

## **A Cauda Amputada: A variedade de nichos não é exatamente o que produz lucro<sup>1</sup>**

Fernando Ferreira de ALBUQUERQUE<sup>2</sup>  
Samia Garcia MARTINS<sup>3</sup>  
Luis Otávio DIAS<sup>4</sup>  
Centro Universitário Internacional Uninter, PR

### **RESUMO**

O artigo apresenta a análise das obras *A Cauda Longa*, do escritor Chris Anderson e *Blockbusters*, de Anita Elberse, professora de administração na Universidade de Harvard. A pesquisa mostra uma perspectiva comparativa, explorando as atribuições de Anderson ao sucesso dos nichos e o contraponto de Anita que apresenta o outro lado de uma montanha multiforme e multifacetada. Deseja-se com este artigo apresentar os dois lados, mostrando, na medida do possível, os fatores que determinam as verdades absolutas no tocante ao mercado de hits, nichos e as variáveis. O conteúdo apresentado parte da pesquisa bibliográfica, tendo como princípio o uso dos dois teóricos acima citados, em suas respectivas obras, para concretizar os estudos. Adianta-se que, a conclusão de tal embate, não se esgota com essa análise, permitindo outros olhares que avancem com a pesquisa.

**PALAVRAS-CHAVE:** cauda longa; blockbusters; hits; nichos.

### **INTRODUÇÃO**

O estudo de Chris Anderson na teoria da Cauda Longa propõe a divisão cultural e econômica do mercado entre hits e nichos. Para Anderson, o mercado de nichos sempre existiu. O autor define que houve, na verdade, foi “a culminância de uma sucessão inovações em negócios” (ANDERSON, 2006, p. 39) Com isso, nos últimos anos, com o aparecimento da internet, tal fenômeno foi confirmado e a forma de acesso e o custo foram modificados.

Antes da internet, os grandes sucessos eram as lentes pelas quais se observava a cultura sendo desenvolvida e divulgada. Agora, com a disposição imensa do conteúdo oferecido pela web, jornais e revistas digitais estão no auge, com baixo custo de distribuição e acesso, além da rapidez.

Em princípio, é necessário esclarecer o que significam os termos aqui citados e que farão parte de toda a contextualização do artigo. Em entrevista para a Revista de Estudo de

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no DT 1 – Jornalismo do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 26 a 28 de maio de 2016.

<sup>2</sup> Estudante de graduação do 7º período do Curso de Jornalismo do Uninter-PR, email: [pr.f.f.albuquerque@hotmail.com](mailto:pr.f.f.albuquerque@hotmail.com)

<sup>3</sup> Estudante de graduação do 7º período do Curso de Jornalismo do Uninter-PR, email: [samiagmartins@hotmail.com](mailto:samiagmartins@hotmail.com)

<sup>4</sup> Orientador do trabalho. Professor do Curso de Jornalismo do Uninter-PR, email: [LUIS.D@uninter.co.m](mailto:LUIS.D@uninter.co.m)

Viabilidade Econômica e Financeira (EVEF) – localizada em Belo Horizonte (MG) e que presta serviços de marketing e comunicação visual – Chris Anderson apresenta a descrição que traduzem os termos “nichos” e “hits”. O nicho de mercado é um segmento de determinado produto ou pensamento de um grupo de pessoas que possuem os mesmo hábitos ou, ainda, atividades em comum.

Sabendo disso, são criadas pela indústria, seja ela material ou on-line, “seções” distintas de conteúdos na tentativa de satisfazer os diferentes públicos existentes. Já os hits são vistos como produtos e mercados dominantes, ou os grandes sucessos, aqueles materiais que possuem ampla popularidade e, mesmo cada um tendo pequena porcentagem de lucro, na soma geral apresentam o lucro.

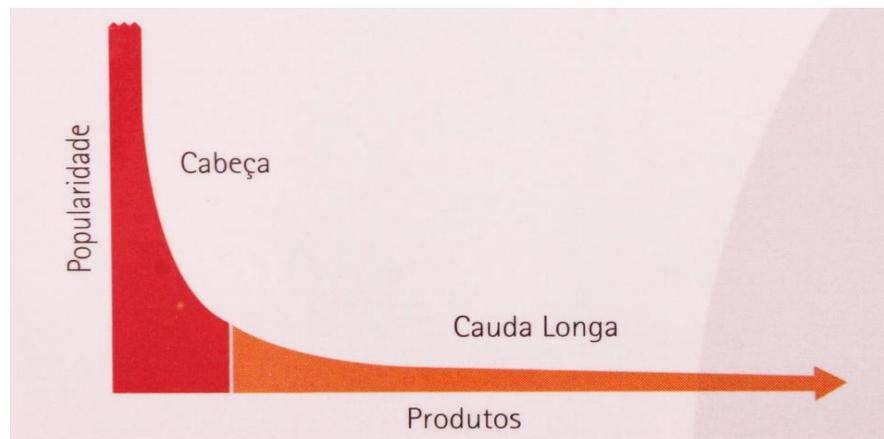
Em *A Cauda Longa*, Chris Anderson investiga o crescimento das variedades de produtos, não tendo eles a dependência de investimento no espaço físico (lojas, por exemplo). Para ele, o mercado de hits é limitado a poucos produtos e muitos acessos. Já nos nichos, há ainda os muitos acessos, porém, muitos produtos também, que em sua diversidade alcança um grande público. Mesmo que o acesso seja pouco em determinado produto, o todo forma o que ele chamou de a Cauda Longa.

Sabendo disso, Chris Anderson explica a teoria da Cauda Longa como a grande demanda de quantidade de nichos disponibilizados de maneira barata e sem a necessidade de espaço física para o armazenamento dos “produtos”. A análise da cauda não está voltada apenas para a grande quantidade de materiais, mas para o público que migra para a utilização dos muitos objetos de consumo.

Desse modo, resume a teoria da Cauda Longa assim:

Nossa cultura e nossa economia estão cada vez mais se afastando do foco em alguns hits relativamente pouco numerosos (produtos e mercados da tendência dominante), no topo da curva da demanda, e avançando em direção a uma grande quantidade de nichos na parte inferior ou na cauda da curva de demanda. Numa era sem as limitações do espaço físico nas prateleiras e de outros pontos de estrangulamento da distribuição, bens e serviços com alvos estreitos podem ser tão atraentes em termos econômicos quanto os destinados ao grande público. (ANDERSON, 2006, p. 50)

**Figura 1.1** Teoria da Cauda Longa apresentada por Chris Anderson.



Como é possível observar, o efeito Cauda Longa permite a popularização de diversos produtos que, em grande quantidade, alongam a Cauda do acesso. Desse modo, acontece o acesso ilimitado sem restrições ou limite à culturas e conteúdos de todos os modelos e informações.

Quando Anderson pontua o estudo advertindo que a “era do tamanho único” está chegando ao fim, refere-se a não limitação do indivíduo, sendo que este – com a conversão do mercado de massa em milhões de nichos, originado pela tecnologia – possui facilidade no acesso de material, baixo custo e o imediatismo. A seleção irrestrita apresenta a realidade sobre os consumidores: o que querem e como pretendem obter, desde DVD’s, ou livros, até o download de uma música.

Em contraponto ao estudo de Chris Anderson, que define a Cauda Longa com duas principais características: tempo e abundância – e ressalta que o mercado de nichos alonga a Cauda, oferecendo um amplo espaço para o consumidor escolher os produtos – está Anita Elberse, professora de administração na Universidade de Harvard, admitindo os conceitos elaborados por Anderson, entretanto, ponderando sua ideia central com certo pessimismo quanto à viabilidade proposta.

Para Anita, as previsões de Chris Anderson não se cumpriram. A professora garante que “a distribuição de vendas não está crescendo na cauda. Ao contrário, à medida que os consumidores compram mais produtos on-line, a cauda está alongando, mas afinando” (ELBERSE, 2014, p. 163). Uma pesquisa da Nielsen de 2011, apresentada em *Blockbusters*, revela que 94% das faixas musicais – um total de 7,5 milhões – venderam menos de 100 cópias. Pior ainda é o número das que venderam apenas uma cópia: 32%, ou seja, um terço de todas as músicas da Cauda Longa.

Ironicamente, ela questiona:

É preciso se perguntar quantas dessas músicas foram compradas pelos próprios cantores, apenas para testar a tecnologia, ou talvez, pelas mãos dos artistas, como demonstração de lealdade. (ELBERSE, 2014, p. 163)

Em contra partida, faixas com maiores orçamentos produzem lucros mais altos. Por exemplo, também em 2011, “102 faixas venderam mais de um milhão de unidades cada, representando 15% das vendas totais.” (ELBERSE, 2014, p. 163).

Desse modo, Anita decreta:

Essa é a realidade dos mercados digitais. A variedade pode se expandir cada vez mais, mas a importância de poucos títulos que vendam bem continua aumentando, enquanto as vendas médias para as faixas que vendem menos estão caindo. (ELBERSE, 2014, p. 164)

### **A Cauda Longa dos nichos contestada pelo sucesso dos hits**

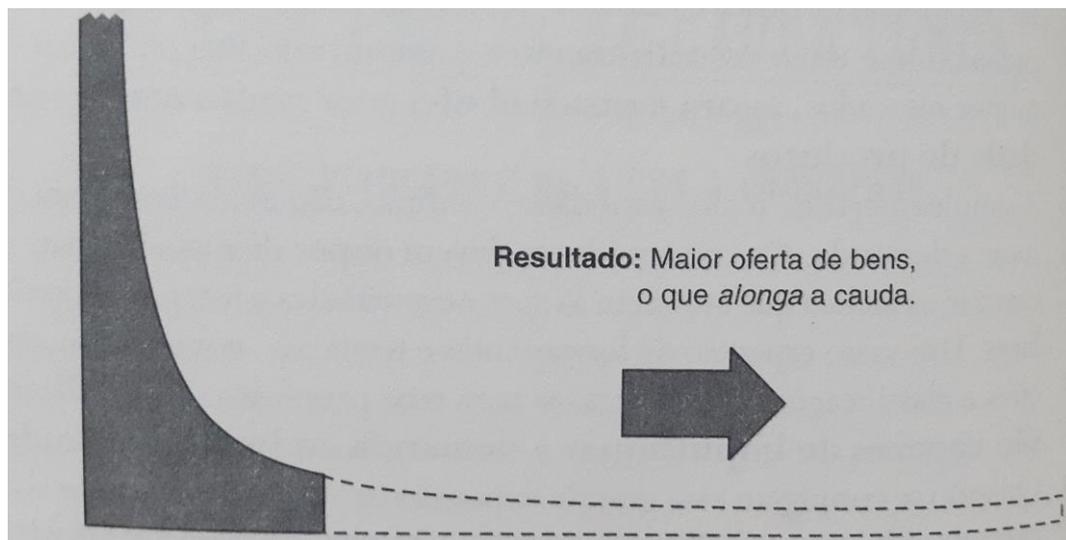
A esta altura, já familiarizado com as propostas de Chris Anderson e Anita Elberse, considerar-se-á as três forças da cauda longa. A primeira é a democratização das

ferramentas de produção. Para Anderson, “o maior exemplo disso é o computador pessoal, que pôs todas as coisas, desde as máquinas de impressão até os estúdios de produção de filmes e de músicas, nas mãos de todos.” (ANDERSON, 2006, p. 52).

Desse modo, o autor defende que essa característica alonga a Cauda para direita em decorrência da grande linha de produção. Mesmo artistas com poucos recursos financeiros poderão produzir e disponibilizar seus trabalhos. Portanto, o mercado dos nichos pode rivalizar com os hits.

Ilustrando isso, está a imagem que apresenta o resultado da primeira força: a maior oferta de bens, fazendo com que a cauda seja alongada.

**Figura 1.2** Força 1 explicada por Chris Anderson



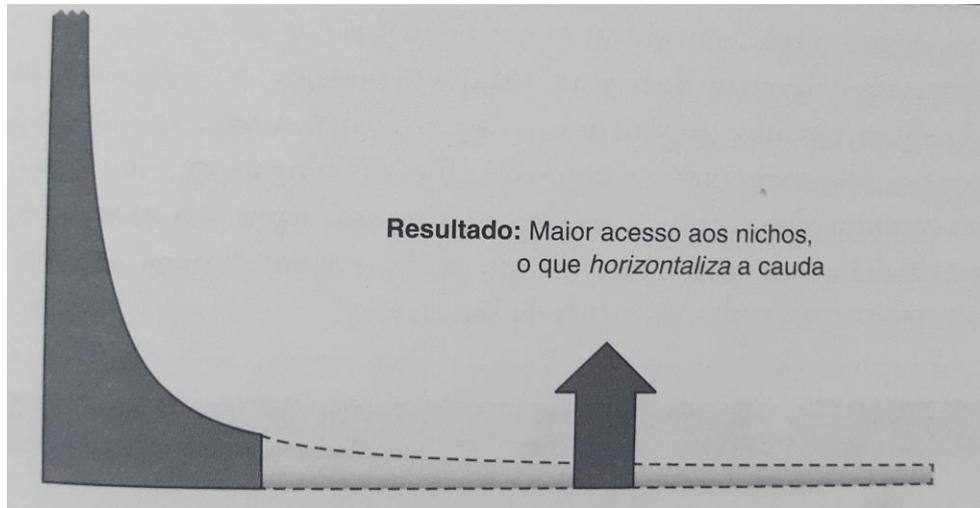
Assim, temos a segunda força da Cauda: a redução de custos de consumo. Se por um lado, o PC possibilitou as pessoas a produzirem, a Internet permitiu que essa produção fosse distribuída. Com isso,

a Internet simplesmente torna mais barato alcançar mais pessoas, aumentando efetivamente a liquidez do mercado na Cauda, o que, por sua vez, se traduz em mais consumo, elevando efetivamente o nível da linha de vendas e ampliando a área sobre a curva. (ANDERSON, 2006, p. 53).

Para compreender, também, a segunda força, que possibilitou a grande produção e divulgação de materiais, vê-se a Figura 1.3 que apresenta a horizontalidade da cauda proporcionada pelos nichos. Além da oferta de bens, vista na primeira força, o mercado dos nichos em sua particularidade ganha força quando é considerado o ganho sobre os diferentes nichos existentes, destinados a grupos específicos.

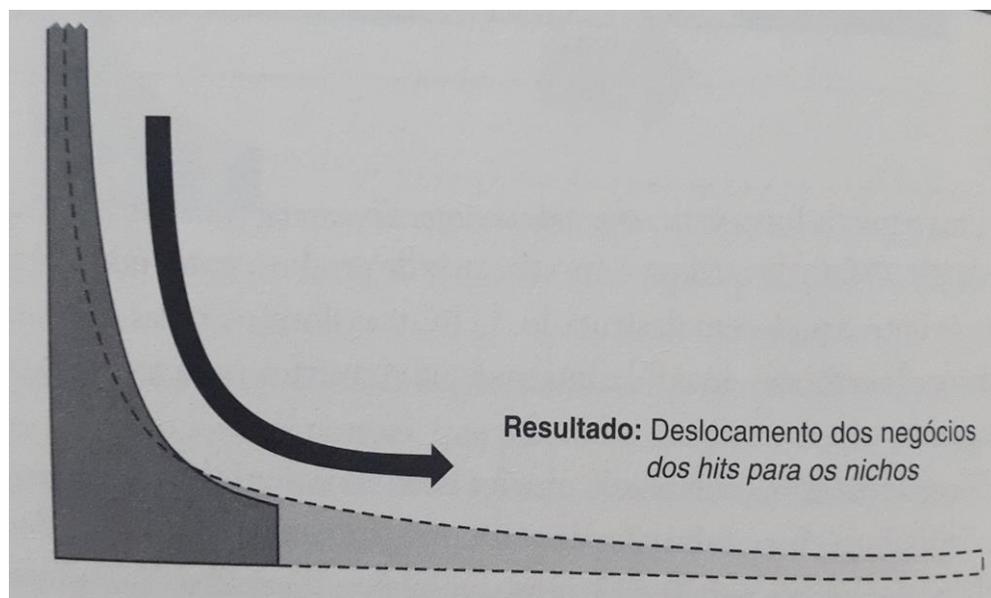
Com isso, Anderson afirma que “A internet simplesmente torna mais barato alcançar mais pessoas, aumentando efetivamente a liquidez do mercado na Cauda, o que, por sua vez, se traduz em mais consumo, elevando efetivamente o nível da linha de vendas.” (ANDERSON, 2006, p. 54)

**Figura 1.3** A viabilidade proporcionada pela Internet



Por fim, a terceira força da Cauda é a ligação entre a oferta e a demanda. Os novos consumidores poderão comprar os novos bens com mais facilidade. Os produtos estão disponíveis em prateleiras virtuais que podem, de modo fácil e preciso, serem acessados, comprados e consumidos. Anderson afirma, “O resultado de tudo isso para os clientes é reduzir os ‘custos de busca’ para encontrar o conteúdo dos nichos.” (ANDERSON, 2006, p. 54). Após isso, vê-se a ligação entre a oferta e a procura demonstrada abaixo.

**Figura 1.4** Facilidade em procurar o que se deseja com baixo custo



É neste ponto que os dois autores parecem se encontrar para um breve diálogo. Anita Elberse concorda com Chris Anderson quando toca a questão do custo baixo. Para ela, o surgimento da tecnologia digital diminuiu os custos de fazer negócios por duas frentes. A primeira diz respeito ao que chama de digitalização.

Anita afirma:

Os revendedores on-line não enfrentam as limitações de espaço nas prateleiras que atrapalham as lojas de cimento e tijolo, e as empresas de Internet podem utilizar mecanismos de recomendação e outras tecnologias para gerenciar seus sortimentos de forma eficaz. (ELBERSE, 2014, p. 157)

A segunda e, em reflexo à primeira, a tecnologia digital jogou para baixo os custos para quem compra os produtos. Aliado a isso, as empresas disponibilizam recursos que facilitam essa compra. Por exemplo, as ferramentas e os instrumentos de busca ajudam o consumidor encontrar de maneira breve o que deseja. Resumindo este novo cenário, Anita Elberse concorda exatamente com Chris Anderson:

Da mesma forma, aspirantes a músicos podem agora gravar músicas apenas com o uso de um laptop e um microfone e obter uma qualidade antigamente disponível apenas em estúdios de gravações profissionais – e por uma fração dos custos. Muitos produtos podem ser totalmente digitalizados, incluindo programas de televisão, música, livros e notícias esportivas. (ELBERSE, 2014, p. 158)

Este, porém, como já mencionado, é o ponto de encontro, mas, também, de divergência entre Chris Anderson e Anita Elberse. Enquanto o primeiro, por tudo que já foi exposto, desaconselha apostar num grupo seletivo de blockbuster, Anita aponta o caminho inverso. Ela garante que a distribuição de vendas não está crescendo na Cauda, isto é, com os nichos, mas com os hits, representados pelas grandes indústrias fonográficas.

Para Anita, o mercado de hits é tão forte que a parcela dos nichos – mesmo em quantidade muito superior – não pode fazer frente e rivalizar com ele, mesmo considerando a junção de todos os nichos existentes na Cauda apontada por Anderson. Ela comenta: “É impressionante ver como poucos títulos bem-sucedidos contribuem para uma significativa parcela das vendas e quantos com desempenho ruim não conseguem fazer o mesmo.” (ELBERSE, 2014, p. 164).

Anita Elberse se contrapõe a ideia de Chris Anderson quando ele indica que estamos entrando na era da microcultura, onde todos escolhem produtos diferentes. Assim, a soma da grande quantidade de nichos faz com que haja sucesso, no que diz respeito a junção do consumo de pequenas quantidades que fazem o mercado lucrar em seu rendimento total. Anita explica que a mudança e a evolução do mercado pode interromper o pensamento de Anderson. Sendo assim:

À medida que a demanda muda, de revendedores físicos, com espaço limitado nas prateleiras, para canais on-line, com muito mais variedades, a distribuição de vendas não está crescendo na cauda. Ao contrário, à medida que os consumidores compram mais produtos on-line a cauda está alongando, mas afinando. (ELBERSE, 2014. P. 162 e 163)

A autora de *Blockbusters* ainda acusa Chris Anderson de fazer falsa propaganda. Ela lembra que o autor de *A Cauda Longa* fez uma previsão em que as empresas inteligentes deveriam deixar de confiar no mercado de hits em detrimento do lucro que é oferecido pela Cauda longa, isto é, os produtos de nicho que são customizados e segmentados.

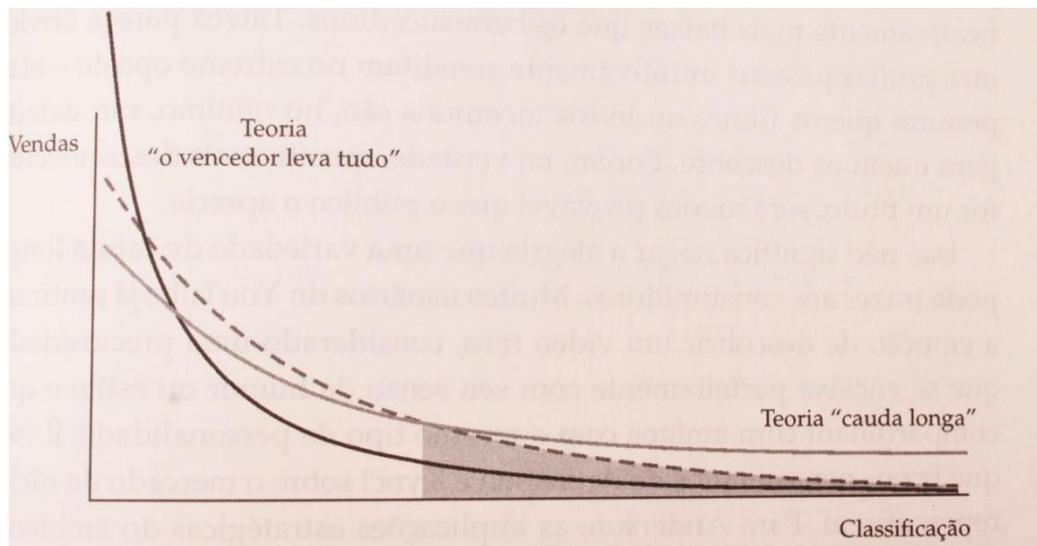
Anita revela que, diante desse discurso otimista, muitas empresas aderiram ao que prega Anderson. “A ideia foi adotada por muitos profissionais de diversas indústrias. As crenças de Anderson influenciaram o pensamento estratégico da Google de forma profunda” (ELBERSE, 2014, p. 160).

Um outro ponto, não menos importante na obra de Anita, aponta que “os produtos de cauda longa não incluem apenas os verdadeiros nichos, mas os antigos sucessos também.” (ELBERSE, 2014, p. 165). Sendo assim, os nichos de hoje, são os hits de ontem que, pelo aparecimento de novos hits, diminuiu. Ela defende que estes sim, contribuem para o lucro da Cauda Longa por serem antigos sucessos e, conseqüentemente, serão procurados. Mas, a grande maioria que foi produzida de modo amador, e está ocupando na Cauda, nunca foi bem sucedida.

Desse modo, o que Anita Elberse defende – através de pesquisas mencionadas em seu livro *Blockbusters* – é que há, atualmente, uma tendência que leva o volume de negócios para o topo e não para a Cauda, como previa Anderson, em 2006, conforme na explicação apresentada em *A Cauda Longa*. O aumento da demanda se concentra na parte de cima e não embaixo.

A autora, fundamentada em suas pesquisas, ainda defende que “como venda e aluguel de vídeos, retrata o mesmo padrão. Em vez de uma mudança na demanda para a cauda longa, estamos testemunhando um aumento do nível de concentração do mercado de bens de entretenimento digital.” (Elberse, 2014, p. 166). O gráfico abaixo retrata a teoria chamada de “o vencedor leva tudo”.

**Figura 1.5** A Cauda Longa *versus* a teoria do “vencedor leva tudo”



A partir disso, Anita explica o gráfico da página 167 de *Blockbusters* com a teoria do “vencedor leva tudo”. Para ela, ao invés de mudanças na demanda para a Cauda Longa, é possível verificar o aumento do nível de entretenimento no digital. Segundo o gráfico, “a indústria do entretenimento está se movendo cada vez mais para um mercado no qual o vencedor leva tudo.” (ELBERSE, 2014, p. 166)

Prosseguindo sua tese, Anita Elberse ainda acha crucial que os gestores da indústria entendam quem são os responsáveis por esse movimento ladeira à cima. As perguntas que ela deixa para os executivos de entretenimento são as seguintes: “Um pequeno grupo de fanáticos está gerando demanda por produtos obscuros? Ou um grande número de consumidores se aventuram regularmente na cauda longa?” (ELBERSE, 2014, p. 166). Para responder tais indagações, ela cita o sociólogo William McPhee, que na década de 1960, em seu livro *Formal Theories of Nass Behavior*, abordou as duas leis do comportamento do consumidor.

Anita afirma:

McPhee explorou suas teorias em cenários que forneciam pouco mais de uma dúzia de alternativas. Mas minha pesquisa revela que suas descobertas – que, em muitos aspectos, vão diretamente de encontro ao pensamento de Anderson sobre a cauda longa – também são válidas para enormes variedades que agora encontramos on-line. (ELBERSE, 2014, p. 166)

A análise de McPhee levou Anita a dois princípios importantes. Primeiro, os produtos que ele chama de obscuros são comprados por pessoas familiarizadas com muitas alternativas. Enquanto que, os populares, são comprados por pessoas que conhecem poucas opções. Assim, conclui:

Como parece que produtos de sucesso “monopolizam” os consumidores eventuais, McPhee chamou de fenômeno de “monopólio natural”. Portanto, não é de se espantar que, quando a Apple orgulhosamente anunciou que acumulara 100 mil aplicativos para iPhone na App Store, mais de 98% dos usuários do iPhone não mostraram qualquer interesse na época em nenhum dos 99 mil aplicativos menos populares. (ELBERSE, 2014, p. 167).

Com isso, percebeu-se que, a maioria das pessoas busca e se satisfazem com produtos mais populares, ou seja, os que estão no topo e não na Cauda.

Em segundo lugar, mesmo quem consome os produtos obscuros, gostam mais dos produtos populares. Esse conceito ou comportamento, de utilizar o conteúdo geral ou comum, é chamado de “risco duplo”. McPhee apontou duas desvantagens dos produtos de nicho: “Em primeiro lugar, não são conhecidos; em segundo lugar, quando se tornam famosos, as pessoas que passam a conhecê-los são cautelosas e, na verdade, preferem produtos populares.” (ELBERSE, 2014, p. 167).

A certeza de Anita é confirmada quando ela traz opinião de Eric Schmidt, CEO da Google que, num primeiro momento, aderiu a ideia da Cauda Longa, mas mudou de opinião mesmo defendendo o sucesso da cauda longa para a empresa.

Dois anos após defender o pensamento de Chris Anderson, Schmidt sentenciou:

Embora a cauda longa seja muito interessante, a verdade é que a grande maioria da receita permanece no topo. É a lição que os negócios precisam aprender. Embora você possa ter uma estratégia da cauda longa, é

preferível ter o topo, porque de lá vem a receita. Amamos a cauda longa, mas a maioria da nossa receita vem do topo. (ELBERSE, 2014, p. 169)

E não só isso, mas reconheceu que 90% da receita da empresa dos 10% principais anunciantes vêm dos hits. Schmidt chamou esse cenário de “modelo 90/10”. Se a Google mantém essa porcentagem de lucro, a empresa está, em sua maioria, fazendo negócios com os mesmos anunciantes ativos do mercado tradicional que antes da inovação da Google de publicidade on-line, já representavam a maioria dos precursores do serviço desde a mídia tradicional.

Ainda, insistindo com as declarações do CEO da Google, Anita Elberse justifica seu posicionamento e sua pesquisa quanto ao retorno financeiro que os hits garantem:

Schmidt, antes tão entusiasta das ideias de Anderson, agora argumenta a favor do efeito vencedor leva tudo: “Na realidade, é provável que a internet propicie maiores blockbusters e maior concentração de marca... Quando você consegue reunir todo o público, ele ainda gosta de ter uma grande estrela. Não se trata mais de uma estrela americana, mas uma global. Portanto, isso significa marcas globais, negócios globais, figuras globais dos esportes e celebridades globais.” (ELBERSE, 2014, p. 169)

Apresentando as ameaças que a tecnologia digital pode acarretar aos produtores – ainda contextualizando o fato dos materiais disponibilizados em grande quantidade transmitirem a impressão de que sempre há o lucro, na soma total do consumo, pensamento, este, de Chris Anderson – Anita desaprova a ideia de que os serviços on-line, com menores custos e facilidade no acesso.

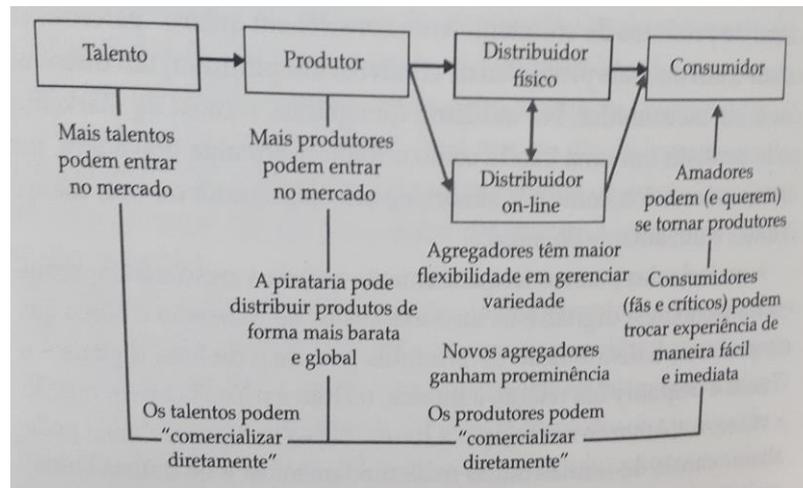
Dessa maneira, Anita comenta:

A maioria das pessoas frequentemente associa a crescente importância da tecnologia digital, e os menores custos de transação e busca que ela provoca, à distribuição de produtos por meio de lojas digitais – o iTunes e o Spotify em relação à música, o Hulu e o YouTube em relação a vídeo, e a Amazon em relação a livros. Mas a tecnologia digital pode alterar canais de forma muito mais fundamentais e de muitas outras maneiras. (ELBERSE, 2014, p. 195)

Exemplificando o que Anita exprime, a imagem abaixo apresenta duas observações centrais na questão dos riscos do on-line para os grandes produtores. A primeira é de que mídia on-line permite que novos talentos (sejam músicas, livros, vídeos ou imagens), alcancem diretamente o consumidor, sem precisar passar por um processo tradicional de preparação e divulgação do material, o que é possibilitado com certa facilidade pela internet, por exemplo.

O segundo apontamento é a possibilidade de ignorar o distribuidor para comercializar os produtos de entretenimento. Dessa maneira, o caminho em que se devia seguir até uma loja física para a compra do produto é, por vezes, abreviada – deixando o consumidor de realizar a procura física – e acontece a busca pelo material que se pretende obter nos ambientes da web que disponibilizam o mesmo.

**Figura 1.6** A tecnologia digital que impacta os grandes produtores e os canais de entretenimento



Feitos os apontamentos e a apresentação dos riscos que os produtores estão suscetíveis diante do avanço tecnológico e da grande demanda de produtos on-line, Anita, mais uma vez, corrobora com a oposição ao pensamento de Chris Anderson. Em *A Cauda Longa*, o autor explica com otimismo as grandes oportunidades no investimento de materiais disponibilizados nas plataformas on-line, a fim de obter lucro no ganho total do sucesso nos produtos.

Para terminar essa discussão, Anita Elberse conclui:

Em suma, embora avanços em tecnologias digitais possam, à primeira vista, ter uma influência “democratizadora”, na realidade, eles tendem a ter o efeito oposto: promover a concentração e uma dinâmica do tipo “o vencedor leva tudo”. Ao facilitar e baratear a reprodução, distribuição e consumo de conteúdo de mídia, as novas tecnologias cada vez mais fornecem às pessoas de todo o mundo acesso aos programas de televisão, filmes, livros e óperas mais cobiçados. Neste mercado, em rápida evolução, blockbusters e grandes estrelas ganham relevância – e as estratégias de blockbuster prosperam. (ELBERSE, 2014, p. 189)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O livro de Anita Elberse surgiu como uma contraposição à teoria da Cauda Longa de Chris Anderson, que apresenta os mercados de nichos como o provável futuro, devido à grande capacidade de divulgação e distribuição de produtos na internet. Anita afirma que o que produz o sucesso dos produtos não é a quantidade da demanda e acesso, mas o resultado final dos grandes objetos de consumo.

Considerando a realidade existente na atualidade, é de se julgar importante a facilidade em que produtos on-line, em alto número de produções, são disponibilizados na rede a todo o momento. Essa questão traz benefícios para o consumidor, que consegue escolher determinado material que procura, através dos nichos de mercado direcionados aos grupos sociais, mas, também, apresenta riscos – como os expostos por Anita – para os

produtores. Estes, querendo obter ganho no ajuntamento do pequeno lucro de todos os produtos, acabam, de certa maneira, confiando no pensamento de Anderson sobre a Cauda ser cada vez mais longa, de acordo com o rendimento total.

Contudo, sem desconsiderar os argumentos que definem a Cauda Longa, Anita julga que, entre tantos pontos positivos, Anderson comete um erro ao acreditar que o investimento deve ser nas grandes variedades, ou seja, em produtos de nicho. Embora, empresas como o Google tenham aderido a “teoria” da Cauda Longa, com o decorrer do tempo e situações, foi percebido que o proveito conquistado, no que se refere ao lucro, não partiu necessariamente do mercado de nichos, já que a preferência do consumidor se concentra no conteúdo popular e os produtos destes nichos são conhecidos.

*Blockbusters* sentencia que, neste mercado tão dinâmico e previsível, o vencedor leva tudo. Dessa maneira, é possível concluir que de fato, a Cauda existe e aparece nos gráficos, mas ela não é tão longa nem tão forte. Anita indica que, possivelmente, o que seria a Cauda Longa se tornou uma cauda amputada ou, na melhor das hipóteses, enfraquecida e inexpressiva perante o mercado de hits.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSON, Chris. **A Cauda Longa e o jornalismo – Como a teoria da Cauda Longa se aplica ao jornalismo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ANDERSON, Chris. **A cauda longa do mercado de massa para o mercado de nicho**. Minas Gerais, 13/06/2009. Disponível em < <http://www.evef.com.br/artigos-e-noticias/administracao-de-marketing/402-a-cauda-longa-do-mercado-de-massa-para-o-mercado-de-nicho>> Acesso em 3/05/2016.

ELBERSE, Anita. **Blockbusters. Como construir produtos vencedores no negócio do entretenimento**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.