

Aula 02

Economias de Escala e Escopo no Mundo Real

Claudio R. Lucinda

FEA-RP/USP



Agenda

- 1 O caso Embratel vs. Fixas



Agenda

- 1 O caso Embratel vs. Fixas
- 2 Economias de Escopo e a fusão Disney-Marvel
 - Como entender estas aquisições em termos de Economias de Escopo?



Tarifa de Interconexão e Discriminação de Concorrentes:

- Com a maior competição nos serviços para o usuário final, a utilização de meios físicos de outras operadoras para a prestação de tais serviços se tornou fundamental.
- No entanto, o processo pelo qual esta utilização por outras operadoras se dá também abre margem para potenciais condutas anticompetitivas.



O caso Embratel vs. Fixas

- O processo administrativo 53500-001821, instaurado pela ANATEL, tem por objetivo apurar a existência de prática anticompetitiva por parte das operadoras de STFC.
- A essência da acusação foi a seguinte:
 - As operadoras de STFC estavam cobrando das operadoras de LD um preço para o uso de sua rede abaixo do que elas cobravam delas mesmas.
 - Além disso, as operadoras de STFC cobravam preços abaixo dos seus custos, configurando “subsídio cruzado”.



Price Squeeze

- Observe-se que, no presente caso, o subsídio cruzado entre os serviços local e de longa distância poderia estar sendo utilizado para manutenção dos custos dos rivais em patamares elevados.
- Isto configura a prática descrita acima como *price squeeze*, em lugar da discriminação de preços, que é vedada pela Regulamentação do setor de telecomunicações.



Avaliando o Caso

- Inicialmente se faz necessário analisar os impactos concorrenciais dos níveis tarifários praticados pelas divisões de STFC Local e Longa Distância Nacional do das operadoras e seus impactos sobre terceiros.
- Considera-se adequada a seguinte definição de mercados relevantes envolvidos:
 - Mercado Relevante de prestação de serviços de STFC Local na Região de cada uma das operadoras fixas;
 - Mercado Relevante de prestação de serviços de STFC Longa Distância Nacional.



Testando o Price Squeeze

- Para verificar a existência desta infração, foram desenvolvidos três testes, oriundos do caso US v. Alcoa:
- **Teste do valor faturado:**
- Comparação dos preços da empresa investigada no atacado e no varejo, se o preço do atacado for maior do que o do varejo, se conclui pela existência de infração.
- **Teste do preço de transferência:**
- Este teste pergunta se a firma verticalmente integrada teria lucro ao comprar o insumo ao preço de atacado que pratica para terceiros, e vender o produto final ao seu preço de varejo, se tiver lucro, não há price squeeze (em nosso caso, se o valor médio ponderado da tarifa para o usuário de STFC Longa Distância menos o valor das duas TU-RL gera lucros)
- **Teste da taxa de retorno comparativa:**
- Comparação das margens de lucro nas operações de atacado e de varejo para verificar se existem diferenças muito significativas entre ambas.



Preços Relativos TU-RL

	2000/2 e 2001/1	2001/1
Telefônica	0,04469	0,04851
Outras Operadoras	0,04439	0,04820
Diferença	0,676%	0,646%

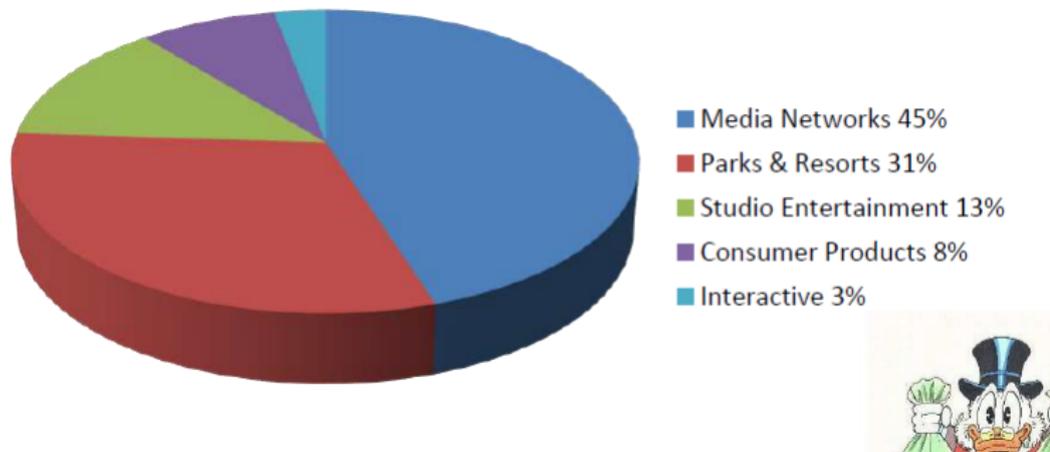


Economias de Escopo e a fusão Disney-Marvel

Segment	Revenues '12	Revenues '13	Growth
Media Networks	19,436 mil. \$	20,356 mil. \$	5%
Parks & Resorts	12,920 mil. \$	14,087 mil. \$	9%
Walt Disney Studios	5,825 mil. \$	5,979 mil. \$	3%
Disney Consumer Products	3,252 mil. \$	3,555 mil. \$	9%
Disney Interactive	845 mil. \$	1,064 mil. \$	26%



Economias de Escopo e a fusão Disney-Marvel



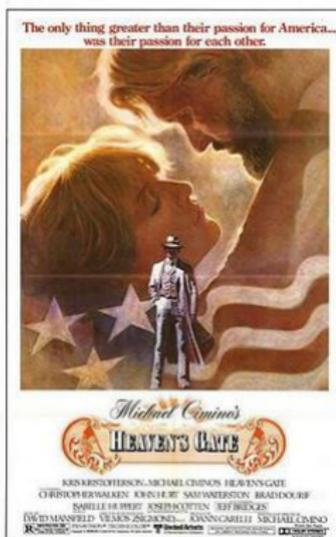
Principais Aquisições

- 1993 - Miramax (60 milhões de dólares, vendida em 2010 por 660 milhões)
- 1996 - ABC (19 bilhões de dólares)
- 2001 - Fox Family Worldwide, (5,3 bilhões de dólares)
- 2006 - Pixar Animation Studios (7,4 bilhões de dólares)
- 2009 - Marvel (4,3 bilhões de dólares)
- 2012 - Lucasfilm (4,05 bilhões de dólares)
- 2014 - Maker Studios (500 milhões de dólares)
- 2017 - 21st Century Fox (52 bilhões de dólares)



Economias de Escopo *all the way...*

- Para entendermos isso, precisamos entender como mudaram as coisas na indústria do cinema.
- E vamos voltar a este filme (Heaven's Gate, 1980).
- Provavelmente você NUNCA ouviu falar deste filme porque quase ninguém foi assisti-lo.



A História do *Heaven's Gate*

- Este filme gastou mais de \$ 35 milhões de dólares na produção (mais de \$ 100 milhões de dólares corrigidos pela inflação).
- Segundo os padrões dos anos 70, era um sucesso certo:
 - Um diretor renomado (Michael Cimino)
 - Atores em ascensão
 - Liberdade criativa (os produtores nem tinham visto o filme até o lançamento)
- Esse filme foi conhecido como o maior fracasso da história do cinema e, por conta disso, o estúdio que o financiou, a United Artists, teve que pedir falência alguns anos depois.



Cinema

- Moral da história:
 - Os filmes ficaram cada vez mais caros
 - Ou seja, não seria possível mais para um estúdio sozinho diversificar o risco de um filme ser uma porcaria e o filme não se pagar.
 - Duas soluções, as duas envolvendo economias de escopo.
 - Conglomeração
 - Desenvolvimento de Propriedade Intelectual



Conglomeração

- Ao incorporar diferentes linhas de produto dentro de uma empresa, mesmo que o rendimento do filme não seja tão bom, você pode complementar a receita em produtos relacionados.
- Exemplo Inicial: a franquia Guerra nas Estrelas (filme+brinquedos)



Desenvolvimento de Propriedade Intelectual

- Uma estratégia histórica de redução de riscos foi a utilização de estrelas de cinema.
- Isso atrairia a audiência independentemente da qualidade subjacente do filme.
- O problema é que estrelas são pessoas, ou seja, elas podem (a) mudar de empresa, (b) se engajar em comportamentos não desejáveis, ou (c) morrer se engajando em comportamentos não desejáveis.
- Aí a coisa mudou no sentido de você usar as chamadas “franquias criativas” .
- Ou seja, o personagem (a) não vai morrer, (b) e vai fazer **EXATAMENTE** o que você quiser.



Desenvolvimento de Propriedade Intelectual II:

- Neste caso, o filme é ao mesmo tempo o seguinte:
 - O filme (e as suas versões DVD, TV a Cabo, Netflix...)
 - Um anúncio de uma hora e meia (ou duas) da franquia subjacente - fazendo com que a franquia seja mais valiosa (com inclusive efeitos contábeis de aumento de intangível).
 - Aumento de receita de licenciamento.



Filmes mais caros 2000-2009

- Pirates Of The Caribbean: At World's End: \$317.4 million (2007)
- Superman Returns: \$295.3 million (2006)
- Spider-Man 3: \$272.9 million (2007)
- Harry Potter & The Half-Blood Prince: \$250 million (2009)
- Avatar: \$237 million (according to AP) (2009)
- Transformers: Revenge Of The Fallen: \$225 million (according to NY Post) (2009)



Filmes mais caros dos anos 1960

- Cleopatra (1963)
- Hello, Dolly! (1969)
- The Greatest Story ever Told (1965)
- Paint your Wagon (1969)
- Sweet Charity (1969)
- Mutiny on the Bounty (1962)

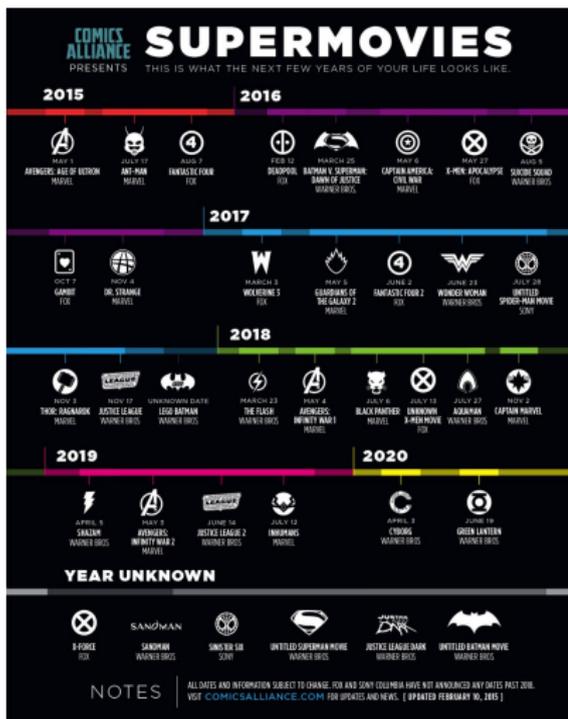


Estratégia da Disney

- As maiores compras da Disney foram:
 - Ou Estúdios de Cinema, que possuem a infra-estrutura para fazer os filmes e algumas franquias criativas (Miramax e Fox)
 - Criadores de franquias criativas (Pixar, Marvel e LucasArts)
- Basicamente, ela está aproveitando as economias de escopo existentes com a operação integrada.
- Se não acredita, vá a uma loja de brinquedos e note a diferença entre a quantidade de brinquedos do Homem-Aranha (que é da Marvel, mas os filmes são da Sony Pictures) e os do resto da Liga da Justiça (também são da Marvel só que são do conglomerado Fox+Disney).
- Última onda nessa linha é a proliferação de filmes da Fox em que são usados vários heróis ao mesmo tempo.



Próximos Filmes



Outra Solução ao Problema: a da Netflix/HBO

- Outro caminho é o da Netflix/HBO.
- Ele depende menos das tais “franquias criativas”.
- Como eles gerenciam o risco?
- Aproveitando as “opções reais”.
 - Eles desenvolvem a franquia aos poucos. Fazem um episódio piloto
 - Depois uma temporada inteira
 - Na hora em que o interesse começa a diminuir, a temporada acaba
 - Além disso, eles tem o arquivo

