solução para o engarrafamento no fluxo de informações apresentado por servidos a cabo. Com as últimas aquisições, Fox Studios Entertainment, Disney Animation Studios, Marvel Studios, Pixar e Lucasfilm são fontes inesgotáveis de narrativas cativantes e atemporais. O momento parece perfeito para que essas propriedades intelectuais estejam unidas e acessíveis através da oferta de streaming.

Para a má sorte do consumidor, a aglomeração de serviços de streaming apresenta tendências concretas de ir na mesma direção financeiramente insustentável que a TV a cabo tomou um dia. Cabe ao consumidor então, se familiarizar com a nova realidade do cinema e acompanhar os próximos capítulos do fenômeno contemporâneo chamado Streaming Wars.

Além da responsabilidade do consumidor, a Disney, como agente internacional que influencia gerações, se vê na posição de reproduzir em suas produções, contudo que represente a multitudine de origens e tipos de clientes interessados em sua oferta. O público feminino, considerado pela Disney como público alvo do canal Disney Chanel (HENTGES; CASE, 2013), representa assim grande parte do seu total de consumidores de conteúdo. De certa forma, esse fato pode representar a necessidade da companhia de tomar um novo posicionamento criativo decisivo na indústria.

4.2. Uma nova oportunidade para narrativas femininas

A Disney é uma entidade jurídica de grande porte e de alcance internacional. Apesar disso, suas produções mais rentáveis ainda são refém das classificações indicativas. Um ponto crucial e que será mencionado nesse capítulo, é a posição de dualidade criativa em que se encontra a Disney desde a recente aquisição da *Fox Studios Entertainment*. A *Fox* era encarregada pela distribuição dos filmes de um dos times de heróis mais amados dos quadrinhos: os *X-Men*. Até o final de 2017, quando a companhia anunciou o acordo bilionário (WASKO, 2020), todas as aventuras do famoso grupo de heróis da Marvel eram adaptadas para as telas do cinema através de intervenção de outros estúdios com visão de negócios bastante divergente.

Após aproximadamente duas décadas de filmes produzidos sem restrição PG-13 em classificação indicativa para o público infanto-juvenil, a Fox fomenta a imagem de um herói menos preocupado em aumentar o alcance de um público mais amplo e mais com inserção de material consagrado nas HQ's no mercado de universos cinemáticos.

Longe dessa realidade, a Disney tem construído um ambiente televisivo mais amigável em termos de linguagem utilizada adequada à diversidade de públicos que tem acesso a seu material. Vale ressaltar que, além de classificação indicativa, a companhia precisa dar atenção especial às temáticas sociais mais relevantes no momento e aos tabus estabelecidos quando os quadrinhos ou animações originais foram criados. Tendo mais propriedade para explorar serviços de streaming, a Disney dispõe então das ferramentas midiáticas necessárias para atingir públicos à espera de diversidade.

Nessa premissa, são descritas a seguir duas produções da longa lista de princesas endossadas pela Disney (Branca de Neve e A Princesa e o Sapo) e uma heroína do Universo Cinemático da Marvel (Capitã Marvel).

Branca de Neve e os Sete Anões (Snow White and the Seven Dwarfs), história adaptada e em formato de animação por Walt Disney em dezembro de 1937 (WRIGHT, 1997), entrou na década de 30 para a história das adaptações de contos de fadas. O filme desponta na indústria do cinema como a primeira aposta da Disney em produções do gênero e marca gerações de fãs dedicados à fórmula Disney de fabricar clássicos. A adaptação foi um sucesso nas bilheteiras estadunidenses, arrecadando \$8 milhões de dólares no primeiro lançamento, numa época onde o ingresso custava 23 centavos de dólar para adultos e 10 centavos de dólar para crianças (THOMAS, 1991)

Wright (1997) informa que, devido a problemas encontrados nos processos de produção e direção artística do primeiro conto de fadas da Disney, avanços tecnológicos inovadores foram estimulados e incrementados. O autor menciona técnicas como a *multiplane camera*. Nesta técnica ocorre o posicionamento de planos múltiplos dentro do campo de captura de um objeto ou imagem, o que resulta numa ótica simples e registro sólido de imagens múltiplas (Blanchard; Greenaway, 2000, p. 29).

Com a introdução de mudanças positivas para o aporte tecnológico da indústria cinematográfica com um todo, hábitos e práticas sociais normalizadas nos primórdios do cinema foram também inseridas no cenário. Não se sabe exatamente qual versão da Branca de Neve Walt trouxe da Europa e suas viagens (WASKO, 2020), o que se tem notícia é de que histórias sobre mulheres indefesas na floresta tem sido o padrão de exibição midiática por décadas.

O lançamento de *A Princesa e o Sapo* em 2009 marcou a introdução da primeira princesa afro americana no reino de princesas animadas da Disney. O *Diário da Cultura Americana* (2010) descreve as expectativas geradas ao redor do filme que estimulou iniciativas de representatividade na mídia internacional.

Considerando a grande maioria das produções, a literatura e a mídia em Hollywood vinculou glória, fama e desejo ao embranquecimento de suas histórias (THE JOURNAL OF AMERICAN CULTURE, 2010). Rapidamente, *A Princesa e o Sapo* contribuiu para novas discussões sobre racismo e representatividade racial nos contos de fada da Disney. Entre argumentos sobre pioneirismo e mudanças para o futuro das princesas da Disney, foram levantadas questões e esperanças sobre qual tipo de princesa Tiana seria para sua comunidade. Intensidade do tom de pele, contexto familiar e tipos de cabelo são elementos importantes quando se trata de uma proposta de representatividade.

Hurley (2005) discute que noções do que é bom, ruim, feio e belo são capturadas por crianças através das histórias que acompanham nas mídias, principalmente com os filmes no caso da Disney. É essencial que desde cedo, crianças consumam conteúdos que explicitem a existência da diversidade no convívio social.

É possível que, na tentativa de ganhar espaço nas comunidades diversas, empresas falhem por falta de apreciação pelo diferente ou pela falta de compreensão de que o diferente também é digno. Cleveland (2004) explica que frequentemente, mulheres negras no entretenimento precisam negar suas origens em troca do direito de aparecerem como protagonistas em suas próprias histórias.

Ela mostra que é constante a apresentação de mulheres negras com tons de pele mais claros e com texturas de cabelos mais próximos dos padrões de beleza europeus. As mudanças ocorrem, mas facilmente são conformadas ao que já é conhecido dentro da cultura. Hurley (2005) ainda afirma que estereótipos e a falta de uma princesa negra até dez anos atrás não devem ser considerados fatos triviais.

Considerando a popularidade de produções da Disney no público infanto-juvenil crianças são afetadas por textos escritos e não-escritos que insistem em associar o branco com o bom e negro com o ruim.

Autores ainda não convencidos com a inserção de personagens negros em animações da Disney apresentam suas percepções sobre o assunto com argumentos capazes de gerar desilusão em fãs de suas franquias. Alguns negam à Disney qualquer mérito por filmes com protagonistas negras (os) e intenções de contar suas histórias.

Tiana é criada através da percepção do público branco, em especial no que diz respeito a noções de atratividade e formas de seu corpo (KING; LUGO-LUGO; BLOODSWORTH-LUGO, 2010).

Apesar das críticas e da necessidade de trazer histórias genuínas que não ofendam a diversidade no entretenimento, a Disney tem dado passos em direção à construção de universos cinemáticos mais parecidos com a realidade.

Os estúdios Marvel têm tentado criar uma mídia mais diversa e inclusiva. *Captain Marvel* (2019) foi o primeiro filme do MCU a apresentar liderança e protagonismo feminino. É curioso agora olhar para o passado não muito distante do cinema internacional e perceber que somente hoje foi decidido apostar na mudança.

O título de *Captain Marvel* tem uma história conturbada na indústria dos quadrinhos. Inicialmente, foi concedido à sua versão original com o personagem Billy Batson, que pertencia à Fawcett Comics. Coincidentemente ou não, o conjunto de habilidades e narrativa histórica de Billy se mostraram muito semelhantes às características de um dos personagens mais famosos da DC (DC Comics), Super-Homem (Superman). Por motivos de infração de direitos autorais, os publicadores do homem de ferro acionaram a justiça na década de 50 em favor da idoneidade de sua criação.

Esse processo foi terminado quando em 1953 a Fawcett Comics desistiu dos negócios com quadrinhos. Como o título *Captain Marvel* não possuía nenhum vínculo legal com nenhuma empresa do ramo, sua utilização permaneceu livre à escolha de possíveis interessados. Uma pequena empresa chamada M.F Enterprises tomou imediata iniciativa e em 1967 lançou a primeira versão de *Captain Marvel* como *Mar-vell*, na série de revistas *Marvel Super-Heroes*.

Com a chegada de 2019, a heroína finalmente conseguiu espaço para brilhar entre os super-heróis mais poderosos do UCM (Universo Cinemático da Marvel).

Captain Marvel foi se duvidas um dos filmes mais rentáveis entre as últimas produções da Marvel, lançado internacionalmente em março de 2019. Além de ser um

fenômeno cultural e obter garantir continuações futuras, chegando a conquistar mais de US\$ 1 bilhão de dólares no box office (bilheteria).

No gênero de filmes de quadrinhos, as histórias de origem são um veículo para introduzir atores-chave ao público em um universo cinematográfico e explicar rapidamente traços de caráter, peculiaridades e poderes.

O filme não começa com um título ou créditos, ou mesmo na Terra, mas sim o mundo natal da raça Kree, o planeta Hala (DECONNICK, 2014). A protagonista (Brie Larson) acorda de um pesadelo sobre um acidente de avião, e o público percebe bem sua natureza rígida e intensa desde o início. Em vez de se virar e tentar voltar a dormir, ela se dirige ao local onde seu comandante Yon Rogg (Jude Law) no meio da noite.

Carol Danvers possui poderes únicos: super força, vôo e a capacidade de disparar explosões de fótons de seus punhos. Os Kree têm estado em guerra há séculos com os metamorfo dos Skrulls, e esse conflito a envia em missão, onde ela é capturada pelo líder do Skrull Talos. Após sua fuga, ela acaba colidindo com a Terra, aterrissando através do teto de uma locadora de vídeos.

A narrativa que se desenrola ao longo de duas horas, mas sofre um pouco da síndrome do filme de origem, na qual entregar uma história de origem em uma aventura emocionante é uma tarefa difícil. Capitã Marvel (2019) como uma história completa das características psicológicas de Carol não voa tão alto nem tão longe. É uma fase diferente dos outros filmes mais conhecidos da Marvel. Apesar disso, é uma introdução satisfatória de um personagem central que teve grande relevância no último filme dos Vingadores, Vingadores: Ultimato (Avengers: Endgame).

Houve drama acontecendo fora das telas relacionado à personalidade de Carol Danvers e o comportamento de Brie Larson. Havia reclamações sobre o fato de que ela não era sorridente o suficiente como outras personagens do MCU. Capitã Marvel se saiu muito bem nas bilheterias, apesar da reação de alguns membros do público masculino que procuravam motivos para questionar suas ações. Suas atitudes eram constantemente definidas como excessivamente masculinas ou extremamente feministas.

O fato que muitos ignoraram é que a atriz interpretava uma personagem com amnésia e vítima de lavagem cerebral. Os acontecimentos trágicos do passado de

Danvers limitavam suas expressões de sentimento e conexão interpessoal. Duas semanas depois de seu lançamento, a bilheteria mundial da Captã Marvel já chegava a \$ 800 milhões de dólares, superando o feito de duas semanas nas bilheterias da Mulher Maravilha.

Carol Danvers é uma heroína confiante, superpoderosa e serve como modelo para próximos filmes com a mesma proposta. Entretanto, ser modelo não significa ser perfeito. Exageros em roteiros voltados grande parte de seu público podem ser interpretados como ataques gratuitos a fãs. O primeiro filme da Marvel com uma heroína foi lançado numa década em que todos têm acesso a redes sociais e canais diretos de comunicação com comunidades certas de seu direito de reclamarem do que não gostam.

Apesar do ganho social que o filme representou para o público feminino e para a sociedade como um todo, Capitã Marvel conseguiu representar somente uma parcela dos milhões de fãs ao redor do mundo. Carol Danvers é inquestionavelmente uma mulher branca, que não representam a totalidade da diversidade da população de mulheres que acompanham quadrinhos e filmes de super-heróis (CHAMBLISS et al, 2018).

Mulheres negras ainda não tem o mesmo nível de visibilidade entre os heróis da Marvel. Pantera Negra (2018) foi importante para que homens e mulheres, negros e negras pudessem ter espaço e relevância para os que neles se inspiram, mas muitas mudanças ainda precisam acontecer para que o mínimo de igualdade seja visível.

Kamala Khan, também conhecida como Ms Marvel, recebe esse título através de sua amizade com Carol Danvers (LANDIS, 2019). O serviço de streaming Disney+ será responsável por trazer essa personagem muçulmana ao foco de uma série de super-heróis com seu próprio nome. Ela será a primeira de muitas outras séries de heróis que representam a diversidade a receber bilhões em investimentos a partir de 2020 (DECONNICK, 2014), e o padrão mostrado pela Disney até o momento só projeta o crescimento desse tipo de conteúdo em todas as propriedades da companhia.

Foi a primeira vez em mais de 10 anos de narrativas cinematográficas da Marvel que mulheres de todas as nacionalidades puderam ter a experiência da representatividade no cinema. Muitas puderam ver a si mesmas como possíveis mulheres mais poderosas no mundo.

5 Considerações Finais

A partir da pesquisa realizada com base em fatos midiáticos, foi possível chegar a algumas conclusões sobre a estrutura criativa da Disney e projeções para o futuro do entretenimento.

Primeiramente, foi possível compreender que a Disney tem um domínio inigualável sobre o fluxo do capital que circula em Hollywood. A companhia vem dando forma ao mercado de animações e filmes desde seus primeiros dias de operação no mercado criativo. Isso explica sua flexibilidade em adaptar-se às mudanças ocorridas na forma de consumo de conteúdo midiático.

A aplicação do conceito de imperialismo cultural faz mais sentido quando se percebe as manobras que companhias especializadas em cinema têm efetuado no intuito de manter relevância pública. Essa manipulação não é exclusiva da Disney nem faz dela a força maligna tentando controlar escravizar seu público. Controle de mídia e reparo de danos são ferramentas que todas as empresas de produção de mídia utilizam para com o objetivo de não perderem credibilidade em seus respectivos setores.

A Disney iniciou suas atividades na indústria de produção para o entretenimento uma época em que a distância e a ausência de redes sem fio impediam um contato mais direto de suas decisões administrativas e criativas. A interferência do público sobre o que uma empresa desenvolve e como ela procede surgiu como um fenômeno da sociedade moderna. Essa temática tem sido um dos maiores motivos de discussões entre grupos diferentes de fãs de filmes e séries em redes sócias. A Disney como precursora dos meios de comunicação remotos não sabe ainda como lidar com a nova realidade de seu público e as demandas que apresentam.

O fenômeno do backlash é uma consequência recente do poder que as fãs exercem sobre o processo criativo de empresas e estúdios do porte da Disney. Diante dos fatos discutidos, não consideramos viável na atual configuração de mercado em Hollywood a instalação de um monopólio midiático liderado pela Disney. Uma medida desse porte destruiria a possibilidade de concorrência e um mercado de livre que ofereça livre escolha.

No quesito de conciliação das propriedades intelectuais diferentes no período pós-aquisição, é possível afirmar que não haveria possibilidade de uma transição mais suave entre propostas de oferta divergentes numa mesma companhia. A Disney construiu sua marca direcionando seus recursos à produção de conteúdo para a faixa etária de 13 anos. Além de demonstrar capacidade estratégica deficiente, não promover a segmentação de seus conteúdos por plataforma de streaming poderia suscitar revolta de líderes familiares (pais e guardiões legais), principalmente no mercado estadunidense. A fundamentação do público da Disney privilegiou o público interno, e considerando o hábito do estadunidense de recorrer aos poderes legais limita a extensão de políticas que empresas do entretenimento podem utilizar.

No tocante ao conglomerado de propriedades intelectuais pós-aquisição, percebe-se na verdade a divergência das franquias da Disney não representa uma possível queda na sua popularidade ou posicionamento moral. A Disney já tem a aprovação de seus públicos como pôde ser visto nos números de suas respectivas bilheterias. Outrossim, dispõe de um arsenal midiático com seus serviços de streaming e tem tudo o que precisa para continuar relevante na indústria oferecendo competitividade ao mercado criativo. Além de garantir a fidelidade de gerações de fãs, a Disney já tem experiência na construção de universos cinemáticos. Os Vingadores são hoje uma das maiores, se não a maior franquia de super-heróis que a indústria cinemática já conheceu. Com a introdução de novas famílias de heróis, os fãs terão muito material com que trabalhar na construção de novas teorias e possíveis conexões entre elas.

Uma possível razão para que sua relação com seus fãs fosse quebrada, seria a falta de transparência. Fãs do Homem-Aranha, dos X-Men e dos Vingadores são extremamente abertos ao diálogo e à inserção de adaptações das histórias que acompanham. Na exposição que era digital proporciona, qualquer pessoa física ou jurídica pode ser arruinada por duvidar da inteligência dos que as seguem.

A Disney possui, portanto, inúmeras vantagens estratégicas e novas oportunidades de promover a representatividade para seu público com o auxílio dos serviços de streaming. No entanto, a companhia precisa se certificar que as narrativas que conta são a melhor forma de garantir a participação da diversidade dos públicos que dão suporte a seus projetos. Tomando o caso da Princesa e o Sapo, ficou evidente a falta

de interesse em privilegiar a autenticidade da experiência humana ao invés de estereótipos mais facilmente aceitos na sociedade. Faz-se urgente a contratação de profissionais na indústria cinematográfica que representem o público que querem alcançar.

Novas mudanças podem começar com a introdução de produtoras (es) e diretoras (es) pertencentes ao público LGBTTT+, da comunidade negra de mulheres nas produções da Disney. É imprescindível, hoje mais que nunca, evidenciar o diferente como igual até que o diferente seja visto socialmente como normal.

REFERÊNCIAS

ACU, Adrian. **Time to Work for a Living: The Marvel Cinematic Universe and the Organized Superhero**. Journal of Popular Film and Television. 2016. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01956051.2016.1174666>. Acesso em: 15 fev. 2020.

ANTIKAINEN, Hannele; KANGAS, Songa; VAINIKAINEN, Sari. **MGAIN Project: Three views on mobile cross media entertainment**. Information Technology, Research Report. 2004. Disponível em: https://www.vttresearch.com/sites/default/files/julkaisut/muut/2004/crossmedia_entertainment.pdf. Acesso em: 20 jan. 2020.

ASIF, Saljooq. et al. **From Bodies to Borders and Beyond: Mutating Boundaries in Logan**. Literature and Medicine. 2019. Disponível em: <https://muse.jhu.edu/article/730827>. Acesso em: 13 jan. 2020.

BACKLASH. *In*: CAMBRIDGE INTERNATIONAL DICTIONARY OF ENGLISH. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2008.

BAUGH, Lana. **"Taylor Swift: Image Repair"**. 2016. Disponível em: <https://lanabaughblog.wordpress.com/2016/12/01/taylor-swift-image-repair/>. Acesso em: 10 de jan. 2020.

BEST, Joel; LOWNEY, Kathleen. **The disadvantage of a good reputation: Disney as a target for social problems claims**. The Sociological Quarterly: 2009. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1111/j.1533-8525.2009.01147.x>. Acesso em: 10 de jan. 2020.

BOX OFFICE MOJO. **Spider-Man (2002)**. 2002. Disponível em: https://www.boxofficemojo.com/title/tt0145487/?ref=bo_se_r_1. Acesso em: 12 dec. 2019.

_____. **Spider-Man 2 (2004)**. 2004. Disponível em: https://www.boxofficemojo.com/title/tt0316654/?ref=bo_se_r_4. Acesso em: 12. dec. 2019.

_____. **Spider-Man 3 (2007)**. 2007. Disponível em: https://www.boxofficemojo.com/title/tt0413300/?ref=bo_se_r_3. Acesso em: 12 dec. 2019.

_____. **X-Men: Dark Phoenix (2019)**. 2019. Disponível em: https://www.boxofficemojo.com/title/tt6565702/?ref=bo_se_r_1. Acesso em: 12 dec. 2019.

BURKE, Ronald; BLACK Susan. **Save the Males: Backlash in Organizations**. Women in Corporate Management. Dordrecht: 1997. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-011-5610-3_7. Acesso em: 14 jan. 2020.

CALANDRO, Joseph. **Disney's Marvel acquisition: a strategic financial analysis**. Strategy & Leadership. 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/10878571011029055>. Acesso em: 16 set. 2019.

CARDOSO, Felipe Cesar. **Conceitos de rede virtual privada para streaming seguro de vídeo**. Universidade São Francisco. 2010. Disponível em: <http://lyceumonline.usf.edu.br/salavirtual/documentos/1891.pdf>. Acesso em: 11 feb. 2020.

CHAMBLISS, Julian. et al. **Assembling the Marvel Cinematic Universe**. Essays on the Social, Cultural and Geopolitical Domains. McFarland. 2018.

CLEVELAND, Darrell. **A long way to go: Conversations about race by African American faculty and graduate students**. Peter Lang. 2004.

CULLEN, Shaun. **The innocent and the runaway: Kanye West, Taylor Swift, and the cultural politics of racial melodrama**. Journal of popular music studies. 2016. Disponível em: https://www.academia.edu/download/43455507/Cullen-2016-Journal_of_Popular_Music_Studies.pdf. Acesso em: 15 set. 2019.

CUNNINGHAM, Phillip Lamarr. **The absence of black supervillains in mainstream comics**. Journal of Graphic Novels and Comics. 2010. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21504851003798330>. Acesso em: 16 set. 2019.

DE CARVALHO, José Jorge. **Imperialismo cultural hoje: uma questão silenciada**. Revista USP: 1996. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revusp/article/download/26032/27761>. Acesso em: 16 set. 2019.

DECONNICK, Kelly Sue. **Captain Marvel Vol. 1: In Pursuit of Flight**. Marvel Entertainment. 2014.

DIXON, Wheeler Winston. Streaming: Movies, media, and instant access. University Press of Kentucky. 2013.

GOFFMAN, Erving. **Stigma: Notes On The Management Of Spoiled Identity**. 1963.

GORDON, Ian; LIM, Sun Sun. **Introduction to the special issue “Cultural industries and transmedia in a time of convergence: Modes of engagement and participation”**. The Information Society. 2016. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01972243.2016.1212614>. Acesso em: 16 set. 2019.

FLINT, Amol Sharma. **The Great Streaming Battle Is Here. No One Is Safe.** Wall Street Journal. 2019. Disponível em: https://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/2344/. Acesso em: 17 fev. 2020.

HENTGES, Beth; CASE, Kim. **Gender Representations on Disney Channel, Cartoon Network, and Nickelodeon Broadcasts in the United States.** Journal of Children and Media. 2013. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/17482798.2012.729150?scroll=top&needAccess=true>. Acesso em: 8 jan. 2020.

HILFER, Anthony Channell. **Blowback.** Texas Studies in Literature and Language, Project MUSE. 2012. Disponível em: <https://muse.jhu.edu/article/476405>. Acesso em: 5 jan. 2020.

HOPPENSTAND, Gary. **Editorial: Disney and Diversity.** 2013. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/6e79/e9d452406212a5a586d85db45e7b8fbba62a.pdf>. Acesso em: 15. fev. 2020.

HURLEY, Dorothy. **Seeing white: Children of color and the Disney fairy tale princess.** The Journal of Negro Education. 2005. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/40027429?seq=1#metadata_info_tab_contents. Acesso em: 18 fev. 2020.

JOHNSON, Randal; STAM, Robert. **Brazilian cinema.** Columbia University Press: 1995.

KEEN, Antony. **New Gods for Old: Jack Kirby and Classical Mythology from Mercury to The Eternals.** 2019. Disponível em: http://www.academia.edu/download/34026757/-Keen_-_Kirby_mythology.pdf. Acesso em: 14 fev. 2020.

KENWORTHY, Alexander. **The Streaming Wars: The Future of Entertainment.** CMC. 2020. Disponível em: https://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/2344. Acesso em: 12 mar. 2020.

KING, Richard; LUGO-LUGO, Carmen; BLOODSWORTH-LUGO, Mary. **Animating difference: Race, gender, and sexuality in contemporary films for children.** Rowman & Littlefield Publishers. 2010.

KITSUSE, John; SPECTOR, Malcolm. **Toward a Sociology of Social Problems: Social Conditions, Value-Judgments, And Social Problems.** Social Problems. 1973. Disponível em: <https://academic.oup.com/socpro/article-abstract/20/4/407/1635722>. Acesso em: 19 jan. 2020.

LANDIS, Winona. **Ms Marvel, Qahera, and superheroism in the Muslim diaspora.**

Continuum. 2019. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10304312.2019.1569385>. Acesso em: 16 set. 2019.

LORENZEN, Mark. **Internationalization vs. Globalization of the Film Industry.**

Industry and Innovation. 2007. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13662710701543650>. Acesso em: 21 set. 2019.

POTTINGER, Nicole. **Streaming Wars: Episode I.** 2019. Disponível em:

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3507038. Acesso em: 18 mar. 2020.

ROWLING, Joanne Kathleen. **Fantastic beasts and where to find them: The original screenplay.** Pottermore Publishing. 2016.

SNYMAN, Johannes. GILLIARD, Debora. **The Streaming Television Industry: Mature or Still Growing?** Journal of Marketing Development and Competitiveness. 2019.

Disponível em: <https://www.articlegateway.com/index.php/JMDC/article/view/2355>.

Acesso em: 18 mar. 2020.

STANLEY, Dave. **The Dissolving Panopticon: Surveillance Culture and Liquid Modernity in Spider-Man Media.** 2019. Disponível em:

<https://www.panicdiscourse.com/wp-content/uploads/2019/04/91-104-Dissolving-Panopticon.pdf>. Acesso em: 13 fev. 2020.

STURGILL, Jordan. **Beyond the Castle: An Analysis of the Strategic Implications of Disney+.** 2019. Disponível em:

<https://pdfs.semanticscholar.org/6e79/e9d452406212a5a586d85db45e7b8fbbba62a.pdf>.

Acesso em: 13 fev. 2020.

THOMAS, Bob. **Disney's Art of Animation: From Mickey Mouse to Beauty and the Beast.** Hyperion. 1991.

THORNDIKE, Edward. **A constant error in psychological ratings.** Journal of applied psychology. 1920. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/fulltext/1920-10104-014.pdf>.

Acesso em: 16 jan. 2020.

TOMLINSON, John. **Cultural Imperialism.** In *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Globalization*. 2012.

WASKO, Janet. **Understanding Disney: The manufacture of fantasy.** John Wiley & Sons. 2020.

WRIGHT, Terri Martin. **Romancing the Tale: Walt Disney's Adaptation of the Grimms' "Snow White"**. *Journal of Popular Film and Television*. 1997. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01956059709602756>. Acesso em: 12 mar.