

## **Concentração e Oferta de Salas de Cinema nos Distritos de São Paulo**

**RODOLFO RIBEIRO**

ESCOLA DE NEGÓCIOS FATEC-SEBRAE

**ALEXANDER HOMENKO NETO**

ESCOLA DE NEGÓCIOS FATEC-SEBRAE

**DANIEL KUSTERS**

ESCOLA DE NEGÓCIOS FATEC-SEBRAE

**CAIO FLAVIO STETTINER**

CENTRO PAULA SOUZA - FATEC REGISTRO

# CONCENTRAÇÃO E OFERTA DE SALAS DE CINEMA NOS DISTRITOS DE SÃO PAULO

## INTRODUÇÃO

A abordagem Estrutura-Condução-Desempenho (ECD) constitui um dos principais referenciais teóricos da Organização Industrial, buscando compreender como as características estruturais de um mercado influenciam o comportamento das empresas e, conseqüentemente, seu desempenho econômico (Panhans, 2024). Sob essa ótica, mercados com alta concentração tendem a apresentar menor rivalidade competitiva, o que pode propiciar maiores margens de lucro, menor pressão sobre os preços e, em determinados contextos, ganhos de eficiência decorrentes de economias de escala (Besanko et al, 2012). A concentração de mercado, portanto, emerge como uma variável de interesse na análise do desempenho das empresas, refletindo tanto na rentabilidade quanto na sustentabilidade competitiva das organizações.

Alguns exemplos que suportam essas formulações da abordagem ECD podem ser vistas em Ribeiro et al (2014) e Kamia e Vargas (2023). Esses trabalhos apresentam análises variadas sobre as conseqüências da concentração de um mercado, desde a verticalização de operações na área da saúde (Kamia e Vargas, 2023) à melhores indicadores de rentabilidade no setor de telecomunicações para empresas de maior participação de mercado (Ribeiro et al, 2014). Há inúmeros exemplos de estudos similares nos mais variados setores econômicos, como no setor bancário brasileiro (Belaisch, 2003) ou no setor de supermercados na Espanha (Gonzalez-Benito, Munoz-Gallego e Kopalle, 2005). Esses estudos concluem que o grau de concentração do mercado contribui para explicar o desempenho superior de empresas com maior participação, seja pela apropriação de poder de mercado ou pelas eficiências operacionais decorrentes da escala.

No setor varejista, a dinâmica ECD assume contornos particulares, uma vez que a condução estratégica dos agentes não depende exclusivamente da escala ou do poder de mercado, mas também de variáveis de localização (Parente e Barki, 2014). Assim, a escolha da localização exerce papel determinante na estrutura do mercado local, impactando diretamente o fluxo de consumidores, o acesso a fornecedores e a intensidade da concorrência. Smith e Ocampo (2025) fornecem evidências dos efeitos da concentração em níveis locais e seu efeito positivo no desempenho de varejistas. A concentração também se mostrou significativa para influenciar o desempenho de varejistas no estudo de Sellers-Rubio e Más-Ruiz (2009).

Algumas vantagens de localização que podem existir são uma maior demanda, redução de custos logísticos e a apropriação de vantagens baseadas na conveniência e na proximidade com o consumidor final (Guy, 1998). Essas evidências reforçam a interdependência entre estrutura e condução, uma vez que a definição do ponto comercial adequado pode tanto reforçar uma posição dominante no mercado quanto mitigar desvantagens competitivas em ambientes mais fragmentados (Craig, 1984).

Além disso, escolhas de localização podem alterar a própria configuração da concentração de mercado, ao permitir que determinadas empresas expandam sua participação em segmentos geográficos específicos, ainda que o mercado, em termos agregados, se apresente pulverizado. Nesse sentido, a aplicação do modelo ECD ao varejo demanda uma análise que vá além das métricas tradicionais de concentração, incorporando elementos territoriais. Assim, compreender as relações entre estrutura de mercado, condução estratégica – especialmente no que tange à localização – e desempenho econômico torna-se fundamental para a formulação de

políticas públicas, decisões de entrada ou expansão no mercado e estratégias de diferenciação competitiva no varejo contemporâneo (Clarke, Bennison e Guy, 1994).

A indústria de exibição de filmes no Brasil é marcada por desafios estruturais semelhantes aos de outros países, como concentração da oferta, assimetria na distribuição territorial e dominância de grandes redes. Segundo Lora-Mungai e Pimenta (2021), o Brasil é um dos países com maior concentração regional de salas de cinema, com distribuição altamente desigual entre regiões metropolitanas e cidades pequenas. Nos Estados Unidos, estudos mostram que a concentração das grandes redes impacta diretamente a diversidade de conteúdo e o acesso em comunidades rurais ou de baixa renda (Lobato, 2019). No Brasil, dados da Agência Nacional de Cinema (ANCINE) reforçam esse cenário, revelando que a distribuição de salas reflete padrões de desigualdade socioeconômica mais amplos (ANCINE, 2025), o que insere a indústria de cinemas como objeto relevante para análises sob a lógica ECD. Nesse contexto, o objetivo desse trabalho é analisar a concentração e a distribuição da oferta de salas de cinema na cidade de São Paulo, destacando os fatores de microrregiões que influenciam na oferta.

## CONTEXTO INVESTIGADO

Diferentes condições de ambiente influenciam nas decisões organizacionais. Em modelos de presença de empresa em múltiplas localidades, como multinacionais em diferentes países, as diferenças de renda e infraestrutura entre países demandam adaptações para a oferta das empresas (Ghemawat, 2007). O mesmo ocorre com localidades de menor tamanho, como cidades ou bairros, onde variações nos indicadores de infraestrutura e renda podem gerar distintos ambientes competitivos para as empresas (González-Benito & González-Benito, 2005).

A cidade de São Paulo é um caso rico em diversidade de condições em sua extensão territorial. Pesquisas como o Mapa da Desigualdades ou a Origem e Destino, produzidas respectivamente pela Rede Nossa São Paulo (RNSP) e pelo Companhia do Metropolitano de São Paulo (Metro) revelam diferentes situações no município, seja para empresas ou para os cidadãos.

Algumas dimensões dessas diferenças em localidades dentro de um único município (RNSP, 2024):

- nos 96 distritos da cidade, a diferença na expectativa de vida chega a ser de 24 anos (82 anos no distrito de maior expectativa de vida e 58 no de valor mais baixo);
- a diferença na oferta de emprego formal chega a ser 200 vezes maior quando são comparados os extremos desse indicador na cidade (7,0 vs 0,03 empregos formais por residente em idade ativa no distrito);
- 25% dos distritos da cidade não possuem equipamentos públicos de cultura.

Ao se considerar as dimensões de renda e mobilidade, as desigualdades persistem. De acordo com o Metro (2025a), a desigualdade de renda familiar é de mais de 6 vezes entre os distritos mais ricos e mais pobres. Nos dois distritos de maior renda familiar, o tempo gasto com o transporte público nas viagens matutinas em horário de pico é de 29 minutos, enquanto nos distritos de menor renda esse mesmo tempo é de 60 minutos (RNSP, 2024).

As evidências trazidas pelo Mapa da Desigualdade e pela Pesquisa Origem e Destino dialogam diretamente com a lógica de concentração dos equipamentos culturais, especialmente das salas de cinema, nas grandes cidades brasileiras. Assim como ocorre na cidade de São Paulo, a distribuição das salas de cinema no Brasil reflete o mesmo padrão de concentração econômica e restrição territorial. De acordo com a Agência Nacional do Cinema (ANCINE), mais de 68,3%

das salas de cinema do país estão concentradas nas regiões Sul e Sudeste, além de estarem predominantemente nas capitais e em cidades com maior renda per capita (ANCINE, 2025). Outro dado que mostra a desigualdade na oferta: 40% da população brasileira reside em municípios sem salas de cinema.

As distribuições desiguais de renda, condições de mobilidade e oferta de equipamentos culturais permitem inferir que o acesso ao cinema, como expressão de cultura e lazer, parece estar condicionado às desigualdades socioeconômicas e territoriais.

Outro aspecto revelado pela ANCINE (2025) é a configuração concentrada do setor, seja na distribuição de obras ou na exibição. As quatro maiores distribuidoras de filmes foram responsáveis por 82,5% das exibições no país em 2024. A oferta de salas de cinema no Brasil também apresenta concentração: cinemas independentes representam apenas 6,6% das salas no país e as quatro maiores redes de exibição de cinemas são responsáveis por 40,3% das salas. Ainda que essa concentração não pareça demasiadamente elevada, uma análise regional mostra que a concentração é maior quando se diminui a extensão da análise. Na região Sudeste, na qual está a maior quantidade de salas, essa concentração é de 46,9%.

## **DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

As informações sobre a cidade de São Paulo sugerem que há diversos ambientes competitivos na cidade, ainda mais para a comercialização de serviços que exijam a presença do consumidor, como a exibição de filmes em cinemas. As escolhas de localização são fundamentais em operações varejistas, dado que dificilmente podem ser revertidas sem um custo alto (Parente e Barki, 2014).

O cenário descrito pela ANCINE (2025) sobre a mercado cinematográfico brasileiro é suficiente para algumas conclusões, como o diagnóstico de concentração na cadeia produtiva descrita na seção anterior e sobre a escassez de salas de cinema em cidades pequenas e ou de baixa renda. Contudo, não é suficiente para compreender os padrões de distribuição de salas de acordo com as múltiplas variáveis de ambiente e, além disso, avaliar possíveis diferenças em relação aos tipos de empreendimento que existem (independentes, redes ou salas públicas).

A indústria brasileira cinematográfica já foi objeto de análise no trabalho de Michel e Avellar (2014). De acordo com os autores, havia concentração em todos os elos da cadeia produtiva (produção, distribuição e exibição), o que gerava alguns efeitos como a redução na diversidade de conteúdo exibido e a relevância de políticas públicas na promoção de competitividade. Contudo, a avaliação dos autores foi em escala nacional.

De acordo com a ANCINE (2025), havia 379 salas de exibição de filmes em São Paulo no ano de 2024. Usando outros serviços como analogia, há evidências de que a concentração de mercado e localização estejam relacionados. Um exemplo é estudo de Bezerra e Agner (2021), no qual grandes redes estão localizadas em regiões de maior renda e fluxo de pessoas na cidade de Brasília. Hovhannisyan e Bozic (2016) verificaram que a concentração em localidades específicas permite aos varejistas o exercício de poder de mercado, com cobranças de preços superiores na linha de produtos avaliada pelos autores.

Considerando o panorama exposto, compreender como características de ambiente estão relacionadas com a oferta de salas de cinema e/ou com a concentração de mercado pode ser benéfico para diferentes abordagens. Do ponto de vista de políticas públicas, tais análises podem orientar intervenções voltadas à promoção de acesso à cultura em regiões carentes (Sanchez & Broudehous, 2013). Do ponto de vista empresarial, contribuem para a tomada de

decisão sobre expansão geográfica e posicionamento de marca (Clarke, Bennison e Guy, 1994). Esse tipo de abordagem permite compreender como desigualdades espaciais condicionam a competição no varejo urbano e revelam padrões de exclusão do consumo cultural (Lobato, 2019).

## INTERVENÇÃO PROPOSTA

As informações necessárias para esse trabalho foram levantadas de diferentes fontes. As salas de cinema na cidade foram mapeadas em um processo de *big data*, em um levantamento de informações com base nos mapas do Google, utilizando a API Places (Google Maps Platform, 2025). Para cada distrito da cidade de São Paulo, foram definidas 3 coordenadas de latitude e longitude e, a partir dessas coordenadas, uma consulta com os seguintes critérios:

- texto de procura: “cinema”;
- restrição de tipo de estabelecimento: “movie\_theater”.
- raio de 10 quilômetros para cada coordenada.

Cada busca gera um total de até 60 registros com os critérios definidos. Após a limpeza dos registros duplicados, 86 estabelecimentos foram identificados na cidade. Esses 86 estabelecimentos totalizaram 377 salas de cinema (vs. 379 salas apontadas ao levantamento da Ancine). Foram ainda adicionados à base gerada na consulta dos mapas 14 espaços públicos de cinema operados pela prefeitura da cidade de São Paulo. Assim, foram consideradas 393 salas de cinema nesse estudo, distribuídas em 100 estabelecimentos diferentes.

Posteriormente à essa identificação, cada estabelecimento foi atribuído a um dos 96 distritos da cidade de acordo com sua coordenada geográfica de latitude e longitude. As coordenadas de atribuição são baseadas nos mapas disponibilizados pela prefeitura municipal de São Paulo (PMSP, 2025).

As demais variáveis utilizadas foram combinadas de diferentes fontes secundárias e estão descritas na tabela 1.

**Tabela 1 – Variáveis Utilizadas**

Variável	Descrição	Fonte
cinemas	Estabelecimento categorizado como “cinema” identificado pela API Google Places nos limites do município de São Paulo	Dados originais de pesquisa
localização	Coordenada geográfica de localização e distrito correspondente à localização	Dados originais de pesquisa
salas de cinema	Quantidade de salas de exibição de filmes em cada cinema identificado	Dados originais de pesquisa
organização	Empresa ou grupo proprietário do cinema	Dados originais de pesquisa
tipo de organização	Classificação da organização em privada ou pública	Dados originais de pesquisa
porte da organização	Classificação do cinema como “rede” ou “independente”. Estabelecimentos com mais de 1 ponto ou com mais de 4 salas de cinema em seu estabelecimento (o critério de 4 salas foi adotado por ser capaz de incluir o estabelecimento no cálculo do índice HHI)	Dados originais de pesquisa
População	População residente de cada distrito	Pesquisa Origem e Destino (Metrô, 2025a)
oferta de emprego	Número de postos de trabalho nos distritos de São Paulo	Pesquisa Origem e Destino (Metrô, 2025a)

estações de transporte de massa	Quantidade de estações (metrô, trem ou monotrilho) no distrito	Metrô (2025b), CPTM (2025)
homicídios	Ocorrência de homicídios a cada 100 mil habitantes no distrito	Mapa da Desigualdade 2024 (RNSP, 2024)
área dos distritos	Área, em km <sup>2</sup> dos distritos de São Paulo	PMSP (2025)
cobertura vegetal	Percentual da área dos distritos coberta por vegetação	Pesquisa Origem e Destino (Metrô, 2025a)

As justificativas para a inclusão dessas variáveis expostas na tabela 1 são variadas. As variáveis de renda e fluxo de pessoas estão amparadas nas evidências de sua interferência na atratividade de localizações para varejistas (Parente e Barki, 2014; Bezerra e Agner, 2021).

As variáveis de mobilidade (acesso ao transporte de massa e estações de transporte de massa) também se enquadram na relevância do fluxo de pessoas para as operações no varejo. Ainda que a população de uma determinada região possa não ser elevada, a existência de pontos de transporte facilita o acesso para consumidores (Páez et al., 2010).

As variáveis de segurança pública foram incluídas pela existência de seus efeitos nos preços dos imóveis, seja em locação ou venda (Soares, Teixeira e Tupy, 2025; Teixeira e Serra, 2006), refletindo uma melhor condição para o ambiente de negócios.

De acordo com os objetivos delimitados, dois procedimentos analíticos diferentes foram utilizados. A concentração do setor foi avaliada com duas métricas distintas: o coeficiente de concentração (CC) e índice HHI. Essas métricas são utilizadas para avaliar o nível de concentração e conseqüente competição nos setores (Besanko et al, 2012).

A distribuição da oferta de salas pelos distritos da cidade foi analisada com diferentes métodos cujo objetivo foi explicar o comportamento de uma variável dependente (a oferta de cinemas nos distritos) em função de outras variáveis (variáveis que representam diferentes condições de cada distrito). Foram testados modelos de classificação, como árvores de decisão e regressão logística. Justificam-se esses modelos pelas suas características. Esses métodos são adequados para classificar objetos de acordo com suas características (Lantz, 2019).

## RESULTADOS OBTIDOS

O levantamento de dados identificou um total de 100 estabelecimentos identificados como cinemas em São Paulo. Inicialmente a base de dados era maior, mas foi realizada uma consulta dos dados disponibilizados na consulta da API do Google e constatou-se que alguns registros, embora categorizados como “movie\_theater”, se tratavam de produtoras de vídeo. A tabela 2 exhibe as principais características desses cinemas identificados na cidade.

**Tabela 2 – Características dos cinemas identificados**

Variável	Categorias	Frequência Cinemas	Frequência Salas
Tipo de organização	Privado	68,0%	91,8%
	Público	32,0%	8,2%
Localização	Centro	22,0%	15,6%
	Leste	23,0%	22,5%
	Norte	15,0%	11,3%
	Oeste	19,0%	24,0%
	Sul	21,0%	26,6%

Embora os dados da tabela 2 sugiram uma distribuição de cinemas e salas relativamente distribuídas de forma equivalente pela cidade, ao considerar a extensão das áreas os resultados

são bem diferentes. A tabela 3 compara a distribuição de salas por região da cidade, considerando a concentração de salas por área (salas/km<sup>2</sup>).

**Tabela 3 – Distribuição das salas de cinema por região da cidade**

Salas/km <sup>2</sup> *	Centro	2,74
	Leste	0,35
	Norte	0,30
	Oeste	1,05
	Sul	0,37
*desconsiderada a área de cobertura vegetal em cada distrito		

Uma outra forma de visualizar a diferença na concentração de salas é pelo mapa da cidade. A figura 1 exibe essa comparação de duas formas diferentes: o total de salas por distrito e a quantidade de salas/km<sup>2</sup> de cada distrito. No cálculo de salas/km<sup>2</sup> optou-se por desconsiderar a área de cobertura vegetal de cada distrito, pois alguns distritos da cidade são marcados por uma extensão cobertura vegetal.

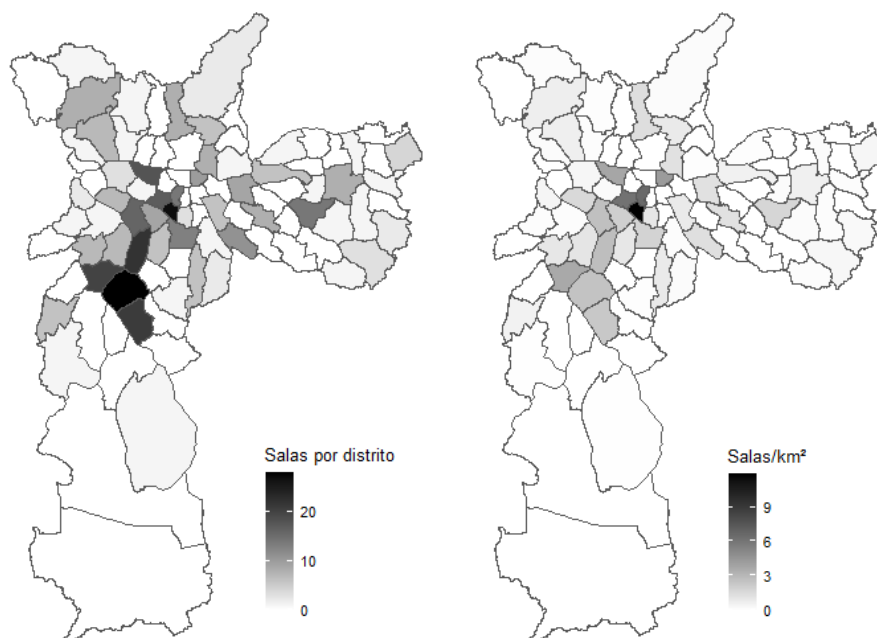


Figura 1 – Salas de Cinema por Distrito de São Paulo

Ao analisar a dispersão das salas nos distritos, a desigualdade fica bastante evidente. Há 39 distritos da cidade sem qualquer oferta de sala de cinema, seja pública ou privada. Essas regiões representam 39,5% do território cidade. Existem 19 distritos com apenas uma sala de cinema identificada, que abrangem 25,2% da área da cidade. Assim, essas áreas de pouca (1 sala no distrito) ou nenhuma oferta (zero salas) possuem um retrato da desigualdade de acesso ao cinema: em 64,7% do território da capital paulista estão 5% das salas de cinema.

## Concentração dos ofertantes

A concentração dos concorrentes foi avaliada pelo coeficiente de concentração (CC) e pelo índice de Herfindahl (HHI). Como indicado por Besanko *et al* (2012), o índice HHI excluiu empresas com menos de 1% de participação (o que representou 7,93% da oferta de salas). Esses resultados estão expostos na tabela 4.

**Tabela 4 – Concentração das empresas no setor na oferta de salas**

Índice	Empresas Consideradas	Coeficiente de Concentração	HHI	1/HHI
4 empresas	Com oferta pública	67,3%	0,256	3,91
5 empresas		74,7%		
4 empresas	Sem oferta pública	72,4%	0,298	3,35
5 empresas		78,0%		

Independente de considerar ou não as salas públicas como parte do mercado, os resultados indicam uma estrutura de mercado de oligopólio (HHI entre 0,2 e 0,6; de acordo com Besanko et al, 2012)). Esses dados sugerem que pode haver poder de mercado na determinação de preços e, em se tratando da indústria escolhida para análise, do conteúdo exibido aos consumidores. A oferta pública de salas mapeadas mostra que a presença pública diminui apenas parcialmente o poder de mercado das maiores empresas do setor, desconsiderando ainda o acesso dos consumidores. O inverso do HHI (equivalente numérico de empresas) mostra que a estrutura de mercado na capital paulista tem um equivalente de 3 ou 4 empresas, a depender se considerarmos a oferta pública de salas.

Os resultados de concentração obtidos sugerem uma configuração oligopolista moderada, o que pode afetar tanto a diversidade de oferta quanto o nível de preços. Em setores culturais, essa concentração tende a reduzir o espaço para conteúdos independentes e reforçar o domínio de grandes produtoras, como já indicado por Michel e Avellar (2014). Isso significa que a configuração do setor em São Paulo pode impactar diretamente o acesso da população à diversidade cultural, tornando o papel de políticas públicas ainda mais relevante.

## Distribuição da oferta de acordo com as condições de localização

Para analisar os fatores de ambiente que explicam a distribuição da oferta de salas pela cidade de São Paulo foram testados 3 modelos distintos. O modelo A avalia a concentração de salas/km<sup>2</sup> nos distritos, considerando todas as salas de cinema da cidade. Como o conjunto de dados é marcado por outliers ou pela ausência de oferta, optou-se pela categorização da variável em faixas (Sem oferta, Nível 1 (até 0,63 salas/km<sup>2</sup>) e Nível 2 (acima de 0,63 salas/km<sup>2</sup>)). A divisão da oferta nessas faixas foi pela mediana do valor de salas/km<sup>2</sup> nos distritos nos quais há oferta de salas. O modelo B verifica o tipo de oferta disponível ao público: pública, privada, pública e privada ou nenhuma oferta. O modelo C analisa o porte da oferta nos distritos: cinemas independentes, de grandes redes, redes e independentes ou nenhuma oferta. Portanto, todos os modelos possuem a variável dependente em formato categórico.

As variáveis independentes nesses modelos foram população/km<sup>2</sup>, renda/km<sup>2</sup>, oferta de emprego/km<sup>2</sup>, estações/km<sup>2</sup> e homicídios/km<sup>2</sup>. A análise de correlação entre as variáveis independentes (tabela 5) mostrou que as variáveis estações/km<sup>2</sup> e oferta de emprego/km<sup>2</sup> possuem uma correlação elevada entre si (0,816), o que gera um problema de multicolinearidade em modelos de explicação. Assim, optou pela utilização de um fator que

represente essas duas variáveis de forma simultânea (fator fluxo). A variância total explicada pelo fator foi de 91% e o fator não registrou correlação elevada com nenhuma das outras variáveis.

**Tabela 5 – Correlação e Estatísticas descritivas das Variáveis Independentes**

Variável	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	Média	D.P.
População/km <sup>2</sup> (1)	1						15,27**	5,41**
Renda/km <sup>2</sup> (2)	,451*	1					44,98***	33,37***
Emprego/km <sup>2</sup> (3)	,222*	,578*	1				11,28**	13,44**
Estações/km <sup>2</sup> (4)	,133	,426*	,816*	1			0,22	0,35
Homicídios/km <sup>2</sup> (5)	-,028	-,117	,489*	,562*	1		0,89	1,56
Fator fluxo (6)	,186	,527	,953*	,953*	,551*	1	0,00	1,00

DP: desvio padrão  
 \*correlações significantes no nível de 0,05  
 \*\*dados em milhares  
 \*\*\* dados em milhões

Para a explicação da oferta de salas, optou-se por utilizar o algoritmo C5.0, dado que o tamanho da amostra apresentava limitações para uso de modelos logísticos. Esses métodos são especialmente úteis quando o objetivo envolve a identificação de padrões em conjuntos de dados com estrutura categórica e múltiplas variáveis preditoras (Lantz, 2019). Os resultados desses modelos estão expostos na tabela 6.

**Tabela 6 – Modelos de Classificação da Oferta de Cinemas**

Variáveis		Modelo A	Modelo B	Modelo C
Categorias de oferta e % de frequência de cada nível (variáveis dependentes)		Sem oferta (40,6%)	Sem oferta (40,6%)	Sem Oferta (60,4%)
		Nível 1 (30,2%)	Pública (30,2%)	Rede (25,0%)
		Nível 2 (29,2%)	Privada (19,8%) Ambos (9,4%)	Independente (8,3%) Ambos (6,3%)
Uso das variáveis	População/km <sup>2</sup>	66,67%	85,42%	27,08%
	Renda/km <sup>2</sup>	100,00%	100,00%	89,58%
	Homicídios	57,29%	90,63%	20,83%
	Fator fluxo	-	-	100,00%
Acerto geral do modelo		66,67%	69,79%	82,29%
Acerto em cada categoria da variável dependente		Sem oferta (48,7%)	Sem oferta (79,5%)	Sem Oferta (93,1%)
		Nível 1 (62,1%)	Pública (47,4%)	Rede (66,7%)
		Nível 2 (96,4%)	Privada (86,2%) Ambos (22,2%)	Independente (37,5%) Ambos (100%)
Tamanho da Árvore		7	9	10

Todos os modelos apresentaram poder satisfatório de classificação, no qual o critério de acerto geral é maior do que o do maior grupo (sem oferta em todos os modelos). Pela importância das variáveis independentes, nota-se que a variável de maior importância foi a renda/km<sup>2</sup>, com uso elevado em todos os modelos. Assim, tanto para compreender a quantidade de salas como o seu ofertante, o nível de renda do distrito é a variável mais importante. Tanto a quantidade de salas, o tipo de oferta (se pública ou privada) ou o porte da oferta (independente ou de rede) possuem a renda como principal variável de explicação. As demais variáveis possuem um poder secundário de explicação na distribuição da oferta de cinemas. A tabela 7 exhibe as regras de classificação para cada ponto final das árvores de classificação.

**Tabela 7 – Regras de Classificação da Oferta de Cinemas**

Regra	Modelo A	Modelo B	Modelo C
1 <sup>a</sup>	Renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Nível 2 (21 / 32)	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> <= 8,777 População/km <sup>2</sup> <= 7,034 Sem Oferta (4 / 4)	Fator fluxo > 1,09 Ambos (6 / 10)
2 <sup>a</sup>	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> <= 8,777 População/km <sup>2</sup> <= 7,034 Sem oferta (4 / 4)	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> <= 8,777 População/km <sup>2</sup> > 7,034 Privado (5 / 5)	Fator fluxo <= 1,09 renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Fator fluxo > 0,29 Independente (3 / 4)
3 <sup>a</sup>	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> <= 8,777 População/km <sup>2</sup> > 7,034 Nível 2 (4 / 5)	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Homicídios/km <sup>2</sup> > 1,32 Sem Oferta (6 / 6)	Fator fluxo <= 1,09 renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 0,46 Rede (5 / 6)
4 <sup>a</sup>	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Homicídios/km <sup>2</sup> > 1,32 Sem oferta (6 / 6)	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 1,32 Renda/km <sup>2</sup> <= 23,28 Pública (7 / 10)	Fator fluxo <= 1,09 renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Fator fluxo <= 0,29 Homicídios/km <sup>2</sup> > 0,46 Renda/km <sup>2</sup> <= 69,84 Sem oferta (7 / 11)
5 <sup>a</sup>	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 1,32 Homicídios/km <sup>2</sup> > 0,47 Nível 1 (18 / 32)	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 1,32 Renda/km <sup>2</sup> > 23,28 Sem Oferta (21 / 39)	Fator fluxo <= 1,09 Renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Fator fluxo <= 0,29 Homicídios/km <sup>2</sup> > 0,46 Renda/km <sup>2</sup> > 69,84 Rede (3 / 3)
6 <sup>a</sup>	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 1,32 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 0,47 População/km <sup>2</sup> <= 16,346 Sem oferta (9 / 15)	Renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Homicídios/km <sup>2</sup> > 0,89 Ambos (2 / 2)	Fator fluxo <= 1,09 Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 Fator fluxo <= -0,45 Sem Oferta (33 / 36)
7 <sup>a</sup>	Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 1,32 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 0,47 População/km <sup>2</sup> > 16,346 Nível 2 (2 / 2)	Renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 0,89 Renda/km <sup>2</sup> > 69,84 Privada (11 / 12)	Fator fluxo <= 1,09 Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 Fator fluxo > -0,45 População/km <sup>2</sup> <= 8,777 Rede (3 / 4)
8 <sup>a</sup>	- - - - - -	Renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 0,89 Renda/km <sup>2</sup> <= 69,84 População/km <sup>2</sup> <= 18,414 Privada (9 / 14)	Fator fluxo <= 1,09 Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 Fator fluxo > -0,45 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Renda/km <sup>2</sup> <= 29,88 Sem Oferta (11 / 12)
9 <sup>a</sup>	- - - - - -	Renda/km <sup>2</sup> > 40,46 Homicídios/km <sup>2</sup> <= 0,89 Renda/km <sup>2</sup> <= 69,84 População/km <sup>2</sup> > 18,414 Pública (2 / 4)	Fator fluxo <= 1,09 Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 Fator fluxo > -0,45 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Renda/km <sup>2</sup> > 29,88 Fator fluxo <= -0,05 Rede (5 / 7)
10 <sup>a</sup>	- - - - - -	- - - - - -	Fator fluxo <= 1,09 Renda/km <sup>2</sup> <= 40,46 Fator fluxo > -0,45 População/km <sup>2</sup> > 8,777 Renda/km <sup>2</sup> > 29,88 Fator fluxo > -0,05 Sem Oferta (3 / 3)

As árvores mostram que a renda/km<sup>2</sup> acima da média na cidade é um fator determinante na classificação. Dada a desigualdade na distribuição da renda, fica evidente que regiões com baixo renda tem chances elevadas de classificação sem nenhuma oferta de cinema (Modelo A, regras 2 e 4, por exemplo). A oferta em regiões de baixa renda é atendida, parcialmente, pela oferta pública de salas de cinema (Modelo B, regra 4). As redes de cinema parecem se apropriar das áreas de maior renda da cidade, além daquelas nos quais o fluxo é elevado (Modelo C, regras 1, 3 e 5, por exemplo). Essas situações evidenciam que a oferta de salas pode ser explicada de acordo com as condições das regiões da cidade de São Paulo, especialmente renda dos moradores e fluxo de pessoas nas regiões.

## **CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA-SOCIAL**

Os resultados obtidos neste estudo reforçam a importância das condições socioeconômicas no entendimento da dinâmica espacial da oferta de salas de cinema na cidade de São Paulo. A análise empírica demonstrou que a renda dos distritos é o principal fator explicativo tanto da existência de salas quanto do perfil da oferta – pública ou privada, redes ou cinemas independentes. Essa constatação é relevante do ponto de vista da gestão estratégica, pois indica que as decisões de localização no setor de exibição cinematográfica respondem diretamente a variáveis que influenciam o poder de consumo da população local, sinalizando que a estrutura de mercado molda a conduta das organizações de forma segmentada e territorializada.

Adicionalmente, os indicadores de concentração de mercado revelaram uma estrutura oligopolista moderada, com poucas empresas detendo uma parcela significativa da oferta de salas de cinema na cidade. Essa configuração pode gerar barreiras à entrada de novos concorrentes, restringir a diversidade de conteúdo exibido e impactar o acesso da população a equipamentos culturais, sobretudo em regiões periféricas. Sob a ótica da gestão, tais evidências indicam a necessidade de estratégias adaptativas por parte de agentes menores, como os cinemas independentes, e reforçam o papel das políticas públicas no reequilíbrio do acesso cultural. A análise territorial da concentração de mercado também fornece subsídios para a tomada de decisão por parte de gestores públicos e privados em processos de expansão ou reposicionamento de unidades de exibição.

Como desdobramentos futuros, recomenda-se o aprofundamento da análise com a inclusão de novas variáveis que complementem o entendimento das escolhas locais e do desempenho das unidades de cinema, como a presença de pontos de ônibus, centros comerciais (shoppings) e indicadores de segurança urbana mais específicos, como registros de assaltos e furtos. Também se sugerem duas vertentes de pesquisa aplicada: a primeira, voltada à comparação dos preços praticados pelas empresas, considerando sua participação de mercado na cidade; a segunda, orientada à compreensão das estratégias operacionais e de sobrevivência dos cinemas independentes que atuam em regiões com forte presença de grandes redes. Essas investigações podem contribuir para ampliar o conhecimento sobre os mecanismos de competição no setor e apoiar decisões de gestão mais eficientes e inclusivas.

## **REFERÊNCIAS**

Agência Nacional do Cinema (Ancine). Mercado Cinematográfico Informe Anual 2024. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/ancine/pt-br/oca/publicacoes/arquivos/pdf/informe-mercado-cinematografico-2024.pdf>. Acesso: 10 de junho de 2025.

Belaisch, A. Do Brazilian banks compete? International Monetary Fund, 2003.

Besanko, D.; Dranove, D.; Shanley, M.; Schaefer, S. A economia da estratégia. Bookman, 2012.

Craig, C.S. Models of the retail location process: a review. *Journal of retailing*, v.60, n.1, p.5-36, 1984.

Clarke, I.; Bennison, D.; Guy, C. The dynamics of UK grocery retailing at the local scale. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v.22, n.6, p. 11-20, 1994.

Bezerra, J.E.; Agner, M.R. A dinâmica geográfica do setor supermercadista em Brasília (DF). *Sociedade & Natureza*, v.33, p.e59769, 2021.

Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM). 2025. Linhas CPTM. Disponível em: <https://www.cptm.sp.gov.br/sua-viagem/Pages/Linhas.aspx>. Acesso: 02 de julho de 2025.

Ghemawat, P. Redefining global strategy: Crossing borders in a world where differences still matter. Harvard Business Press, 2007.

Gonzalez-Benito, J.; Gonzalez-Benito, O. Environmental proactivity and business performance: an empirical analysis. *Omega*, v.33, n.1, p.1-15, 2005.

Gonzalez-Benito, O.; Munoz-Gallego, P.A.; Kopalle, P.K. Asymmetric competition in retail store formats: Evaluating inter-and intra-format spatial effects. *Journal of Retailing*, v. 81, n.1, p. 59-73, 2005.

Google Maps Plataforma. Sobre a API Places (nova). 2025. Disponível em: <https://developers.google.com/maps/documentation/places/web-service/op-overview?hl=pt-br>. Acesso em 23 jun. 2025.

Guy, C.M. Classifications of retail stores and shopping centres: some methodological issues. *GeoJournal*, v.45, p.255-264, 1998.

Hovhannisyan, V.; Bozic, M. The effects of retail concentration on retail dairy product prices in the United States. *Journal of Dairy Science*, v.99, n.6, p.4928-4938, 2016.

Kamia, F. D.; Vargas, M. A. Capital estrangeiro e mudança estrutural no mercado privado de serviços de saúde brasileiro. *Cadernos de Saúde Pública*, v.39, p.e00171222, 2023.

Lantz, B. Machine learning with R: expert techniques for predictive modeling. Packt publishing ltd, 2019.

Lora-Mungai, M.; Pimenta, P. The African film industry: Trends, challenges and opportunities for growth. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2021.

Lobato, R. (2019). Netflix Nations: The Geography of Digital Distribution. NYU Press.

METRÔ DE SÃO PAULO (METRO). PESQUISA ORIGEM E DESTINO 2023 - anexos. 2025a. Disponível em: <https://transparencia.metrosp.com.br/dataset/pesquisa-origem-e-destino-2023-anexos>. Acesso em: 10 de junho de 2025.

METRÔ DE SÃO PAULO (METRO). Linhas e Estações. 2025b. Disponível em: [https://www.metro.sp.gov.br/pt\\_BR/sua-viagem/linhas-estacoes/](https://www.metro.sp.gov.br/pt_BR/sua-viagem/linhas-estacoes/) Acesso em: 2 de julho de 2025.

Michel, R.C.; Avellar, A.P. Indústria cinematográfica brasileira de 1995 a 2012: estrutura de mercado e políticas públicas. *Nova Economia*, v. 24, p. 491-514, 2014.

Panhans, M. T. 2024. The Rise, Fall, and Legacy of the Structure-Conduct-Performance Paradigm. *Journal of the History of Economic Thought* 46(3): 337-357

Páez, A.; Mercado, R.G.; Farber, S.; Morency, C.; Roorda, M. Relative accessibility deprivation indicators for urban settings: Definitions and application to food deserts in Montreal. *Urban Studies*, v.47, n.7, p1415-1438, 2010.

Parente, J.; Barki, E. 2014. Varejo no Brasil. São Paulo: Atlas.

- Prefeitura da Cidade de São Paulo. 2025. Mapa Digital da Cidade de São Paulo. Disponível em: [https://geosampa.prefeitura.sp.gov.br/PaginasPublicas/\\_SBC.aspx](https://geosampa.prefeitura.sp.gov.br/PaginasPublicas/_SBC.aspx). Acesso em: 10 de junho de 2025.
- Rede Nossa São Paulo. 2024. Mapa da Desigualdade 2024. Disponível em <https://institutocidadessustentaveis.shinyapps.io/mapadesigualdadesaopaulo2024/> Acesso em: 10 de junho de 2025.
- Ribeiro, R.; João, B.N.; Homenko Neto, A.; Polo, E.F.; Stettiner, C.F. Competitive advantage in the Brazilian telecommunications market: An analysis founded upon the resource-based view in the post-privatization period. *African Journal of Business Management*, v.8, p. 588-598, 2014.
- Sánchez, F.; Broudehoux, A. Mega-events and urban regeneration in Rio de Janeiro: planning in a state of emergency. *International Journal of Urban Sustainable Development*, v.5, n.2, p. 132-153, 2013.
- Sellers-Rubio, R.; Más-Ruiz, F.J. Efficiency vs. market power in retailing: Analysis of supermarket chains. *Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 16, n. 1, p. 61-67, 2009.
- Smith, D.A.; Ocampo, S. The evolution of US retail concentration. *American Economic Journal: Macroeconomics*, v. 17, n. 1, p. 71-101, 2025.
- Soares, I.M.; Teixeira, E.C.; Tupy, I.S. Análise da relação entre criminalidade e valor por metro quadrado dos imóveis residenciais no município de Belo Horizonte. *DRd-Desenvolvimento Regional em debate*, v. 15, p. 150-175, 2025.
- Teixeira, E.C.; Serra, M.A. O impacto da criminalidade no valor da locação de imóveis: o caso de Curitiba. *Economia e Sociedade*, v. 15, n. 1, p. 175-207, 2006.