

AMAR É COMPARTILHAR SUA SENHA? - O CASO NETFLIX.
ÁREA: CASOS DE ENSINO

RESUMO

O caso é uma narrativa que contextualiza a nova política de compartilhamento de senhas da Netflix e a instituição de uma taxa extra de R\$12,90 para usuários que utilizam a mesma conta, mas vivem em residências diferentes. A mudança, no Brasil, ocorreu em maio de 2023 e gerou grande repercussão nas redes sociais, sendo inclusive, um dos assuntos mais comentados no Twitter durante a semana.

O dilema do caso permeia a decisão impopular de coibir uma prática comum entre os usuários e o acréscimo de uma taxa visando atingir melhores resultados quanto a lucratividade da empresa. Em soma, os planos oferecidos pela Netflix são mais caros em comparação com planos semelhantes da concorrência. Ficando, assim, o questionamento do quanto ações impopulares que visam maximizar os lucros podem ser efetivas a longo prazo.

Palavras-chave: Netflix. Aumento de preços. Reação dos consumidores.

ABSTRACT

The case is a narrative that contextualizes Netflix's new password-sharing policy and the introduction of an additional fee of R\$12.90 for users who share the same account but live in different households. This change in Brazil occurred in May 2023 and generated significant social media buzz, becoming one of the most discussed topics on Twitter during the week.

The dilemma in the case revolves around the unpopular decision to curb a common practice among users and add a fee with the aim of improving the company's profitability. Additionally, Netflix's subscription plans are more expensive compared to similar plans offered by competitors. This raises the question of how effective unpopular actions aimed at maximizing profits can be in the long term.

Keywords: Netflix. Price increase. Consumer reactions.

Introdução

Eram onze horas da noite de uma terça-feira e Jônatas usava seu celular antes de dormir, na tentativa de sentir sono. Acessou o Twitter, como de costume, e se assustou quando notou que sua timeline tratava somente sobre o mesmo assunto: a nova política de compartilhamento de senhas da Netflix. Os tweets dos usuários, na maioria dos casos, eram inflamados e contrários a nova posição da empresa.

Jônatas, ainda confuso pela imensa repercussão do caso, decide acessar o perfil oficial da empresa e encontra uma postagem que tratava sobre uma mudança na política de cobrança do serviço: o compartilhamento de senhas, que antes era gratuito e endossado pela organização, passaria a ter uma cobrança adicional de R\$12,90 por perfil extra. Jônatas, imediatamente, envia uma mensagem para seu amigo Gustavo, com quem dividia sua conta na Netflix.

- Cara, você viu que agora a Netflix vai cobrar uma taxa para quem divide a conta?

Gustavo, amigo de Jônatas de longa data, é apaixonado por filmes e séries. Consumidor assíduo dos serviços de streaming, possui assinaturas ativas em quatro serviços: Netflix, HBO Max, Star+ e Disney Plus. Independente do serviço, uma prática era comum: o compartilhamento de sua senha com amigos. Essa era a estratégia de Gustavo, que dividia o valor da mensalidade com os amigos, para que pudesse ter acesso a uma quantidade maior de serviços.

- Acabei de ver! Não acredito que fizeram isso, lembro até hoje daquele tweet deles sobre “amar é compartilhar uma senha”. O que vamos fazer? Você quer cancelar?

Jônatas recebeu a mensagem do amigo poucos minutos depois. Enquanto aguardava a resposta, continuou acompanhando toda a repercussão do caso nas redes sociais.

- Não sei, precisamos colocar na ponta do lápis e decidir se ainda vale a pena. Estou ficando apertado com tantos streamings diferentes para pagar. Amanhã a gente pesquisa os preços dos outros serviços e compara. Vou indo dormir agora, boa noite!

Naquela semana, esse tipo de discussão não se limitou aos dois amigos. No dia seguinte ao anúncio da taxa extra, o termo “R\$12,90” apareceu em posição de destaque nos trending topics do Twitter (Isto É, 2023).

A Netflix

A Netflix é um serviço de streaming mundialmente conhecido, marcado pela inovação que revolucionou o mercado audiovisual. Entretanto, apesar do recente sucesso, sua história é de longa data. A companhia iniciou suas atividades no ano de 1997 quando seus fundadores, Reed Hastings e Marc Randolph, tiveram a ideia de alugar DVDs pelo correio. No ano seguinte é lançado o website da companhia e em 1999 estreia seu primeiro serviço de assinatura, que oferecia aos assinantes a possibilidade de alugar DVDs ilimitados sem data de devolução, multa por atraso ou limite mensal.

O modelo de negócio da Netflix já poderia ser considerado um sucesso pois, apesar de disputar no mercado contra gigantes como a Blockbuster, a companhia conseguiu alcançar a marca de cinco milhões de assinantes no ano de 2006. Entretanto, é em 2007 que a Netflix introduz o serviço que mudaria a sua história e a forma de se consumir produtos audiovisuais: o streaming.

A partir dessa data, a companhia investiu no desenvolvimento desse serviço e firmou diversas parcerias com marcas de eletrônicos para permitirem o streaming, como o Xbox e decodificadores de televisão. Além disso, iniciou uma política de expansão do serviço, que antes era restrito a América do Norte, na América Latina e Europa.

Ciente do risco de outras gigantes do mercado audiovisual criarem suas próprias plataformas de streaming e se tornarem concorrentes, a Netflix iniciou a produção de séries originais, como “House of Cards” e “Orange Is The New Black”. No ano de 2021 a empresa atingiu a marca de duzentos milhões de assinantes, em mais de 190 países. A empresa se tornou referência no mercado de streaming e produção audiovisual, tendo em seu catálogo, inclusive, obras originais premiadas com o Óscar.

A nova política de compartilhamento de senhas da Netflix e sua precificação

A taxa instituída para usuários que compartilham contas com pessoas que vivem em residências diferentes foi anunciada no Brasil no dia 23 de maio de 2023 no site da empresa, em seus perfis oficiais nas redes sociais e em e-mails disparados aos assinantes com instruções sobre a nova cobrança. A medida já tinha entrado em vigor em outros países anteriormente, como Chile, Peru e Canadá.

No comunicado, a empresa menciona que a conta Netflix é destinada, apenas, para o usuário e as pessoas que vivem na mesma residência que ele. “A conta Netflix deve ser usada por uma única residência. Todas as pessoas que moram nesta mesma residência podem usar a Netflix onde quiserem, seja em casa, na rua, ou enquanto viajam” (NETFLIX, 2023).

A medida gerou controvérsia nas redes sociais pois, anos antes, a empresa brincou com o assunto em seu perfil e sugeriu que “amar é compartilhar uma senha”, superando a marca de setenta e cinco mil curtidas e dez mil respostas.



Figura 1. Tweet da Netflix sobre compartilhamento de senha

Fonte: Netflix (2017), em seu perfil oficial no Twitter. Disponível em: <https://twitter.com/netflix/status/840276073040371712/>. Acesso em: 01/07/2023.

Além de diversas postagens feitas por usuários sobre o caso, o perfil do Prime Video do Reino Unido participou das interações e fez uma piada com a situação da concorrente, dizendo: “Quem está assistindo? Todos que tem nossa senha”.



Figura 2. Amazon Prime Video, concorrente da Netflix, brinca com a situação em seu perfil do Twitter

Fonte: Amazon Prime Video (2023), em seu perfil oficial do Reino Unido no Twitter. Disponível em: <https://twitter.com/primevideouk/status/1661760395659321346>. Acesso em: 01/07/2023

A taxa de compartilhamento de conta, até julho de 2023, é de R\$12,90 e é acrescida ao valor do plano selecionado pelo usuário. A Netflix conta, até o momento, com quatro tipos diferentes de planos que se diferem em quantidade de telas simultâneas, resolução da imagem e se há ou não a apresentação de anúncios durante o conteúdo.

NETFLIX	Padrão com anúncios	Básico	Padrão sem anúncios	Premium
Preço mensal	R\$ 18,90	R\$ 25,90	R\$ 39,90	R\$ 55,90
Resolução	1080p	720p	1080p	4K + HDR
Telas simultâneas	2	1	2	4

Tabela 1. Planos de assinatura da Netflix

Fonte: Elaborado pelo autor (2023), com informações da Netflix. Disponível em: <https://www.netflix.com/signup/planform> . Acesso em 30/06/2023.

A Netflix, apesar de pioneira, enfrenta grande concorrência no mercado de streaming e compete, por exemplo, com gigantes como Disney, HBO e Amazon. De maneira geral, os serviços são oferecidos de forma semelhante em que o usuário tem acesso a um catálogo de filmes, séries e documentários online. As principais diferenças se referem aos planos que cada empresa oferece, seus preços e as obras audiovisuais presentes em cada serviço.

CONCORRENTES	HBO Max	Prime Video	Disney Plus	Star+
Preço mensal/anual	R\$34,90/mês R\$239,99/ano (19,99 mês)	R\$14,90/mês R\$119,04/ano (9,92 mês)	R\$33,90/mês R\$279,99/ano (23,25 mês)	R\$40,90/mês R\$329,90/ano (27,41 mês)
Resolução	4K + HDR	4K + HDR	4K + HDR	4K + HDR
Telas simultâneas	3	3	4	4

Tabela 2. Planos de assinatura dos concorrentes da Netflix: HBO Max, Prime Video, Disney Plus e Star+

Fonte: Elaborado pelo autor (2023), com informações da HBO Max, Prime Video, Disney Plus e Star+. Disponível em: <https://www.hbomax.com/subscribe/plan-picker> ; https://www.primevideo.com/offers/nonprimehomepage/ref=dv_web_force_root?encoding=UTF8&language=pt_BR ; <https://www.disneyplus.com/pt-br> ; e <https://www.starplus.com/pt-br> . Acesso em: 30/06/2023.

Nesse sentido, é possível observar que o plano padrão sem anúncios da Netflix tem valor superior aos planos mensais da HBO Max, Prime Video e Disney Plus, sendo que esses oferecem resolução de maior qualidade e maior quantidade de telas simultâneas, características oferecidas somente pelo plano premium da Netflix cujo valor mensal é de R\$55,90. A exceção entre os concorrentes em comparação ao plano padrão sem anúncios é o Star+ que em sua modalidade de pagamento mensal tem valor superior ao da Netflix, entretanto, caso o consumidor opte pelo plano anual o valor é reduzido a R\$27,41 por mês. Além disso, a Disney Plus e o Star+ possuem a modalidade de assinatura conjunta, onde assina-se os dois serviços pelo valor fixo mensal de R\$ 55,90.

Até o momento, apenas a Netflix pratica a referida taxa no mercado, enquanto seus concorrentes ainda não adotaram nenhuma medida para combater essa ação.

Por que o aumento?

A decisão de combater o compartilhamento de senhas e instituir uma taxa extra para os usuários que dividirem suas contas parte de uma estratégia da Netflix para aumentar suas receitas. A companhia está inserida em um mercado de intensa competição e se viu obrigada a investir em produções próprias para preencher seu catálogo de obras audiovisuais, estratégia também adotada pelas suas concorrentes.

Além disso, apesar da companhia ter registrado um aumento líquido no número de assinantes em comparação com o ano de 2022, os resultados foram abaixo do que analistas e investidores esperavam. Outro ponto que corrobora a necessidade de a empresa fortalecer sua receita é que, apesar de ter registrado US\$1,3 bilhão de lucro líquido no primeiro trimestre de 2023, o resultado ficou abaixo dos US\$1,6 bilhão do mesmo período de 2022, portanto, houve redução na geração de lucro da empresa.

Os dias seguintes após a decisão

Apesar da grande repercussão negativa e das inúmeras reclamações nas redes sociais, a decisão gerou resultados positivos para a Netflix quanto a captação de novos usuários no curto prazo.

Após o anúncio da nova política de compartilhamento de senhas, a empresa apresentou, nos Estados Unidos, os quatro melhores dias de aquisição de usuários em um período de quatro anos segundo pesquisa da Antenna (2023), uma plataforma que registra dados sobre o mercado de streaming. A Netflix obteve valores próximos a cem mil novas inscrições diárias em 26 e 27 de maio, com base nos dados levantados pela Antenna (2023).

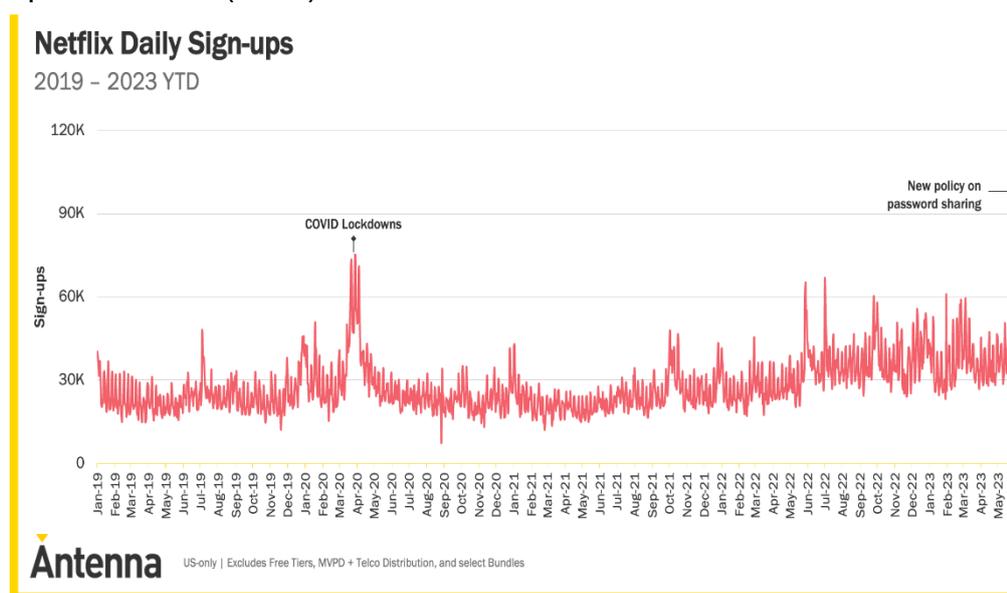


Figura 3. Adesões ao serviço da Netflix

Fonte: Antenna (2023)

No gráfico acima é possível, inclusive, observar que o número de novos assinantes superou o número de inscrições diárias no período de pandemia em decorrência do COVID-19. Dessa forma pode-se dizer que, apesar de controversa, a medida da Netflix gerou resultados positivos quanto ao número de novos assinantes diários.

Entretanto, é importante destacar, também, que o número de cancelamentos de inscrições também aumentou nesse período. Todavia, a proporção entre inscrições e cancelamentos desde o dia 23 de maio aumentou em 25,6% em comparação com os dois meses anteriores, ainda de acordo com a Antenna (2023). De forma, então, a representar um saldo positivo no número de assinantes para a empresa.

Referências

Antenna (2023). A First look at the impact of Netflix's password sharing crackdown. Disponível em: <https://www.antenna.live/post/a-first-look-at-the-impact-of-netflixs-password-sharing-crackdown>. Acesso em: 03/07/2023.

IstoÉ (2023). Internautas reagem a cobrança adicional da Netflix e ameaçam cancelamento. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/internautas-reagem-a-cobranca-adicional-da-netflix-e-ameacam-cancelamento/>. Acesso em: 02/07/2023.

Netflix (2023). Informações sobre o compartilhamento de conta. Disponível em: https://about.netflix.com/pt_br/news/update-on-sharing-may-br/. Acesso em: 30/06/2023.

Netflix (2023). A história da Netflix. Disponível em: https://about.netflix.com/pt_br/. Acesso em: 01/07/2023.

Netflix (2017). Love is sharing a password. Disponível em: <https://twitter.com/netflix/status/840276073040371712/> Acesso em: 01/07/2023.

Prime Video (2023). Who's Watching? Everyone who has our password. Disponível em: <https://twitter.com/primevideouk/status/1661760395659321346/>. Acesso em: 01/07/2023.

NOTAS DE ENSINO

Resumo do caso de ensino

O caso é uma narrativa que contextualiza a nova política de compartilhamento de senhas da Netflix e a instituição de uma taxa extra de R\$12,90 para usuários que utilizam a mesma conta, mas vivem em residências diferentes. A mudança, no Brasil, ocorreu em maio de 2023 e gerou grande repercussão nas redes sociais, sendo inclusive, um dos assuntos mais comentados no Twitter durante a semana.

A instituição da nova cobrança faz parte de um conjunto de ações da Netflix que visam maximizar os lucros organizacionais. A empresa que vive um cenário de intensa competição contra gigantes do entretenimento, como Disney e HBO, se viu obrigada a investir em produções próprias, fato que aumentou consideravelmente suas despesas. Além disso, a companhia teve resultados aquém do esperado por analistas e investidores.

O dilema do caso permeia a decisão impopular de coibir uma prática comum entre os usuários e o acréscimo de uma taxa visando atingir melhores resultados quanto a lucratividade da empresa. Em soma, os planos oferecidos pela Netflix são mais caros em comparação com planos semelhantes da concorrência. Ficando, assim, o questionamento do quanto ações impopulares que visam maximizar os lucros podem ser efetivas a longo prazo.

Objetivo de ensino

Esse caso apresenta as complexidades envolvidas na gestão de um negócio, em particular, a tomada de decisões impopulares como o aumento de preço de produtos ou a instituição de taxas extras ao cliente com o objetivo de aumentar as receitas da empresa. O objetivo é promover reflexões aos estudantes acerca das complexidades envolvidas na gestão de um negócio, em especial, nos desafios enfrentados por organizações que buscam aumentar sua arrecadação por meio do aumento de preços ou instituição de taxas extras para seus usuários.

Fonte e Métodos de Coleta

A narrativa apresenta diálogos que foram retirados de conversas entre consumidores dos serviços de streaming em um aplicativo de mensagens. O caso foi estruturado por meio de análise documental e seu material foi elaborado com informações contidas no site institucional da Netflix, suas concorrentes, matérias jornalísticas de veículos de comunicação e acompanhamento das mídias sociais. Os dados coletados são referentes ao mês de julho de 2023.

Relações com os objetivos de um curso ou disciplina

A partir do presente caso de ensino, é possível desenvolver nos alunos conceitos relacionados à gestão de negócios e suas complexidades, em especial, os riscos e incertezas envolvidos em decisões de aumento de preços e mudanças no comportamento da organização. A Netflix, que antes divulgava comunicados favoráveis em suas redes sociais, passou a coibir o compartilhamento de senhas.

Além disso, é possível relacionar ao caso conceitos como valor percebido e a reação dos consumidores aos aumentos de preços ou instituição de taxas extras.

Disciplinas sugeridas para o caso

O caso pode ser utilizado em disciplinas de cursos de graduação e pós-graduação *latu sensu* em Administração e áreas correlatas. Entre as disciplinas recomendadas para aplicação do caso, destacam-se: introdução à administração,

empreendedorismo, criação de negócios, desenvolvimento de empresas e gestão de negócios.

Possíveis tarefas a propor para os alunos

Neste tópico, são propostas atividades que podem ser aplicadas pelo docente aos alunos, visando alcançar os objetivos pedagógicos do caso de ensino. As perguntas propostas visam aprofundar as discussões dos discentes sobre a estratégia adotada pela Netflix.

Recomenda-se que as perguntas sejam disponibilizadas de forma conjunta ao caso para os estudantes. Caso julgue necessário, o professor pode inserir perguntas complementares ao estudo.

1. De acordo com a Antenna (2023), após a decisão de coibir o compartilhamento de senhas por meio da instituição de uma taxa extra para contas acessadas em diferentes residências, foi registrado um aumento de 25,6% no número de assinantes da Netflix nos Estados Unidos em comparação aos dois meses anteriores. Baseado nessa informação, é possível afirmar que a decisão foi um sucesso? Ou o aumento de preços pode gerar prejuízos ao longo prazo para a organização?

2. Apesar dos resultados positivos quanto a geração de novas assinaturas nos Estados Unidos, é plausível imaginar que em outros países de atuação da Netflix o resultado pode ser diferente, envolvendo questões econômicas, sociais e culturais? Nesse sentido, como uma organização multinacional como a Netflix pode instituir mudanças de preços e taxas em nível global?

3. Quais ações poderiam ser adotadas pela companhia para lidar com a insatisfação dos consumidores e minimizar os possíveis prejuízos em relação ao cancelamento de contas a partir da instituição da nova taxa de compartilhamento de senhas?

4. Em um cenário como o enfrentado pela Netflix, de intensa competição, como a percepção sobre o preço pode influenciar a lealdade dos consumidores e o número de inscrições na plataforma?

5. Quais estratégias podem ser adotadas pela Netflix visando agregar valor ao seu serviço de forma que, mesmo sendo mais cara que suas concorrentes, gere lealdade e percepção de preço justo aos consumidores?

6. Quais são os principais prejuízos que podem ser gerados às organizações a partir de grandes movimentações nas redes sociais, como o caso da Netflix? Quais ações podem ser tomadas pelas organizações visando reduzir impactos e controlar o público?

Possível organização da aula para uso do caso

O presente caso de ensino tem sua aplicação estimada em 110 minutos. Recomenda-se que anteriormente a aplicação da atividade, os alunos tenham acesso e familiaridade aos conceitos que serão discutidos após a leitura do caso de ensino. As sugestões de bibliografia estão presentes no próximo tópico desta nota, podendo o docente, caso julgue necessário, fazer outras indicações de bibliografias.

É preferível que o caso de ensino seja realizado em grupos de até cinco membros, para enriquecimento da discussão dos alunos. Os grupos podem ser formados nos dias anteriores a atividade ou no começo da aula. Após a divisão do grupo, recomenda-se que os alunos se sentem juntos e iniciem a leitura individual do caso.

Para a realização da primeira etapa da aula, propõe-se que os alunos discutam, em seus grupos, sobre o caso de ensino e realizem as questões propostas pelo professor. A segunda etapa consiste em uma discussão coletiva sobre o caso, suas reflexões e respostas para as questões propostas pelo professor. No instante da segunda etapa, é recomendável que o professor estimule a discussão fazendo perguntas, citando exemplos e contribuindo com os pontos levantados pelos alunos. É sugerido que o professor tome nota de alguns elementos levantados pelos alunos durante as discussões. Na terceira e última etapa pode-se retomar as notas registradas para pontuações adicionais, correções de enganos e esclarecimento de dúvidas.

Por fim, recomenda-se fortemente a indicação para os alunos de materiais audiovisuais como documentários, vídeos e reportagens jornalísticas que exemplifiquem outras situações semelhantes a tratada no caso como forma de estimular a aprendizagem fora do ambiente de sala de aula.

Atividade	Tempo esperado para realização
Divisão em grupos e leitura do caso	20 minutos
Discussão em grupo sobre o caso	15 minutos
Resolução das atividades propostas	35 minutos
Debate sobre o caso com todos os alunos	25 minutos
Considerações Finais do professor	10 minutos
Encerramento da aula	5 minutos

Tabela 3. Cronograma de atividades em sala de aula

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Sugestões de bibliografia

Antenna (2023). A First look at the impact of Netflix's password sharing crackdown. Disponível em: <https://www.antenna.live/post/a-first-look-at-the-impact-of-netflixs-password-sharing-crackdown>. Acesso em: 03/07/2023.

Ho-Dac, N. N., Carson, S. J., & Moore, W. L. (2013). The Effects of Positive and Negative Online Customer Reviews: Do Brand Strength and Category Maturity Matter? *Journal of Marketing*, 77(6), 37–53.

Homburg, C., Hoyer, W. D., & Koschate, N. (2005). Customers' Reactions to Price Increases: Do Customer Satisfaction and Perceived Motive Fairness Matter? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 36–49.

Martin, W. C., Ponder, N., & Lueg, J. E. (2009). Price fairness perceptions and customer loyalty in a retail context. *Journal of Business Research*

Rotemberg, J. J. (2005). Customer anger at price increases, changes in the frequency of price adjustment and monetary policy. *Journal of Monetary Economics*.

Xia, L., Monroe, K. B., & Cox, J. L. (2004). The Price is Unfair! A Conceptual Framework of Price Fairness Perceptions. *Journal of Marketing*, 68(4), 1–15.