

**Estratégias de *Marketing* Internacional Face  
À Pandemia Mundial:  
Uma Análise da Plataforma de *Streaming*  
Globoplay**

**Amanda da Penha Santana**

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em  
**Marketing**  
2º ciclo de estudos

Orientador: Prof. Cláudia Sofia Martins Matias

**junho de 2024**

**Folha em branco**

## **Declaração de Integridade**

Eu, Amanda da Penha Santana, que abaixo assino, estudante com o número de inscrição M10846, do Mestrado em Marketing da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, declaro ter desenvolvido o presente trabalho e elaborado o presente texto em total consonância com o **Código de Integridades da Universidade da Beira Interior**.

Mais concretamente afirmo não ter incorrido em qualquer das variedades de Fraude Académica, e que aqui declaro conhecer, que em particular atendi à exigida referência de frases, extratos, imagens e outras formas de trabalho intelectual, e assumindo assim na íntegra as responsabilidades da autoria.

Universidade da Beira Interior, Covilhã 11/06/24

*Amanda da Penha Santana*

(assinatura conforme Cartão de Cidadão ou preferencialmente assinatura digital no documento original se naquele mesmo formato)

**Folha em branco**

# **Dedicatória**

Dedico essa conquista a Deus, que me guiou em cada momento desta jornada, mostrando sempre o caminho certo a ser seguido. À minha família, cujo apoio, amor, e encorajamento me motivaram a nunca desistir. Para mim, desistir já foi uma opção, mas para eles, nunca. A eles, o meu mais profundo agradecimento.

**Folha em branco**

# Agradecimentos

Primeiramente, quero expressar a minha gratidão a Deus, que me guiou em cada etapa deste percurso. Nos momentos de dificuldade, foi a Ele que recorri e a Sua presença constante nunca permitiu que eu desistisse.

À minha orientadora, Professora Doutora Cláudia Matias, pela orientação dedicada ao longo de todo esse percurso acadêmico. Serei eternamente grata pela disponibilidade em sempre me orientar, pelos seus fins de semana e feriados, todos dedicados a conclusão dessa dissertação. As suas palavras de apoio também foram fundamentais para o prosseguimento desta pesquisa. Foi um privilégio e uma honra aprender com você.

Agradeço do fundo do meu coração à minha mãe, Clementina, cujo apoio incondicional, coragem e incentivo foram essenciais para minha educação internacional. A sua companhia, amizade e força me permitiram enfrentar e superar todas as dificuldades, inclusive durante a pandemia. Mãe, a sua fé no meu potencial nunca vacilou e por isso serei eternamente grata.

Ao meu namorado, Hugo, agradeço pelas inúmeras noites em claro, dedicadas a me apoiar. O seu incentivo, amor, generosidade e paciência, ao sacrificar seus próprios compromissos para que eu pudesse focar nos meus estudos, foram incríveis. Ele acreditou em mim mesmo quando eu duvidava.

Aos meus amigos, pelas palavras de encorajamento, orientações e apoio contínuo.

Agradeço também à Globoplay e ao entrevistado deste estudo, pela colaboração e disponibilidade em fornecer as informações necessárias para a realização desta pesquisa.

A todos vocês, meu muito obrigada. Sem o suporte e a confiança de cada um, esta conquista nunca teria sido possível.

**Folha em branco**

# Resumo

Esta dissertação investiga as estratégias de marketing internacional da plataforma de *streaming* Globoplay face à pandemia mundial, tendo em conta a internacionalização da empresa para o mercado português durante o período pandémico. Por meio da revisão de literatura, são explorados diversos aspetos relevantes, incluindo uma breve história da indústria televisiva no Brasil e em Portugal, a globalização e a internacionalização das empresas televisivas, além do surgimento das plataformas de *streaming*.

Este estudo também investiga a evolução do marketing em eras, conforme delineado por Philip Kotler, a transição para o marketing 5.0 e o marketing internacional. O impacto da pandemia na indústria do entretenimento audiovisual também é analisado através de alguns pontos, como as alterações e as adaptações necessárias para o enfrentamento da crise sanitária.

Para realizar esta investigação, utilizou-se uma abordagem metodológica qualitativa de estudo de caso, com uma entrevista semiestruturada realizada com o coordenador de marketing internacional da Globoplay. Além disso, foram utilizadas outras técnicas de recolha de dados, tais como a pesquisa documental.

Os resultados apontaram significativas alterações nas estratégias de marketing internacional da empresa, como a redução das ações presenciais, um maior foco no consumidor, a identificação da necessidade de planeamento, o aumento significativo no investimento em tecnologia e a utilização de novas estratégias de marketing, características do Marketing 5.0, como o Marketing Preditivo e o Marketing Ágil. Assim, este estudo confirmou que as estratégias da empresa estavam alinhadas com a nova era do marketing 5.0.

As limitações desta pesquisa incluem uma amostra restrita de entrevistado e a ausência de comparação com outras empresas do setor. Pesquisas futuras poderiam explorar a perceção e satisfação dos consumidores internacionais relativamente as estratégias de marketing a fim de oferecer uma compreensão mais profunda da sua receção pelo público-alvo.

## Palavras-chave:

Marketing Internacional; Globoplay; Pandemia Covid-19; Marketing 5.0; *Streaming*,

**Folha em branco**

# Abstract

This dissertation investigates the international marketing strategies of the streaming platform Globoplay due of the global pandemic, taking into account the company's internationalization to the Portuguese market during the pandemic period. Through a literature review, some relevant aspects are explored, including a brief history of the television industry in Brazil and Portugal, the globalization and internationalization of television companies, and the emergence of streaming platforms.

This study also investigates the evolution of marketing through different eras, as outlined by Philip Kotler, including international marketing and the transition to Marketing 5.0. The impact of the pandemic on the audiovisual entertainment industry is also analyzed through several points, such as the changes and adaptations necessary to face the health crisis.

To conduct this investigation, a qualitative case study methodological approach was used, with a semi-structured interview conducted with the international marketing coordinator of Globoplay. Additionally, other data collection techniques were employed, such as documentary research.

The results indicated significant changes in the company's international marketing strategies, such as the reduction of in-person activities, a greater focus on the consumer, the identification of the need for planning, a significant increase in investment in technology, and the adoption of new marketing strategies characteristic of Marketing 5.0, such as Predictive and Agile Marketing. Thus, this study confirmed that the company's strategies were aligned with the new era of Marketing 5.0.

The limitations of this research include a restricted sample of interviewees and the absence of comparisons with other companies in the sector. Future research could explore the perception and satisfaction of international consumers regarding marketing strategies to offer a deeper understanding of their reception by the target audience.

## Keywords

International Marketing; Globoplay; Covid-19 Pandemic; Marketing 5.0; *Streaming*,

**Folha em branco**

# Índice

<b>Dedicatória</b> .....	<b>v</b>
<b>Agradecimentos</b> .....	<b>vii</b>
<b>Resumo</b> .....	<b>ix</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>xi</b>
<b>Índice</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Lista de Figuras</b> .....	<b>xv</b>
<b>Lista de Acrónimos</b> .....	<b>xvii</b>
<b>1. Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Revisão de Literatura</b> .....	<b>4</b>
2.1. A Indústria Televisiva .....	4
2.1.1. Uma Breve História Mundial .....	4
2.1.2. O Início do Mercado Televisivo Brasileiro e Português.....	5
2.1.3. A Globalização e a Internacionalização Televisiva Brasileira em Portugal .....	6
2.1.4. As Plataformas de <i>Streaming</i> .....	8
2.2. O Marketing .....	9
2.3. A Evolução do Marketing Segundo Philip Kotler .....	10
2.3.1. Marketing 1.0 .....	10
2.3.2. Marketing 2.0 .....	10
2.3.3. Marketing 3.0 .....	11
2.3.4. Marketing 4.0 .....	12
2.3.5. Marketing 5.0 .....	13
2.4 O Marketing Internacional .....	16
2.4.1. O Marketing 5.0 em Contexto Internacional.....	17
2.5. A Nova Crise Sanitária Global.....	19
2.5.1. A Pandemia Mundial: Covid-19 .....	19
2.5.2. O Efeito da Pandemia Sob a Indústria do Entretenimento Televisivo.....	20
<b>3. Metodologia</b> .....	<b>23</b>
3.1. Tipo de Estudo.....	23
3.2. Recolha de Dados.....	25
3.3. Desenvolvimento da Entrevista e Análise de Dados.....	26
<b>4. Apresentação e Discussão dos Resultados</b> .....	<b>27</b>
4.1. Estudo de Caso – Globoplay.....	27
4.1.1. Caracterização da Empresa .....	27
4.2. Análise e Discussão do Caso.....	29
4.2.1. Caracterização do Entrevistado .....	29
4.2.2. Internacionalização e Estratégias de Marketing Internacional Anteriores À Pandemia.....	29
4.2.3. Motivações para a Internacionalização e Adaptação durante a Pandemia.....	31
4.2.4. Alterações nas Estratégias de Marketing Internacional Devido à Pandemia.....	33
4.2.5. Internacionalização Pós-Pandemia .....	35
<b>5. Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação</b> .....	<b>36</b>
5.1. Limitações e Futuras Linhas de Investigação.....	38
<b>6. Referências Bibliográficas</b> .....	<b>39</b>
<b>Apêndice A - Guião da Entrevista</b> .....	<b>48</b>

**Folha em branco**

# Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> - A evolução do Marketing (Kotler et al., 2021).....	14
<b>Figura 2</b> - Categorias da Plataforma de Streaming Globoplay (Fonte: Globoplay). ....	27
<b>Figura 3</b> - Exemplo de Adaptação Linguística na Comunicação da Empresa (Fonte: Instagram GloboPlay. Retirado de: <a href="http://www.instagram.com/globoplaypt">www.instagram.com/globoplaypt</a> ).....	33
<b>Figura 4</b> - Exemplo de Adaptação Linguística na Comunicação da Empresa (Fonte: Instagram GloboPlay. Retirado de: <a href="http://www.instagram.com/globoplaypt">www.instagram.com/globoplaypt</a> ).....	33

**Folha em branco**

# **Lista de Acrónimos**

AMA - American Marketing Association

CRM - Customer Relationship Management

DVD - Digital Versatile Disc

EUA – Estados Unidos da América

OMS – Organização Mundial da Saúde

RTP - Radiotelevisão Portuguesa

SIC – Sociedade Independente de Comunicação

TV – Televisão

TVI – Televisão Independente Internacional

**Folha em branco**

# 1. Introdução

Nos últimos anos, o mundo testemunhou transformações significativas em diversas áreas e o campo do *marketing* internacional não foi uma exceção. A interconexão global, as tecnologias emergentes e, mais recentemente, a pandemia mundial, desencadearam mudanças rápidas e profundas nas estratégias de marketing adotadas por empresas que procuravam expandir as suas operações globalmente (Kotler et al., 2021).

O surgimento de uma nova pandemia, denominada COVID -19, desencadeou diversas alterações no estilo de vida das pessoas e empresas, principalmente dos setores que exigiam o convívio com outros seres humanos (Werneck & Carvalho, 2020). Desta forma, as empresas precisaram mudar ou intensificar a sua forma de atuar no âmbito digital, considerando os aspetos do marketing, das operações, da gestão dos recursos humanos e das finanças (Valentino, 2022).

Estes efeitos decorridos em virtude da pandemia, ocasionaram uma nova transição de “era do marketing”. Mesmo que esta nova era já apresentasse indícios de que começaria a ocorrer naturalmente (Pagliarini, 2021), este evento acabou por acelerar e apresentar-nos a era do Marketing 5.0: era da **união entre tecnologia e ser humano**; da inovação; e da necessidade de unir ações humanas com ações das máquinas (Kotler et al., 2021; Pagliarini, 2021; Wongmonta, 2021).

No meio deste cenário, encontra-se a indústria do entretenimento audiovisual, sobretudo das plataformas de *streaming*, que surgiu como uma revolucionária forma de distribuição digital (Burroughs, 2019). Os *lockdowns*, as medidas abrangentes de distanciamento físico, as ordens de permanência em casa, os toques de recolher, as quarentenas e restrições às interações sociais (Tjelmeland et al., 2023), todos eles impostos pelos governos, produziram uma mudança quase que total nos modelos de produção e distribuição desta indústria, mudanças essas que impactaram até as mais conhecidas grandes empresas de televisão, como a Comcast, Disney e Fox (Johnson, 2021).

Estas mudanças também afetaram a Globoplay, plataforma brasileira de *streaming* de vídeos e áudios sob demanda, desenvolvida e operada pelo Grupo Globo, o maior conglomerado de mídia e comunicação de toda a América Latina (Soares dos Santos Neto & Strassburger, 2019; Amaral & Conejero, 2021). A empresa, antes da pandemia, já estava inserida em outros mercados estrangeiros, como os Estados Unidos, mas foi durante o período pandémico que a mesma ingressou no mercado português, mais precisamente em outubro de 2021 (Salvador, 2021).

O fato da empresa ter entrado neste mercado justamente durante a pandemia, motivou a exploração deste tema. Desta forma, com este estudo espera-se contribuir para a literatura académica no campo do marketing internacional, especialmente neste setor, que, como muitos outros, enfrentou dificuldades, nomeadamente pausas na produção de conteúdo (Ferrara, 2020).

Em vista disto, o objetivo principal deste estudo é identificar as alterações nas estratégias de marketing internacional da Globoplay causadas pela pandemia mundial. Para alcançar este objetivo foram delineadas as seguintes questões de investigação:

**Questão 1 (Q1)** - Quais foram as principais motivações para a internacionalização da Globoplay durante a pandemia?

**Questão 2 (Q2)** – Quais foram as principais alterações na estratégia de marketing internacional da Globoplay durante a pandemia e como elas impactaram a empresa?

**Questão 3 (Q3)** - As novas estratégias de marketing internacional adotadas pela Globoplay, seguiram em consonância com os princípios e conceitos da nova era do Marketing 5.0?

Para responder às respetivas questões de investigação, este trabalho adotou uma metodologia qualitativa, de natureza exploratória, com uma abordagem de estudo de caso único típico instrumental, concentrando-se na análise do serviço de *streaming* da Globoplay e das suas estratégias de marketing internacionais, adotadas durante a pandemia. O intuito é que este caso atue como um suporte para compreender as alterações nas estratégias de marketing internacional, no segmento do entretenimento audiovisual e permita fornecer informações que ajudem futuras pesquisas da área.

Como instrumento de recolha de dados, optou-se pela entrevista semiestruturada, além da pesquisa documental. Relativamente à entrevista semiestruturada, foi escolhido o Coordenador de Marketing Internacional da Globoplay por meio de contactos estabelecidos via LinkedIn e e-mail. A escolha recaiu sobre o mesmo, devido à sua relevância para a pesquisa e para o entendimento das estratégias utilizadas. Estas abordagens permitirão uma triangulação de dados, fortalecendo a validade e a confiabilidade dos resultados obtidos (Yin, 2005).

Em seguimento, de forma a fundamentar o resultado e responder de forma verídica às questões de investigação, a revisão de literatura desta dissertação está dividida em cinco subcapítulos.

No primeiro subcapítulo é apresentada uma análise da história e evolução da indústria televisiva global, desde as suas origens até à atualidade. Este capítulo também pretende abordar o surgimento do mercado televisivo no Brasil e em Portugal, destacando a influência da globalização e da internacionalização neste cenário, além de examinar o papel das plataformas de *streaming* na transformação do setor audiovisual.

No segundo e terceiro subcapítulos são abordados conceitos importantes do marketing, com foco na evolução do marketing do autor Philip Kotler. Estes capítulos servem para auxiliar a compreensão da evolução das estratégias ao longo do tempo e os motivos que conduziram a estas evoluções, de forma a compreendermos o cenário atual.

O quarto subcapítulo da revisão da literatura aborda o marketing internacional no contexto atual, especialmente na era do Marketing 5.0. No quinto e último subcapítulo são abordados os impactos da pandemia mundial Covid-19 na indústria do entretenimento televisivo.

Após o desenvolvimento da revisão da literatura é explanada, no terceiro capítulo, a metodologia da presente investigação, seguindo-se a apresentação e discussão dos resultados.

Com o capítulo quinto culmina o trabalho em apreço através das conclusões, limitações e futuras linhas de investigação.

## 2. Revisão de Literatura

### 2.1. A Indústria Televisiva

#### 2.1.1. Uma Breve História Mundial

A história da televisão está ligada com a história do cinema (Castro *et al.*, 2018). O cinema surgiu em 1885, em França, quando os irmãos Lumière criaram o cinematógrafo e posteriormente realizaram exibições públicas de filmes em sessões especiais, que mais tarde viriam a ser conhecidas como o cinema (Augusto Mateus & Associados, 2018; Castro *et al.*, 2018; De Moraes & Paula, 2021; Rodrigues, 2015).

O cinema foi o pioneiro e causou admiração por mostrar pela primeira vez as imagens em movimento. Portanto, não foi surpresa que, nos anos seguintes, ele tenha ganhado notoriedade mundial, em especial nos Estados Unidos da América (EUA), local onde as grandes empresas de produção e distribuição de conteúdos audiovisuais começaram a ser criadas (Castro *et al.*, 2018; Fuks, 2021; Revista do Cinema Brasileiro, 2011).

Além disto, o cinema foi uma das únicas representações audiovisuais por décadas, sendo significativamente responsável por mudar o comportamento dos consumidores deste tipo de conteúdo (Castro *et al.*, 2018). Contudo, esta arte só permaneceu absoluta até ao surgimento da televisão, outro importante canal de transmissão de produtos audiovisuais (Castro *et al.*, 2018; Fuks, 2021; Revista do Cinema Brasileiro, 2011).

Quando a televisão (TV) - que significa 'visão à distância' - surgiu, os produtos audiovisuais já estavam estabelecidos como produtos imateriais e intangíveis capazes de comunicar e de retratar uma sociedade; e como uma das formas de entretenimento mais importantes (de Moraes & Paula, 2021; Fonseca Antunes, 2017; NBCUniversal International, 2021; Rodrigues, 2015).

Apesar de toda esta solidificação ter sido ocasionada pela popularidade do cinema, foi graças à televisão que a linguagem audiovisual foi redefinida, ao transformar a comunicação do século XX e acelerar o processo de transmissão de informações (Acquaviva, 2019; Castro *et al.*, 2018).

A televisão surgiu em 1920, quando o escocês John Logie Baird desenvolveu a tecnologia inicial, através da sua criação mecânica. Contudo, a primeira transmissão comercial neste aparelho apenas aconteceria em 1941, nos Estados Unidos (Castro *et al.*, 2018; Filho, 2022; Fuks, 2021; Rebouças, 2009). Nesta época, o mundo estava imerso na Segunda Guerra Mundial e quando a mesma terminou, o mundo ansiava por uma reconstrução (Mayer, 2016). Com isto, a consolidação deste aparelho em solo americano e nos países europeus foi mais rápido que o esperado, o que levou o audiovisual a um novo patamar (Castro *et al.*, 2018).

Um dos motivos desta rápida consolidação também era uma das mais significativas diferenças entre estes dois meios: O local onde se assistia. Com a televisão não era mais obrigatório que o

expectador deixasse a sua casa e fosse a uma sala específica de projeção para ter acesso aos conteúdos audiovisuais. Neste novo estágio, a TV poderia oferecer tudo isso dentro de casa (Castro *et al.*, 2018; Mayer, 2016).

Mayer (2016) ainda elabora outras significativas diferenças entre estes meios (como as questões técnicas, a receção no lar, os custos de produção e a variedade de género dos produtos) que proporcionaram à televisão o poder de desenvolver uma linguagem própria: a linguagem televisiva global. Como exemplo, o autor cita que qualquer indivíduo, ao ligar o ecrã, saberia diferenciar qual o tipo de produto que visualizava: o produto cinematográfico ou o televisivo.

Um símbolo desta linguagem própria foi o surgimento de outros produtos de entretenimento audiovisual televisivo, como as minisséries, as novelas e as séries. Através de características bem específicas, cada produto audiovisual passou a cativar o público durante as transmissões, o que só fortaleceu a hegemonia da televisão (Taflinger, 1996; NBCUniversal International, 2021).

### **2.1.2. O Início do Mercado Televisivo Brasileiro e Português**

1950 foi o ano em que se deu início à história da indústria televisiva no Brasil, com a primeira transmissão de imagens pela TV Tupi-Difusora, o primeiro canal televisivo brasileiro (Mansque, 2022; Periquito, 2023; Peruch, 2022; Prado, 2020). A emissora começou a transmitir imagens para cerca de 500 aparelhos recetores, apenas na cidade de São Paulo e, cerca de um ano depois, já transmitiam para cerca de sete mil aparelhos (Leal, 2009a; Leite, 2020). Com isto, o Brasil foi o sexto país no mundo a ter uma emissora de televisão, permanecendo atrás apenas da Inglaterra, Estados Unidos, França, Alemanha e Holanda; e o primeiro país da América Latina (Leal, 2009).

Após estes primeiros anos, a televisão expandiu-se e solidificou-se no país através da criação de outras emissoras, como a Rádio Televisão Paulista (1951), a TV Record (1953), a TV Excelsior (1959) e a Rede Globo de Televisão (1965), que foi inaugurada em plena ditadura militar, apesar de possuir licença para iniciar as suas atividades desde 1957 (Leal, 2009b; Prado, 2020).

A TV Globo consolidou-se no mercado nacional a partir de 1969, quando os seus programas, novelas e jornais começaram a ser transmitidos para várias cidades brasileiras; e em 1972 a televisão a cores chegou ao país, consolidando de vez a sua presença no mercado (Mattos, 2002, p. 96, apud Leal, 2009). O surgimento da TV Globo e o seu investimento em conteúdos relacionados a dramaturgia, elevaram o padrão de qualidade do audiovisual, até então inédito no Brasil (Castro *et al.*, 2018; Prado, 2020; Tincani *et al.*, 2019).

Já em Portugal, o início da televisão deu-se em 1956, quando se iniciou a primeira emissão experimental pela Radiotelevisão Portuguesa (RTP) (Braga, 2017; Sobral, 2012). Este período experimental iniciado pela RTP, apresentou uma programação direcionada a filmes, música e

revistas filmadas. Segundo Sobral (2012, p. 145) “as primeiras emissões piloto desenvolveram ensaios técnicos e comunicacionais imprescindíveis para a implementação de um sistema de televisão em Portugal”. As emissões oficiais da RTP começaram um ano depois, em 1957, durante um período ditatorial, o que tornou a televisão um objeto de instrução e distração (Braga, 2017; Sobral, 2012).

Na década de 70, com a queda do regime político totalitário, a televisão portuguesa entrou numa nova fase focada na programação de entretenimento, o que gerou destaque para a transmissão da primeira telenovela de origem brasileira (1977) e a emissão do primeiro concurso televisivo de origem portuguesa (Sobral, 2012). Considera-se este momento como uma transformação no que seria o consumo televisivo português, para uma sociedade direcionada ao consumo mediático, padrão que se mantém até hoje (Carriço Ferreira, 2014).

Os anos 80 é marcado pela primeira transmissão a cores e pelo surgimento das primeiras novelas portuguesas (Sobral, 2012). Este fator só fortaleceu o gosto do público por este produto televisivo, gosto que já havia sido confirmado com a constante presença de produções televisivas brasileiras em Portugal (Carriço Ferreira, 2014; Sobral, 2012).

Seguindo o caminho de evolução histórica e, de acordo com a perspetiva analisada, observa-se que, durante as décadas de 70-80, houve um aumento de importações de produtos audiovisuais, sobretudo de origem brasileira, no comércio televisivo português, dando uma clara perceção de que empresas televisivas começavam no Brasil o processo de internacionalização dos seus produtos audiovisuais (Leal, 2009a).

### **2.1.3. A Globalização e a Internacionalização Televisiva Brasileira em Portugal**

Powell & Ghauri (2010, p.6) definem a globalização como um fenómeno económico que surgiu “na década de 1980, de um mercado mundial único, dominado por empresas multinacionais e marcado pelo livre fluxo de capitais privados entre as fronteiras dos países”.

Este fenómeno trouxe consigo mudanças significativas que se repercutiram em várias esferas, incluindo economia, tecnologia, política, bem como nos padrões de produção e consumo (Johnson, 2002) além de ter desempenhado um papel fundamental na integração de pessoas, políticas, tecnologias e economias numa rede interconectada (Pesut & Horton-Deutsch, 2002).

De acordo com Stanciu & Stanciu (2022) o impacto significativo da globalização resultou no aumento substancial do grau de internacionalização das atividades económicas, resultando numa maior complexidade nas relações externas.

Calof & Beamish (1995) descrevem a internacionalização como um processo amplo que envolve a adaptação das operações da empresa, incluindo estratégia, estrutura organizacional e gestão de recursos, para que se adequem ao ambiente internacional em constante mudança. Meyer (1996) por outro lado, conceitua a internacionalização como o processo pelo qual uma empresa expande as suas atividades para além das fronteiras nacionais.

Relativamente aos fatores motivadores por trás da internacionalização, Czinkota *et al.* (1997) e Craig & Douglas (2000) identificam alguns fatores-chave. Estes autores categorizam esses fatores em motivações proativas e reativas. As motivações proativas incluem a busca por vantagens em termos de lucratividade, acesso à tecnologia, produtos exclusivos, informações privilegiadas, comprometimento da alta administração, benefícios fiscais e economias de escala. Por outro lado, as motivações reativas englobam pressões competitivas, excesso de capacidade de produção, saturação do mercado doméstico e a proximidade de clientes e portos de desembarque.

Essas definições abordam a complexidade das motivações subjacentes ao processo de internacionalização, que podem incluir desde a busca por melhores oportunidades de crescimento em mercados globais até as procuras dos clientes por serviços no exterior (Kotler & Armstrong, 2015).

No âmbito historial televisivo brasileiro, a história mostra-nos esta motivação alinhada ao início de um reconhecimento internacional, através da Rede Globo de Televisão, em 1977. A mesma começou a exportar os seus produtos televisivos de sucesso nacional para mais de noventa países, principalmente para Portugal que recebeu a sua primeira telenovela brasileira em 1977 (Carriço Ferreira, 2014; Leal, 2009a).

De acordo com Sobral (2012), nos anos seguintes, os canais televisivos portugueses aumentaram a sua importação de produtos audiovisuais, sendo a programação da TVI, até 2000, sobretudo de origem estrangeira. A partir da nova década, o canal alterou a sua estratégia e passou a apresentar mais ficções nacionais. Já o canal televisivo SIC assinou um acordo de exclusividade com a Rede Globo, fato que fez com que a programação da mesma fosse composta até 1999, na sua maioria, por produtos novelísticos brasileiros (Carriço Ferreira, 2014; Leal, 2009a; Sobral, 2012).

Estas operações no exterior fizeram com que as empresas amadurecessem mais rapidamente, o que as tornou mais competitivas em escala internacional, além de tornarem donas de uma marca global. Além disto, a atual economia mundial indica que os mercados estão cada dia mais globalizados, o que faz com que estas empresas estejam mais expostas a oportunidades internacionais, gerando inúmeros motivos para realizar esta ação (González Gonçalves, 2021).

De facto, é perceptível que a televisão tenha reinventado a Indústria do Entretenimento Audiovisual, ao transformar os seus produtos em mercadorias consumidas por milhões, a qualquer dia e a qualquer hora. E isto não acabaria nesta etapa, posto que os meios que seguiriam, sobretudo as plataformas de streaming e aplicações de redes sociais continuariam a reinventar o

produto audiovisual e a indústria ainda mais, tornando-se parte da revolução audiovisual (Castro *et al.*, 2018).

#### **2.1.4. As Plataformas de *Streaming***

A rápida evolução da tecnologia digital nas últimas décadas teve um impacto transformador na maneira como o entretenimento era disseminado (Aliloupour, 2016). Isso desafiou a indústria televisiva, tradicionalmente o principal canal de distribuição de conteúdo, a se adaptar a um novo cenário: o mercado de distribuição de conteúdo por meio de plataformas de *streaming* (Evens, 2014).

As plataformas de *streaming* são um meio que permitem a entrega de conteúdo em direto ou on-demand (sob demanda), em qualquer lugar e sem a necessidade de realizar downloads (Burroughs, 2019). Essas plataformas de transmissão de conteúdo via internet distinguem-se por oferecer acesso a uma extensa biblioteca de conteúdo (Datta *et al.*, 2017) por um preço mensal fixo ou de forma gratuita (Montardo & Valiati, 2021). Montardo e Valiati (2021) explicam que os conteúdos destas plataformas podem ser oferecidos em formato de música (como Spotify e Apple Music), filmes e séries (como Netflix, HBO Max, Amazon Prime Video e Hulu), entre outros. Essa abordagem combina a transmissão instantânea de TV com a interatividade da Internet (Krikke, 2004).

De acordo com Burroughs (2019) o *streaming* surgiu como uma revolucionária forma de distribuição digital. Essa tecnologia causou grandes transformações em várias áreas, como educação, mídia e negócios, mas o seu impacto mais significativo foi na indústria de mídia, que abraçou o *streaming* como uma oportunidade de negócio (Krikke, 2004).

Conforme destacado por Wolff (2015 apud Ramos & Caravela, 2021), a empresa Netflix estabeleceu-se como o pioneiro na distribuição de conteúdo neste tipo de plataforma, experimentando e consolidando o modelo de assinaturas. Este marco foi viabilizado pelo crescimento da internet banda larga em vários países, o que possibilitou a entrega de serviços de maneira rápida e com alta qualidade, superando barreiras nacionais e inaugurando uma era em que o entretenimento era acessível sob demanda (Ramos & Caravela, 2021).

A expansão da infraestrutura de banda larga também foi fundamental para que as plataformas de *streaming*, como a Netflix, se tornassem indispensáveis, não apenas para práticas empresariais, mas também para a maneira como as pessoas interagiam e participavam da cultura mediada, incluindo o consumo contemporâneo de entretenimento (Burrough, 2015). Desta forma, o *streaming* configurou-se tanto como uma tecnologia, quanto como uma prática cultural que moldaria o público e a indústria (Montardo & Valiati, 2021).

Essa mudança de paradigma não passou despercebida pela indústria audiovisual, especialmente a televisão, que viu, a partir dos anos 2010, as suas receitas declinarem em contraste com o crescimento exponencial das plataformas de *streaming* (Montardo & Valiati, 2021). Para se adaptar a esse novo cenário, os estúdios começaram a lançar as suas próprias plataformas e investir em conteúdo exclusivo, intensificando a concorrência e desencadeando uma corrida por inovação e diversificação (Ikeda, 2023).

Consequentemente, uma multiplicidade de plataformas de *streaming* emergiu, oferecendo uma variedade de opções para os consumidores e adaptando-se aos diferentes padrões de consumo (Ikeda, 2023; Spilker & Colbjørnsen, 2020).

Esse fator levou à criação de novos géneros e formatos para atender nichos específicos, impulsionando ainda mais a competição e destacando a importância das estratégias de comunicação e marketing na busca por vantagem competitiva (Acquaviva, 2019; Teodoro & Davino, 2021; Van der Voet, 2017) e pela superação de desafios, tanto nos mercados domésticos quanto nos mercados internacionais (Lima *et al.*, 2015; Mehl Damico Fonseca & Mansur, 2016).

À medida que a indústria continuou a evoluir, essas estratégias também se desenvolveram, adaptando-se às mudanças na sociedade e à própria indústria televisiva (Kotler *et al.*, 2012), conforme veremos no subcapítulo seguinte.

## **2.2. O Marketing**

É consensual que a aplicação do marketing exista desde os primórdios da civilização, quando o ser humano percebeu que, sem a persuasão, não alcançaria os seus objetivos comerciais (Patel, 2019; Carvalho Miranda & Miranda de Oliveira Arruda, 2004).

De acordo com Pride e Ferrel (2001, p. 3) o marketing, que deriva do latim *mercatus*, e que em português significa mercadologia, é “o processo de criação, distribuição, promoção, precificação de bens, serviços e ideias para facilitar a satisfação nas relações de troca com clientes e desenvolver e manter relações favoráveis com stakeholders em um ambiente dinâmico”.

Já a AMA - American Marketing Association (2022) apresenta o Marketing como sendo “a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral”.

O Marketing, através da aplicação de inúmeras estratégias, busca compreender as relações entre os valores pessoais e o reconhecimento dos produtos a fim de manter, criar e melhorar a conexão entre as empresas e os consumidores, através do acompanhamento das necessidades e dos interesses das pessoas (Mehl Damico Fonseca & Mansur, 2016; Patel, 2021; American Marketing Association, 2022; Akemi Ikeda & Modesto Veludo-de-Oliveira, 2005).

Entretanto, a criação de valor e a preocupação acerca da necessidade das pessoas nem sempre foi o foco principal das estratégias de marketing. Kotler et al (2021, p. 49) acredita que o marketing deveria ser escrito como “market-ing”, uma vez que o mesmo sempre evoluiu para se adequar a um mercado em constante mudança.

## **2.3. A Evolução do Marketing Segundo Philip Kotler**

### **2.3.1. Marketing 1.0**

O marketing, como ciência, começou a ser difundido (1902) quando foram criados inúmeros cursos de mercado com foco em logística, nos Estados Unidos (Carvalho, 2020; Loureiro Isidoro, 2008; Patel, 2019). Neste período inicial, as empresas encontravam-se na era do Marketing 1.0 ou do **marketing centrado no produto** (Philip Kotler *et al.*, 2021), isto porque “com a nova tecnologia e as novas formas de usar a força de trabalho, os produtos transbordavam no mercado, em que a demanda por bens manufaturados era forte” (Pride & Ferrell, 2001, p.14).

Por este motivo, nesta era, as estratégias de marketing eram direcionadas apenas para o produto, para a produção em grande escala e para o grande número de clientes. O foco era a eficiência da produção e o desenvolvimento de produtos com o objetivo de ganhar ações de mercado (Gomes & Kury, 2013; Philip Kotler *et al.*, 2021; Wongmonta, 2021).

Devido à demanda maior do que a oferta, as organizações não se preocupavam ainda com a segmentação e personalização do produto, e tão pouco com as exigências do espectador, por exemplo. Afinal, era um período de baixa concorrência e o consumidor também “era ingênuo com relação à propaganda”. Através destes conceitos, as empresas utilizavam divulgações em massa dos seus produtos, geralmente realizadas em meios de comunicação amplos, para conseguir expandir a exposição da mercadoria (Pagliarini, 2021).

Ao longo dos anos seguintes, para se focarem melhor no desenvolvimento do produto e na gestão da comunicação, foram criados conceitos essenciais utilizados até hoje, conhecido como o marketing mix: produto, preço, distribuição e comunicação. Com a utilização destes conceitos, a satisfação do cliente encaminhar-se-ia para ser o objetivo principal do marketing (Philip Kotler *et al.*, 2021).

### **2.3.2. Marketing 2.0**

Entre os anos 60 e 70, o marketing evoluiu novamente e, nesta era, o consumidor começou a ser o centro das estratégias (Kotler *et al.*, 2010). Nos anos seguintes a este período, o mundo também se encontrou numa outra realidade: O início do advento da internet. Durante esta “Era da Informação”, de acordo com Gomes & Kury (2013), as estratégias de troca e de venda já não eram

tão simples. Graças ao surgimento da internet, os consumidores passaram a estar mais informados, a realizar comparações e a possuir preferências. A marca, nesta era, precisava destacar-se para ganhar o consumidor, mais do que na era anterior (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Kotler então definiu esta era como a do Marketing 2.0 (Gomes & Kury, 2013), período em que o **foco estava na comunicação e experiências de marca** com o objetivo de ganhar ações de espírito (Wongmonta, 2021) e no **estudo das necessidades dos consumidores** (Pagliarini, 2021).

O consumidor era um pouco mais criterioso quanto ao que consumia, o que fez com que as empresas passassem a rever as suas estratégias de comunicação. Isto acabou por corroborar com o surgimento das estratégias de segmentação de mercado, das soluções personalizadas, da prática de “gestão de relacionamento com os clientes (CRM) e ferramentas de fidelização como mala direta” (Pagliarini, 2021). Foi neste período que também surgiram os “*blogs*, os e-mails, algumas redes sociais e buscadores” (Spada, 2020).

De acordo com Kotler et al (2021), as empresas intensificaram os seus esforços para estabelecer relacionamentos duradouros com os clientes, o que fez com que, ao longo dos anos desta era, o objetivo transitasse da satisfação para a fidelização do cliente.

### **2.3.3. Marketing 3.0**

A crise financeira global, no final dos anos 2000, deu início a outra era do marketing: o Marketing 3.0. O consumidor, agora possuindo um livre acesso à informação e preocupado com a crise financeira, exigiu produtos e serviços que possuíssem impactos positivos no ambiente e na sociedade como um todo (Kotler *et al.*, 2021). E foi assim que surgiu este novo marketing, **centrado no ser humano**, uma vez que, o que revelou ditar as regras, foram os desejos e as necessidades dos consumidores (Gomes & Kury, 2013).

Portanto, as empresas passaram a operar com propósitos de melhorar o mundo e de melhorar a vida dos clientes, adotando como estratégias relevantes a humanização dos seus discursos e preocupação com o desenvolvimento sustentável (Wongmonta, 2021; Pagliarini, 2021). Este período do marketing foi referenciado como o “**marketing emocional**, com marketing do espírito humano” (Gomes & Kury, 2013); onde os consumidores transformaram-se em seres humanos plenos, com mente, coração e espírito (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017).

Logo, as estratégias de marketing neste período passaram a ser focadas em transferir valores e boas experiências para os clientes, ao invés de os submeter a ofertas e anúncios em grande escala, tornando a segmentação do público-alvo cada vez mais importante (Patel, 2019; The Nielsen Company, 2021). Este fato solidificou a preocupação com o posicionamento da marca e com o relacionamento pós-venda, o que fez com que as empresas possuíssem interesse em conhecer melhor o consumidor, utilizando, como por exemplo, canais virtuais para tal (Spada, 2020).

Foi nesta era que também houve a democratização da internet em larga escala, multiplicação do *e-commerce*, telemóveis mais modernos, websites de *downloads* e DVD (*Digital Versatile Disc*), além do aumento da utilização das redes sociais, com a chegada do Facebook. Isto possibilitou também o surgimento de novas estratégias de publicidade, com a possibilidade de os utilizadores anunciarem na plataforma (NBCUniversal International, 2021; Patel, 2019).

#### **2.3.4. Marketing 4.0**

Devido a esta popularização e democratização da internet, o marketing sofreu uma nova evolução (Spada, 2020). Havia então chegado a era do Marketing 4.0, **a era do marketing digital**, da cocriação e colaboração, o que significava que havia inúmeros seguidores que se dedicavam a diferentes plataformas de redes sociais (Wongmonta, 2021). Nesta era, que iniciou em meados da década de 2010 (Kotler *et al.*, 2021), estas plataformas eliminaram as barreiras geográficas e demográficas, o que permitiu que as pessoas se interligassem e se comunicassem com facilidade (Figueiredo, 2019).

Neste período, as marcas tornaram-se mais flexíveis e adaptáveis e criaram uma personalidade autêntica (Pagliarini, 2021), visto que a autenticidade é o ato mais importante diante de uma nova realidade cada vez mais visível (Kotler, P; Kartajaya, H; Setiawan, 2017, p, 71).

De acordo com Wongmonta (2021), esta era testemunhou o nascimento do marketing digital, onde diversos conjuntos de estratégias surgiram ou se adaptaram. É o caso do marketing de conteúdo, marketing de engajamento, marketing de experiência, marketing social, marketing comunitário, marketing viral e o marketing boca em boca, uma vez que, neste caso, os consumidores passaram a basear as suas decisões cada vez mais nos conselhos de outros consumidores (Figueiredo, 2019; Kotler, P; Kartajaya, H; Setiawan, 2017).

Por meio de altos investimentos e várias produções, os produtos audiovisuais passaram a ser direcionados a públicos cada vez mais segmentados. A experiência passou a ir além das produções, expandido o consumo para outros tipos de produtos com alta propagação no meio digital, nomeadamente às redes sociais, que se passaram a lançar no mercado (NBCUniversal International, 2021).

Foi neste período que as grandes plataformas de *streaming* começaram a fazer o seu segmento (NBCUniversal International, 2021), crescendo de forma exponencial, enquanto a televisão (e outros meios de distribuição audiovisual) começaram a perder a popularidade, devido à grande variedade de conteúdo disponível online que estas plataformas ofereciam (de Moraes & Paula, 2021). Este facto alterou o perfil do consumidor, uma vez que os tornou mais exigentes, com suas próprias preferências, ao invés da audiência passiva que costumava ser durante a hegemonia da televisão (de Moraes & Paula, 2021; Guerra Silva Lopes, 2020).

Com o constante avanço tecnológico e as transformações no comportamento do consumidor, era inevitável que as estratégias de marketing acompanhassem esse cenário em constante evolução

(Kotler *et al.*, 2021). Por isso, nos próximos capítulos, será discutida a mais recente evolução do marketing: o marketing 5.0. Serão apresentadas as suas características e o que impulsionou esta evolução, onde será destacada a pandemia do Covid-19, que acelerou a adoção de soluções digitais e colocou em evidência a importância da humanização nas relações de consumo (Kotler *et al.*, 2021).

### **2.3.5. Marketing 5.0**

O surgimento de uma nova pandemia, que será abordada mais adiante, desencadeou diversas alterações no estilo de vida das pessoas e empresas, principalmente dos setores que exigiam o convívio com outros seres humano. Desta forma, as empresas precisaram mudar ou intensificar a sua forma de atuar no âmbito digital, considerando os aspetos do marketing, operações, gestão de recursos humanos e finanças (Valentino, 2022).

Estes efeitos decorridos em virtude da Covid-19, ocasionaram uma nova transição de era do marketing. Mesmo que esta nova era já apresentasse indícios de que começaria a ocorrer naturalmente (Pagliarini, 2021), esta pandemia acabou por acelerar e apresentar-nos a era do Marketing 5.0, era da **união entre tecnologia e ser humano**; da inovação; e da necessidade de unir ações humanas com ações das máquinas (Kotler *et al.*, 2021; Pagliarini, 2021; Wongmonta, 2021).

Isto porque a sociedade também se transformou e se readaptou com esta crise sanitária. Os consumidores passaram a valorizar e ansiar por experiências e imersões num momento que já não era tão mais possível de ocorrer (Wongmonta, 2021). Desta forma, eles esperavam que as empresas os compreendessem e lhes oferecessem experiências personalizadas. Embora isso seja praticável para empresas com poucos clientes, era desafiante fazê-lo à escala global e de forma consistente (Kotler *et al.*, 2021).

Em virtude deste comportamento e destes desafios, esta nova era focou-se na utilização de estratégias de marketing que alcançassem o lado emocional do cliente e transformasse os consumidores em representantes da marca através das novas tecnologias (Pagliarini, 2021). Por isto, passou-se a trabalhar para criar valores e experiências superiores. As máquinas eram responsáveis por criar os valores funcionais, como a coleta de informações e a gestão de conteúdo; e os humanos por valores emocionais, através da utilização da “empatia para criar conexões que ressoam” e de “soluções fora da caixa” (Wongmonta, 2021; Pagliarini, 2021).

Neste período incerto e inesperado, passou a ser utilizada a automação através de *chatbots* bem personalizados, como por exemplo, para amenizar os canais de comunicação e conquistar clientes; além de outras tecnologias como o *Big Data*, utilizado para coletar informações relevantes sobre os utilizadores. Portanto, esta nova era aborda - diferentemente da era anterior (Marketing 4.0), em que o marketing aborda apenas as tecnologias relacionadas à internet - a

utilização da tecnologia para que o trabalho entre a inteligência artificial e os humanos ocorra, viabilizando um trabalho híbrido (Lippert, 2022).

Para Kotler et al. (2021) as indústrias de alta tecnologia, dos média e entretenimento, das telecomunicações e dos serviços financeiros foram as pioneiras na adoção digital no período pandêmico, uma vez que as mesmas já utilizavam este ambiente anteriormente, e por isso vivenciaram não só um impacto menos negativo no âmbito comunicacional, como também tiveram um aumento exponencial.

Neste sentido, a tecnologia deverá ser uma aposta ainda maior por parte das empresas que desejem ingressar neste novo momento. Isto porque, se em 2020 existiam quase cinco mil milhões de utilizadores de internet, uma projeção aponta que, em 2030, serão cerca de oito mil milhões de utilizadores de internet a nível global, “o que representará mais de 90% da população do planeta” (Kotler *et al.*, 2021).



**Figura 1** - A evolução do Marketing (Kotler *et al.*, 2021).

Segundo Kotler *et al.* (2021), a junção destas novas tecnologias com as estratégias de marketing já existentes, potencializou a criação de cinco novas estratégias de marketing que foram características durante o período pandêmico e que, conforme os autores, continuarão a perdurar durante os anos: Marketing Baseado em Dados, Marketing Preditivo, Marketing Contextual, Marketing Aumentado e Marketing Ágil.

O **Marketing Baseado em Dados**, conforme explicado por Kotler et al. (2021), é uma estratégia que orienta a criação de um ecossistema de dados, com o intuito de garantir mais assertividade nos anúncios e nas decisões de marketing. Os autores enfatizam que este marketing surgiu para unir a marca e o consumidor através de uma verdadeira conexão de valor, gerando mais credibilidade ao negócio.

O **Marketing Preditivo** baseia-se na análise antecipada de dados de modo a prever as ações futuras, sendo considerado como uma das fortes características desta nova era (Kotler *et al.*, 2021). De acordo com os autores, com este marketing, será possível prever o surgimento de novas tendências e o seu impacto no consumo de determinados produtos e serviços, por exemplo. Kotler *et al.* (2021, p. 191) cita em seu livro “Marketing 5.0: Tecnologia para a Humanidade” o exemplo da plataforma de *streaming* audiovisual Netflix, que passou a tomar decisões quanto às séries originais e filmes que iria realizar, baseados nas análises de dados preditiva, de modo que reforçasse “a sua vantagem competitiva face a concorrentes emergentes” e reduzisse os “custos de conteúdo no longo prazo”.

Já o **Marketing Contextual**, de acordo com os autores, procura garantir mais assertividade e lógica nos anúncios, conforme a procura realizada, de forma a humanizar ainda mais a relação com o consumidor. Portanto, esta estratégia preocupa-se em estar sempre em sintonia com as necessidades do público, a fim de proporcionar interações personalizadas através de sensores e interfaces digitais em espaços físicos (Kotler *et al.*, 2021).

A estratégia de **Marketing Aumentado**, refere-se à aplicação da tecnologia digital (*chatbots* e assistentes virtuais) no processo de humanização da relação entre a empresa e consumidor, de modo que os profissionais possam estar focados em estratégias mais profundas. A realidade aumentada passou a ser uma das principais tendências para o mercado, dentro das estratégias de Marketing Digital, o que possibilitou a aproximação do consumidor com os produtos de uma marca sem que ele precisasse sair de casa, melhorando a interação com os clientes e tornando as campanhas de promoção mais eficazes (Kotler *et al.*, 2021).

Por fim, o **Marketing Ágil** é caracterizado pela capacidade das empresas de conceituar, projetar, desenvolver e validar produtos e campanhas de marketing de forma ágil (Kotler *et al.*, 2021). Os autores enfatizam que, para acompanhar a rápida evolução dos desejos dos clientes, as empresas precisam ser igualmente rápidas nas suas ações. Esta estratégia “envolve um mecanismo de resposta rápida” (Kotler *et al.*, 2021, p. 242) onde “as decisões têm de ser tomadas rapidamente e quaisquer atrasos terão um impacto significativo no resultado” (Kotler *et al.*, 2021, p. 242). Os autores ressaltam que, em um mercado em constante evolução, é de suma importância que as marcas possuam agilidade nas suas estratégias, de forma a agregar valor ao cliente final.

Os autores também observam que esta pandemia atuou como uma aceleradora da digitalização. Embora cada setor tivesse um grau de diferente preparação ao nível tecnológico e comunicacional, a necessidade de adaptação foi universal para conseguir transpassar por esta crise mundial. Além disto, foi um direcionamento para que as organizações percebessem que não poderiam mais adiar a digitalização, visto que uma empresa digitalizada estará sempre pronta para o futuro e para conquistar os mercados mundiais (Kotler *et al.*, 2021).

## 2.4 O Marketing Internacional

Os desafios enfrentados na internacionalização, anteriormente analisados, possibilitaram o surgimento e a ampla utilização de estratégias de Marketing Internacional (Patriota *et al.*, 2009). Esta ciência procura orientar as organizações a identificarem oportunidades num mercado global, por meio de um conjunto específico de estratégias direcionadas à internacionalização e manutenção das empresas e dos seus produtos ou serviços num ambiente estrangeiro (Mehl Damico Fonseca & Mansur, 2016; Patel, 2020; Patriota *et al.*, 2009).

Considerando os diversos conceitos gerais de marketing internacional, podemos analisar os seguintes conforme Silva *et al.* (2018):

- **Marketing Global:** Refere-se a uma política de marketing multinacional padrão em todos os mercados. As empresas que adotam esta abordagem, vendem os produtos de padronizados de maneira idêntica em todo o mundo. De acordo com Green e Keegan (2020) há quatro décadas, este conceito nem existia. Para estes autores, a sobrevivência é uma razão crítica pela qual as empresas deveriam considerar seriamente o marketing global.
- **Marketing Local:** Segundo os autores, o Marketing Local envolve a adaptação de Estratégias de Marketing para cada país.
- **Marketing Glocal:** O Marketing Glocal é a junção entre o global e o local, compreendendo a filosofia “*Think global, act local*”. Essa abordagem sugere que a marca deve possuir uma estratégia mundial, mas implementá-la considerando as condições locais e específicas de cada mercado. Este marketing aborda a ideia de que as empresas mais bem-sucedidas são aquelas que conseguem adaptar os seus produtos e serviços a situações de mercados locais.

Newton Soares & Tendolini Oliveira (2021) defendem que o marketing internacional vai além de utilizar as estratégias de marketing já praticadas no mercado doméstico e introduzi-las no mercado internacional. Este conjunto de estratégias, para o sucesso da internacionalização, visam perceber e diminuir as distâncias psíquicas e culturais entre as pessoas e o produto, criando valor em novos territórios, adequando a oferta e encontrando o correto caminho para posicionar-se de forma inteligente no exterior (Newton Soares & Tendolini Oliveira, 2021; Patel, 2020).

Além disso, de acordo com Patriota *et al.* (2009), estas estratégias consistem no planeamento, em pesquisas no âmbito económico, político e cultural, na segmentação de mercado, em estudos do comportamento do consumidor e no marketing mix, através de estudo do produto, do preço, dos canais de distribuição e na comunicação de marketing, sendo, portanto, um complemento das estratégias já existentes, porém agora no âmbito internacional (Patel, 2020; Mehl Damico Fonseca & Mansur, 2016).

Isto porque, para os autores, para que uma empresa se insira em outro ambiente, numa primeira etapa precisará de estar ciente do sistema comercial, visto que as leis podem ser diferentes relativamente a novas empresas num mercado estrangeiro. Alguns países, com sistemas políticos diferentes, podem proibir, por exemplo, algum tipo de produto para proteger os seus mercados, economias, políticas e culturas locais (Patriota *et al.*, 2009).

Em decorrência destes fatores previsíveis e imprevisíveis que existem em todos os países, a padronização de estratégias muitas vezes não é possível, além de não ser recomendado (Patriota *et al.*, 2009). Desta forma, a personalização e a adequação das estratégias são fundamentais para o sucesso da comercialização do produto ou serviço em lugares com culturas diferentes (Mehl Damico Fonseca & Mansur, 2016; Vaccari, 2011). Neste caso, Vaccari (2011) defende a utilização do marketing glocal, considerando uma particularidade de empresas bem-sucedidas, que visam compreender todas as orientações e que focaliza todos os aspetos no contexto internacional

Por este motivo, as empresas devem definir as suas estratégias de marketing mix sempre tendo em conta modificações e adaptações locais para obterem sucesso no mercado escolhido (Svensson, 2001, *apud* Mehl Damico Fonseca & Mansur, 2016).

Portanto, a grande utilização do Marketing Internacional, por fim, pode ter o seu surgimento creditado ao complemento de estratégias de marketing já existentes em âmbito local, porém com utilização no âmbito internacional, adaptando todos os componentes do mix de marketing ao país em questão (Patel, 2020; Mehl Damico Fonseca & Mansur, 2016), e sempre considerando a mudança de público-alvo e as características peculiares de cada nação, como os seus aspetos económicos, culturais, políticos/legais, financeiros e tecnológicos, de forma a respeitar sempre os seus consumidores (Lima *et al.*, 2015; Patriota *et al.*, 2009).

#### **2.4.1. O Marketing 5.0 em Contexto Internacional**

De acordo com Diaz *et al.* (2022), as *next tech* podem fortalecer diversas áreas do marketing internacional, incluindo a economia, marketing, empreendedorismo, inovação, comportamento organizacional e responsabilidade social corporativa.

Isto porque, com o surgimento desta nova era de marketing, ainda mais digital, tecnológica e inovadora, as empresas puderam fortalecer ainda mais o desejo de operação e exploração de um novo mercado internacional, através da utilização das novas tecnologias (Autio *et al.*, 2021; Katsikeas *et al.*, 2020).

Segundo os autores, em virtude disto, as empresas poderiam, com mais facilidade:

- Estabelecer e nutrir relações comerciais com clientes em diversos mercados externos distantes, independentemente de diferenças económicas, políticas e culturais;

- Recolher informações confiáveis e úteis sobre compradores, concorrentes e condições ambientais em diferentes países, ajudando desta forma a tomar decisões de marketing internacionais mais bem informadas;
- Obter informações fiáveis e rápidas a respeito dos custos das suas ofertas de mercado em diferentes países;
- Gerir as transações comerciais além-fronteiras de uma forma mais rápida, mais barata e mais simples, aumentando assim a sua competitividade e melhorando o desempenho financeiro;
- Simplificar a forma de realizar as transferências eletrônicas de dados, pagamentos eletrônicos e assistência à exportação online em mercados estrangeiros.

Katsikeas *et al.* (2020) ainda enfatizam que este fenómeno crescente da digitalização coloca novas oportunidades no mercado internacional. Por isto, embora as empresas devam manter a maioria das suas competências, ferramentas e práticas tradicionais de marketing internacional, elas também precisam acrescentar as novas competências, técnicas e estratégias para obter sucesso nesta nova era digital.

Portanto, estas novas características estão a transformar como as empresas organizam e operam num mercado estrangeiro, pois, esta nova era auxiliou na queda da barreira geográfica física (Autio *et al.*, 2021).

Desta forma, as estratégias de marketing internacionais tradicionais possuíam como alvo um público relativamente passivo nos mercados externos. No marketing internacional desta nova conjuntura há mais interação e envolvimento com clientes estrangeiros, além das empresas, que adquiriram ainda mais potencial de criar estratégias inovadoras, personalizadas e baratas para alcançar e beneficiar vários segmentos em diferentes países (Katsikeas *et al.*, 2020).

Os autores ainda complementam que, ao executar estas novas estratégias de marketing internacional, as empresas poderão alcançar a eficácia dos custos e nichos específicos, melhorar a equidade da marca e gerar mais vendas e lucros de produtos. Também poderão conectar-se com clientes de todo o mundo, de forma pessoal e personalizada, bem como envolvê-los através de interações contínuas, a fim de cumprir os objetivos de marketing definidos para cada país (Katsikeas *et al.*, 2020).

Em vista disso, segundo Lippert (2022), compreender esta nova era do marketing e as novas estratégias que surgiram, não é só mais uma opção para se destacar no mercado, mas sim, um dever de quem buscar a sobrevivência na indústria, agora pensada totalmente no consumidor.

## **2.5. A Nova Crise Sanitária Global**

### **2.5.1. A Pandemia Mundial: Covid-19**

Em novembro de 2019, foi detetada pela primeira vez, em Wuhan (China), uma nova doença do coronavírus, logo denominada por COVID-19, que rapidamente se espalhou por todo o mundo, sendo considerado como um vírus altamente contagioso. Em março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) classificou a COVID-19 como uma pandemia (Farmaki *et al.*, 2022). Esta pandemia, considerada um dos maiores desafios sanitários globais deste século, apresentou-se como uma doença altamente transmissível e grave, que causou mudanças significativas na vida das pessoas ao redor do mundo (Werneck & Carvalho, 2020).

Com o objetivo de tentar conter esse surto, os governos implementaram algumas estratégias, desde medidas de confinamento total dos consumidores em suas casas, até bloqueios parciais da economia (Kosieradzka *et al.*, 2022; Vázquez-Martínez *et al.*, 2021). A força destas medidas forçou muitas empresas a encerrarem as suas atividades (Donthu & Gustafsson, 2020), levando a uma disfunção sem precedentes, visto que muitas destas organizações não estavam preparadas para uma crise desta natureza (Kotler *et al.*, 2021).

Por conseguinte, as restrições impuseram às empresas outros desafios a curto prazo, sendo estes relacionados com a saúde, segurança, fornecimento de mercadorias, força de trabalho, procura dos consumidores, vendas e também com o marketing (Donthu & Gustafsson, 2020; Kosieradzka *et al.*, 2022). As restrições de isolamento também impactaram profundamente as atividades relacionadas a exposições, conferências, eventos em pequena e grande escala e estabelecimentos culturais, uma vez que necessitavam, até então, de encontro entre pessoas e grandes aglomerações (Donthu & Gustafsson, 2020).

Não obstante, esta pandemia mudou completamente as atitudes, intenções, hábitos e padrões de compra dos consumidores, (Vázquez-Martínez *et al.*, 2021), levando os autores como Kotler *et al.* (2021) a acreditarem que esta mudança perdurará por muito tempo.

Esta mudança também foi particularmente notória devido à sua globalização – a interconexão entre os mercados e os países – e à sua cobertura exponencial pelas mídias tradicionais e digitais (Vázquez-Martínez *et al.*, 2021), obrigando as empresas, que vinham adiando a transformação digital, a acelerarem este processo, uma vez que a própria sustentabilidade dependeria disto (Kotler *et al.*, 2021).

## 2.5.2. O Efeito da Pandemia Sob a Indústria do Entretenimento Televisivo

Esta nova pandemia produziu uma grande mudança na produtividade económica das empresas, inclusive as do segmento de entretenimento televisivo (Ferrara, 2020). Os *lockdowns*, as medidas abrangentes de distanciamento físico, as ordens de permanência em casa, os toques de recolher, as quarentenas e as restrições às interações sociais (Tjelmeland *et al.*, 2023), impostos pelos governos produziram uma mudança quase que total nos modelos de produção e distribuição desta indústria, mudanças essas que impactaram até as mais conhecidas grandes empresas de televisão, como a Comcast, a Disney e a Fox, responsáveis por 90% de tudo visto na televisão norte-americana (Johnson, 2021).

No entanto, estas medidas também acabaram por fortalecer ainda mais o universo on-line. Durante o ápice da pandemia, as pessoas elevaram o consumo digital (Pagliarini, 2021; Wongmonta, 2021), o que levou ao aumento do consumo de média, visto que ficar em casa pode ter levado um aumento de quase 60% na quantidade de conteúdo assistido globalmente (O'Grady, 2020).

Consequentemente, as empresas necessitaram adequar-se rapidamente ao momento tecnológico que estava a fortalecer-se e, de acordo com a Nielsen National TV measurement (2021), esta indústria, como qualquer outro setor, não estava preparada para esta grande mudança que a pandemia forçou em tão pouco tempo.

A pandemia bloqueou a produção de novos conteúdos audiovisuais (Blázquez *et al.*, 2020; Ferrara, 2020). Como exemplo, podemos citar as produções seriadas produzidas nos EUA, que obteve 13% menos novos episódios na TV aberta em outubro de 2020 em comparação com o mesmo mês de 2019. Com este atraso na programação, os canais foram forçados a combinar repetições de programação e estreias atrasadas, o que aumentou os desafios para a indústria televisiva – desafios que inspiraram alguns públicos a buscar este tipo de conteúdo em outras plataformas (Nielsen National TV measurement, 2021).

Em Portugal, o *lockdown*, o isolamento profilático e a quarentena também impulsionaram os consumidores a assistirem mais aos conteúdos televisivos. De acordo com o Diário de Notícias (2021), em 2020, “foram mais de 349 mil pessoas por dia a assistir televisão, num aumento de consumo sem precedentes para os quase dois milhões e 300 mil diários”.

Paralelamente, um relatório da Autoridade Nacional de Comunicações (Anacom, 2022) revelou que o número de portugueses com contas em serviços de *streaming* mais do que duplicou durante a pandemia. Esse "elevado crescimento" foi atribuído às mudanças nos hábitos de consumo induzidas pela pandemia, consolidando uma tendência que já estava em ascensão desde o primeiro confinamento (Cardoso, 2022)

Os canais abertos – como a RTP, SIC, e a TVI cresceram em audiência, atingindo o milhão e 139 mil médio diário. Contudo, este acréscimo não alterou a propensão de mercado que se registava em Portugal, com os canais generalistas a perder, cerca de 1% de quota de mercado (para os 50,2%) se comparado a 2019 (Diário de Notícias, 2021).

Estes dados indicam, portanto, o consumo exponencial do uso da televisão para outros fins como as plataformas de *streaming*. Durante o período inicial da pandemia, este segmento cresceu cerca 31,7% em Portugal (Diário de Notícias, 2021). Isto acaba por remeter a uma clara alteração no modelo de distribuição desse modelo de negócio, que devido a regras de isolamento social e à falta de conteúdo inédito durante a pandemia, transformou o *streaming* numa grande força de entretenimento doméstico, mais do que anteriormente. Com a grande migração de consumidores para estes serviços, novas plataformas surgiram, estas também pertencentes a grandes canais televisivos (Augusto Mateus & Associados, 2018; M. Johnson, 2021).

Com menos programação atualizada disponível, a mudança para as plataformas de *streaming* que possuíam um grande acervo de conteúdos sob demanda, foi o caminho mais natural. Os espaços destas plataformas expandiram-se, com a Netflix batendo um recorde de 37 milhões de assinantes no ano de 2020 e o Disney+ alcançando mais de 86 milhões de assinantes em apenas 13 meses de lançamento (Nielsen National TV measurement, 2021).

Além de alguns estúdios criarem a sua própria plataforma de *streaming*, outros optaram por realizar acordos com empresas detentoras destas plataformas. Estes acordos consistiam em conceder a estes meios o direito de exibir determinado conteúdo por um determinado período de tempo, em troca do pagamento de taxas de licenciamento (Guerra Silva Lopes, 2020).

Os números de faturação e projeções para o crescimento do mercado de *streaming* evidenciam este aumento de popularidade e relevância. Segundo o relatório produzido pela Cision, o mercado de *streaming* “chegará a um valor de 149,34 bilhões de dólares em 2026, quando em 2018 o mercado era avaliado em apenas 38,56 bilhões, gerando um aumento de 287%” (de Moraes & Paula, 2021).

De acordo com Vogel (2020), o aumento significativo na audiência de TV e no consumo de vídeo no Brasil, durante o período de isolamento social, trouxe mudanças na forma como as pessoas consomem programação televisiva. Além do aumento da busca por entretenimento de qualidade, a necessidade intensa de informação e a interrupção de algumas produções e campeonatos desportivos, também influenciaram o consumo de conteúdo audiovisual. Ainda segundo a autora, essa mudança de hábito também pôde ser percebida nas redes sociais, onde houve um aumento nas conversas sobre programações televisivas.

De certa forma, é perceptível que a criação de mercados globais e as mudanças nas formas de criação e distribuição artística e cultural, sob o impacto da pandemia, produziu efeitos diretos e indiretos nas estruturas desta indústria, quer seja nos produtos e na forma de lucrar, quer seja nos modelos de distribuição e comunicação em todo o mundo.

Após estas mudanças sem precedentes, o mundo passou a evoluir de forma acelerada e os profissionais de marketing destes setores precisaram repensar as estratégias utilizadas globalmente também de forma célere, ocasionando mudanças que impactariam não só o consumidor e o processo de internacionalização de produtos e empresas; como também o futuro do marketing (Kotler *et al.*, 2021).

## 3. Metodologia

### 3.1. Tipo de Estudo

Creswell (2018) afirma que o pesquisador deve fazer diversas escolhas ao planejar a sua pesquisa, como o *design* do estudo, a metodologia da pesquisa e os métodos de coleta e análise de dados. Para a metodologia da pesquisa, Noor (2008) assegura que a escolha deve ser baseada no tipo e nas características do problema de pesquisa.

Seguindo este pressuposto, o presente trabalho configura-se como de natureza exploratória e foi adotada uma metodologia qualitativa. A abordagem qualitativa de pesquisa é amplamente utilizada em diversas disciplinas acadêmicas, sendo tradicionalmente aplicada nas ciências sociais, bem como em estudos de mercado (Jamshed, 2014; Magar, 2010).

De acordo com Akyildiz e Ahmed (2021) a pesquisa qualitativa desempenha um papel fundamental no fornecimento de explicações descritivas e literárias das hipóteses em estudo. O seu objetivo é abordar questões relacionadas ao desenvolvimento de uma compreensão do significado e das dimensões da experiência humana e dos contextos sociais (Fossey *et al.*, 2002).

O método de pesquisa qualitativa busca explorar os aspectos subjacentes do porquê e do como das tomadas de decisão, em vez de se limitar ao quê, onde e quando (Akyildiz & Ahmed, 2021). Nesse sentido, é comum adotar amostras menores, porém mais focalizadas, visando aprofundar a compreensão do fenômeno em estudo (Magar, 2010).

Desta forma, a metodologia qualitativa se mostra como a mais adequada para esta dissertação, pois permitirá uma compreensão mais personalizada acerca das alterações ocorridas nas estratégias de *marketing* internacional em decorrência da pandemia no setor em análise, contribuindo para a geração de conhecimento significativo e informações relevantes para a área.

Esta abordagem permitirá explorar as particularidades (Creswell, 2018) das estratégias de *marketing* internacional, levando em consideração os fatores contextuais, as percepções dos envolvidos e as dinâmicas do mercado internacional.

A opção pelo método de investigação qualitativa de estudo de caso único, conforme proposto por Creswell (2018) é uma técnica de pesquisa que envolve uma investigação detalhada e aprofundada de um indivíduo, grupo, organização, evento ou situação específica. Gil (2017) afirma que esta técnica representa a modalidade mais tradicional de estudo de caso.

De acordo com Gil (2017), o estudo de caso único pode ser utilizado e justificado quando o objeto de estudo da pesquisa apresenta uma das seguintes situações:

- Caso raro: quando o estudo de caso único investiga comportamentos e situações sociais raros e que por isso, merecem ser estudados;
- Caso decisivo: aplicado quando se deseja validar, refutar ou ampliar uma teoria;
- Caso revelador: quando um pesquisador tem uma possibilidade única de analisar um fenómeno inacessível a outros pesquisadores;
- Caso típico: aplicado quando se tem a intenção de analisar objetos que, com base em informações anteriores, pareça representar o tipo ideal dentro de uma determinada categoria;
- Caso extremo: quando o fenómeno a ser estudado manifesta-se num momento e contexto específico;
- Caso discrepante: quando o caso se destaca e ultrapassa os limites normais em comparação com os outros casos.

Portanto, neste estudo, foi adotado uma abordagem de estudo de caso único, fundamentado pela abordagem de estudo de caso típico. A escolha da plataforma de *streaming* Globoplay como objeto de estudo justifica-se pela empresa representar um exemplo ideal deste tipo de serviço, oferecendo uma oportunidade interessante de investigação, especialmente em relação à sua internacionalização para Portugal durante o período pandémico. Ademais, a seleção desta abordagem de caso único também foi influenciada pela dificuldade em contactar entrevistados neste tipo específico de segmento de mercado, devido à natureza sensível das informações.

De acordo com Ventura (2007), Gil (2017) e Silva *et al.* (2021), o estudo de caso único pode ser classificado como intrínseco ou instrumental. O estudo de caso intrínseco é utilizado quando o pesquisador procura melhor compreender um caso particular em profundidade, sem a intenção de elaborar teorias, apenas pelo interesse despertado por aquele caso em particular. Por outro lado, o estudo de caso instrumental, de acordo com Ventura (2007), é escolhido para examinar uma questão de forma mais ampla, servindo como um instrumento para orientar futuras pesquisas, enquanto (Gil (2017) destaca que ele é selecionado para aprofundar o conhecimento de um fenómeno específico, podendo contribuir para o desenvolvimento de novas teorias.

Desta forma, este estudo também foi classificado como estudo de caso instrumental. Esta escolha fundamenta-se na intenção de explorar e compreender uma questão mais abrangente (Meirinhos & Osório, 2010) através deste caso em particular. Este caso atuará como um suporte para compreender as alterações nas estratégias de marketing internacional devido à pandemia, no segmento do entretenimento audiovisual e facultar informações que ajudem futuras pesquisas.

De acordo com Zanni *et al.* (2011), o estudo de caso único apresenta várias contribuições significativas, tornando-se uma abordagem importante para pesquisas científicas. Um dos principais benefícios é a profundidade da análise, que permite uma compreensão contextualizada do fenómeno estudado.

Os autores também afirmam que os estudos de caso único oferecem diferentes possibilidades de generalização, além da empírica. Através da experiência substituta proporcionada pela descrição detalhada, o leitor poderá obter as suas próprias generalizações, dentro do seu contexto e experiência pessoal (Zanni *et al.*, 2011). Além disso, segundo os autores, o estudo de caso único pode trazer um significado relevante para as organizações ao facilitar um alinhamento cognitivo entre os seus membros, promovendo a construção de interpretações partilhadas. Ainda segundo os autores, este tipo de estudo também possibilita a falsificação teórica, desafiando proposições estabelecidas, e a geração de percepções que frequentemente servem de base para pesquisas mais abrangentes que visam a generalização empírica (Zanni *et al.*, 2011).

Neste sentido, este estudo tem como objetivo principal identificar as alterações nas estratégias de marketing internacional da Globoplay causadas pela pandemia mundial. Para atingir este objetivo foram definidas questões de investigação que irão direcionar esta investigação:

**Questão 1 (Q1)** - Quais foram as principais motivações para a internacionalização da Globoplay durante a pandemia?

**Questão 2 (Q2)** – Quais foram as principais alterações na estratégia de marketing internacional da Globoplay durante a pandemia e como elas impactaram a empresa?

**Questão 3 (Q3)** - As novas estratégias de marketing internacional adotadas pela Globoplay, seguiram em consonância com os princípios e conceitos da nova era do Marketing 5.0?

### **3.2. Recolha de Dados**

Considerando a metodologia adotada neste estudo, optou-se pela entrevista semiestruturada como instrumento de coleta de dados. A escolha da entrevista semiestruturada, como principal instrumento de recolha de dados, justifica-se por ser uma técnica que oferece flexibilidade na condução das entrevistas, permitindo ao investigador adaptar-se às particularidades de cada entrevistado e explorar tópicos relevantes em maior profundidade, além de garantir a cobertura dos objetivos específicos do estudo, assegurando a coerência e a comparabilidade dos dados coletados (Noor, 2008).

Além da entrevista semiestruturada, também foram utilizadas outras técnicas de recolha de dados, tais como a pesquisa documental. A pesquisa documental utiliza-se através da recolha de informação de fontes diversas, como jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, fontes estatísticas, filmes, publicidades, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (Lima Junior, Oliveira, Santos & Schnekenberg, 2021).

Neste sentido, também foi efetuada uma pesquisa documental em sites de notícias, no portal da própria empresa que é objeto de estudo da presente investigação e em sites que documentam material acadêmico de pesquisa.

Estas abordagens permitirão uma triangulação de dados, fortalecendo a validade e a confiabilidade dos resultados obtidos (Yin, 2005).

### **3.3. Desenvolvimento da Entrevista e Análise de Dados**

No estudo em apreço foi conduzida uma entrevista semiestruturada na empresa selecionada, sendo o entrevistado escolhido por meio de contactos estabelecidos via LinkedIn e e-mail. A escolha recaiu sobre o Coordenador de Marketing Internacional da Globoplay, justificada pela sua relevância para a pesquisa e para a compreensão das estratégias utilizadas. As entrevistas foram realizadas de setembro de 2023 a janeiro de 2024, mediante comunicação por e-mail.

O desenvolvimento do roteiro de entrevista teve como base a revisão da literatura deste estudo, além de considerar outras pesquisas já conduzidas sobre o tema. Com o intuito de assegurar confiabilidade, em consonância com a nossa abordagem abductiva, cada questão foi elaborada e justificada na literatura existente (Beverland e Lindgreen, 2010).

O roteiro da entrevista foi organizado em seis áreas, compreendendo um total de 16 questões. A primeira área visa a recolha de dados dos entrevistados, abrangendo três questões-base. A segunda área concentra-se na recolha de informações sobre a internacionalização e estratégias de marketing internacional da empresa durante a pré-pandemia, com três questões-base. A terceira área explora as motivações para a internacionalização e as adaptações durante a pandemia, contemplando duas questões-base. A quarta área aborda as mudanças nas estratégias de marketing internacional decorrente da pandemia, com três questões-base. Por fim, a quinta área discute a internacionalização pós-pandemia, incluindo cinco questões-base.

## 4. Apresentação e Discussão dos Resultados

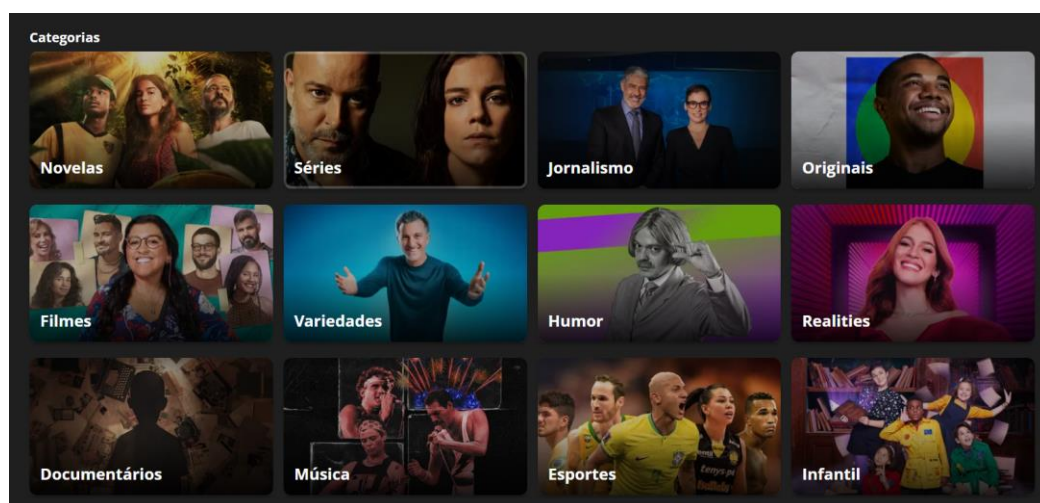
### 4.1. Estudo de Caso – Globoplay

#### 4.1.1. Caracterização da Empresa

A Globoplay é uma plataforma brasileira de *streaming* de vídeos, desenvolvida e operada pelo Grupo Globo, o maior conglomerado de mídia e comunicação de toda a América Latina (Soares dos Santos Neto & Strassburger, 2019; Amaral & Conejero, 2021). Lançada em novembro de 2015, após a empresa perceber a necessidade de inovar e competir com novos serviços de *streaming*, a Globoplay tornou-se líder deste mercado no Brasil, atingindo a marca de mais de 20 milhões de utilizadores ativos em 2020 (Silva, 2021).

A criação da empresa foi exatamente durante a era do marketing 4.0, momento em que as grandes plataformas de *streaming* começaram a emergir (NBCUniversal International, 2021), experimentando um crescimento exponencial, enquanto a televisão e outros meios tradicionais de distribuição audiovisual começaram a perder popularidade, devido à ampla variedade de conteúdo disponível *online* que essas plataformas ofereciam (de Moraes & Paula, 2021). Com sede no município e estado do Rio de Janeiro, a empresa emprega aproximadamente 1.001 a 5.000 colaboradores (Portal da Transparência, 2024).

Como a Globoplay pertence ao Grupo Globo, a maior parte do conteúdo disponibilizado na plataforma é proveniente da faixa de programação da TV Globo (Meimaridis, 2022) como telejornais e telenovelas da televisão aberta, quanto programação infantil, humorística e desportiva da televisão fechada. Além disso, a plataforma não se restringe apenas a produções próprias, tendo incluído no seu acervo filmes e séries internacionais, visando os mais diversos públicos e o aumento da quantidade de assinantes (Amaral & Conejero, 2021).



**Figura 2** - Categorias da Plataforma de Streaming Globoplay (Fonte: Globoplay).

Adicionalmente, todos os programas produzidos e transmitidos pela emissora aberta Globo tornaram-se acessíveis na plataforma, permitindo que o público revise os trechos exibidos conforme a sua conveniência (Sacchitiello, 2020). Atualmente, a empresa também faz o caminho inverso, exibindo as suas produções originais na TV aberta (Silva, 2021).

O modelo de receita da Globoplay é *freemium*, oferecendo acesso gratuito à programação da TV Globo e alguns clipes ou episódios de programas de TV e novelas, com inserções publicitárias no início de cada clipe e, ocasionalmente, ao longo do vídeo, sendo a carga de anúncios menor em comparação com a televisão linear. O acesso completo à biblioteca de conteúdo, por outro lado, é limitado aos assinantes pagantes (Meimaridis, 2022).

Segundo Rosas (2023), desde o seu lançamento, em 2015, a Globoplay tem registado um crescimento exponencial. A título de exemplo, no primeiro mês de lançamento, a empresa registou 6 milhões de horas de consumo. Em outubro de 2023, este número atingiu os 270 milhões de horas, um aumento de 45 vezes. Embora a empresa não divulgue o número exato de clientes, desde o seu lançamento até a atualidade, a base de utilizadores multiplicou-se por dez. Erick Bretas, Diretor de Produtos e Serviços Digitais Globo, atribuiu um aumento 89% nas assinaturas em 2020 à pandemia de Covid-19 e ao sucesso *Big Brother Brasil* (Grater, 2021).

Goés (2023) refere que em 2022, a plataforma destacou-se ao registar um aumento de 27% na base de assinantes e mais de 30% nas receitas anuais. Do total da receita, 60% foi proveniente de publicidade e 40% da área de conteúdo. Apesar da receita de conteúdo ter-se mantido praticamente estável, com uma ligeira queda de 1% no ano, o crescimento geral foi crucial. Manuel Belmar, diretor financeiro da Globo, destacou em entrevista para o jornal Valor Económico, que esse aumento foi essencial para compensar a tendência de queda na TV paga (Goés, 2023).

A Globoplay enfrenta concorrência direta com a Netflix e com a Amazon Prime Video, cujas bibliotecas de conteúdo são predominantemente compostas por títulos estrangeiros (Meimaridis, 2022). Antes da pandemia, a plataforma tinha um alcance limitado ao público nacional, resultando em uma perda de posição no cenário internacional (Amaral & Conejero, 2021). No ano da pandemia, a plataforma de *streaming* passou a receber uma abordagem mais estratégica, marcando o início de uma fase de aprimoramento tanto em conteúdo quanto em tecnologia. O objetivo era internacionalizar a empresa para competir com esses grandes serviços de *streaming* globais (Sacchitiello, 2020).

## **4.2. Análise e Discussão do Caso**

Conforme abordado anteriormente, o guião da entrevista foi organizado em seis áreas distintas, sendo elas:

- Internacionalização e estratégias de marketing internacionais anteriores à pandemia;
- Motivações para a internacionalização e adaptação durante a pandemia;
- Alterações nas estratégias de marketing internacional devido à pandemia
- Internacionalização pós-pandemia.

Essas áreas fornecem uma estrutura para a análise da entrevista, permitindo uma abordagem detalhada das questões discutidas.

### **4.2.1. Caracterização do Entrevistado**

Na etapa inicial do guião concentramo-nos em obter informações acerca do entrevistado, abordando aspetos fundamentais relacionados à sua função na empresa, local de trabalho e o período em que assumiu as suas responsabilidades na empresa.

O entrevistado, 37 anos, é licenciado em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda pela Faculdade Facha e Pós-Graduado em Marketing Estratégico pelo IBMEC. Ele desempenha o cargo de Coordenador de Marketing Internacional da Globoplay e assumiu as suas funções a meio da pandemia. Atualmente, ele reside no Rio de Janeiro - Brasil, onde está centralizado o núcleo de marketing internacional da empresa.

### **4.2.2. Internacionalização e Estratégias de Marketing Internacional Anteriores À Pandemia**

O processo de internacionalização da empresa começou um pouco antes da Organização Mundial da Saúde declarar a COVID-19 como uma pandemia, em março de 2020 (Farmaki *et al.*, 2022). O primeiro país a receber a expansão da empresa foi os Estados Unidos da América, em janeiro de 2020 (Sacchitiello, 2020).

Raphael Corrêa Neto, Diretor de Negócios Internacionais da Globo, em entrevista para o canal Meio & Mensagem, destacou que a expansão para os EUA representava um passo importante na visão digital da empresa e numa maior aproximação com o público no exterior (Sacchitiello, 2020). Ele afirmou que o acesso via *streaming*, possibilitou ampliar a oferta de conteúdo e proporcionar mais liberdade de escolha à audiência.

Além disso, o entrevistado desta dissertação destacou que a empresa já contava com uma sólida base de assinantes nos canais internacionais, os quais estavam disponíveis em diversos países ao redor do mundo, incluindo Portugal. Esse cenário, segundo o mesmo, evidencia a existência de um público cativo e ávido por acesso aos conteúdos brasileiros, reforçando a decisão estratégica da empresa em expandir a sua presença global.

Nos EUA a empresa iniciou as operações disponibilizando 500 títulos, além de conteúdo do canal internacional da Globo (Amaral & Conejero, 2021). No entanto, o catálogo era diferente do oferecido no Brasil, especialmente quanto às séries americanas (Ventura, 2020) devido a restrições de direitos autorais e acordos de licenciamento já estabelecidos, a biblioteca de conteúdo do Globoplay (Meimaridis, 2022).

Apesar da expansão para os EUA, o conteúdo disponibilizado era falado em português brasileiro, com poucas opções dobradas ou legendadas em inglês. A biblioteca americana oferecia transmissão em direto de canais como GloboNews, VIVA, SporTV e o canal internacional da Globo (Meimaridis, 2022). Newton Soares & Tendolini Oliveira (2021) argumentam que, para o sucesso da internacionalização, é necessário diminuir as distâncias psíquicas e culturais entre o público e o produto, criando valor em novos territórios. A falta de adaptação linguística na Globoplay contradiz essa visão, sugerindo um possível obstáculo ao seu sucesso internacional mesmo que o foco principal da Globoplay nos EUA ainda fosse atender aos expatriados brasileiros (Meimaridis, 2022).

Para promover esta expansão internacional, a empresa realizou um evento de grande porte, em fevereiro de 2020, em Miami. Esta estratégia incluiu projeções mapeadas em 360 graus, destacando os sucessos do canal televisivo e momentos especiais das séries originais, a fim de “reforçar a possibilidade de acompanharem as suas atrações preferidas agora em múltiplos dispositivos” (Telaviva, 2020).

Corrêa Neto, em entrevista para o G1 (2020), destacou que a chegada da Globoplay no mercado norte americano representou um passo importante na expansão da empresa, da visão digital e no fortalecimento do relacionamento direto com o consumidor (Amaral & Conejero, 2021). Ele garantiu que este seria apenas o primeiro passo da expansão internacional, revelando planos de ingressar no continente europeu em seguida (Globo, 2020). Conforme Corrêa Neto, esta nova fase era marcada pelo fortalecimento da relação da Globo e o seu público, resultando em “uma relação muito mais próxima, em que as nossas histórias se cruzam” (Telaviva, 2020).

Essa proximidade com o consumidor, aliada à flexibilidade e adaptação da empresa, confirma a visão de Kotler, Kartajaya & Setiawan (2017) e Pagliarini (2021), conforme abordado na revisão de literatura. Os autores argumentam que, na era do Marketing 4.0, as marcas tornaram-se mais flexíveis e adaptáveis, reflexo da transição de era do marketing 3.0, era do marketing centrado no ser humano. Desta forma, a estratégia da Globoplay já se alinhava com as tendências

contemporâneas de marketing, que enfatizavam a importância de uma conexão mais pessoal e adaptável com os consumidores.

Esta discussão evidencia que, antes mesmo dos desafios impostos pela pandemia, a Globoplay já se encontrava num processo avançado de internacionalização, a procura de atender aos desejos do público internacional e fortalecer a sua posição como um *player* relevante no mercado global de *streaming* de vídeo.

### **4.2.3. Motivações para a Internacionalização e Adaptação durante a Pandemia**

De facto, a pandemia da COVID-19 teve um impacto significativo nas operações da Globoplay, assim como em muitos outros negócios, conforme observado por Ferrara (2020), apresentando-se como um desafio complexo (Grater, 2021). Tiago Lessa, Head of Marketing da TV Globo, em entrevista para o Jornal de Brasília, comentou que as restrições impostas pela pandemia trouxeram interrupções às atividades convencionais, impossibilitando, por exemplo, as gravações nos estúdios Globo (Nicolau, 2021) e, até mesmo a receção de materiais de produtoras independentes.

Contudo, segundo o entrevistado deste estudo, esse desafio inicial não impediu a empresa de continuar a “ofertar conteúdos inéditos e jornalísticos” que tinham elevada procura naquele período, devido a empresa trabalhar com planeamento e antecipação, “o que garantiu uma margem de manobra no momento da pandemia”.

O entrevistado também afirma que o foco inicial da empresa foi proporcionar informação e entretenimento ao público. Para responder a essa necessidade, a Globoplay adiantou lançamentos importantes da plataforma, disponibilizou diversos conteúdos originais e incluiu, no pacote de assinatura internacional, sete canais em direto, permitindo que o público no exterior tivesse acesso simultaneamente ao mesmo conteúdo disponível no Brasil.

Neste mesmo período, a empresa iniciou o Projeto Resgate, que consistia em disponibilizar quinzenalmente uma novela remasterizada do arquivo da TV Globo. Esta iniciativa atraiu muitos utilizadores, tornando-se popular durante a pandemia. Em 2020, a Globoplay revelou que, até outubro do mesmo ano, o consumo (em horas) teve um aumento de 150% em relação ao mesmo período em 2019, o que, para a empresa, se devia grande parte ao Projeto Resgate (Matias, 2020).

Essas ações demonstram a agilidade e a resposta rápida da empresa para oferecer os conteúdos que o público ansiava durante aquele período, demonstrando a utilização de técnicas do Marketing Ágil, conforme descrito anteriormente por Kotler et al. (2021).

Ana Carolina Lima, Head de Conteúdo da Globoplay, em entrevista para o Jornal O Tempo, afirmou que “As telenovelas fazem parte da vida do brasileiro, falam diretamente à memória afetiva do público como gênero consagrado no audiovisual nacional. Hoje as pessoas têm a opção de assistir a novela tanto pela TV quanto pelo *streaming*, e essas possibilidades convivem” (Meimaridis, 2022). Essa visão é corroborada por Pagliarini (2021), Wongmonta (2021) e O’Grady (2020).

Além disso, o entrevistado explica que houve uma desaceleração nas ações de marketing presenciais, levando a empresa a concentrar todos os esforços em ações online. A Globoplay também reforçou o seu papel nas comunicações e na disponibilização de conteúdos jornalísticos, garantindo que os brasileiros residentes no exterior tivessem acesso a informações confiáveis do país, além de entretenimento nacional. Este movimento está alinhado com as observações de Donthu & Gustafsson (2020) e Kosieradzka *et al.* (2022).

A adaptação da empresa à nova realidade não se limitou à resposta imediata à pandemia. A empresa também se deparou com uma transformação mais ampla na sua estratégia, conforme destacado por Carlos Tristacci, executivo do Digital Hub da Globo em entrevista para Melina Oliveira (2021). Segundo Tristacci, com a visão de se tornar uma “*media tech*”, a empresa procurou reposicionar o seu foco e o seu modelo de negócio, reconhecendo a necessidade de competir no cenário onde grandes corporações tecnológicas começaram a ingressar na produção de conteúdo (Oliveira, 2021).

Além dessa necessidade de competição, a empresa observou uma grande oportunidade neste período devido à alta procura por “conteúdos nacionais, especialmente conteúdos Globo, pelos brasileiros que moram no exterior” o que também motivou a internacionalização no período pandêmico, afirma o entrevistado. Segundo o canal Meio & Mensagem (Sacchitiello, 2020) esta decisão de internacionalização também foi motivada pela presença prévia da emissora no país, com a Globo Internacional, pelo objetivo consolidar a sua marca como a maior plataforma brasileira de *streaming* e aumentar a sua relevância no mercado internacional (Forato, 2021).

Neste contexto, os fatores motivadores por trás da internacionalização neste período, podem ser caracterizados como fatores reativos, conforme explicado por Czinkota *et al.* (1997) e Craig & Douglas (2000). Adicionalmente, destacam a complexidade das motivações subjacentes ao processo de internacionalização, conforme abordado anteriormente por Kotler & Armstrong (2015).

#### 4.2.4. Alterações nas Estratégias de Marketing Internacional Devido à Pandemia

Foi durante a pandemia, mais precisamente em outubro de 2021, que a Globoplay ingressou no mercado português e em outros mais de 20 países, incluindo Alemanha, Espanha, França, Itália e Luxemburgo (Salvador, 2021).

Para o ingresso neste mercado, a empresa adotou uma estratégia de adaptação linguística. Conforme o entrevistado, toda a comunicação foi adaptada para o português de Portugal, a fim de conquistar este nicho, o que, conforme citado por Silva *et al.* (2018), é um exemplo de uma atuação glocal, estratégia fundamental para o sucesso do serviço em lugares com culturas diferentes, conforme afirmado por Mehl Damico Fonseca & Mansur (2016) e Vaccari (2011) na revisão de literatura.



**Figura 3** - Exemplo de Adaptação Linguística na Comunicação da Empresa (Fonte: Instagram GloboPlay. Retirado de: [www.instagram.com/globoplaypt](http://www.instagram.com/globoplaypt)).



**Figura 4** - Exemplo de Adaptação Linguística na Comunicação da Empresa (Fonte: Instagram GloboPlay. Retirado de: [www.instagram.com/globoplaypt](http://www.instagram.com/globoplaypt)).

Além dessa adaptação, que já existia antes da pandemia, o entrevistado afirma que foi reforçado os conteúdos mais populares entre o público português, como novelas, programas de variedades, programas musicais e humorísticos.

No seguimento, foi necessário adotar a internet como o foco da solução. Conforme o entrevistado, houve uma desaceleração em ações de marketing presenciais e com isso, focaram em ações online. Um exemplo concreto desta mudança foi a divulgação do lançamento da Globoplay em Portugal por meio de uma conferência de imprensa virtual (Quelhas, 2021), que teria ocorrido presencialmente em tempos anteriores. Este cenário confirma o estudo de Donthu & Gustafsson (2020), que afirmaram que as restrições de isolamento também impactaram as atividades relacionadas a conferências, eventos em pequena e grande escala e estabelecimentos culturais, uma vez que necessitavam de encontro entre pessoas.

Durante esta conferência virtual, Carolina Andrade, Head de Distribuição Internacional da Globo, destacou a parceria de anos que a empresa mantém com a audiência portuguesa. Ela enfatizou que essa parceria representava uma oportunidade para expandir a oferta de conteúdo, destacando que o “*streaming* oferecia a distribuição perfeita para isso” (Quelhas, 2021). Para ela, o diferencial da empresa neste mercado, é conhecer o público melhor do que os concorrentes, afirmando que “Conhecer o mercado, produzir conteúdos para brasileiros e falar com o consumidor [são os pontos principais], sendo que nesses dois últimos fatores o Globoplay soma forças com a Globo e se destaca” (Silva, 2021)

Acerca das restrições de território e direitos autorais que costumam acontecer na internacionalização destas plataformas, Carolina Andrade, também respondeu que no caso de Portugal, por exemplo, “o que está a ser exibido na SIC não vai estar disponível na Globoplay” para além de assumir que “estruturalmente o catálogo é o mesmo, mas podem existir algumas limitações” (Lambertini, 2021).

Devido a este período, caracterizado pela pandemia, o entrevistado afirma que a empresa também “aplicou um investimento maior em tecnologia com o propósito de conhecer cada vez mais o consumidor brasileiro, gerando ofertas variadas e adequadas para cada perfil e gerando também melhorias na experiência dentro da plataforma”.

O entrevistado evidenciou que as novas estratégias de marketing internacional da Globoplay, um produto 100% digital, foram fortemente influenciadas pela nova era do Marketing 5.0, que preconiza a integração entre tecnologia e interação humana (Kotler *et al.*, 2021; Pagliarini, 2021; Wongmonta, 2021). Grandes investimentos em tecnologia, 4,5 bilhões de reais em 2021 (Amaral & Conejero, 2021), foram direcionados para entender melhor o comportamento do consumidor e melhorar a experiência na plataforma, alinhando-se aos princípios dessa nova era.

Portanto, considera-se que as tecnologias digitais desempenharam um papel fundamental na adaptação da Globoplay durante a pandemia, confirmando o estudo de Katsikeas *et al.* (2020) que afirmaram que essas tecnologias digitais estão a influenciar significativamente a seleção e

entrada em mercados estrangeiros de várias maneiras, além de possibilitarem a comunicação e interação com clientes estrangeiros.

#### **4.2.5. Internacionalização Pós-Pandemia**

Com os resultados obtidos, pode-se perceber que estas tecnologias intensificaram o desejo de interação e exploração de mercados internacionais da empresa, porque fortaleceram a possibilidade de uma entrega mais diversificada de conteúdo e melhor qualidade no sinal dos canais em direto, evidenciando que a nova era do marketing 5.0 transformou como as empresas do entretenimento audiovisual organizam e operam no mercado estrangeiro (Katsikeas *et al.*, 2020).

Isto confirma o ponto de Autio *et al.* (2021) e Katsikeas *et al.* (2020), que afirma que, com o surgimento desta nova era de marketing, ainda mais digital, tecnológica e inovadora, as empresas puderam fortalecer ainda mais o desejo de operação e exploração de um novo mercado internacional, através da utilização das novas tecnologias.

No contexto das estratégias de marketing internacional, neste cenário de contínua evolução tecnológica e mudanças globais, o entrevistado reafirma a importância do investimento em tecnologia e da proximidade com o consumidor para o futuro. Segundo o mesmo, o investimento em tecnologia, permitirá aprimorar a oferta personalizada de conteúdos e experiências, atendendo de forma mais precisa às necessidades e preferências dos consumidores. Essa visão é confirmada por Kotler *et al.* (2021).

Além disso, o entrevistado aponta que o investimento em tecnologia também permitirá o planejamento de conteúdos a longo prazo, identificando quais tipos de conteúdo têm maior aderência atualmente e quais podem tornar-se sucessos no futuro. Ao identificar as tendências atuais, a empresa poderá antecipar necessidades futuras e produzir conteúdos com potencial de sucesso. Esta abordagem está alinhada com o conceito de Marketing Preditivo, característico da era do Marketing 5.0, conforme afirmam Kotler *et al.* (2021).

De maneira geral, o entrevistado acredita que as estratégias da Globoplay estão alinhadas com a era do Marketing 5.0, sendo fortemente baseadas nas novas tecnologias disponíveis, especialmente no ambiente digital. Como um produto 100% digital, a empresa continuará a utilizar essas tecnologias para entender melhor como interagir com os consumidores e potenciais assinantes.

## 5. Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação

Com o surgimento da pandemia mundial COVID-19, as empresas enfrentaram inúmeros desafios que impactaram as suas estratégias de marketing, especialmente aquelas que procuravam expandir a sua presença internacional. Esta nova crise foi tão significativa que ocasionou uma nova transição de era do marketing, denominada de Marketing 5.0, era caracterizada pela união entre tecnologia e o ser humano, conforme definido por Kotler *et al.* (2021).

Neste cenário também se encontrava a indústria do entretenimento audiovisual, nomeadamente as plataformas de *streaming*, que enfrentaram inúmeros desafios relacionados com as medidas de combate à crise. Essas medidas ocasionaram uma mudança intensa nos modelos de produção e distribuição de conteúdo, devido ao impedimento de gravação de novos conteúdos audiovisuais, entre outros. Dentro deste contexto, destaca-se a Globoplay, plataforma de *streaming* brasileira, que, diante de todos os desafios enfrentados durante a pandemia, internacionalizou os seus serviços para Portugal.

Neste sentido, o objetivo deste estudo passou por identificar as principais alterações das estratégias de marketing internacional da plataforma de *streaming* Globoplay devido à pandemia mundial. Para alcançar este objetivo utilizou-se uma metodologia qualitativa de estudo de caso único típico, com resultados obtidos por meio de análise de uma entrevista semiestruturada com o Coordenador de Marketing Internacional da empresa, além da utilização de técnicas de pesquisa documental. Os resultados obtidos a partir dessa análise ajudaram a responder às questões propostas por este estudo.

Relativamente à primeira questão de investigação (Questão 1), a pesquisa revelou que as principais motivações para a internacionalização da Globoplay, durante o período pandémico, foram a alta procura por conteúdos nacionais, especialmente jornalísticos, por parte dos brasileiros que residiam fora do país; a necessidade de competir num cenário onde grandes empresas começaram a ingressar na produção de conteúdo; e, o desejo de consolidar a sua marca como a maior plataforma brasileira de *streaming* no exterior.

No que concerne às alterações de estratégias de marketing internacional da Globoplay (Questão 2), o estudo identificou que o planeamento antecipado foi importante e garantiu a tranquilidade para a empresa sobrepor esse período. Por meio desse planeamento, a empresa conseguiu manter o seu público envolvido ao adiantar conteúdos inéditos e lançamentos importantes da plataforma, além de disponibilizar diversos conteúdos originais, incluindo novelas antigas remasterizadas. Essas ações demonstram a utilização de técnicas como a de Marketing Ágil, característico da nova era do marketing 5.0.

Também houve um maior investimento em tecnologia, que foi uma das mudanças mais significativas reveladas por esta investigação. A empresa investiu em tecnologia para compreender melhor o comportamento do consumidor, personalizar a oferta de conteúdo e focar na interação e na experiência do cliente dentro da plataforma. Além disso, utilizaram-se das novas tecnologias para o planeamento de conteúdos a longo prazo, com o intuito de antecipar necessidades futuras e produzir conteúdos com potencial de sucesso. Essas iniciativas destacaram a utilização de táticas do Marketing Preditivo, uma das estratégias-chave desta nova era do Marketing.

Além disso, pode-se verificar que o desejo de interação e exploração de mercados internacionais da empresa foi intensificado devido ao surgimento dessas novas tecnologias, porque fortaleceram a possibilidade de uma entrega mais diversificada de conteúdo e melhor qualidade no sinal dos canais em direto. Isso será importante para o futuro, uma vez que, para a Globoplay, a tecnologia decorrida do marketing 5.0 foi e continuará a ser de extrema relevância.

Com base nos resultados obtidos, conclui-se que as novas estratégias de marketing internacional adotadas pela Globoplay seguiram em consonância com os princípios e conceitos da nova era do Marketing 5.0 (Questão 3). O investimento em tecnologia alinhou-se como ponto-chave para a inserção bem-sucedida nesta nova era, pois auxiliou na compreensão do consumidor, aspeto fundamental da era do marketing 5.0, que valoriza a integração entre tecnologia e o ser humano. Ademais, a utilização das estratégias de Marketing Ágil e Marketing Preditivo, corroboraram com o fortalecimento desta conclusão.

Com esta investigação, pode-se perceber que continuará a ser primordial que as empresas do setor de entretenimento audiovisual continuem investindo em tecnologia e adotando estratégias relacionadas ao marketing 5.0 para se manterem relevantes e competitivas num mercado global cada vez mais dinâmico e desafiador. O investimento em tecnologia alinhado à proximidade com o consumidor será a chave para transpassar crises futuras.

## **5.1. Limitações e Futuras Linhas de Investigação**

O estudo enfrentou limitações devido ao método qualitativo empregado, que inclui uma amostra restrita, já que esta investigação se baseou em apenas uma entrevista, com um representante da Globoplay, reduzindo a generalização dos resultados. Embora Gil (2017) afirme que o estudo de caso único pode ser utilizado e justificado quando o objeto de análise representa um tipo ideal dentro de uma determinada categoria, essa característica não deixa de constituir uma limitação para o estudo.

Outra limitação significativa desta pesquisa tem a ver com o seu foco exclusivo nas estratégias de marketing adotadas pela Globoplay durante a pandemia, deixando de lado outras áreas importantes, como os impactos financeiros e o comportamento do consumidor, por exemplo. Ademais, a ausência de comparação com outras empresas do setor limitou a compreensão da singularidade das estratégias da Globoplay relativamente à concorrência.

Deste modo, para futuras pesquisas, sugere-se a realização de estudos com casos múltiplos, com outras empresas do setor, para compreender melhor as práticas comuns e exclusivas adotadas. Também se sugere investigar o impacto financeiro das estratégias de marketing internacional da Globoplay, que poderão fornecer informações importantes acerca da sua eficácia e retorno sobre o investimento.

Além disso, seria fundamental explorar a percepção e satisfação dos consumidores internacionais da Globoplay, relativamente às suas estratégias de marketing, com o intuito de fornecer uma compreensão mais aprofundada da recepção pelo público-alvo. Para alcançar essa compreensão, seria recomendado complementar as entrevistas qualitativas com análises quantitativas de dados, como métricas de envolvimento dos utilizadores e crescimento da base de assinantes. Essa abordagem combinada poderá fornecer uma visão mais detalhada do desempenho das estratégias de marketing internacional da empresa estudada, identificando pontos fortes e áreas que necessitam de melhorias.

## 6. Referências Bibliográficas

- Acquaviva, M. N. (2019). *Evolução das campanhas de comunicação na indústria do entretenimento: do cinema de rua às plataformas de streaming*. Universidade de São Paulo.
- Akyildiz, S. T., & Ahmed, K. H. (2021). *An Overview of Qualitative Research and Focus Group Discussion*. *International Journal of Academic Research in Education*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.17985/IJARE.866762>
- Aliloupour, N. (2016). *The Impact of Technology on the Entertainment Distribution Market: The Effects of Netflix and Hulu on Cable Revenue*. *Scripps Senior Theses*. [https://scholarship.claremont.edu/scripps\\_theses/746](https://scholarship.claremont.edu/scripps_theses/746)
- Amaral, H. V. do, Pereira, J. G. D. ., & Conejero, M. A. (2021). *A adaptação do Grupo Globo ao negócio do streaming: O caso Globoplay*. *Revista De Casos E Consultoria*, 12(1), e27008. Recuperado de <https://periodicos.ufrn.br/casoseconsultoria/article/view/27008>
- Anacom, A. N. de C. (2022). *ANACOM - COVID-19 acelerou crescimento dos serviços over-the-top*. <https://www.anacom.pt/render.jsp?contentId=1714063>
- Augusto Mateus & Associados. (2018). *Estudo Estratégico sobre a Produção de Conteúdos Audiovisuais em Portugal*. *Revista Humanidades e Inovação*, 5(7), 11.
- Autio, E., Mudambi, R., & Yoo, Y. (2021). *Digitalization and globalization in a turbulent world: Centrifugal and centripetal forces*. *Global Strategy Journal*, 11(1), 3–16. <https://doi.org/10.1002/gsj.1396>
- Beverland, M. B., & Lindgreen, A. (2010). *What makes a good case study? A positivist review of qualitative case research published in Industrial Marketing Management, 1971–2006*. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 56–63. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.09.005>
- Blázquez, F. J. C., Cappello, M., Chochon, L., Fontaine, G., Milla, J. T., & Valais, S. (2020). *The European audiovisual industry in the time of COVID-19*. Council of Europe.
- Braga, Z. F. (2017). *Televisão chegou a Portugal há 60 anos*. <https://www.oturismo.pt/lazer/televisao/35171-televisao-chegou-a-portugal-ha-60-anos.html>
- Burroughs, B. (2019). *A cultural lineage of streaming*. <https://doi.org/10.1080/24701475.2019.1576425>, 3(2), 147–161. <https://doi.org/10.1080/24701475.2019.1576425>

Burroughs, Benjamin Edward. (2015). *Streaming media: audience and industry shifts in a networked society*. PhD (Doctor of Philosophy) thesis, University of Iowa. <https://doi.org/10.17077/etd.e9qi86xf>

Calof, J. L., & Beamish, P. W. (1995). *Adapting to foreign markets: Explaining internationalization*. *International Business Review*, 4(2), 115–131. [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00001-G](https://doi.org/10.1016/0969-5931(95)00001-G)

Cardoso, J. A. (2022). *Portugueses que vêem TV em “streaming” duplicaram com a pandemia, o quarto maior crescimento na UE | Televisão | PÚBLICO*. <https://www.publico.pt/2022/01/17/culturaipsilon/noticia/portugueses-veem-tv-streaming-duplicaram-pandemia-quarto-maior-crescimento-ue-1992156>

Carrico Ferreira, R. M. (2014). *Uma história das Audiências das Telenovelas portuguesas e brasileiras em Portugal*. *Estudos Em Comunicação*, 15, 149–185.

Castro, D. T., Pôrto Júnior, F. G. R., & Nunes, G. C. (2018). *Uma Invenção e três revoluções: Uma Breve História do Audiovisual*. *Revista Humanidades e Inovação*, 5(7), 11.

Craig, C. S., & Douglas, S. P. (2000). *Configural Advantage in Global Markets*. *Journal of International Marketing*, 8(1), 6–26. <https://doi.org/10.1509/jimk.8.1.6.19564>

Creswell, J. W. (2018). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. In *SAGE Publications, Inc. (US)*. SAGE.

Crowe, S., Creswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A., & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, 11. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100>

Czinkota, M. R., Gaisbauer, H., & Springer, R. (1997). A perspective of marketing in central and Eastern Europe. *The International Executive*, 39(6), 831–848. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/tie.5060390608>

Datta, H., Knox, G., & Bronnenberg, B. J. (2017). *Changing Their Tune: How Consumers' Adoption of Online Streaming Affects Music Consumption and Discovery*. <https://doi.org/10.1287/Mksc.2017.1051>, 37(1), 5–21. <https://doi.org/10.1287/MKSC.2017.1051>

de Moraes, R. A., & Paula, F. de O. (2021). *Análise das Estratégias Competitivas e do Desempenho na Indústria de Streaming Audiovisual*. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Diário de Notícias. (2021). *2020 sentou mais 350 mil portugueses por dia em frente à TV. A maioria a pagar*. <https://www.dn.pt/edicao-do-dia/03-jan-2021/2020-sentou-mais-350-mil-portugueses-por-dia-em-frente-a-tv-a-maioria-a-pagar-13188007.html>

- Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). *Effects of COVID-19 on business and research*. Journal of Business Research, 117, 284–289. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.06.008>
- Evens, T. (2014). *Clash of TV platforms: How broadcasters and distributors build platform leadership*. <http://hdl.handle.net/10419/101429>
- Ferrara, F. (2020, April 3). *Covid-19: the challenges of an ever-changing industry - English*. <https://www.prensario.net/28140-Covid-19-the-challenges-of-an-ever-changing-industry-note.aspx>
- Figueiredo, V. (2019). Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Coimbra, Portugal: Conjuntura Actual Editora. Trad. Pedro Elói Duarte. (218 páginas). ISBN 9789896942083. *Comunicação Pública, Vol.14 nº 27*. <https://doi.org/10.4000/CP.4302>
- Fonseca Antunes, R. (2017). *O Audiovisual Como Estratégia de Comunicação em Múltiplas Telas*.
- Forato, T. (2021). *Globoplay promete BBB22 em Portugal e trabalha em expansão*. <https://natelinha.uol.com.br/mercado/2021/11/14/globoplay-promete-bbb22-em-portugal-e-trabalha-em-expansao-172551.php>
- Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F., & Davidson, L. (2002). *Understanding and Evaluating Qualitative Research\**. <Http://Dx.Doi.Og/10.1046/j.1440-1614.2002.01100.x>, 36(6), 717–732.
- Gil, A. C. (2017). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa: Vol. 6º Edição (6º Edição)*.
- Globo. (2020). *Globo | LinkedIn*. [https://www.linkedin.com/posts/globo\\_e-a-globoplay-aterrissou-l%C3%A1-nos-estados-unidos-activity-6633088558540341248-4vRv/?trk=public\\_profile\\_like\\_view&originalSubdomain=pt](https://www.linkedin.com/posts/globo_e-a-globoplay-aterrissou-l%C3%A1-nos-estados-unidos-activity-6633088558540341248-4vRv/?trk=public_profile_like_view&originalSubdomain=pt)
- Goés, F. (2023). *Globo tem alta na receita e lucra R\$ 1,25 bi | Empresas | Valor Econômico*. <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2023/03/28/globo-tem-alta-na-receita-e-lucra-r-125-bi-sembarreira.ghtml>
- Grater, T. (2021). *How Brazilian TV Giant Globo Is Competing With Netflix & Amazon – Deadline*. <https://deadline.com/2021/01/how-brazilian-tv-giant-globo-is-planning-to-compete-with-netflix-amazon-in-the-streaming-war-1234676055/>
- Green e Keegan (2020). *Global Marketing, 10ª Edição*, Pearson Editora.
- Guerra Silva Lopes, M. I. (2020). *Novos Modelos de Negócio no Setor do Entretenimento Audiovisual: O Caso da Netflix*. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto Politécnico do Porto.

Ikeda, M. G. (2023). *O consumo de filmes em plataformas de streaming*. INTERIN, 29(1), 63–82. <https://doi.org/10.35168/1980-5276.UTP.INTERIN.2024.VOL29.N1.PP63-82>

Improve Consult. (2014). *Manual da Internacionalização*.

Imre, A. (2012). *Global television format: Understanding television across borders*. Journal of Communication, 62(3), E1–E6. <https://doi.org/10.1111/J.1460-2466.2012.01650.X>

Jamshed, S. (2014). *Qualitative research method-interviewing and observation*. Journal of Basic and Clinical Pharmacy, 5(4), 87. <https://doi.org/10.4103/0976-0105.141942>

Johnson, D. G. (2002). *Globalization: what it is and who benefits*. Journal of Asian Economics, 13(4), 427–439. [https://doi.org/10.1016/S1049-0078\(02\)00162-8](https://doi.org/10.1016/S1049-0078(02)00162-8)

Johnson, M. (2021). *Hollywood survival strategies in the post-COVID 19 era*. In Humanities and Social Sciences Communications (Vol. 8, Issue 1). <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00776-z>

Katsikeas, C., Leonidou, L., & Zeriti, A. (2020). *Revisiting international marketing strategy in a digital era*. International Marketing Review, 37(3), 405–424. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0080>

Kosieradzka, A., Smagowicz, J., & Szwed, C. (2022). *Ensuring the business continuity of production companies in conditions of COVID-19 pandemic in Poland – Applied measures analysis*. International Journal of Disaster Risk Reduction, 72 (January), 102863. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2022.102863>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Princípios de Marketing* (15<sup>o</sup>). Pearson Education do Brasil.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnologia para a Humanidade* (Conjuntura Actual Editora, Ed.; Extra cole).

Kotler, P; Kartajaya, H; Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Conjuntura Actual Editora.

Krikke, J. (2004). *Streaming video transforms the media industry*. IEEE Computer Graphics and Applications, 24(4), 6–12. <https://doi.org/10.1109/MCG.2004.17>

Lambertini, M. (2021). *Globoplay chega a Portugal com a promessa de “fazer história.”* <https://espalhafactos.com/2021/10/14/globoplay-chega-a-portugal-com-a-promessa-de-fazer-historia/>

- Leal, P. M. V. (2009). *Um olhar histórico na formação e sedimentação da TV no Brasil*. VII Encontro Nacional de História Da Mídia, 1–18.
- Leite, E. (2020). *TV celebra 70 anos no Brasil com prédios pioneiros esquecidos - Estadão*. Estadão. <https://www.estadao.com.br/brasil/edmund-leite/tv-celebra-70-anos-no-brasil-com-predios-pioneiros-esquecidos/>
- Lima Junior, E. B., Oliveira, G. S., Santos, A. C. O., & Schnekenberg, G. F. (2021). *Análise documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa*. Cadernos da Fucamp, 20(44), 36-51.
- Lima, M., Repezza, A. P. L. A., Ferreira Lima, Kenya do C., & Kraus, P. G. (2015). *Marketing Internacional* (1ª edição). FA Studio.
- Lippert, D. (2022). *Marketing 5.0 e a tecnologia em foco na jornada de consumo - Opinião - InfoMoney*. InfoMoney. <https://www.infomoney.com.br/colunistas/dener-lippert/marketing-5-0-e-a-tecnologia-em-foco-na-jornada-de-consumo/>
- Magar, A. (2010). *Emphasizing Qualitative Study*. Journal of Nepal Medical Association, 49(179), 1–2. <https://doi.org/10.31729/JNMA.84>
- Mansque, W. (2022). *Como a TV evoluiu no Brasil nos últimos 50 anos e o que vem pela frente | GZH*. <https://gauchazh.clicrbs.com.br/cultura-e-lazer/tv/noticia/2022/02/como-a-tv-evoluiu-no-brasil-nos-ultimos-50-anos-e-o-que-vem-pela-frente-ckzr67evs00fo15pkeeobrn8.html>
- Matias, K. (2020). *Fãs de novelas maratonam tramas antigas e mantêm em alta gênero no streaming - 25/10/2020*. <https://f5.folha.uol.com.br/televisao/2020/10/fas-de-novelas-maratonam-tramas-antigas-e-mantem-em-alta-genero-no-streaming.shtml>
- Mehl Damico Fonseca, K. M., & Mansur, S. G. (2016). *Marketing Glocal, Pensar Globalmente e Agir Localmente: Uma Estratégia de Marketing Internacional*. In *Revista Percurso* (Vol. 17, Issue 1).
- Meimaridis, M. (2022). *Globoplay Brazil – Global Internet TV Consortium*. <https://www.global-internet-tv.com/globoplay-brazil>
- Meirinhos, M., & Osório, A. (2010). *O estudo de caso como estratégia de investigação em educação*. EDUSER: revista de educação, 2(2), 1-14.
- Meyer, R. (1996). *The Internationalization Process of the Firm Revisited: Explaining Patterns of Geographic Sales Expansion*. Erasmus Universiteit. <https://books.google.pt/books?id=OXETcgAACAAJ>

Montardo, S. P., & Valiati, V. A. D. (2021). *Streaming de conteúdo, streaming de si? Elementos para análise do consumo personalizado em plataformas de streaming*. Revista FAMECOS, 28(1), e35310–e35310. <https://doi.org/10.15448/1980-3729.2021.1.35310>

Nascimento, S. (2024). Novo chefe do Globoplay avalia lucro e quebra de exclusividade das novelas. <https://natelinha.uol.com.br/colunas/coluna-do-sandro/2024/02/08/novo-chefao-do-globoplay-avalia-lucro-e-quebra-de-exclusividade-das-novelas-207284.php>

NBCUniversal International. (2021). *As séries são as grandes protagonistas do entretenimento audiovisual da atualidade - buscamos entender o porquê | Gente | Uma conexão Globo*. <https://gente.globo.com/estudo-as-series-sao-as-grandes-protagonistas-do-entretenimento-audiovisual-da-atualidade-buscamos-entender-o-porque/>

Nicolau, A. (2021). *Head Marketing da Globo para sucesso do Globoplay - Jornal de Brasília*. <https://jornaldebrasil.com.br/blogs-e-colunas/analise-nicolau/head-marketing-da-globo/>

Nielsen National TV measurement. (2021, April 2021). *Understanding Consumer Trends and Panel Integrity During the Time of COVID-19 | Nielsen*. <https://www.nielsen.com/insights/2021/understanding-consumer-trends-and-panel-integrity-during-the-time-of-covid-19/>

Noor, K. B. M. (2008). Case Study: A Strategic Research Methodology. *American Journal of Applied Sciences*, 5(11), 1602–1604. <https://doi.org/10.3844/AJASSP.2008.1602.1604>

O’Grady, M. (2020). *COVID-19: Key questions all marketers should be asking – Nielsen*. <https://www.nielsen.com/uk/en/insights/article/2020/covid-19-key-questions-all-marketers-should-be-asking/>

Oliveira, M. (2021). *Como a Globo está transformando seu core business para virar uma media tech company | LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/pulse/como-globo-est%C3%A1-transformando-seu-core-business-para-martim/?originalSubdomain=pt>

Pagliarini, A. (2021). *Marketing 5.0, pandemia e transformações | LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/pulse/marketing-50-pandemia-e-transformações-aline-pagliarini/?originalSubdomain=pt>

Patel, N. (2019). *História do Marketing: Como Surgiu e a Evolução ao Longo dos Anos*. [https://neilpatel.com/br/blog/historia-do-marketing/?lang\\_geo=pt](https://neilpatel.com/br/blog/historia-do-marketing/?lang_geo=pt)

Patriota, L., Lopes Vilar, L., Albuquerque, L., & De Souza, S. (2009). *As Estratégias do Marketing Internacional em um Contexto Global*. *Anagrama*, 2(4), 1–16. <https://doi.org/10.11606/ISSN.1982-1689.ANAGRAMA.2009.35387>

- Periquito, M. (2023). *Quem inventou a TV e como ela chegou no Brasil?* . <https://www.linkedin.com/pulse/quem-inventou-tv-e-como-ela-chegou-brasil-mauro-periquito/?originalSubdomain=pt>
- Peruch, T. (2022). *História da Televisão – Espaço do Conhecimento UFMG*. Universidade Federal de Minas Gerais. <https://www.ufmg.br/espacodoconhecimento/historia-da-televisao/>
- Pesut, D. J., & Horton-Deutsch, S. (2002). *Understanding globalization*. *Nursing Outlook*, 50(3), 87–88. <https://doi.org/10.1067/MNO.2002.125133>
- Portal da Transparência. (2024). *Pessoa Jurídica*. <https://portaldatransparencia.gov.br/pessoa-juridica/27865757000102>
- Prado, L. (2020). *Os 70 anos da TV no Brasil: política, realismo e narrativa da nação*. *Jornal da USP. Jornal Da USP*.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). *Co-creation experiences: The next practice in value creation*. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14. <https://doi.org/10.1002/DIR.20015>
- Quelhas, S. (2021). *Globoplay: Plataforma da Globo chega a Portugal - Metropolis*. <https://cinemametropolis.com/globoplay-plataforma-da-globo-chega-a-portugal/>
- Ramos, E. S., & Caravela, G. B. M. (2021). *Construindo um modelo de streaming no Brasil?: uma breve análise do globoplay*. *Cambiassu: Estudos Em Comunicação*, 16(28), 65. <https://doi.org/10.18764/2176-5111V16N28.2021.19>
- Rodrigues, L. da R. (2015). *Soft power e economia criativa: a indústria cinematográfica como instrumento de poder brando*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Rosas, R. (2023). *Globoplay projeta expansão de 17% da receita neste ano*. *Valor Econômico*. <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2023/11/30/globoplay-projeta-expansao-de-17-da-receita-neste-ano-sembarreira.ghtml>
- Sacchitiello, B. (2020). *Pelos Estados Unidos, Globoplay inicia projeto de expansão*. <https://www.meioemensagem.com.br/midia/pelos-estados-unidos-globoplay-inicia-projeto-de-expansao>
- Salvador, J. M. (2021). *Serviço de streaming Globoplay chega a Portugal a 14 de outubro - Expresso*. <https://expresso.pt/cultura/2021-09-23-Servico-de-streaming-Globoplay-chega-a-Portugal-a-14-de-outubro-ea46fc97>
- Silva, G. O. da, Oliveira, G. S. de, & Silva, M. M. da. (2021). *Estudo de Caso Único: Uma Estratégia de Pesquisa*. *Revista Prisma*, 2(1), 78–90. <https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/44>

Silva, R. (2021). *Um ano depois do início da pandemia, plataformas de streaming contabilizam ganhos - Forbes.* <https://forbes.com.br/forbes-money/2021/03/um-ano-depois-do-inicio-da-pandemia-plataformas-de-streaming-contabilizam-ganhos>

Silva, S.C.; Meneses, R.; Pinho, J.C. (2018). *Marketing Internacional – Negócios à escala global*, Actual Editora, Coimbra.

Soares dos Santos Neto, Valdemir & Strassburger, Damaris. (2019). *O reposicionamento do Globoplay: um estudo de caso sobre a reconfiguração de identidade da plataforma de streaming da Rede Globo*. *Temática*, 15. 10.22478/ufrpb.1807-8931.2019v15n6.46384.

Sobral, F. A. (2012). *Televisão em Contexto Português: uma abordagem histórica e prospetiva. Millennium*, 42(42), 143–159.

Spada, A. (2020, April 27). *A Evolução do Marketing: do 1.0 (Tradicional) ao 4.0 (Digital) - Alexandre Spada Consultor de Inovação em Marketing.* <https://alexandrespada.com.br/evolucao-do-marketing/>

Spilker, H. S., & Colbjørnsen, T. (2020). *The dimensions of streaming: toward a typology of an evolving concept.* <https://doi.org/10.1177/0163443720904587>, 42(7–8), 1210–1225. <https://doi.org/10.1177/0163443720904587>

Stanciu, L., & Stanciu, C.-L. (2022). *Effects of Globalization on the Internationalization and Management of the Activity of the Multinational Companies. International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, 28(2), 75–80. <https://doi.org/10.2478/kbo-2022-0052>

Telviva. (2020). *Globoplay promove evento de lançamento nos Estados Unidos | TELA VIVA News.* <https://telviva.com.br/06/02/2020/globoplay-promove-evento-de-lancamento-nos-estados-unidos/>

Teodoro, B. G. M. V., & Davino, G. E. (2021). *Tempos de streaming. Implicações na produção audiovisual no Brasil. Avanca | Cinema.* <https://doi.org/10.37390/avancacinema.2020.a192>

The Nielsen Company. (2021, September 16). *Lighter podcast listeners are fueling audience growth – Nielsen.* <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2021/lighter-podcast-listeners-are-fueling-audience-growth/>

Tincani, D. P., Scatena, A., & Chaves, E. (2019). *Cultura da Convergência: Rede Globo e Sua Adaptação às Mídias.* 77–91.

Tjelmeland, I. B. M., Wnent, J., Masterson, S., Kramer-Johansen, J., Ong, M. E. H., Smith, K., Skogvoll, E., Lefering, R., Lim, S. L., Liu, N., Dicker, B., Swain, A., Ball, S., & Gräsner, J. T. (2023). *Did lockdown influence bystanders' willingness to perform cardiopulmonary resuscitation? A*

*worldwide registry-based perspective. Resuscitation, 186, 109764.*  
<https://doi.org/10.1016/J.RESUSCITATION.2023.109764>

Valentino, R. B. (2022). *Developing Relationships, Personalization, and Data Herald in the Pandemic* (pp. 69–78). <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-4496-2.ch004>

Van der Voet, J. (2017). *How Netflix is changing the Entertainment Industry - EBF Groningen.*  
<https://ebfgroningen.nl/ebf-journal/how-netflix-is-changing-the-entertainment-industry>

Vasconcelos Ferreira, M. A. S. P., Serra, F. R., & Reis, N. R. (2011). Motivações Para a Internacionalização e Modos De Entrada Nos Mercados Externos. *Revista Ibero-Americana de Estratégia, 10*(1). <https://doi.org/10.5585/riae.v10i1.1719>

Vázquez-Martínez, U. J., Morales-Mediano, J., & Leal-Rodríguez, A. L. (2021). The impact of the COVID-19 crisis on consumer purchasing motivation and behavior. *European Research on Management and Business Economics, 27*(3), 100166.  
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100166>

Ventura, F. (2020). *Globoplay lança streaming de conteúdo brasileiro nos EUA por US\$ 13,99 mensais – Tecnoblog.* <https://tecnoblog.net/noticias/globoplay-lanca-streaming-conteudo-brasileiro-eua/>

Werneck, G. L., & Carvalho, M. S. (2020). *A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada.* *Cadernos de Saúde Pública, 36*(5). <https://doi.org/10.1590/0102-311X00068820>

Wongmonta, S. (2021). Marketing 5.0: The Era of Technology for Humanity with a Collaboration of Humans and Machines. *Nimitmai Review Journal, 4*(1 SE-Academic Articles), 83–97.

Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookman.*

Yin, R. K. (2009). *Case study research: design and methods* (4th ed.).

Zanni, P., Moraes, G. H., & Mariotto, F. (2011). *Para que servem os Estudos de Caso Único?*

## Apêndice A - Guião da Entrevista

GUIÃO DE ENTREVISTA	
<b>Objetivos da Entrevista</b>	<p>Responder às questões de investigação:</p> <p><b>Questão 1 (Q1)</b> - Quais foram as principais motivações para a internacionalização da Globoplay durante a pandemia?</p> <p><b>Questão 2 (Q2)</b> – Quais foram as principais alterações na estratégia de marketing internacional da Globoplay durante a pandemia e como elas impactaram a empresa?</p> <p><b>Questão 3 (Q3)</b> - As novas estratégias de marketing internacional adotadas pela Globoplay, seguiram em consonância com os princípios e conceitos da nova era do Marketing 5.0?</p>
<b>Entrevistados</b>	Profissionais de marketing, gestores e profissionais relacionados ao processo de internacionalização da Globoplay em Portugal.
<b>Entrevistadora</b>	Aluna de Mestrado em Marketing da Universidade da Beira Interior
<b>Meio de Comunicação</b>	Zoom
<b>Tempo de Entrevista</b>	30 minutos
<b>1- Características do Entrevistado</b>	
<p><b>Cargo/Função na empresa:</b></p> <p><b>País em que atua:</b>  <input type="checkbox"/> Portugal    <input type="checkbox"/> Brasil</p> <p><b>Trabalhou para a empresa antes e depois do período pandémico?</b></p>	
<b>2 – Internacionalização e Estratégias de Marketing Internacional Anteriores à Pandemia</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quais eram os principais mercados internacionais-alvo da Globoplay antes da pandemia?</li> <li>• Quais eram as principais motivações de internacionalização da Globoplay antes da pandemia? Eram fatores como o acesso à tecnologia, benefícios fiscais, atendimento as demandas dos clientes por serviços no exterior ou houve outras motivações significativas?</li> <li>• Considerando a natureza dinâmica do setor de entretenimento audiovisual e as tendências globais, quais eram as estratégias de marketing internacional mais eficazes que a Globoplay empregava para se destacar em meio à concorrência internacional antes da pandemia?</li> </ul>	
<b>3 - Motivações para a Internacionalização e Adaptação durante a Pandemia</b>	

- Quais foram as principais motivações para a empresa se internacionalizar para Portugal durante uma pandemia?
- Como foi ingressar em um mercado estrangeiro, durante a pandemia, quando a pandemia bloqueou a produção de novos conteúdos audiovisuais? Este fator interferiu em alguma decisão?

#### **4 - Alterações nas Estratégias de Marketing Internacional devido à Pandemia**

- Na sua opinião, para explorar o mercado português, quais foram as principais mudanças nas estratégias de marketing internacional?
- Em sua concepção, acredita que tenha adotado novas estratégias que não utilizava antes da pandemia? Quais foram estas novas estratégias?
- Como a transição para a era do Marketing 5.0 (era da união entre tecnologia e ser humano) impactou as estratégias de marketing internacional da Globoplay?

#### **5- Internacionalização Pós Pandemia**

- Acredita que esta nova era transformou a forma como as empresas do entretenimento audiovisual organizam e operam em um mercado estrangeiro?
- Acredita que as novas tecnologias fortaleceram o desejo de interação e exploração da empresa por um novo mercado internacional?
- Com base nas experiências da Globoplay, quais recomendações você teria para outras empresas que buscam adaptar as suas estratégias de marketing internacional em tempos de mudanças globais e transições de era do marketing?
- Como você vê o futuro das estratégias de marketing internacional em um cenário de contínua evolução tecnológica e mudanças globais?