

IBM Institute for Business Value

# Além do digital

*Conectando mídia e entretenimento para o futuro*



---

## IBM Institute for Business Value

A IBM Global Business Services, por meio do IBM Institute for Business Value, desenvolve insights estratégicos baseados em fatos para executivos seniores sobre problemas críticos dos setores público e privado. Este relatório executivo é baseado em um estudo detalhado da equipe de pesquisa do Instituto. É parte de um compromisso contínuo da IBM Global Business Services para oferecer análises e pontos de vista que ajudem as empresas a perceber o valor dos negócios.

Entre em contato com os autores ou envie um e-mail para [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com) para mais informações. Outros estudos do IBM Institute for Business Value podem ser encontrados em [ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv)

---

Por Saul Berman e Lynn Kesterson-Townes

**A tão anunciada** “era do consumidor conectado” não está mais a caminho; ela já chegou. Os consumidores conectados de hoje são capacitados, exigindo acesso instantâneo a conteúdos personalizados em seus próprios termos. Para satisfazer consumidores conectados, bem como parceiros de ecossistema, os fornecedores de Mídia e Entretenimento (M&E) precisam passar para “além do digital” para oferecer experiências individualizadas sob demanda, a qualquer momento. Para os que estão no segmento da indústria de M&E, digitalizar conteúdo e distribuí-los digitalmente não é mais suficiente. O sucesso dentro dessa paisagem conectada irá exigir: uma mentalidade business-to-consumer (B2C); insights sobre as personalidades digitais dos consumidores; a entrega de experiências aprimoradas e relevantes e a habilidade de encontrar novas formas de rentabilizar o conteúdo com sucesso.

A interconectividade permeia a vida diária dos consumidores, e eles ainda anseiam por mais. Uma publicação recente divulgou que as pessoas verificam seus smartphones, em média, 34 vezes por dia. 1 O número de vídeos atualizados no YouTube em um mês é maior do que as três maiores redes americanas criadas em 60 anos. 2 E 61% dos americanos disseram que seria mais fácil viver sem o transporte aéreo do que sem a Internet.<sup>3</sup>

Os novos comportamentos dos consumidores conectados – que inclui visualização social, visualização para distração e visualização sob demanda – teve forte impacto sobre os fornecedores de M&E. A canibalização tem reduzido a demanda por certos tipos tradicionais de conteúdo e o grande público está arrasado. Além disso, os fluxos de renda digital têm sido menores do que os fluxos de renda tradicionais, conforme as expectativas dos consumidores mudam de modelos de propriedade de conteúdo para modelos de acessibilidade de conteúdo.

A fim de continuar nosso entendimento das mudanças nos comportamentos de consumo de conteúdo e adoção digital, o IBM Institute for Business Value realizou sua quarta Pesquisa de Consumidor Digital anual em 2011. A pesquisa inclui mais de 3.800 consumidores em 6 países diferentes: China, França, Alemanha, Japão, Reino Unido (RU) e Estados Unidos (EUA).

A pesquisa de 2011 mostra que, em todos esses mercados, não é mais apenas uma minoria de jovens consumidores inovadores que estão conectados digitalmente. Os consumidores modistas também são considerados um grupo que quebra as barreiras da idade, e consiste naqueles que se caracterizam por comprarem dispositivos eletrônicos aproximadamente na mesma frequência que os demais.

No atual cenário de consumidores conectados, como os fornecedores de M&E podem oferecer aos consumidores experiências de entretenimento que sejam mais relevantes, e, assim, consideradas de maior valor? Resumindo, eles devem ir além da mera distribuição de conteúdo digital.

Atualmente, os fornecedores de M&E precisam, em primeiro lugar, pensar e agir como empresas B2C, não importa onde eles estejam dentro da cadeia de valor do segmento de mercado. Em segundo lugar, eles precisam visar personalidades digitais específicas de consumidores. Em terceiro lugar, eles precisam aprender a oferecer experiências de conteúdo holísticas e relevantes – não apenas o conteúdo em si. E, por fim, eles devem criar modelos de rendas digitais integradas de forma flexível e de canal cruzado que podem entregar valores comparáveis aos modelos tradicionais.

## Tendências globais de comportamentos digitais dos consumidores

### A incrível interconectividade digital chegou para ficar

Aparentemente, toda configuração pública e privada demonstra uma adoção excessiva de dispositivos digitais, acompanhada por um enorme desejo de se manter envolvido deixando esses dispositivos ligados. Em todo o mundo, os consumidores esperam cada vez mais conteúdos sob demanda, onde quer que estejam – o tempo todo.

A adoção digital está deixando o mundo mais achatado, e nosso estudo encontrou comportamentos de consumo similares em todo o mundo. Em nossa amostra global, 78% dos participantes se identificaram como consumidores de dispositivos digitais; desses, mais da metade informou que lê jornais online.

A “vida conectada” está impactando quase todos os aspectos de nossas vidas diárias, incluindo saúde, viagens, casa e trabalho. As tendências de pesquisas no Google, por exemplo, são ótimos indicadores para prever a propagação de uma doença infecciosa.<sup>4</sup> Em julho de 2011, a empresa de pesquisa Intersperience informou a respeito da “dependência emocional das pessoas em tecnologia”, observando que 53% dos participantes britânicos ficam “decepcionados” quando a conexão à Internet é negada, e 40% se sentem “sozinhos” quando não conseguem se conectar.<sup>5</sup>

Com este contínuo desejo dos consumidores de se conectarem de novas formas, os fornecedores de M&E começaram a entender que digitalizar conteúdos não é mais suficiente. O segmento de mercado deve evoluir além da era digital e se envolver na era do consumidor conectado (veja a Figura 1). Uma forma da era do consumidor conectado levar o segmento de mercado “além do digital” é desafiando o segmento de mercado a fornecer experiências sob medida, ilimitadas, que sejam altamente relevantes para os consumidores individuais.

### Eras evolutivas de Mídia e Entretenimento



Fonte: IBM Institute for Business Value

Figura 1: A era do consumidor conectado chegou.

Para entender melhor o fenômeno do consumidor conectado, perguntamos aos participantes quais dos seguintes termos define melhor sua própria abordagem à adoção de dispositivos digitais:

- **Consumidor inovador** (12% da amostra global) – Eu adoto os melhores e mais recentes dispositivos assim que estão disponíveis
- **Consumidor modista** (35% da amostra global) – Eu compro mais ou menos no mesmo momento que muitos outros parecem estar comprando
- **Consumidor tardio** (32% da amostra global) – Em geral, sou um dos últimos a comprar
- **Consumidor reticente** (21% da amostra global) – Em geral, não compro dispositivos novos, estou feliz com a tecnologia que tenho.

---

### Metodologia da pesquisa

Em nossa quarta pesquisa anual com consumidores digitais, questionamos mais de 3.800 consumidores em seis países - China, França, Alemanha, Japão, Reino Unido e Estados Unidos - para avaliar os comportamentos atuais e futuros do consumo de conteúdo digital.

O IBM Institute for Business Value realizou um pesquisa online no segundo semestre de 2011.

Além de nossa pesquisa com consumidores, foram realizadas sessões individuais com participantes globais da indústria de mídia e entretenimento. Esses participantes representam os seguintes tipos de organizações:

- **Proprietários de conteúdos, incluindo** emissoras, redes de TV a cabo, editoras e companhias de mídia online
  - Distribuidores de mídia, incluindo operadoras de TV a cabo/por satélite, fornecedores de telecomunicação e novos participantes de mídia
  - Agências, incluindo serviços criativos, serviços de mídia e marketing direto
  - Organizações/analistas de pesquisa, incluindo analistas e representantes de pesquisa do segmento de mercado de associações do segmento de mercado.
- 

Cada vez mais os clientes de negócios estão se comportando como consumidores dentro do ambiente de trabalho, agindo de forma semelhante aos consumidores que entrevistamos. Dessa forma, essas lições aplicam-se tanto ao mundo B2B quanto ao mundo B2C.

Nossa pesquisa constatou que uma “massa crítica” de consumidores modistas está agora consumindo conteúdo digital, e não mais apenas os consumidores inovadores.<sup>6</sup> Logo, enquanto, no passado, os fornecedores de M&E podiam concentrar sua atenção no que os consumidores mais jovens esperavam e, dessa forma, alcançar a maioria dos consumidores conectados, essa generalização não é mais verdadeira. Embora a idade continue sendo um fator importante, ela não é mais suficiente para determinar o que os consumidores querem.

De fato, mais de 50% dos consumidores globais adotaram uma ampla variedade de comportamentos de consumo digital: desde ler as notícias e assistir a vídeos online, até acessar serviços remotos, participar de redes sociais e visitar sites de conteúdo gerados por usuários (veja a Figura 2).

---

*“Uma forma da era do consumidor conectado levar o segmento de mercado “além do digital” é desafiando a indústria a fornecer experiências sob medida e ilimitadas, que sejam altamente relevantes para os consumidores individuais.”*

---

**Adoção de serviços de conteúdo digital**

Fonte: Pesquisa com Consumidor Digital da IBM, EUA, Reino Unido, Alemanha, Japão e França, 6º trimestre 2011: Com que frequência você utiliza os seguintes serviços de conteúdo digital? Consumidores Inovadores - Eu adoto os melhores e mais recentes dispositivos assim que estão disponíveis, Consumidor Modista- Eu compro mais ou menos no mesmo momento que muitos outros parecem estar comprando

Figura 2: Mundialmente, a maioria dos consumidores modistas estão “vivendo conectados.”

### Como os consumidores conectados querem consumir conteúdo

A excessiva adoção de dispositivos digitais impulsionou o crescimento do consumo de conteúdo digital mundialmente. Nosso estudo constatou que os consumidores de dispositivos digitais exibem com frequência quatro etapas de comportamentos de consumo de conteúdo: visualização sob demanda, visualização não-linear, visualização móvel e consumo social.

- **Visualização sob demanda:** “Te vejo mais tarde”. Também conhecida como “deslocamento de tempo”, a visualização digital sob demanda agora é a norma. Nossa pesquisa de 2011 constatou que na China, no Reino Unido e nos Estados Unidos, mais da metade dos consumidores inovadores e dos consumidores modistas já consomem vídeos online tanto quanto Hulu e Netflix em seus computadores e vídeos sob demanda nas TVs de suas casas.

Em termos de largura de banda, esse tipo de opção de visualização online já ofuscou todas as outras formas de uso da Internet desde 2010.7

Em maio de 2011, o Pew Research Center constatou que 71% dos adultos americanos utilizam sites de vídeos sob demanda.<sup>8</sup> Os pais são o maior grupo de usuários – não apenas jovens adultos –, com 81% informando que, em 2011, visitaram sites como o YouTube.<sup>9</sup>

- **Visualização não-linear:** “Eu tenho que ver ISSO agora mesmo.” Numa profunda mudança da natureza linear de consumo tradicional de conteúdo, os consumidores globais estão distraídos, dando cada vez menos atenção exclusiva à TV. Em nossa amostra global, 3/4 dos adultos informaram que navegam na Internet enquanto assistem TV. Nos EUA, o número sobe para 90% dos consumidores modistas dividindo sua atenção dessa forma.

Em vez de “se acomodarem”, focando passiva e exclusivamente em um programa de TV, os consumidores de hoje estão mais propensos a também interagir com o conteúdo de pelo menos mais uma maneira - geralmente distraídos por conteúdos não relacionados ao que estão passando na TV - e talvez também conversando no chat com amigos. Em cinco dos seis países pesquisados, pelo menos 46% dos adultos, incluindo os consumidores reticentes, navegam na Internet, pelo menos algumas vezes, enquanto assistem TV (veja a Figura 3).

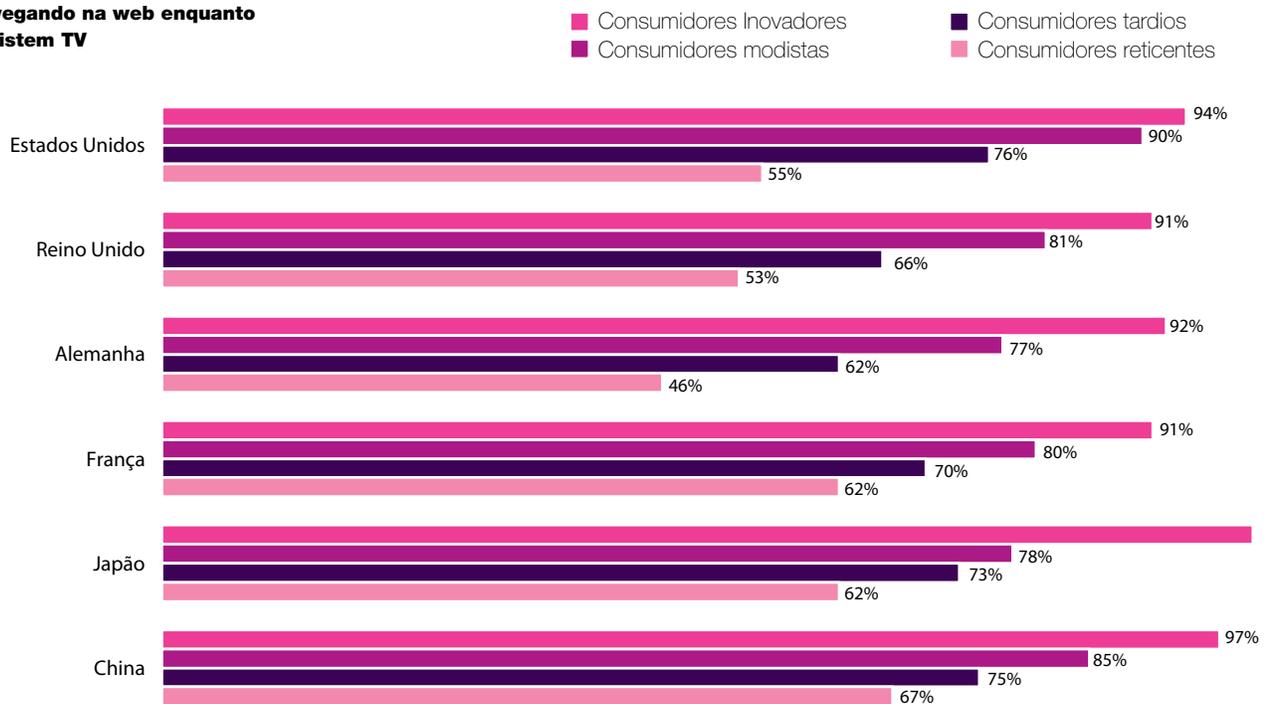
- **Acesso móvel:** “Quer que embrulhe para viagem?” A capacidade de “deslocamento no espaço”, possibilitada pelos dispositivos móveis, está fortemente relacionada aos comportamentos de consumo de conteúdo de visualização com deslocamento de tempo e de visualização distraída. Mais de 50% dos consumidores inovadores e modistas que participaram da pesquisa no Japão, no Reino Unido e nos Estados Unidos acessam com frequência conteúdos em seus smartphones ou outros dispositivos móveis. As atividades populares que eles citaram incluem ouvir músicas, realizar buscas na Internet, receber e enviar e-mails, usar mapas locais ou serviços de navegação.

Essa tendência vai apenas acelerar. As expectativas são de que os dispositivos móveis com acesso à Internet - incluindo tablets, sistemas de jogos, reprodutores de TV e de Blu-ray - ultrapassem a remessa de PCs no mundo todo em 2013. A empresa de pesquisa de mercado iSuppli estima que, em 2012, esses dispositivos irão somar

503,6 milhões de unidades, ultrapassando a remessa total de PCs de 433,7 milhões.<sup>10</sup> Em 2015, a previsão é que a diferença seja bem maior, estimando 780,8 milhões de remessas de dispositivos móveis versus 479,1 milhões de PCs.<sup>11</sup>

- **Consumo social:** “Como VOCÊ está?” Esse aspecto de comportamento do consumidor conectado não se trata apenas de estar conectado com conteúdos em todo lugar; trata-se também de estar conectado com pessoas em todo lugar. Na amostra global, 46% de todos os consumidores entrevistados informaram que se conectam com amigos por meio de sites de redes sociais. Nos EUA, 58% dos consumidores inovadores e 59% dos usuários gerais já fazem isso. Em nossa amostra global, outras formas de consumo de conteúdo social também já atingiram a massa crítica. Em todo o mundo, 41% dos entrevistados dizem fazer o upload de fotos, 44% postam mensagens, 52% entram em redes sociais enquanto assistem TV e 64% enviam mensagens de texto para os amigos enquanto assistem TV.

#### Navegando na web enquanto assistem TV



Fonte: Pesquisa com Consumidor Digital 2011 da IBM, 7º trimestre: Com que frequência você realiza uma das atividades seguintes enquanto assiste a um programa ou algum esporte na TV?

Figura 3: A visualização não é linear - consumidores globais não dão mais atenção exclusiva à TV.

## Desafios apresentados pela mudança na paisagem da mídia

A disponibilidade de conteúdo conectado forneceu aos consumidores o poder de esperar acesso instantâneo aos conteúdos desejados, incluindo propagandas. Isso tem mudado os motivos pelos quais se paga e se consome a mídia tradicional. Atender às demandas de conteúdo conectado é a chave para o crescimento - e até para a rentabilidade - de todo o segmento de M&E. Para fazer isso, é importante entender os três desafios principais da mudança na paisagem da mídia: abordar a canibalização de conteúdo, servir um grande público ramificado e encontrar novos modelos de renda digital.

### A canibalização de conteúdo é real

As mídias e os dispositivos tradicionais estão em declínio, incluindo jornais, DVDs e reprodutores de jogos móveis. Obviamente, os jornais impressos sentem o impacto: notícias de última hora estão amplamente disponíveis em seus próprios sites, em redes sociais e outros canais de mídia. Na China, na França e nos EUA, nossa pesquisa de 2011 constatou que o número de entrevistados que utilizam fontes online para notícias de última hora é mais que o dobro dos que utilizam jornais impressos.

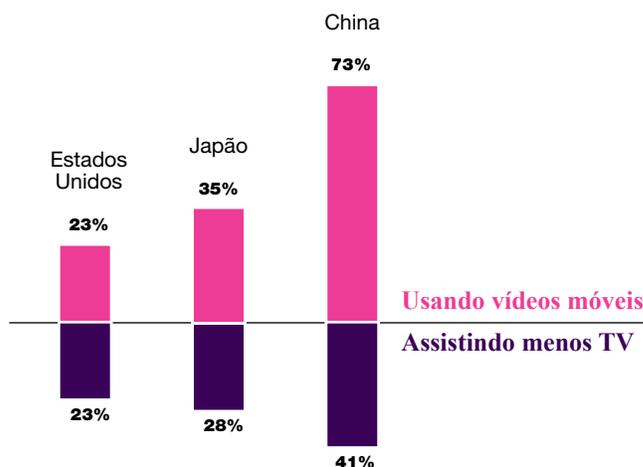
E apesar das TVs pagas esperarem pelo contrário, os consumidores já estão mostrando sinais de “cord shaving” - reduzindo o nível de seus serviços de TV paga - e até de “cord cutting” - cancelando totalmente. Entrevistados na China, Japão e EUA assistem cada vez menos à TV aberta conforme o uso de vídeos móveis aumenta. Espera-se que essa tendência acelere também nos outros três países entrevistados (veja a Figura 4).

### O grande público está fragmentado

De 2000 a 2009, as audiências do horário nobre da TV têm caído de forma estável para TVs de rede, independentes, públicas e TVs a cabo pagas.<sup>12</sup>

A redução da assistência de redes de difusão é um exemplo de que o grande público está ramificado em microssegmentos comportamentais. Microssegmentos baseados na idade podem, em alguns casos, estar corretos, mas não se pode servir bem os consumidores confiando apenas neles.

### Uso de vídeos móveis



Fonte: Pesquisa com Consumidor Digital 2011 da IBM, 6º trimestre: Com que frequência você utiliza os seguintes serviços de conteúdo? 13º trimestre: Indique como assistir programas de televisão por meio de dispositivos online ou móveis/portáteis causou impacto no consumo “regular” de televisão (assistir em seu aparelho de televisão em horários programados de forma regular).

Figura 4: Conforme o uso de vídeos móveis aumenta, a assistência de TV normal diminui.

Nossa pesquisa 2011 revela que a idade é muito menos significativa do que antes na diferenciação dos microssegmentos. Contrário à crença popular, nem todos os consumidores digitais são colegas de idade. E a conexão e visualização distraída de redes sociais são amplamente praticadas em todos os grupos de idade. Sessenta e cinco por cento de todos os entrevistados com idade entre 55 e 64 anos informaram navegar na web e enviar mensagens de texto a amigos enquanto assistem TV. Dentre aqueles acima de 65 anos que assistem TV, 49% navegam na web e 30% enviam mensagens para seus amigos. Obviamente, a idade não é a única característica para os comportamentos digitais dos consumidores conectados.

Na verdade, 82 por cento dos consumidores globais entrevistados com idade entre 18 e 64 anos adotam dispositivos digitais conectados. Nos grupos por idade, entre 52 e 75% desse grupo informa utilizar todos os seguintes serviços de conteúdo digital: Internet e música em seus telefones celulares, serviços de informações

móveis, vídeos online em seus PCs, vídeos sob demanda nas TVs de suas casas, serviços de música, jogos online, web sites de conteúdos gerenciados por usuários, redes sociais, jornais e revistas online.

Dito isso, a idade ainda pode ser um indicador de como os consumidores interagem com uma experiência digital particular. Por exemplo, indo a fundo nos comportamentos de membros de sites de redes sociais provavelmente mostraria que muitos adolescentes estão usando seus sites para substituir o e-mail, telefonemas e o correio tradicional, enquanto a maioria dos adultos mais velhos estão usando para ampliar seus métodos de comunicação mais tradicionais. De qualquer forma, cada vez menos pessoas estarão “agindo conforme sua idade”. Portanto, os fornecedores de M&E precisa ir além da segmentação tradicional por idade a fim de se tornarem mestres no entendimento do comportamento digital de seus clientes, a fim de, primeiramente, atraí-los com sucesso, e então retê-los a longo prazo.

#### **Modelos de renda digital geram menos renda**

Para os fornecedores de M&E, a mudança para o digital é problemática porque os fluxos de renda digital ainda precisam oferecer valores comparáveis aos modelos tradicionais. Antes, os principais meios de gerar renda online eram modelos sustentados por propagandas, que geraram um retorno substancialmente menor do que a TV aberta, por exemplo.

Nossa pesquisa 2011 mostra que mais de dois terços dos consumidores inovadores estão dispostos a pagar por conteúdo. Como resultado, os fornecedores de M&E necessitam de modelos inovadores de preços e de pagamentos a fim de maximizar as rendas.

Infelizmente, a distribuição de conteúdo digital tem gerado, até agora, retornos de renda menores do que a distribuição tradicional. Em um artigo de 2010, A CNN Money se refere aos 10 primeiros anos deste século como a “década perdida da música”, e uma previsão da Forrester Research revelou que “dos quase US\$14,6 bilhões do total de vendas de varejo de música, em 1999, elas desceram para US\$6,6 bilhões em 2009.”<sup>13</sup> Contudo, as pessoas estão ouvindo música mais do que nunca e, na verdade, o valor total da música aumentou. O desafio é que esse valor se afastou dos rótulos musicais tradicionais.<sup>14</sup>

## **Vá além do digital para oferecer experiências customizadas**

Conforme o segmento da indústria de M&E evolui além da era digital para a era dos consumidores conectados, os fornecedores precisam agir de forma diferente. O IBM Global Chief Executive Officer Study de 2010 constatou que “os CEOs estão fazendo o “conectado” dos clientes sua maior prioridade, a fim de prever melhor e fornecer aos clientes o que eles realmente querem.”<sup>15</sup> No entanto, muitos fornecedores de M&E ainda não estão suficientemente em contato para poder oferecer as experiências de conteúdos digitais relevantes e customizadas que os consumidores desejam hoje em dia.

Quatro etapas principais podem ajudá-los a mudar as ofertas de M&E digital muito além das abordagens tradicionais do grande público: agir como uma empresa business-to-consumer (B2C); visar consumidores com base em suas personalidades digitais; oferecer experiências individualizadas, e não conteúdos individualizados e rentabilizar os conteúdos com sucesso.

#### **Agir como um empresa B2C**

Para oferecer experiências customizadas que correspondam às personalidades digitais dos consumidores, os fornecedores de M&E irão precisar interagir diretamente com eles. Independentemente de onde eles estejam dentro da cadeia de valor de M&E - cria/gerencia, distribui, exhibe/consome ou presta serviço/suporte - as empresas precisam solicitar e incorporar a opinião dos consumidores para obter sucesso.

---

*“Microsegmentos baseados na idade podem, em alguns casos, estar corretos, mas não se pode servir bem os consumidores confiando apenas neles.”*

---

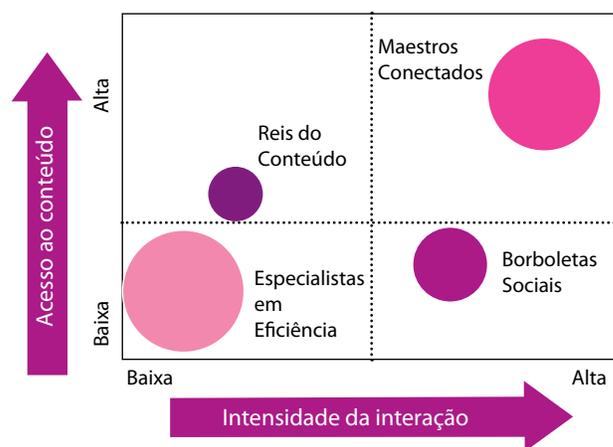
Para se envolver de forma mais direta e significativa com os consumidores, os fornecedores de M&E devem:

- *Construir interações diretas com o consumidor*, quando possível. Por exemplo, estabeleça e use websites de empresas para tirar o máximo de proveito dos feedbacks dos clientes em todo seu conteúdo (da amostragem à compra, da compra à propriedade/acesso “alugado”).
- *Acesse e agregue* toda informação direta dos consumidores que for possível, fazendo parcerias com outros conforme necessário a fim de obter os dados que você precisa. Um profundo entendimento dos consumidores irá iluminar os níveis de interatividade exigidos, tanto em relação ao conteúdo quanto a colegas de audiência, a fim de satisfazer o eleitorado principal de consumidores.
- *Extrair insights atraentes de consumidores* para níveis de segmentação microcomportamental relevantes. No futuro, tais insights de consumidores irão impulsionar, por exemplo, a ramificação de histórias com finais customizados, sendo entregues a consumidores individuais através de diferentes dispositivos.
- *Utilize o entendimento profundo dos consumidores para unir estreitamente os participantes da cadeia de valores de seu segmento de mercado* – produtores, distribuidores, anunciantes e sua empresa – a fim de trabalhar conjuntamente em busca de uma rentabilidade mais eficiente de cada consumidor com suas experiências de conteúdo.

#### Consumidores alvo baseados em suas “personalidades digitais”

Como os esquemas de segmentação baseados na idade não são mais suficientes na era de consumidores conectados, os fornecedores de M&E estão constatando que a segmentação baseada em comportamentos é agora essencial. Nossa pesquisa 2011 revelou quatro tipos importantes de personalidades digitais que não são baseadas na idade, e sim baseadas na combinação de graus de acesso a conteúdos e intensidade da interação com conteúdo (veja a Figura 5).

Análise de segmentação de consumidores digitais



Fonte: Pesquisa com Consumidor Digital 2011 da IBM, análise IBM Institute for Business Value. Observação: As áreas dos círculos refletem a porcentagem dos participantes.

Figura 5: A segmentação baseada em comportamentos é agora essencial para oferecer experiências atraentes aos consumidores.

- **Especialistas em Eficiência.** Esse grupo maior representa 41% de nossa amostra global e tem uma pequena defasagem feminina (52%). Esses consumidores veem a adoção de dispositivos e serviços digitais como uma forma de facilitar a vida.

Mesmo os ultrapassados tradicionalistas caem nessa categoria conforme adotam comportamentos como: enviar e-mail em vez de cartas; acessar vídeos sob demanda nas TVs de suas casas; acessar jornais, revistas e conteúdo de vídeo online, principalmente por meio de seus PCs; criar um perfil em um site de rede social (como o Facebook); acessar a Internet em seu telefone celular para navegar na web ou usar serviços de navegação móveis; e substituir experiências em lojas por experiências online, seguindo a “lei do menor esforço.”

- **Reis do Conteúdo.** Esta personalidade digital representa apenas 9% de nossa amostra global e tem uma leve inclinação masculina (55%). Ela inclui gamers dedicados, jornalistas experientes, cinéfilos, amantes de música, e fãs de TV.

Eles costumam assistir a programas de TV e filmes online, frequentemente fazem download de música ou ouvem streaming de músicas online e jogam regularmente online sozinhos e/ou com os outros. Reis de Conteúdo querem um “passe de acesso total” ao conteúdo.

- **Borboletas Sociais.** Os consumidores com esta personalidade digital representam 15% de nossa amostra global e o grupo tem uma inclinação ligeiramente feminina (51%). Borboletas Sociais não conseguem imaginar não poder ter acesso instantâneo a qualquer um de seus amigos, independentemente de tempo ou lugar.

Eles usam celulares principalmente para ligar e enviar mensagens instantâneas para os outros, manter/atualizar um perfil em um site de redes sociais (como Facebook) regularmente, visitar sites de redes sociais religiosamente, adicionar etiquetas ou “tags” a fotos online e páginas da web frequentemente, e, muitas vezes, ver vídeos de outros usuários (no YouTube, por exemplo).

- **Maestros Conectados.** Estes consumidores representam 35% de nossa amostra global e o grupo tem uma leve inclinação masculina (55%). Maestros Conectados combinam comportamentos comuns aos Reis de Conteúdo e às Borboletas Sociais com comportamentos ainda mais sofisticados. Essas atividades avançadas incluem falar usando IM de voz, consumir conteúdo de mídia (como jogos, música ou vídeo) por meio de dispositivos móveis (como celulares e tablets) regularmente, acessar frequentemente a vários aplicativos por meio de dispositivos móveis, e verificar notícias, previsão do tempo, resultados esportivos e pesquisas de informação por meio de dispositivos móveis constantemente.

Maestros Conectados, com seu comportamento “sempre ligado”, são uma janela para o futuro. Na realidade, 32% dos Maestros Conectados responderam que são consumidores inovadores, em comparação com menos de 5% das outras personalidades digitais que estudamos.

---

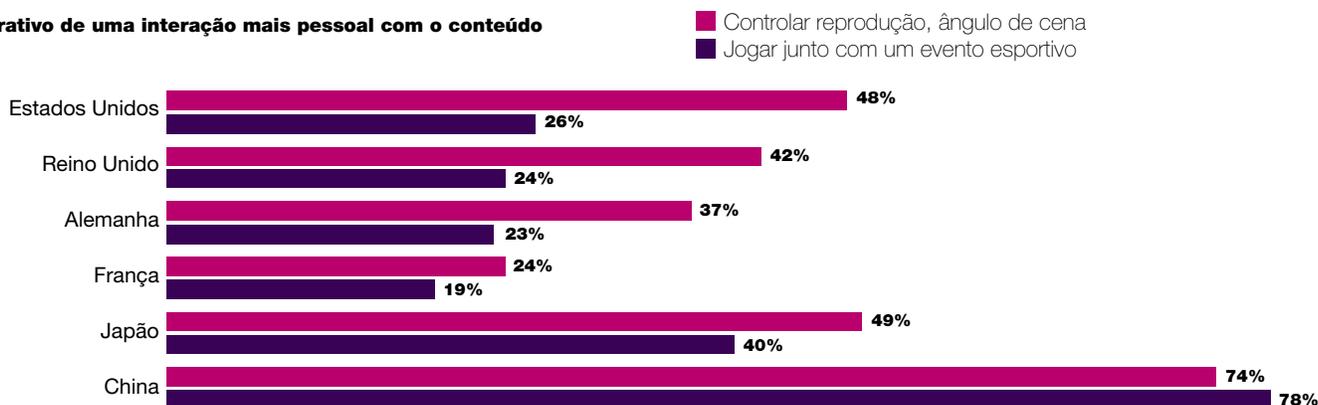
*“Nossa pesquisa de 2011 revelou quatro tipos de destaque de “personalidades digitais” que não são baseados na idade, mas sim na combinação de grau de acesso ao conteúdo e na intensidade de interação com o conteúdo.”*

---

Enquanto a segmentação adicional é necessária para provedores específicos de conteúdo M&E dentro de seus ecossistemas de indústria exclusivos, esta segmentação baseada em personalidades digitais serve como um ponto de partida para uma análise mais aprofundada. Como duas personalidades digitais muito diferentes – Especialistas em Eficiência e Maestros Conectados – representam mais de três quartos dos consumidores digitais mundiais, cada provedor de M&E terá de compreender melhor sua própria segmentação comportamental do cliente e o que isso significa para o seu negócio.

Proporcionar experiências customizadas para clientes exigirão que os provedores de M&E criem perfis de consumidores criteriosos que incluem pessoas com comportamentos digitais. Eles terão de atualizar continuamente os perfis de consumidores na mesma velocidade em que estes evoluem seus comportamentos de consumo de conteúdo digital, tais como:

- Criar perfis de consumidores não somente com base na idade, mas também na sua vontade e capacidade de acessar conteúdo e seus comportamentos ao interagir e envolver-se com o conteúdo
- Permitir que os consumidores apresentem diferentes perfis de comportamento (tais como as facetas de suas personalidades digitais) com base no tipo de conteúdo experimentado
- Usar históricos de seleções de comportamento “estruturados”, bem como dados “não estruturados” em tempo real para completar o quadro.

**Atrativo de uma interação mais pessoal com o conteúdo**

Fonte: Pesquisa com Consumidor Digital 2011 da IBM, 18º trimestre: À medida que o conteúdo se torna mais digital, nós, como consumidores, teremos a oportunidade de experimentar várias formas de conteúdo de novas maneiras. Classifiquem, em uma escala de 1-5 (sendo 5 muito atraente), quanto os seguintes tipos de experiências seriam atraentes para você.

Figura 6: Os consumidores pesquisados acham atraente a capacidade de se envolver com conteúdos digitais mais profundamente no futuro.

### Oferecer experiências avançadas e relevantes

A era de hoje de consumidores conectados marca o fim da era digital, onde pode ter sido suficiente oferecer apenas conteúdo utilizando canais digitais. Atingir consumidores com base em suas personalidades digitais exige um novo conjunto de capacidades, além das mudanças de como os provedores de M&E tratam e fornecem conteúdo aos clientes.

Para ser relevante, as experiências diferenciadas dos clientes têm características melhoradas. Essas características incluem: uma integração perfeita entre os dispositivos, “inteligente”, o que implica ser perspicaz, pessoal, relevante e contextual; envolvente, com linhas turvas entre ser um espectador e ser um participante; e socialmente incorporados ao conteúdo.

Uma massa crítica de consumidores mundiais afirma que eles estão ansiosos para interagir pessoalmente com mais conteúdo digital (ver Figura 6). Muitos consumidores, por exemplo, gostariam de controlar reprises de esportes ou o ângulo de uma cena de filme como espectadores. Outros querem virtualmente revezar o taco com jogadores profissionais em um jogo de beisebol, ou tentar a sorte jogando golfe em Pebble Beach.

Para proporcionar as experiências desejadas, o conteúdo não pode ficar sozinho. Conteúdo atraente tem que alcançar os consumidores certos (usando análise), quando e onde eles desejarem (usando uma infraestrutura integrada e inteligente), com as características certas (como a social).

#### Análise

Com a riqueza de dados em tempo real disponíveis, novas análises mais inteligentes têm de fazer sua parte ao encantar os consumidores e manter a rentabilidade. A analítica dos consumidores é vital para vender mais propriedades de conteúdo e monetizar melhor cada propriedade vendida.

As análises podem ajudar os provedores de M&E com muitos de seus mais prementes desafios, tais como antecipar e moldar relações de consumo e interações, bem como, identificar novos mercados e desenvolver novos produtos e serviços. Outro benefício potencial é a capacidade de prever com confiança e identificar eventos de risco, enquanto se cria resiliência e agilidade para responder e agir rapidamente.

Além disso, a análise pode orientar a alocação e aplicação dos recursos e capital para criar eficiência, melhorar efetivamente o desempenho e gerenciar os custos e benefícios relacionados. As ferramentas analíticas também podem ajudar os provedores de M&E a gerenciar informações de forma mais eficaz para melhorar as previsões e priorizar alternativas ao tomar decisões, definindo estratégia e desenvolvendo conteúdo.

Mais especificamente, os provedores de M&E devem usar a análise de clientes para:

- Agregar um quadro total da personalidade digital de um consumidor, hábitos e prioridades entre vários distribuidores de conteúdos e plataformas tanto de parceiros quanto de não parceiros no ecossistema da indústria
- Integrar dados passados e atuais para otimizar o uso de análise de clientes
- Correlacionar e contextualizar os dados de clientes, e tornar-se mestres dos conjuntos de ferramentas que realizam essas tarefas
- Conectar-se à publicidade com base em análise de clientes em tempo real
- Conduzir campanhas personalizadas de marketing customizadas para um diversificado leque de canais, dispositivos e plataformas.

#### Infraestrutura integrada

Os provedores de M&E atuais devem ter a capacidade de oferecer experiências personalizadas dos clientes por meio de vários dispositivos e plataformas que os conectam – uma infraestrutura mais inteligente de mídia é essencial.

Desafios de distribuição incluem tornar os consumidores o centro da inovação de produtos, vendas e processo de serviço. Para permitir o fluxo de trabalho eficiente os provedores de M&E precisam criar, gerenciar e distribuir ativos digitais integrados dinamicamente. Fazer isso exigirá a capacidade de conectar a empresa e as funções fragmentadas dos ecossistemas parceiros.

Uma melhor distribuição pode ajudar os provedores de M&E a responder às condições de negócios e necessidades dos clientes que rapidamente mudam; compartilhar dados, informações e conhecimentos mais facilmente por meio de linhas de negócios e parceiros, dar suporte a um ambiente de segurança e processos de gerenciamento de identidade e ganhar maior visibilidade nos diferentes aspectos de seus negócios de mídia.

Para enfrentar esses desafios, os provedores de M&E devem construir fluxos de trabalho integrados digitais para que possam:

- Entrar em mercados novos, emergentes e ainda não identificados de forma mais rápida que a concorrência, e proporcionar a agilidade necessária para suportar novos modelos de negócios
- Limitar a criação de conteúdo e o ciclo de distribuição, e reduzir os custos de aquisição de conteúdo
- Melhorar a rentabilidade ao reduzir o custo de preparação e fornecimento de conteúdo em várias plataformas de distribuição e ao otimizar a utilização/reutilização de ativos, por exemplo, reduzindo o tempo de edição e revisão, e aumentando a saída de programação
- Oferecer uma experiência de usuário integrada contínua entre plataformas de distribuição e dispositivos de consumo
- Habilitar uma visão quase que em tempo real dinâmica da cadeia de valor do conteúdo de ponta a ponta.

---

*“Para permitir fluxos de trabalho eficientes, os provedores de M&E precisam criar, gerenciar e distribuir ativos digitais integrados dinamicamente. A mídia social facilita a imersão exclusiva em experiências de conteúdo que produz emoção.”*

---

## Social

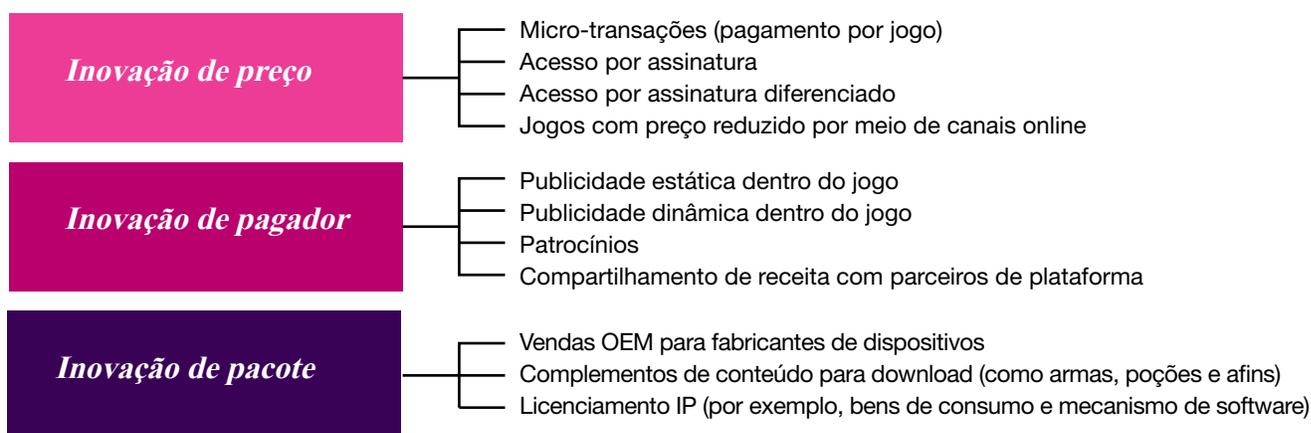
Tornar o conteúdo mais social envolve mídia social, mas também inclui encontrar maneiras mais inteligentes para se conectar a clientes, ao ecossistema e criar conteúdo. A mídia social facilita a imersão única em experiências de conteúdo que produz emoção.

Desafios importantes surgem para os que buscam adicionar atributos sociais ao conteúdo digital. Um deles é identificar o conteúdo que é atraente aos segmentos de clientes alvos e que os envolve em tempo real. Outro desafio é oferecer acesso instantâneo a uma experiência compartilhada com os outros na agonia do mesmo conteúdo/experiência. Além do mais, o desenvolvimento tanto do conteúdo digital quanto da experiência digital vai exigir mudanças para integrar com a mídia social. Outro desafio importante é identificar e atingir as redes sociais que podem transformar conteúdos sociais em vendas.

Para enfrentar esses desafios, os provedores de M&E podem usar as mídias sociais para:

- Criar redes sociais baseadas em interesses comuns e customizar as mensagens de marketing para viagem “viral” ao longo de redes sociais pré-existentes
- Substituir as introduções lineares para criar um “evento”, deslocando o pêndulo longe da mudança de tempo do conteúdo para dentro do assistir em tempo real
- Criar e cultivar embaixadores da marca para melhorar a classificação
- Desenvolver conteúdo especial/exclusivo para usuários de mídia social como uma estratégia de retenção de clientes
- Elaborar roteiros e campanhas de marketing com base na opinião de mídia social.

### Desenvolvedor de jogos ilustrativos: Inovação do modelo de receita



Fonte: Análise IBM Institute for Business Value; Berman, Dr. Saul J. Not for Free: Revenue Strategies for a New World. Harvard Business Review Press. 2011.

**Figura 7:** ExpansionA expansão do modelo de receita de um desenvolvedor de jogo pode adicionar fontes de receita muito mais do que estava historicamente disponível.

### **Conectar consumidores, conteúdo e monetização**

Mesmo com conteúdo customizado, cativante para seus clientes, os provedores de conteúdo de M&E precisam abordar o elemento de monetização expandindo modelos de receita para melhor benefício de ofertas digitais. Nossa pesquisa indica que os consumidores de hoje querem mensagens relevantes, modelos de definição de preços que fornecem escolha e flexibilidade, e uma experiência perfeita em todos os seus dispositivos.

Como resultado, novos modelos de receita precisam evoluir além de um molde de “tamanho único” e oferecer a relevância, opção, integração e opções de embalagem de demanda dos consumidores. À medida que conteúdo digital se multiplica, os fluxos de receita em potencial precisam multiplicar além do que estava historicamente disponível (ver Figura 7). Nova análise pode ajudar as empresas a inovar modelos de receita, fornecendo uma visão sobre as preferências, comportamentos e padrões de compra.

---

*“Tornar o conteúdo mais social envolve mídia social, mas também inclui encontrar maneiras mais inteligentes para se conectar aos clientes, conectar o ecossistema e criar conteúdo.”*

---

Felizmente, alguns provedores de M&E estão encontrando sucesso em colher os rendimentos digitais. Em 2010, pela primeira vez na história, a receita de jornal de publicidade online superou a receita de publicidade impressa. 16. Em 2011, a editora de revistas Future registrou seu primeiro lucro digital, quando os consumidores abraçaram os tablets. 17. No entanto, mesmo com o desenvolvimento de novos fluxos de receita, até o momento as fontes digitais não estão nem perto de substituir as fontes tradicionais de receita.

Globalmente, as infraestruturas de pagamento precisam ser flexíveis e escaláveis para permitir uma variedade de abordagens inovadoras de definição de preços para atrair consumidores com diferentes preferências para seu conteúdo. A necessidade de flexibilidade de opção de pagamento, até para o mesmo conjunto de consumidores, é aparente por líderes de adoção de dispositivo nos EUA. O modo de pagamento preferido deste grupo para assistir a um filme em um site é por visualização de publicidade (39% deste segmento escolheu esta opção de pagamento), enquanto eles preferem ver filmes em um tablet adquirindo uma assinatura (escolhido por 36%). Mas para assistir a filmes em um telefone inteligente, eles preferem pagar por uso (a escolha de pagamento de 36%).

Provedores de M&E ainda têm um longo caminho a percorrer para melhorar os fluxos de receitas associadas com as experiências de conteúdos digitais. Enquanto as receitas digitais estão realmente ganhando força entre os consumidores, o grande desafio para as empresas de M&E é obter o modelo certo de negócio. Não se trata apenas de mudanças na cadeia de valores, mas mudança no modelo de comércio global que se estende em diferentes indústrias, produtos e serviços. Assim, o conteúdo está criando um novo valor para seus desenvolvedores, e também, para muitos parceiros em todo o seu ecossistema.

## Olhando para o futuro

Para os provedores de M&E, ir além do fornecimento de conteúdo analógico para canais digitais oferece uma oportunidade de desenvolver relações mais estratégicas e personalizadas com os consumidores. Além de apenas permanecerem conectados à mídia, os consumidores conectados querem que seu conteúdo proporcione experiências que sejam customizadas aos seus contextos específicos – tanto geográficos quanto sociais – bem como suas próprias preferências, como esportes, comida, filmes e afins.

Mas, nos últimos anos, os provedores de M&E têm-se concentrado na distribuição digital em um esforço para alcançar bases de consumo fragmentadas. Pouco tem sido feito para diferenciar “o produto” em si para acomodar os novos micro segmentos que substituíram as audiências em massa legadas. E com fontes mais fracas de receita, os modelos de receitas digitais ainda têm de oferecer um valor comparável aos modelos tradicionais.

Agora é a hora de desenvolver relações mais estratégicas e customizadas com os consumidores, concentrando-se na experiência do consumidor em geral, abrangendo novas plataformas de distribuição e expandindo modelos de receita. Estas perguntas podem ajudar a identificar os próximos passos úteis para alcançar esses objetivos:

- Que ações estão sendo tomadas para criar interações e insights de consumidor e ao estilo de consumidor, mesmo em uma empresa de negócios B2B?
- Como serão identificadas as personalidades digitais de seus consumidores mais importantes e valiosos?

- De que maneiras pode o seu conteúdo ser transformado em experiências que influenciam análises, infraestrutura integrada e mídias sociais?
- Que tipos de fontes de receita são possíveis e quais modelos de pagamento devem ser oferecidos?

Obter os vários modelos de negócios necessários será o desafio final, à medida que a capacidade expandida para criar experiências relevantes de consumo avançados move os provedores de M&E além do digital e cria um novo valor ao longo do ecossistema de M&E.

Para saber mais sobre o estudo do IBM Institute for Business Value, visite-nos no site [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com). Para obter um catálogo completo de nossa pesquisa, visite:

**[ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv)**

Acesse os relatórios executivos do IBM Institute for Business Value no seu tablet baixando o aplicativo grátis “IBM IBV” para iPad ou Android da sua loja de aplicativos.

## Publicações relacionadas

Berman, Dr. Saul J. *Not for Free: Revenue Strategies for a New Mundo*. Harvard Business Review Press. 2011.

“Digital Consumer Survey 2011.” Setembro de 2011. IBM Institute for Business Value. <http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbf03032usen/GBF03032USEN.PDF>

Berman, Dr. Saul J., Bill Battino and Karen Feldman. “Beyond content: Capitalizing on the new revenue opportunities.” IBM Institute for Business Value. September 2010. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/bus/html/ibv-digital-media-consumer.html>

Berman, Dr. Saul J., Bill Battino and Karen Feldman. “Beyond advertising: Choosing a strategic path to the digital consumer.” IBM Institute for Business Value. Atualizado em Março de 2009. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/bus/html/gbs-beyond-advertising.html>

Berman, Dr. Saul J., Bill Battino, Louisa Shipnuck and Andreas Neus. “The end of advertising as we know it.” IBM Institute for Business Value. Updated March 2009. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/bus/html/gbs-beyond-advertising.html>

## Sobre o autores

Dr. Saul J. Berman é o Parceiro Líder Global de Consultoria para Estratégia e Inovação e Crescimento para os Serviços de Negócios Globais da IBM. Ele tem mais de 25 anos de experiência em consultoria com gerenciamento sênior e tem publicado vários artigos aprofundados sobre a estratégia e o futuro da mídia e entretenimento, bem como seu livro, *Not For Free: Revenue Strategies for a New World*. (Não Gratuito: Estratégias de Receita para um Novo Mundo). Saul é um frequente palestrante em grandes conferências da indústria e foi nomeado um dos 25 consultores mais influentes de 2005 pela revista *Consulting*. Ele pode ser contatado pelo email [saul.berman@us.ibm.com](mailto:saul.berman@us.ibm.com).

Lynn Kesterson-Townes é a Líder de Iniciativas de Crescimento Global para ISV e Relações com o Desenvolvedor na Software Group e anteriormente Líder do Setor de Comunicações Globais para o Instituto IBM para Valor de Negócios Lynn tem mais de 20 anos de mão na massa em gerenciamento e experiência em assessoria de consultoria de gestão, planejamento estratégico de desenvolvimento de negócios, fusões e aquisições. Como uma executiva e consultora da indústria de entretenimento/mídia, ela construiu negócios de questões de estratégia, organização e operações mundiais para empresas de mídia e entretenimento. Lynn pode ser encontrada no site [LKT@us.ibm.com](http://www.ibm.com).

## Patrocinadores executivos

Steven Canepa, Gerente Geral, Indústria de Mídia e Entretenimento Global, IBM

Adam Steinberg, Líder da Indústria de Mídia e Entretenimento das Américas, IBM Global Business Services

Martin Guillaume, Líder da Indústria de Mídia da Europa, IBM Global Business Services

## Referências

- 1 Oulasvirta, Antti, Tye Rattenbury, Lingyi Ma e Eeva Raita. “Habits make smartphone use more pervasive.” (“Hábitos tornam o uso de telefones inteligentes mais difundido.”) *Computação pessoal e omnipresente (Pers Ubiquit Comput)*. 10 de Setembro de 2010. [http://www.hiit.fi/u/oulasvir/scipubs/Oulasvirta\\_2011\\_PUC\\_HabitsMakeSmartphoneUseMorePervasive.pdf](http://www.hiit.fi/u/oulasvir/scipubs/Oulasvirta_2011_PUC_HabitsMakeSmartphoneUseMorePervasive.pdf); Palmer, Shelly. “Smartphone Users Anonymous.” (“Usuários de Telefones Inteligentes Anônimos.”) Shelly Palmer Digital Living. 29 de Julho de 2011. <http://www.shellypalmer.com/2011/07/smartphone-users-anonymous/>
- 2 YouTube - Estatística. [http://www.youtube.com/t/press\\_statistics](http://www.youtube.com/t/press_statistics). Acessado em 09 de Março de 2012.
- 3 “Most Americans rate the Internet higher than air travel – poll.” (“A maioria dos Americanos classificam a Internet melhor do que o transporte aéreo – pesquisa”) Reuters.com. 2 de Junho de 2011. <http://www.reuters.com/article/2011/06/02/uk-usa-poll-idUSLNE75101K20110602>
- 4 Drake, Carolyn. “Google Search Trends Successfully Predicts High Flu Volume in Hospitals.” (“Tendências de Pesquisa do Google Prediz com Sucesso o Alto Volume de Gripe nos Hospitais”) HCPLive. 13 de Janeiro de 2012. <http://www.hcplive.com/pop-medicine/Google-Search-Trends-Successfully-Predict-High-Flu-Volume-in-Hospitals>; Martin, Rachel. “Google Search Terms Used to Track Disease Outbreaks.” (“Termos de Pesquisa do Google Usados para Rastrear Surtos de Doenças.”) GeekTech. 24 de Maio de 2011. [http://www.pcworld.com/article/228527/google\\_search\\_terms\\_used\\_to\\_track\\_disease\\_outbreaks.html](http://www.pcworld.com/article/228527/google_search_terms_used_to_track_disease_outbreaks.html)
- 5 Comunicado de imprensa Intersperience. “Majority of Brits feel ‘upset’ without Internet connection.” (“A maioria dos Britânicos se sentem ‘chateados’ sem conexão com a Internet.”) 22 de Julho de 2011. [http://www.intersperience.com/news\\_more.asp?news\\_id=39](http://www.intersperience.com/news_more.asp?news_id=39)

- 6 Gladwell, Malcolm. *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*. (O Ponto de Inflexão: Como Pequenas Coisas Podem Fazer uma Grande Diferença.) Little, Brown and Company. Março de 2000. Em seu livro, Gladwell define um ponto de inflexão como “o momento de massa crítica, o limiar, o ponto de ebulição”, onde pequenas coisas fazem uma grande diferença. Para este relatório da IBM, que consideramos “massa crítica” - um ponto de inflexão da indústria - a ser atingido quando aproximadamente um quarto dos consumidores apresentam um comportamento específico.
- 7 “Global Internet Phenomena Report – Fall 2011.” (“Relatório de Fenômeno da Internet Global - Outono de 2011”.) Sandvine Intelligent Broadband Networks. “Este relatório também vê o crescimento constante do tráfego de Entretenimento em Tempo Real como o componente dominante do tráfego de rede de acesso fixo da América do Norte. Durante o período de pico da noite, essas contas de aplicativos “sob-demanda” são responsáveis por 60% do tráfego de recebimentos de dados, e 53,5% dos agregados utilizavam banda larga. [http://www.sandvine.com/downloads/documents/10-26-2011\\_phenomena/Sandvine%20Global%20Internet%20Phenomena%20Report%20-%20Fall%202011.pdf](http://www.sandvine.com/downloads/documents/10-26-2011_phenomena/Sandvine%20Global%20Internet%20Phenomena%20Report%20-%20Fall%202011.pdf)
- 8 PewResearchCenter Publications. “71% dos Adultos Online Agora Usam Sites de Compartilhamento de Vídeo.” 26 de Julho 2011. <http://pewresearch.org/pubs/2070/online-video-sharing-sites-you-tube-vimeo>
- 9 *ibid.*
- 10 Selburn, Jordânia. “Remessas de Dispositivos de Consumo Habilitados para Internet devem Superar PCs em 2013.” Comunicado de imprensa iSuppli. 9 de Agosto de 2011. <http://www.isuppli.com/Home-and-Consumer-Electronics/News/Pages/Shipments-of-Internet-Enabled-Consumer-Devices-to-Exceed-PCs-in-2013.aspx>
- 11 *ibid.*
- 12 “Audiência de Televisão 2009.” Nielsen. [http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2010/04/TVA\\_2009-for-Wire.pdf](http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2010/04/TVA_2009-for-Wire.pdf)
- 13 Pesquisa de Varejo Online Forrester, 2011 a 2016 (US), Forrester Research, Inc., 23 de Janeiro de 2012; [http://money.cnn.com/2010/02/02/news/companies/napster\\_music\\_industry/](http://money.cnn.com/2010/02/02/news/companies/napster_music_industry/)
- 14 Berman, Dr. Saul J., Bill Battino and Karen Feldman. “Beyond content: Capitalizing on the new revenue opportunities.” (“Além do Conteúdo: Tirando proveito das novas oportunidades de receita.”) IBM Institute for Business Value. (Instituto IBM para Valor de Negócios) Setembro 2010. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/bus/html/ibv-digital-media-consumer.html>
- 15 IBM Institute for Business Value. “Capitalizing on complexity: Insights from the Chief Executive Officer Study.” (“Tirando proveito na complexidade: Idéias do Estudo do Diretor Executivo”. Maio de 2010. [www.ibm.com/ceostudy](http://www.ibm.com/ceostudy)
- 16 Worden, Nat. “Web Advertising Eclipsed Newspapers in 2010.” (Publicidade da Web Supera Jornais em 2010) Wall Street Journal. 14 de Abril de 2011. <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748703551304576261092386405686.html>
- 17 Andrews, Robert. “Tablets Apontam o Futuro para o Primeiro Lucro Digital.” 20 de Maio de 2011. <http://paidcontent.co.uk/article/419-tablets-tip-future-to-first-digital-profit/>



---

© Copyright IBM Corporation 2012

IBM Global Services  
Route 100  
Somers, NY 10589  
U.S.A.

Produzido nos Estados Unidos da América  
Março de 2012  
Todos os Direitos Reservados

IBM, o logotipo da IBM e [ibm.com](http://ibm.com) são marcas registradas ou marcas registradas

da Corporação de Máquinas e Negócios Internacionais nos Estados Unidos da América, outros países ou ambos. Se estes e outros termos de marcas registradas da IBM estiverem marcados em sua primeira ocorrência nessas informações com um símbolo de marca registrada (® ou ™), esses símbolos indicam marcas comerciais registradas nos Estados Unidos ou marcas registradas de direito comum de propriedade da IBM no momento em que esta informação foi publicada. Tais marcas registradas também podem ser marcas registradas ou de direito comum em outros países. Uma lista atualizada das marcas registradas da IBM está disponível na Web em “Copyright and trademark information” no site [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

Outra empresa, produto e nomes de serviços podem ser marcas registradas ou marcas de serviço de outros.

Referências nesta publicação a produtos e serviços IBM não implicam que a IBM pretende torná-los disponíveis em todos os países nos quais opera.