

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS

MICHEL CONCEIÇÃO DE SOUZA

**MODELO DE NEGÓCIO INOVADOR COM FOCO NA PRODUÇÃO DE
CONTEÚDO: ESTUDO DE CASO DE UM CANAL NO YOUTUBE.**

BELO HORIZONTE
2017

MICHEL CONCEIÇÃO DE SOUZA

**MODELO DE NEGÓCIO INOVADOR COM FOCO NA PRODUÇÃO DE
CONTEÚDO: ESTUDO DE CASO DE UM CANAL NO YOUTUBE.**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual do Instituto de Ciências Biológicas da Universidade Federal de Minas Gerais para obtenção do grau de Mestre em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual.

Linha de Pesquisa: Empreendedorismo, Trabalho e Competência.

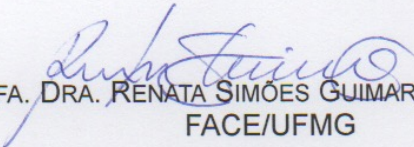
Orientador: Prof. Dr. Eduardo Romeiro Filho

BELO HORIZONTE
2017

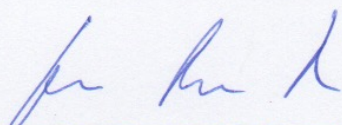
“MODELO DE NEGÓCIO INOVADOR COM FOCO NA PRODUÇÃO DE CONTEÚDO: ESTUDO DE CASO DE UM CANAL NO YOUTUBE”

MICHEL CONCEIÇÃO DE SOUZA

Dissertação de Mestrado defendida e aprovada, no dia 30 de outubro de 2017, pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes membros:


PROFA. DRA. RENATA SIMÕES GUIMARÃES E BORGES
FACE/UFMG


PROFA. DRA. ROSÂNGELA MÍRIAM LEMOS OLIVEIRA MENDONÇA
ESCOLA DE DESIGN/UEMG


PROF. DR. EDUARDO ROMEIRO FILHO
ESCOLA DE ENGENHARIA/UFMG – ORIENTADOR

Instituto de Ciências Biológicas - Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

Belo Horizonte, 30 de outubro de 2017.

Dedico esta dissertação aos meus pequenos,
Kainã Myrrha, Wayra Myrrha e Davi Andrade,
minhas inspirações para continuar
investigando este novo mundo.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi realizado graças a minha maior referência de comprometimento, dedicação e profissionalismo no âmbito acadêmico, a professora e companheira Vânia Myrrha. Certamente, estar ao seu lado durante todo este tempo me motivou a realizar essa pesquisa, apesar de todas as dificuldades que tivemos que enfrentar juntos.

Sou imensamente grato aos meus familiares por todo apoio e compreensão da minha ausência em momentos especiais que estive presente de coração.

Não posso esquecer das pessoas que surgiram na minha vida durante esse percurso que foram genuinamente importantes para eu conseguir concluir essa etapa consciente dos desafios, limitações, angústias e das superações de cada fase. Muito obrigado, Pedro Mendonça, Janaina Coelho, Leonardo Fabel e Marcelo Dauany.

Uma pessoa que preciso destacar em meus agradecimentos, que por muitos é temido, mas para mim foi a única pessoa que compreendeu (e respeitou) plenamente meu jeito de ser e meu modo de trabalhar, meu orientador Eduardo Romeiro. Me faltam palavras para dizer o quanto te admiro por sua sensibilidade e respeito aos seus orientados.

Por todas as oportunidades vivenciadas ao ingressar neste programa de mestrado, agradeço ao professor Frederic Frezard e a minha principal referência de professor que compartilha uma visão que faz uma interseção entre o mercado e o meio acadêmico, professor Raoni Bagno. E, não poderia esquecer da Kelly Paranhos, que sempre foi atenciosa ao esclarecer minhas dúvidas e compreender minhas angústias.

Por fim, preciso agradecer aos familiares do Marco Túlio e toda família Authentic por me proporcionar momentos especiais. Em especial, sou grato ao Cristiano Ornelas, Marco Aurélio, Thiago Batista e a Nildete Vieira, obrigado por toda colaboração em minha pesquisa.

“...as pessoas moldam a tecnologia para
adaptá-las às suas necessidades”.

(CASTELLS, 1999)

RESUMO

As plataformas sociais permitiram novas interações entre os usuários através da internet, uma das mais importantes inovações tecnológicas do século XXI. A partir da rede mundial de computadores, as pessoas passaram a emitir suas opiniões e estabeleceram conexões com propósito coletivo a respeito de diversos assuntos, potencializando o surgimento de novos segmentos de mercado. Partindo deste contexto, este estudo se propôs a compreender o trabalho dos criadores de conteúdo possibilitando o desenvolvimento de um negócio baseado na produção de conteúdo destinado ao *YouTube*. Para isso, a pesquisa foi conduzida a partir de uma metodologia híbrida com enfoque na análise de conteúdo e estudo de caso, caracterizando uma pesquisa empírica, descritiva e exploratória. Desta forma, se fez uso de elementos de várias abordagens metodológicas, tais como, coleta de dados, entrevistas semiestruturadas, pesquisa bibliográfica e documental, assim como estudo de campo. Como instrumento desta pesquisa, o estudo de caso foi realizado com o *youtuber* Marco Túlio, responsável pelo canal AuthenticGames (presente entre os 10 maiores canais brasileiros com aproximadamente 11 milhões de inscritos) com objetivo de compreender sua trajetória desde o início da profissionalização do seu trabalho até o desenvolvimento das unidades de negócio da sua empresa. Como resultado do trabalho foram descritos os modelos de negócios da empresa AuthenticGames Canal e Produções Ltda. Desde sua fundação, foram identificados estágios distintos caracterizados por um modelo centralizador, um modelo formado por equipe e modelos de diferentes unidades de negócios. Com a dissertação espera-se que a pesquisa contribua para a reflexão sobre os novos modelos de negócios na *web* e a identificação de oportunidades no mercado a partir da produção de vídeos para plataforma *YouTube*.

Palavras-chave: Modelo de Negócio, YouTube, Criadores de Conteúdo, Inovação, Plataformas Sociais, AuthenticGames.

ABSTRACT

The social platforms allowed new interactions between users through the use of the internet, one of XXI century's most important technological innovations. By the use of the world wide web, people started to issue their opinions and established connections with collective purpose concerning a great variety of subjects, creating space for new market segments to emerge. From this context, this study aims to comprehend the job of the content creators making it possible to develop a business based on the production of content for YouTube. For this, the research was conducted based on a hybrid methodology with focus on the analysis of content and a case study, making it a research that is empirical, descriptive and exploratory. Thus, elements of various methodological approaches were used, such as data collect, half structured interviews, bibliographical and documental research and a field study. As a research source for the case study, there was the youtuber Marco Túlio, responsible for the channel AuthenticGames (one of the 10 biggest brazilian channels with approximately 11 millions subscribers). It was conducted aiming to comprehend his trajectory since the start of the professionalization of his job until the development of the business units of this venture. As a result of the research, the business model of the company AuthenticGames Canal and Produções Ltda. since it's foundation were described. Also, different stages characterized by a centralizing model were identified, with it being a model formed by teams and models of different business units. With this dissertation, it is expected that the research contributes to the reflection about new business models on the internet and the identification of market opportunities based on the production of videos for the YouTube platform.

Keywords: Business Model, YouTube, Content Creators, Innovation, Social Platforms, AuthenticGames.

LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

FIGURA 1 – Interface do <i>YouTube</i> em maio de 2005	28
FIGURA 2 – Interface do <i>YouTube</i> em maio de 2009	30
FIGURA 3 – Interface do <i>YouTube</i> em agosto de 2017	30
FIGURA 4 – Área do lobby/recepção do <i>YouTube Space Los Angeles</i>	32
FIGURA 5 – Vídeo Não Faz Sentido! - Crepúsculo	38
FIGURA 6 – Relação entre os três atores no <i>YouTube</i>	41
FIGURA 7 – Modelo de Negócio do MJF	49
FIGURA 8 – <i>Business Model Canvas</i>	50
FIGURA 9 – Quatro áreas principais de um negócio	51
FIGURA 10 – Triangulação de dados do estudo de caso	62
FIGURA 11 – Convergência de várias fontes de evidências	63
FIGURA 12 – Canal AuthenticGames em julho de 2012	65
FIGURA 13 – Canal AuthenticGames em 2016	66
FIGURA 14 - VOU ME MUDAR!! NOVO CANAL	76
FIGURA 15 – Modelo de Negócio do canal AuthenticGames (1º estágio)	81
FIGURA 16 – O Livro do Authentic	84
FIGURA 17 – Modelo de Negócio da empresa AuthenticGames (2º estágio)	85
FIGURA 18 – Escola AuthenticGames	87
FIGURA 19 – Modelo de Negócio do canal AuthenticGames (3º estágio)	89
FIGURA 20 – Modelo de Negócio da personalidade Marco Túlio (3º estágio)	91
FIGURA 21 – Espetáculo Authentic Games	92
FIGURA 22 – Modelo de Negócio do personagem Authentic (3º estágio)	94
GRÁFICO 1 – Número de usuários ativos do <i>Snapchat</i> e <i>Instagram Stories</i>	25
GRÁFICO 2 – Evolução do número de inscritos do canal AuthenticGames	69

LISTA DE TABELAS E QUADROS

TABELA 1– Seleção dos 10 maiores canais nacionais	61
QUADRO 1 – Definição de modelo de negócio	47
QUADRO 2 – Principais conceitos e referenciais teóricos	56
QUADRO 3 – Cinco fundamentos lógico para um caso único.....	59
QUADRO 4 – Séries do canal AuthenticGames categorizadas.....	67
QUADRO 5 – Vídeos mais populares do canal AuthenticGames.....	70

LISTA DE ABREVIATURAS

HTML – HyperText Markup Language

URL – Uniform Resource Locator

CPM – Custo por mil impressões

CPC – Custo por cliques

MJF – Montreux Jazz Festival

BMC – Business Model Canvas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1. JUSTIFICATIVA E PROBLEMA	16
1.2. OBJETIVOS	19
1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	19
2. REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1. PLATAFORMAS SOCIAIS.....	21
2.2. PLATAFORMA SOCIAL DE VÍDEO	27
2.2.1. YouTube	28
2.2.2. Formas de Anúncios e Receitas	32
2.3. CRIADORES DE CONTEÚDO	35
2.3.1. Os novos criadores de conteúdo: os <i>Youtubers</i>	37
2.3.2. Além do <i>AdSense</i> , formas de obter receitas com vídeos.....	41
2.3. MODELO DE NEGÓCIO	44
2.4. SÍNTESE DO REFERENCIAL TEÓRICO.....	56
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	58
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO ESTUDO DE CASO	65
4.1. HISTÓRICO DO CANAL AUTHENTICGAMES	65
4.1.1. Segmento de <i>Gameplay</i> no <i>YouTube</i>	70
4.2. MARCO TÚLIO – O <i>YOUTUBER</i> AUTHENTIC.....	74
4.3. DESENVOLVIMENTO DA ESTRUTURA DE NEGÓCIO	78
4.3.1. Estágio 01 – um modelo centralizador.....	80
4.3.2. Estágio 02 – um modelo formado por equipe	83
4.3.3. Estágio 03 – modelos de diferentes unidades de negócios.....	86
4.3.3.1. Modelo de Negócio do canal <i>AuthenticGames</i>	89
4.3.3.2. Modelo de Negócio da personalidade <i>Marco Túlio</i>	91
4.3.3.3. Modelo de Negócio do personagem <i>Authentic</i>	94
4.3.4. Considerações Gerais	96
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	98
REFERÊNCIAS	101
APÊNDICE A – LISTA DE SÉRIES DO CANAL AUTHENTICGAMES	109
ANEXO A – TIPOS DE ANÚNCIOS NO YOUTUBE	111
ANEXO B – MODELOS DE NEGÓCIOS	115

1. INTRODUÇÃO

Com o surgimento dos *blogs* e das plataformas sociais, a internet foi dominada por um movimento denominado Web 2.0, caracterizado pela produção de conteúdo pelos próprios usuários. O termo Web 2.0 foi criado por O'Reilly (2005), fundador do *O'Reilly Media*, classificando essa nova forma de utilizar a internet como um espaço social e cultural. Trata-se de um fenômeno considerado um marco na história da evolução da internet pela ampla participação dos usuários na rede como criadores de conteúdo (PRIMO, 2007). Por meio das chamadas plataformas sociais, como *YouTube*, *Facebook*, *Twitter*, entre outros, os usuários passaram a ter voz ativa que atinge um grande número de seguidores, conquistando assim, uma expressiva e fiel audiência que interage com seus conteúdos.

Um usuário ao produzir conteúdo autoral postado regularmente em suas plataformas sociais, é referenciado como criador de conteúdo. Estes usuários criam seus perfis com o objetivo de expressar suas ideias ou mesmo entreter um determinado público através de diversas mídias – áudio, vídeo, fotografia ou texto. Geralmente, os criadores de conteúdo são identificados pelos nomes que são derivados da plataforma social que possui maior audiência, e por consequência, maior dedicação na produção de conteúdo – por exemplo, são denominados *instagrammers* os dedicados ao Instagram; *blogueiros* os dedicados aos blogs; *youtubers* para os criadores de conteúdo com foco no *YouTube* (objeto de estudo desta pesquisa).

Geralmente, uma audiência formada na web não está concentrada apenas em uma plataforma social, e sim, presente nas diversas plataformas existentes. Desta forma, os *youtubers* exploram várias delas para manter a interação com seu público e divulgar suas novas publicações no *YouTube*, por exemplo. Sendo assim, o mercado publicitário identificou nos criadores de conteúdo uma excelente oportunidade para realizar campanhas publicitárias e ações de marketing através de seus perfis nas plataformas sociais. Para facilitar a comercialização dos serviços destes novos criadores e identificá-los junto às marcas, ao invés de utilizar diferentes nomes (*blogger*, *instagrammer*, *youtuber*, etc) as agências de publicidade optaram por denominá-los como *Digital Influencer* (Influenciadores Digitais). Sendo assim, o *Digital Influencer* surgiu no mercado publicitário como uma nova profissão e com grandes oportunidades de trabalho com as marcas.

Para Tapscott (2010, p. 54), “*essa geração está revolucionando a própria natureza da internet*”. Segundo o autor, os usuários estão transformando a internet de um lugar no qual você encontra informações, em um lugar no qual você compartilha informações. Com isso, por conta da interação com sua audiência e presença ativa nas redes sociais, os criadores de conteúdo colaboram para esta transformação, mencionada pelo autor, e também no ponto de vista socioeconômico.

As plataformas sociais são pioneiras em reunir em uma mesma interface todas as possibilidades de comunicação disponíveis. A possibilidade de indivíduos se interconectarem através da rede permite que o usuário adentre espaços antes inacessíveis a partir da livre criação e a organização de informações compartilhadas (LEMOS; SANTAELLA, 2010). Um indivíduo pode produzir conteúdo adquirindo equipamentos de valores acessíveis, presentes no seu dia-a-dia, como por exemplo um smartphone ou uma câmera fotográfica digital. Com estes equipamentos, o usuário tem a possibilidade de gravar vídeos e compartilhá-los sem custos, não havendo a necessidade de um conhecimento prévio, com a possibilidade de se tornar um criador de conteúdo relevante na *web*.

Em meados de 2005, com a popularidade das câmeras digitais e os celulares com câmeras, tornou-se recorrente a produção de vídeos amadores. Neste cenário, surge uma plataforma social de vídeo – o *YouTube*, que em 2016, atingiu a marca (de *upload*) de 400 horas de conteúdo por minuto – que corresponde a 576 mil horas de vídeo por dia – tornando assim o maior site de compartilhamento de vídeos da *web*. Com uma base de usuários de aproximadamente 1 bilhão de pessoas, o *YouTube* é a principal plataforma social de vídeo atualmente, responsável por ofertar um espaço gratuito aos criadores de conteúdo e uma infinidade de vídeos de diversos temas (HIRATA, 2016; YOUTUBE, 2017). Além disso, a partir de 2010, a plataforma criou a possibilidade dos *youtubers* obterem rendimentos a partir dos próprios vídeos produzidos exibindo publicidade de diversas modalidades. O objetivo do *Google* ao implantar o sistema de monetização foi de conquistar a sustentabilidade financeira da plataforma e incentivar a produção contínua de vídeos pelos usuários.

A partir desse momento, os usuários da plataforma são motivados a dedicarem maior tempo para suas produções e seus canais. Com os rendimentos obtidos a partir dos anúncios, os *youtubers* conseguem dedicar integralmente à rotina de produção e planejar um investimento para aquisição de novos equipamentos. Até

então, o que era apenas um *hobby* passa a se tornar uma carreira, com um grande potencial de negócio no mercado de entretenimento. Sendo assim, este estudo se propõe a compreender o contexto de trabalho dos criadores de conteúdo e, a partir de um estudo de caso, descrever a evolução de um negócio que iniciou a partir de um canal no *YouTube* e, atualmente, possui atuação em diversos segmentos.

1.1. JUSTIFICATIVA E PROBLEMA

Com o surgimento das plataformas sociais – como por exemplo, o *Facebook* e o *LinkedIn* – a internet possibilitou novas interações entre as pessoas na *web*. A partir de perfis públicos, as plataformas sociais – também denominadas mídias sociais – possibilitam a convergência e o intercâmbio de informações entre as pessoas, os negócios, os movimentos sociais e políticos. Em meio às mais importantes inovações tecnológicas do século XXI, os indivíduos encontraram a oportunidade para emitirem opiniões sobre suas percepções sobre diversos assuntos, participarem de forma colaborativa de projetos de interesse pessoal e explorarem novos modelos de negócios na *web*.

Percebe-se uma evolução significativa nas plataformas sociais, desde seu surgimento, nota-se uma participação ativa dos usuários e uma apropriação pelas comunidades (CASTELLS, 2003a). A partir de sugestões e problemas relatados por seus usuários, os responsáveis pelas plataformas disponibilizam novos recursos constantemente para manter sua devida relevância na *web* e aumentar o número de perfis na rede.

Com a missão de “*dar a todos uma voz e revelar ao mundo*” (YOUTUBE, 2017a), a principal plataforma de vídeo conquistou um expressivo destaque no universo online por proporcionar aos usuários um espaço democrático. O *YouTube* surgiu, em versão beta, no dia 23 de abril de 2005, apresentando vídeos engraçados de animais e diversos vídeos amadores de baixa qualidade. Anos depois, tornou-se um negócio bilionário deixando de ser uma simples plataforma de armazenamento de vídeo para uma grande plataforma social (BURGESS; GREEN, 2009). Um dos marcos de sua história foi a negociação com a *Google* que adquiriu a plataforma social de vídeo por 1,65 bilhões de dólares, um ano após o seu lançamento. De acordo com

Eric Schmidt, Presidente do *Google*, “a equipe do *YouTube* edificou uma poderosa plataforma de mídia que completa a missão do *Google* de organizar o mundo da informação” (GOOGLE..., 2006).

Apesar da grande aposta do *Google* ao adquirir a plataforma de vídeos, o negócio apresentou dificuldades para obter rendimentos nos primeiros anos, mesmo com mais de 1 bilhão de usuários. Apenas em 2010, após a introdução de publicidade em lugares estratégicos nos canais e nos vídeos – como por exemplo, a exibição de anúncios no início dos vídeos publicados – que o *YouTube* começou a ter faturamento, mas ainda não o suficiente para obter lucro (GOOGLE..., 2015). Segundo Winkler (2015), o *YouTube* arrecadou cerca de US\$ 4 bilhões em 2014, que equivale a 6% das vendas totais do *Google* no mesmo ano. Na ocasião, apesar da dificuldade em obter lucro com o negócio, a plataforma proporcionou rendimentos significativos aos criadores de conteúdo e suas respectivas redes, também denominadas *networks*.

Um ranking publicado recentemente pela revista *Forbes*, o *youtuber*¹ sueco, Felix Avrid Ulf Kjellberg, mais conhecido como PewDiePie, criador do maior canal do *YouTube* com mais de 50 milhões de inscritos e 13 bilhões de visualizações em seus vídeos, faturou US\$15 milhões ao longo de 2016. Este faturamento corresponde à receita dos seus vídeos publicados, sua série exclusiva no *YouTube Red*², e os ganhos no mercado editorial, com o livro “Este livro te Ama”, que vendeu aproximadamente 110 mil cópias em 2016 (BERG, 2016).

A exemplo do PewDiePie, milhares de criadores de conteúdo estão obtendo um faturamento expressivo no Brasil e pelo mundo. Por consequência dos seus rendimentos e crescimento exponencial do mercado, os *youtubers* possuem a necessidade de criar uma estrutura de negócio para atuar no mercado de forma legal e manter a periodicidade dos vídeos, em paralelo, as novas demandas de trabalho. Ao chegar neste estágio, os criadores realizam a contratação de terceiros para gestão das postagens nas plataformas sociais, auxílio no controle financeiro e, até mesmo, na negociação de contratos em novas oportunidades de serviços e produtos relacionados aos temas abordados em seus vídeos.

¹ Termo utilizado para identificar um criador de conteúdo dedicado a postagem de vídeos de forma regular no *YouTube*.

² O *YouTube Red* é uma assinatura paga que oferece ao usuário uma experiência aprimorada e ininterrupta no *YouTube*, *YouTube Music* e *YouTube Gaming*, além de acesso a conteúdo exclusivo dos criadores de conteúdo (YOUTUBE RED,2017).

Para evidenciar o potencial de um negócio baseado na produção destinado ao *YouTube*, em 17 de setembro de 2016, o *youtuber* Felipe Neto – do canal de mesmo nome com 9 milhões de inscritos – postou um vídeo em sua página no *facebook* exibindo o painel do analytics do seu canal no *YouTube*. Neste vídeo, ele apresenta informações sobre seu faturamento e número total de visualizações dos seus vídeos do último mês (agosto-setembro). Na ocasião, Neto havia realizado 40 milhões de visualizações e receberia da plataforma o valor de US\$15 mil (aproximadamente 60 mil reais) no mês de outubro (NETO, 2016).

A partir desse contexto, é possível considerar a produção de conteúdo para *web* um negócio promissor no cenário contemporâneo. A exemplo dos rendimentos obtidos pelos *youtubers*, Felipe Neto e PewDiePie, torna-se evidente a oportunidade dos aspirantes ao mercado de produção de conteúdo em desenvolver negócios estruturados com objetivo de conquistar resultados similares. Mas vale ressaltar, que apesar desse mercado contar com grandes referências de sucesso, provavelmente, assim como outros diversos segmentos de mercados, existem inúmeras tentativas de inserção e investimento no negócio que não se desenvolveu ao longo do tempo.

Sendo assim, este trabalho se propôs a pesquisar a estrutura de um negócio baseado na produção de conteúdo destinado à plataforma social de vídeos – *YouTube* a partir do canal de um criador de conteúdo. Como instrumento de pesquisa optou-se por realizar um estudo de caso do *youtuber* Marco Túlio – um mineiro de 21 anos, responsável pela criação de um canal no segmento de *games* intitulado AuthenticGames. Túlio é considerado um dos maiores *youtubers* do Brasil, listado no ranking entre os 10 maiores canais brasileiros do *YouTube*, com aproximadamente 11 milhões de inscritos em 2017 (SOCIALBLADE, 2017). O estudo de caso teve por objetivo compreender a estrutura da empresa construída por Marco Túlio e, verificar a trajetória do *youtuber* na exploração de novos produtos e serviços em diferentes segmentos de mercados, como: a publicidade, a literatura, o entretenimento, a educação, entre outros. Espera-se que o estudo contribua para a reflexão sobre os novos modelos de negócios na *web* e a identificação de oportunidades no mercado a partir da produção de vídeos para plataforma *YouTube*.

1.2. OBJETIVOS

Atualmente, os criadores de conteúdo, também conhecidos como *Youtubers*, por meio da produção de conteúdo audiovisual destinado para a plataforma social de vídeos – *YouTube*, estão faturando milhões de reais ao ano e impactando diversos mercados. Dentro deste contexto, surgem as seguintes questões que buscamos esclarecer nesta pesquisa: Como um *youtuber* estrutura um negócio a partir da produção de conteúdo audiovisual? Qual é o modelo de negócio da empresa criada pelo *youtuber* Marco Túlio responsável pelo canal AuthenticGames?

A partir do exposto, este trabalho tem por objetivo geral descrever o modelo de negócio, baseado na produção de conteúdo destinado a plataforma social de vídeos – *YouTube*, do canal AuthenticGames e a sua atuação explorando novos produtos e serviços em diferentes segmentos de mercados. Para tanto, serão observados os seguintes objetivos específicos:

- Discutir a dinâmica de interação entre os usuários através das plataformas sociais na *web*;
- Listar as possibilidades de obter receita na plataforma do *YouTube*;
- Apontar os produtos e serviços ofertados pelos *youtubers* brasileiros em diferentes segmentos de mercado;
- Identificar o desenvolvimento da empresa criada pelo *youtuber* Marco Túlio em consonância com o crescimento do canal AuthenticGames;
- Descrever os modelos de negócios que surgiram com o progresso do canal AuthenticGames e da empresa AuthenticGames Canal e Produções Ltda.

1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Este estudo está estruturado em cinco capítulos, de forma a apresentar, o contexto em que está inserida a pesquisa, o problema abordado, os objetivos do estudo, a fundamentação teórica, o estudo de caso e as conclusões gerais. A seguir, há um detalhamento da estrutura deste trabalho.

O primeiro capítulo é dedicado à introdução, na qual são apresentados a justificativa e questão-problema, os objetivos da pesquisa, assim como esta seção, referente à estrutura da dissertação.

O segundo capítulo contempla os fundamentos teóricos e aborda os principais conceitos sobre as plataformas sociais, as interações na plataforma Youtube, os criadores de conteúdo e o modelo de negócio, bem como, a síntese dos principais conceitos e autores estudados.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada para a realização do estudo de caso, assim como a limitação do trabalho e a descrição das etapas, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos.

O quarto capítulo contempla a apresentação e análise do estudo de caso, abordando o histórico do canal AuthenticGames, a trajetória do *youtuber* Marco Tulio, o desenvolvimento do negócio e sua estruturação, além de descrever os modelos de negócios criados a partir do canal.

No capítulo final se encontram as conclusões que foram obtidas, sugestões de estudos futuros e as referências que foram utilizadas como base para o desenvolvimento deste trabalho, assim como materiais complementares apresentados como apêndices e anexos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A estrutura deste capítulo consiste na apresentação dos fundamentos teóricos, a partir das concepções inseridas nesta pesquisa, que expõem os principais conceitos sobre as plataformas sociais, as interações no *YouTube*, os criadores de conteúdo e o modelo de negócio, objetivando subsidiar o desenvolvimento da investigação.

2.1. PLATAFORMAS SOCIAIS

Com o surgimento da televisão no Brasil em 1950, é possível recordar que poucas famílias tinham acesso ao aparelho. A presença dessa inovação na vida dos brasileiros despertou o interesse em diversas pessoas, além do senso crítico e questionador por parte de outras. A televisão possibilitou aos espectadores apreciarem uma produção audiovisual através de um aparelho na comodidade de sua casa. Para Jesus e Resende (2013), este fato revela uma significativa inovação tecnológica para a época. Trazendo a essência de meios de comunicação já difundidos na ocasião, a televisão apresentava uma nova experiência ao vincular o som e a imagem, habitualmente encontrado no cinema, e a transmissão através de ondas de emissão, assim como no rádio, permitindo a mobilidade.

Inicialmente, pelo pouco acesso ao aparelho, a televisão proporcionou momentos de interação entre os espectadores de forma inesperada. Na época, a família que adquiria o aparelho de televisão se tornava a grande atração da vizinhança. Além de terem orgulho de demonstrar sua nova aquisição, as famílias que possuíam o aparelho, convidavam os vizinhos para assistir os programas que eram transmitidos com horário marcado. Em 1960, em todo Brasil havia em média 200 mil aparelhos de TV diante de uma população estimada pelo IBGE de aproximadamente 70 milhões de pessoas (JESUS; RESENDE, op.cit; IBGE, 2000)

Ao se reunirem em torno do aparelho televisivo, as famílias discutiam sobre a programação e trocavam informações sobre suas experiências relacionadas às pautas dos programas. Diferente das possibilidades de armazenamento das informações nas plataformas sociais, os comentários e relatos ditos naquela ocasião

ficavam restritos às pessoas que estavam presentes naquele momento. Mas, nota-se a partir deste contexto um indício do potencial da tecnologia frente as interações sociais e a construção de uma nova cultura.

Segundo Jesus e Resende (2013), a televisão foi capaz de moldar hábitos, criar linguagens, instigar o consumo, ditar moda e desenvolver uma cultura que é recebida e disseminada por seus telespectadores. No entanto, segundo os autores a televisão é considerada um eletrodoméstico que funciona como fonte de entretenimento e informação, especialmente para as donas de casa e empregadas domésticas.

Percebe-se desde o surgimento da televisão, que as novas tecnologias da informação integram o mundo em redes sociais (CASTELLS, 1999). Ao realizar uma analogia às plataformas sociais, percebe-se que o encontro entre as pessoas de uma vizinhança se configurava como uma rede social. Torna-se perceptivo através da troca de informações e conhecimento, desde assuntos de cunho político e social, ou até mesmo, relacionado a momentos de entretenimento.

Segundo Monte (2014), uma rede social é entendida como um conjunto organizado de pessoas e suas conexões. O conjunto é ligado por um atributo comum e construído a partir das ações sociais, dos processos de conexões e de uma série de dinâmicas próprias que inclui as trocas sociais de quem participa. Desta forma, independente do meio utilizado, seja através de postagem nas plataformas na web ou mesmo sentado em uma sala com os vizinhos discutindo sobre a programação da TV, ambos são considerados por definição uma rede social. Para a autora, as redes sociais, sendo online ou off-line, são caracterizadas por serem vivas, em constante movimento e construídas de diversas formas. Entretanto, quando esse fenômeno ocorre na web, tem potencial de adquirir grande visibilidade, conquistar um terreno midiático e torna-se estruturas invisíveis e tácitas.

Com o advento da rede mundial de computadores – a internet, a progressiva passagem dos meios analógicos – como a televisão, o rádio e as mídias impressas – para os meios digitais, possibilitou o acesso à informação e o início de uma relação bidirecional entre os meios. Diferente dos meios analógicos que possuem característica unidirecional e de forma massiva, os meios digitais introduziram a produção de forma individualizada e o armazenamento das informações de forma ilimitada (MONTE, 2014; LEMOS, 2003).

Segundo Castells (1999), a internet é um meio que permite, de forma inédita, a comunicação de ‘muitos para muitos’ com a possibilidade de obter uma escala global. O autor traça um paralelo entre a significância da transformação da internet para a contemporaneidade, assim como foi a transformação da imprensa móvel de Gutemberg para a modernidade.

Com o surgimento das plataformas sociais nota-se a mudança de paradigma na produção de conteúdo e sua difusão pela web. Para Jenkins (2006) a audiência está ocupando um espaço na intersecção entre a velha e a nova mídia, com isso estão adquirindo o direito de participar dentro da cultura através das novas tecnologias. Em consonância com a visão do autor, Lévy (1999) acrescenta que as tecnologias digitais surgiram como infraestrutura do ciberespaço, constituído por um novo espaço de comunicação com o propósito de socializar, organizar e conduzir a transição. Desta forma, percebe-se a criação de um novo mercado formado pela informação e pelo conhecimento.

A transição citada pelo autor é perceptível ao notar o comportamento das novas gerações que passam horas diante dos computadores e dos smartphones. Com isso, após anos de soberania, a televisão conseguiu uma forte concorrência nos meios digitais. Neste momento, surgem na web diversas plataformas sociais, no *YouTube*, por exemplo, são criados milhões de perfis por minutos e aumenta o número de horas disponíveis em conteúdo audiovisual (LIPOVETSKY apud. SILVA, 2014).

As plataformas sociais são caracterizadas por um sistema tecnológico disponível na web que podem ser acessadas através de qualquer dispositivo com conexão a internet. Classificadas também como redes sociais – por promover a interação entre os diversos perfis criados pelas pessoas – permitem aos usuários a personalização, a publicação e o compartilhamento das informações produzidas sem controle de terceiros, incluindo empresas (LEMOS, 2003). Na história da humanidade, o autor classifica como uma estrutura midiática ímpar pois, pela primeira vez na história, um indivíduo a qualquer momento pode produzir e publicar informações em diversos formatos (áudio, vídeo, texto, imagem, etc), podendo assim, colaborar em rede com outros usuários. Castells (1999) considera que esse novo paradigma tecnológico, gerado a partir das plataformas sociais, configura a própria informação com um produto do próprio meio.

Para Boyd e Ellison, citados por Recuero (2009), as plataformas sociais são sistemas que permitem, pontualmente, i) uma construção de persona através de um perfil ou página pessoal; ii) a interação através de comentários; e iii) a exposição pública da rede social de cada ator. Diferente dos encontros casuais em torno da televisão, as plataformas sociais seriam uma categoria do grupo de softwares sociais, que são sistemas que possuem aplicação direta para a comunicação mediada por dispositivos eletrônicos. Segundo a autora, o foco nas plataformas sociais não está apenas na estrutura do sistema, e sim, na apropriação por parte dos usuários, podemos citar exemplo como: os *fotologs* (*Flickr* e o *Instagram*); os *blogs* (*Wordpress* e *Blogger*) as ferramentas de *micromessaging* (*Twitter*), além de sistemas como o *Orkut* e o *Facebook*, mais comumente destacados na categoria.

Com a popularização das plataformas sociais, o Brasil está entre os cinco países com o maior número de usuários. Em uma das maiores plataformas sociais atualmente – o *Instagram*, o Brasil está em segundo lugar entre as nacionalidades com mais perfis, perdendo apenas para os Estados Unidos (MILANETTO, 2016). Atento às oportunidades no mercado brasileiro, as maiores plataformas – como *Twitter*, *Facebook*, *Snapchat* e *Pinterest* – montaram escritórios no país com objetivo de oferecer suporte aos usuários, compreender o perfil dos brasileiros em suas respectivas plataformas, e além disso, fortalecer área comercial e relacionamento com os anunciantes locais.

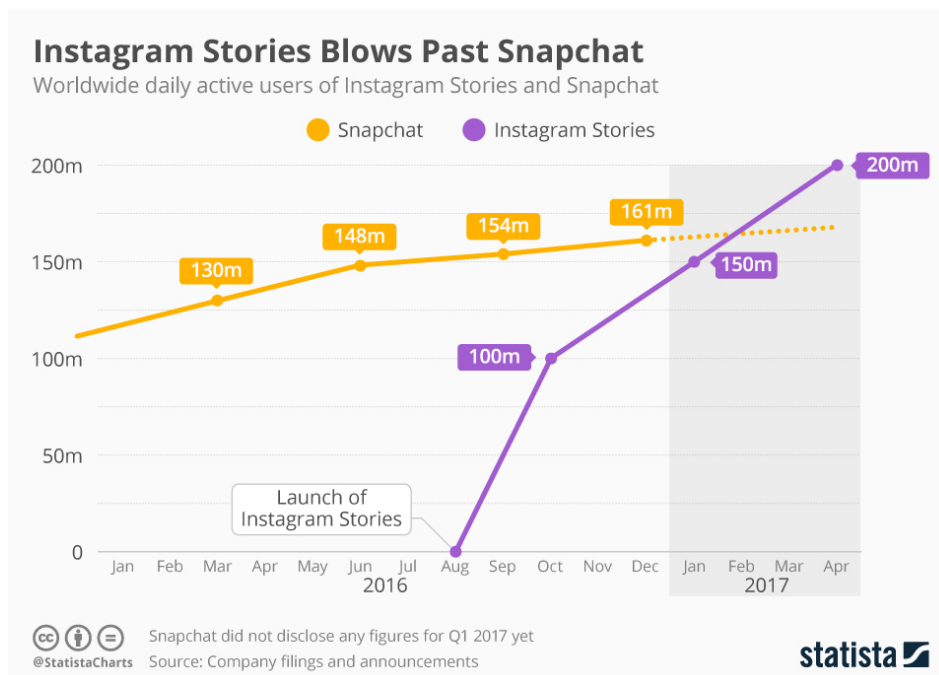
A concorrência pelo número de usuários e anunciantes é acirrada entre as plataformas sociais. No entanto, algumas não são capazes de acompanhar às demandas dos usuários e, com isso, tendem a desaparecer. É o caso do *Fotolog*, que após um longo tempo de sucesso como a principal plataforma social de publicações de fotografias e imagens, encerrou suas atividades em fevereiro de 2016. A plataforma permitia aos usuários o *upload* de uma foto diária e um máximo de 20 comentários por foto. Além destas limitações, não havia o recurso de curtir, compartilhar ou atribuir *hashtags*, comumente encontrado nas demais plataformas sociais (MILANETTO, 2016). Desta forma, a plataforma não conseguiu sobreviver e manter sua base de usuários frente ao *Instagram*.

Um fato interessante para analisar atualmente relacionado ao *Instagram*, trata-se da atenção para o mercado e as concorrências. Inicialmente, a proposta do *Instagram* se restringia na postagem de imagens em formato quadrado. Em seu perfil,

o usuário poderia publicar suas fotografias e ter inúmeros seguidores para manter uma interação através dos comentários e das curtidas. Diferente do *Snapchat*, uma plataforma social cujo objetivo é gravar vídeos de até dez segundos que desaparecem após 24 horas. Em 2016 o *Instagram*, ao notar o sucesso do *Snapchat* junto aos adolescentes e as celebridades, incluiu um recurso similar, denominado *Stories*. Com isso, o *Instagram* fortaleceu sua base de usuários ofertando uma nova funcionalidade e garantiu a mesma audiência já adquirida nos perfis. Em pouco tempo, as celebridades, começaram a utilizar o *Stories* deixando de lado o *Snapchat*.

O Instagram (2017) publicou em seu blog oficial a informação que até abril de 2017 a plataforma havia passado de 200 milhões de usuários ativos diários utilizando o recurso *Stories*, nove meses após o lançamento. Enquanto, o *Snapchat* (2017) em seu relatório para os investidores informou que a plataforma saltou de 122 milhões de usuários ativos no primeiro trimestre de 2016 para 166 milhões no mesmo período em 2017. Uma das principais empresas de estatística da internet, a Statista (2017) publicou um gráfico comparativo do número de usuários ativos mundiais, no último ano, do *Snapchat* e o recurso *Stories* do *Instagram*, conforme apresentado no Gráfico 1, demonstrando um crescimento exponencial do *Instagram Stories*.

GRÁFICO 1 – Número de usuários ativos do *Snapchat* e *Instagram Stories*



Fonte: STATISTA (2017).

Esta mudança proposta pelo *Instagram*, ao adicionar novos recursos encontrados em outras plataformas sociais, evidencia afirmação realizada por Jenkins (2011) que diz que o conteúdo de um meio e o seu público podem mudar, o status social de uma persona pode subir ou cair, mas uma vez que um meio se estabelece, ao satisfazer alguma demanda humana essencial, ele continua a funcionar dentro de um sistema maior de opções de comunicação. Isso explica claramente, o aumento expressivo dos usuários e criadores de conteúdo no *Instagram* e, por consequência, a não utilização do *Snapchat*.

Considerando as plataformas sociais como um meio que permite interações online entre os usuários, em sua pesquisa Monte (2014) faz a seguinte afirmação:

Ao investigar interações online é importante considerar que as dinâmicas proporcionadas pelos sites tencionam cooperação, competição, conflito, rupturas e agregações. Elas proporcionam reflexões acerca das transformações ocorridas nas relações sociais contemporâneas e agem ora reduzindo, ora promovendo e, sobretudo, tornando operacionais as conexões. É a partir daí que haverá a possibilidade de pensar fenômenos que emergem nesses sites cuja participação é componente fundamental (MONTE, 2014, p.35).

A motivação desta pesquisa refere-se à inquietação do autor em compreender as plataformas sociais, que hoje são os principais meios de interação entre as pessoas na contemporaneidade, e além disso, os mercados que se formaram após a consolidação dos criadores de conteúdo, surgindo assim novas profissões e mercados jamais imaginados há tempos. Conforme a reflexão compartilhada por Jenkins (2008), ainda não há uma clareza sobre estas interações, estamos aprendendo como exercer esse poder – individual e coletivamente. Ao mesmo tempo, estamos lutando para definir as condições sob as quais nossa participação será permitida. Na contemporaneidade, as conexões entre as pessoas são complexas e ampliadas, isso é notável ao realizar um paralelo com a evolução da internet (SILVA, 2014; TAPSCOTT; WILLIAMS, 2007; CASTELLS, 2011).

Segundo Castells (2003), o progresso dos seres humanos através da tecnologia está intimamente ligado à cultura da internet que é caracterizada pela crença tecnocrática³. O autor afirma que o ecossistema formado nesta cultura consiste

³ Pertencente ou relativo a tecnocracia, modelo de governo em que se aplicam métodos científicos na resolução de problemas sociais.

na próspera criatividade tecnológica da comunidade de hackers, nas plataformas sociais que pretendem reinventar a sociedade, e por fim, na consolidação por empresários que são motivados pelos ganhos financeiros das engrenagens da nova economia.

2.2. PLATAFORMA SOCIAL DE VÍDEO

O ambiente virtual que se organiza a partir da internet, como coloca Lévy (1996), não se opõe ao real, complementa-o. Os espaços virtuais propõem uma extensão da existência cotidiana, principalmente após a organização das plataformas sociais. Sendo assim, os meios midiáticos estão passando por grandes mudanças em tempos que o consumidor tem a liberdade de escolher onde e quando querem assistir determinados programas e, tendo a opção de selecionarem a plataforma social mais adequada para acompanhar os comentários em *realtime* (KOWALEWSKA, 2015).

Segundo Santaella (2004), umas das principais características da tecnologia digital têm a ver com a possibilidade dos meios de comunicação em atingir os usuários de forma global e com um *feedback* imediato. Estas tecnologias potencializam a configuração informacional em rede propondo assim um meio interativo. Para Jenkins (2008) as tecnologias digitais configuram a cultura participativa se tornando acessível, com conteúdos gerado pelos usuários e produzindo mudanças significativas nas relações de poder entre os segmentos de mercado de mídias e seus consumidores. Neste aspecto, Castells (1999, p.386) afirma que “as pessoas moldam a tecnologia para adaptá-las a suas necessidades”.

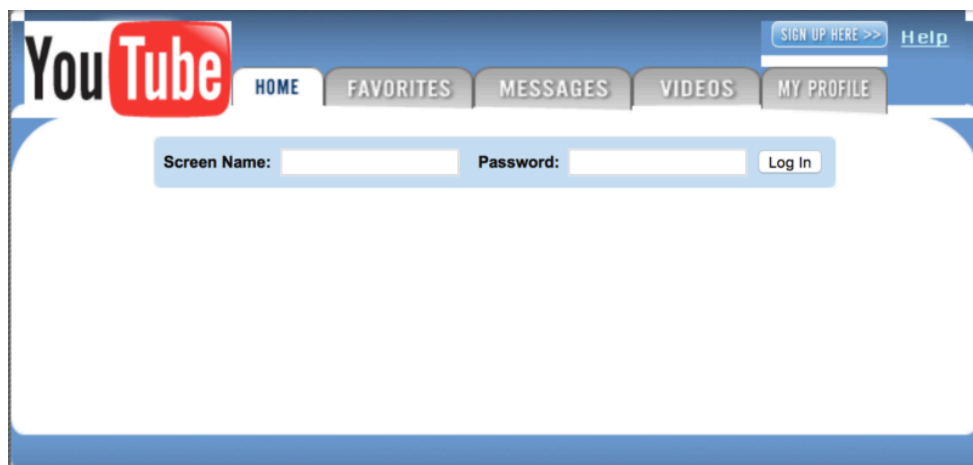
Com a popularização dos vídeos amadores criados a partir de câmeras digitais e dispositivos móveis, as pessoas começaram a ter a necessidade de armazená-los em um local na web para facilitar o compartilhamento com os amigos e para possuir uma cópia de segurança, também conhecido como *backup*. Neste momento, surgiram diversas plataformas com objetivo de ser um grande repositório de vídeos na internet. Em meados de 2005, era possível armazenar vídeos através do GoogleVideo, Vimeo, MySpace, Metacafe e na plataforma brasileira Videolog, lançada em 2004. Perante a diversas concorrências, os ex-funcionários do PayPal,

Chad Hurley, Steven Chen e Jawed Karim, não se intimidaram em lançar uma plataforma similar chamada *YouTube* (BURGESS; GREEN, 2009).

2.2.1. YouTube

O *YouTube* foi lançado oficialmente em junho de 2005 sem grandes pretensões e expectativas. Os fundadores tinham por objetivo criar uma plataforma simples para ser um repositório de vídeos online, no entanto, a simplicidade foi o principal diferencial perante as plataformas correntes. Além disso, o *YouTube* permite a geração de um código HTML que facilitava o compartilhamento dos vídeos nos blogs e nas demais plataformas sociais. Segundo Burgess e Green (2009), ao idealizar a plataforma os fundadores não imaginavam que, aproximadamente um ano após o lançamento, o Google ofereceria o valor de 1,65 bilhões por sua criação.

FIGURA 1 – Interface do *YouTube* em maio de 2005



Fonte: MEDERICH (2016), *The Evolution of YouTube: From 2005 to 2016*

No segundo ano de existência, o *YouTube* já contabilizava aproximadamente 100 milhões de visualizações por dia e 65 mil novos vídeos publicados diariamente (MONTANHA, 2011 apud. ESPINOSA, 2016). Onze anos depois, em 2016, a plataforma social de vídeo de maior sucesso na web contava com mais de 1 bilhão de usuários, presente em 88 países disponibilizado em 76 idiomas com versões locais, possuindo um acervo com mais de 170 milhões de vídeos e cerca de 800 mil canais inscritos (YOUTUBE, 2017b). Atualmente, o Brasil é o segundo maior mercado em relação ao tempo de visualização, perdendo apenas para os EUA (HIRATA, 2016).

Para Castells (1999), a característica mais relevante na multimídia diz respeito a captação das expressões culturais em sua totalidade explorando sua ampla diversidade. Neste contexto, a autora considera que, é possível identificar no vasto conteúdo disponível no *YouTube* sua capacidade de reunir as mais diversas expressões culturais, sociais e políticas. Segundo Jenkins (2009), o *YouTube* propiciou aos usuários uma democratização na distribuição e acesso de conteúdos, desta forma, a plataforma de vídeos se tornou uma referência na *web* na postagem de vídeos amadores e profissionais.

Desde sua concepção, o *YouTube* não tentou ser uma plataforma de vídeos voltada para tecnófilos⁴ entusiastas. Antes de apresentar o formato atual, Frigeri (2011) alega que o grande trunfo do *YouTube* foi a definição do que *não ser*. Para o autor os fundadores não fizeram esforços para convencer as pessoas a usarem a plataforma e não tiveram a pretensão de ser uma TV na internet. O autor propõe uma reflexão dizendo que falar do que ‘não foi’ ou ‘não é’ o *YouTube* é muito mais fácil, comparado a especulação e definição do que ‘ele é’ ou pode vir a ser. Burges e Green (2009) completam esta afirmação ao dizer:

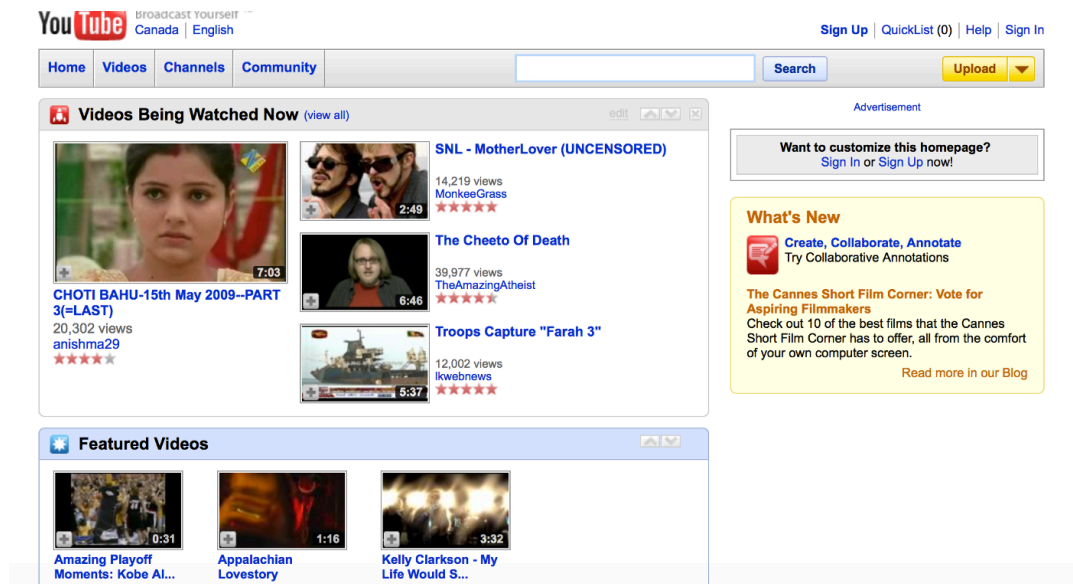
Quer você o ame, quer você o odeie, o *YouTube* agora faz parte do cenário da mídia de massa e é uma força a ser levada em consideração no contexto da cultura popular contemporânea. Embora não seja o único site de compartilhamento de vídeos da internet, a rápida ascensão do *YouTube*, sua ampla variedade de conteúdo e sua projeção pública no Ocidente entre os falantes de língua inglesa, o tornam bastante útil para a compreensão das relações ainda em evolução entre as novas tecnologias de mídia, as indústrias criativas e as políticas da cultura popular. (BURGESS E GREE, 2009, p.8)

Por mais que as pessoas tentam compreender a essência do *YouTube* para tentar replicar a fórmula, nenhuma consegue abranger a complexa e orgânica evolução da plataforma. Os motivos pelos quais a plataforma existe e suas reais finalidades foram se concretizando com o tempo e a partir de sua popularidade (ESPINOSA, 2016). A autora afirma que diferente de outras plataformas sociais de vídeos, o *YouTube* ganhou a atenção da audiência global ao ofertar a possibilidade de importar conteúdos amadores através de computadores ou smartphones, de forma rápida e fácil, com a possibilidade de ser acessada por qualquer pessoa no mundo.

⁴ Uma pessoa que é entusiasta da tecnologia emergente, *similar ao computerphile* (aficionado por computadores).

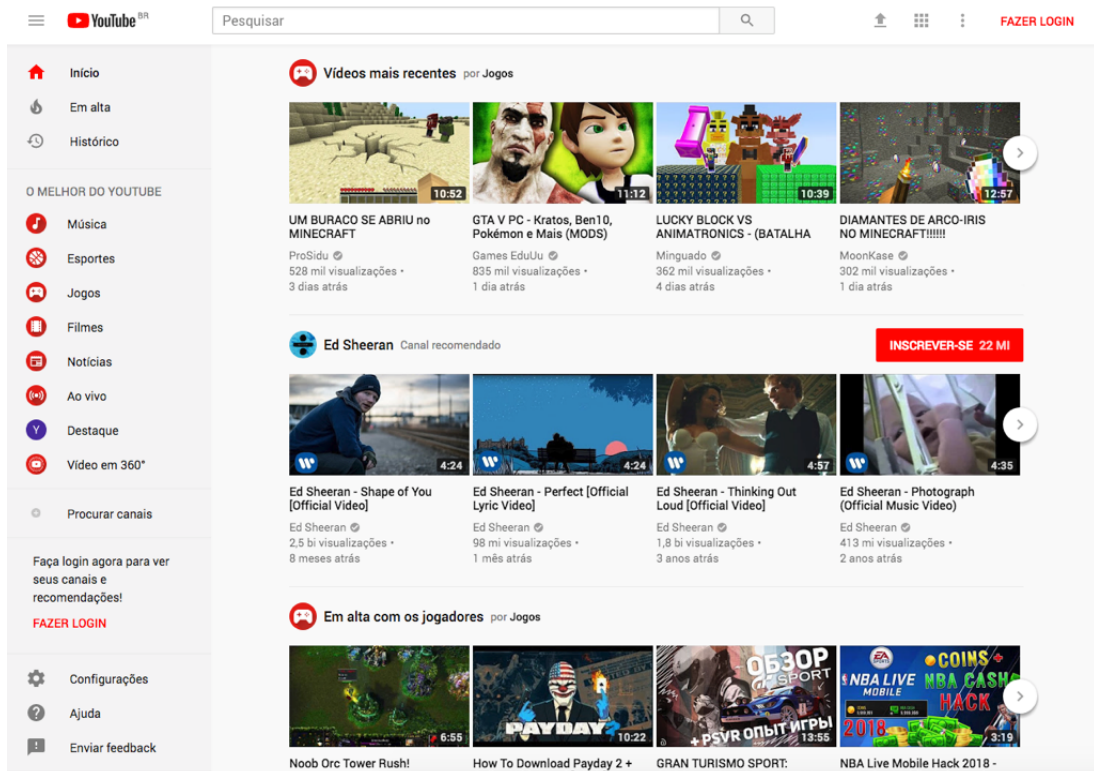
Outro fator relevante citado anteriormente, refere-se à integração do *YouTube* com outras plataformas sociais (*Blogs, Facebook, Twitter, etc*) e outros sites, que aderiram à cultura colaborativa da *web*, que contribui para a ferramenta torna ainda mais popular entre os usuários.

FIGURA 2 – Interface do *YouTube* em maio de 2009



Fonte: MEDERICH (2016), *The Evolution of YouTube: From 2005 to 2016*

FIGURA 3 – Interface do *YouTube* em agosto de 2017



Fonte: YouTube (2017)

Atualmente, a plataforma fornece aos seus usuários uma maneira de consumo altamente personalizável, de forma gratuita e ilimitada, permitindo realizar inscrições em inúmeros canais e com a possibilidade de receber notificações de novas publicações. Desde seu lançamento, o *YouTube* disponibiliza uma variedade de conteúdo audiovisual de várias indústrias - como cinema, televisão e videoclipes – assim como, uma infinidade de produções elaboradas de forma amadora por uma pessoa para seu canal. A plataforma é composta essencialmente por canais criados por usuários que produzem conteúdo regularmente, também denominados como criadores de conteúdo. Os canais são personalizáveis possibilitando aos criadores de conteúdo receberem mensagens e comentários de sua audiência, além de organizarem seus vídeos em listas para facilitar a categorização dos vídeos. Com fornecimento de uma URL específica para o canal e para cada vídeo a plataforma auxilia na divulgação e viralização do conteúdo produzido (LÓPEZ, 2016).

Relacionados aos criadores de conteúdo, o *YouTube* estima que nos últimos anos o número de canais que recebem seis dígitos por ano cresceu 50%. A plataforma investiu em estruturas físicas, denominadas *YouTube Space*, que auxiliam os criadores de conteúdo por meio de programas e oficinas estratégicas promovidas em suas sedes em Los Angeles, Nova York, Londres, Tóquio, São Paulo e Berlim. Desde março de 2015, os criadores de conteúdo que filmaram nos *YouTube Spaces* produziram mais de 10.000 vídeos, gerando 1 bilhão de visualizações e mais de 70 milhões de horas de exibição (YOUTUBE, 2017b). Para Burgess e Green (2009), o valor do *Youtube* não é consequência predominantemente das atividades estabelecidas pela empresa de forma *top-down*, na verdade, várias formas de valores culturais, sociais e econômicos são produzidas coletivamente pelos criadores de conteúdo, por meio de suas atividades de consumo, avaliação e empreendedorismo (BURGESS; GREEN, 2009).

FIGURA 4 – Área do lobby/recepção do *YouTube Space* Los Angeles



Com cerca de 3.800 m², o YouTube Estúdio LA está localizado na área de Playa Vista de Los Angeles, no antigo Aeroporto Howard Hughes. O *YouTube Space* LA dispõe de palcos para grandes produções, telas verdes, câmeras, sistemas de áudio e de iluminação e equipamentos de suporte e elétricos (YOUTUBE, 2017c).

2.2.2. Formas de Anúncios e Receitas

Tal como os jornais, a rádio e a televisão, o *YouTube* se estabeleceu como um meio de comunicação de massa global. Segundo Burgess e Green (2009), por consequência, despertou a atenção das empresas consolidadas no mercado de mídia. Como por exemplo, os autores citam a empresa norte americana *Viacom* que entrou com um processo judicial contra o *YouTube* por questões de direitos autorais relacionados aos conteúdos produzidos pela empresa que são disponíveis na plataforma sem os devidos créditos. Por um período, e ainda hoje, é possível encontrar diversos conteúdos inseridos no *YouTube* oriundos de programas de televisão, gravadoras e produtoras de cinema, sejam os conteúdos integralmente originais ou derivações editadas por parte dos usuários. De forma estratégica, ao invés da plataforma de vídeos encarar esta situação como um problema, o *Google* desenvolveu um mecanismo para monetizar as produções audiovisuais oferecendo parte das receitas para os criadores de conteúdo e para as detentoras dos direitos autorais do conteúdo vinculado na plataforma.

Desde julho de 2014, foram pagos US\$2 bilhões para os titulares de direitos autorais que optaram por gerar receitas no conteúdo inserido no *YouTube*. Com a criação de uma identificação na plataforma para vincular aos parceiros, denominado *Content ID*, as emissoras de TV, as gravadoras e os estúdios de cinema puderam iniciar o processo de reivindicação de conteúdo postado indevidamente, o que auxiliou o controle de material com direitos autorais e a geração de receitas a partir deles para os parceiros (YOUTUBE, 2017b). As receitas no *YouTube* são geradas pelo mecanismo de anúncios do Google chamado *AdSense*, que são exibidos nos canais de forma automática pelo sistema da plataforma. Um algoritmo seleciona os anúncios mais relevantes para o perfil do canal e o conteúdo do vídeo publicado, este mecanismo possibilita maior assertividade entre os interesses da audiência do canal frente à proposta estratégica dos anúncios (BRANDÃO et al., 2014).

Os criadores de conteúdo, são remunerados a partir do momento que ativam o sistema de monetização em seu canal e, por consequência, em seu vídeo postado. A remuneração é baseada pelo número de visualizações, que corresponde ao número de visualização obtida pelos vídeos. As visualizações determinam os valores que serão recebidos por cada vídeo multiplicado pelo CPM – custo por mil impressões, que é o fator que aplicado ao número total de visualizações estabelece a quantia que será paga aos parceiros ou aos criadores de conteúdo no mês. Vale ressaltar, que o CPM não é um valor padrão, sendo que há uma série de critérios para estabelecer o CPM de cada canal no *YouTube*, e que geralmente este valor se modifica ao longo dos meses conforme a performance de engajamento do canal diante da audiência.

Para um canal estar apto para ativar o sistema de monetização, segundo Brandão et al. (2014), se faz necessário estar dentro dos critérios estabelecidos pelo *YouTube* e os vídeos devem apresentar os seguintes requisitos:

- Seu conteúdo deve ser indicado para anunciantes;
- Seu conteúdo deve ser de sua própria autoria, caso contrário deverá ter permissão para utilizá-lo comercialmente;
- Deverá ter comprovado através de documentação, que possui os direitos comerciais de todo o áudio e vídeo que utilizar em seu canal;

- Todo o seu conteúdo deve atender as Diretrizes da Comunidade do *YouTube* assim como seus Termos de Serviço, caso contrário o *YouTube* tem o direito de retirar os benefícios da monetização de seu canal.

Em 6 abril de 2017, o *YouTube* (2017d) publicou uma nota informando uma atualização nos requisitos necessários para participar do Programa de Parcerias do *YouTube*. A principal mudança diz respeito ao número mínimo de visualizações do canal, sendo que os canais com menos de 10.000 visualizações não poderão veicular anúncios nos vídeos. A justificativa da plataforma diz respeito à detecção de casos de abuso que trazem impactos negativos a alguns criadores e marcas que tentam se envolver com o público no *YouTube*. Desta forma, a plataforma consegue evitar que usuários ganhem dinheiro com material de terceiros.

Segundo Milanetto (2016, p.61), “*é compreensível que as plataformas sociais como o YouTube se utilizam de modelos de negócios baseados na venda de anúncios e espaços publicitários inseridos de forma estratégica na plataforma e nos vídeos*”. A autora afirma que este modelo replica a ideia tradicional de venda de espaço para anunciantes, assim como nos classificados dos jornais e nas propagandas vinculadas na televisão durante sua programação. A sustentabilidade da plataforma de vídeo está diretamente ligada a este modelo de receitas, apesar de que, para os anunciantes, não é o suficiente. Afinal, diversos usuários da plataforma utilizam *plug-ins* nos navegadores para bloquear a exibição dos anúncios antes e após a exibição do vídeo e ao redor do conteúdo da página que está sendo exibido o vídeo (BURGESS; GREEN, 2009; MILANETTO, 2016; YOUTUBE, 2017a).

Os formatos disponíveis de anúncios no *YouTube* são estabelecidos pelo Google com objetivo de estabelecer um padrão para facilitar a comercialização da publicidade aos anunciantes e orientar melhor os criadores de conteúdo. Há diversos tipos de anúncios que estão listados no anexo I.

O *YouTube* trabalha com um algoritmo de inteligência artificial para apresentar o anúncio certo para o espectador desejado no momento oportuno. Geralmente, o anúncio exibido relaciona ao conteúdo que está sendo assistido e, ao visualizar este anúncio a plataforma contabiliza como uma reprodução monetizada. Além disso, os algoritmos também tentam se certificar de que os espectadores não

sejam sobrecarregados com anúncios enquanto assistem aos vídeos. Portanto, nem sempre anúncios são exibidos em vídeos monetizáveis, mesmo quando há uma correspondência demográfica (CREATOR, 2017).

Burgess e Green (2009) utilizam a definição de “metanegócio” do tecnólogo David Weinberg, para classificar o modelo de negócio do *YouTube*. Segundo os autores, a inserção de conteúdos na plataforma social de vídeos aumenta o valor da informação que foi produzido em outro lugar. E, concluem que *“a linguagem humana é o modelo primário para esse processo dinâmico de produtividade e ações individualizadas dentro de um complexo sistema aberto”*.

Por se tratar de um modelo complexo e que envolve a cultura de massa, não é propício para o momento criar expectativas das próximas plataformas sociais que irão surgir após o *YouTube*, *Twitter* ou até mesmo o *Facebook*, e sim, uma oportunidade para investigar como serão estas plataformas em um futuro breve e como será a utilização das mesmas pelos usuários (DORNELLES, 2015). Devido sua relevância na web, o *YouTube* revela inúmeros criadores de conteúdo de sucesso, considerados webcelebridades, que através das suas produções visuais conquistaram um grande público e relevância junto às marcas. Apesar de surgirem novas plataformas sociais a cada dia, o *YouTube* tende a permanecer, sendo a principal referência dentre as plataformas de compartilhamento de vídeo.

2.3. CRIADORES DE CONTEÚDO

Com a popularização das câmeras fotográficas, smartphones e das plataformas digitais, os usuários ativos na web encontraram nas plataformas sociais uma oportunidade de produzir conteúdo para emitir suas opiniões, suas artes e seus conhecimentos. Atualmente denominados criadores de conteúdo, são considerados líderes de opinião na rede que, a partir da sua audiência, determina quais mensagens devem alcançar grande notoriedade e atenção (KOWALEWSKA, 2015). Lévy (1999) compreende que esse crescimento do ciberespaço é fruto de uma enorme geração de jovens sedentos para experimentar novas formas de comunicação em grupo, bem diferentes das propostas pelas mídias tradicionais e ultrapassadas. Para o autor, deixar que as pessoas façam uso de sua criatividade e expressão de conhecimento a

serviço do desenvolvimento coletivo é “o melhor uso possível das tecnologias digitais” (1999, p. 208).

Para se tornar um criador de conteúdo, é necessário ter comprometimento em postar, de forma regular, textos, fotografias e/ou vídeos na rede, com objetivo de formar uma audiência, não existindo a necessidade de domínio de técnicas de produção. Não há uma regra em o que postar, o criador opta por disponibilizar aquilo que considera pertinente. Inicialmente, essas publicações podem ser acessadas por poucos, mas com potencial de circulação que permite alcançar grande volume de acessos. Com isso, não há uma previsibilidade de obter sucesso nas plataformas sociais, isso depende do momento e do conteúdo que foi postado. Diferente da possibilidade de replicar “formas de sucesso” nas mídias tradicionais, nas plataformas sociais o conteúdo é fluído e depende de contexto para ser compartilhado por muitos. Hall (1998 p.23) propõe uma reflexão ao afirmar que a modernidade libertou o homem das tradições que eram divinamente estabelecidas.

Segundo López (2016), a possibilidade de compartilhamento de um conteúdo, nas plataformas, permite que muitos usuários conquistem uma notoriedade sem precedentes. Em alguns casos, a popularidade é conquistada a partir da exposição da própria imagem, que ao longo do tempo, se configura em um produto que é comercializado junto a uma audiência conquistada. Desta forma, a autora aponta a formação de um novo modelo de negócio e uma indústria promissora de produção de conteúdo na web.

Os primeiros usuários, após a popularização da internet nos anos 1990, também sentiam a necessidade pela interação social na rede, resultando assim as primeiras comunidades virtuais. Honscha (2009) chama este movimento de cultura comunitária virtual, que diz respeito às formas e usos sociais na web. A autora aponta os valores comunitários citados por Castells (2003) que são: a comunicação horizontal, a livre expressão e a formação autônoma de redes, que para o autor significa a autonomia na criação, publicação e divulgação das próprias informações.

Partindo deste contexto, um anônimo consegue se mostrar para o mundo em poucos cliques, um indivíduo que não era notado passa a ter voz e conquista um grande número de seguidores. Muitas vezes, estes indivíduos alcançam uma audiência maior que as empresas e emissoras, que até então, controlavam o que o público de massa tinha que pensar, gostar, ouvir, ler e consumir. No vídeo manifesto

da Youpix (2015) aponta que essa revolução criativa, do compartilhamento de conteúdo e a liberdade de produção, está nas mãos deles, os criadores de conteúdo. Eles podem ser blogueiros, *youtubers*, *snaphaters*, *instagrammers*, e são responsáveis por fazer com que os internautas possam interagir com diversos conteúdos de uma maneira totalmente inovadora.

Para Jenkins (2015) o resultado deste movimento é uma cultura participativa em que o cidadão comum tem a possibilidade de manejar tecnologias que antes eram privilégio das organizações capitalistas embora, segundo o autor, ainda oferecem a possibilidade do usuário negociar seus relacionamentos com as companhias de mídia e as agências de publicidade. Além disso, a cultura participativa torna os espectadores participantes que interagem consumindo e produzindo ao mesmo tempo. Por exemplo, o *YouTube* como plataforma e a cultura participativa como *ethos* inspiram uma nova espécie de subjetividade que transforma todos os consumidores em autores potenciais (BURGESS E GREEN, 2009, p. 152).

2.3.1. Os novos criadores de conteúdo: os *Youtubers*

Os criadores de conteúdo que participam ativamente no *Youtube* podem ser chamados de “*Youtubers*”. Mas, segundo afirma Milanetto (2016), o primeiro termo cunhado para descrever este criador foi ‘*vlogger*’, também traduzido para ‘vlogueiro’, que produziam vídeos com uma edição simples que tratavam sobre assuntos diversos e, principalmente, do seu dia-a-dia. Segundo Burgess e Green (2009), a produção dos vlogueiros, também chamado de ‘vlogs’, tornaram-se uma forma predominante de vídeo amador no *YouTube*. Caracterizado por um monólogo feito diretamente para a câmera, utilizando um cenário simples composto por objetos de decoração caseiros. Milanetto (2016) conclui que com a diversificação dos conteúdos disponibilizados em vídeo, entender todos os comunicadores presentes no *YouTube* como produtores de vlogs tornou-se reducionista, o que contribuiu para a popularização do termo *YouTuber*.

Para ilustrar o potencial dos criadores de conteúdos, podemos citar os *youtubers*, PC Siqueira e Felipe Neto, que são considerados os precursores do formato *vlog* no Brasil, ambos postaram seus primeiros vídeos na plataforma no início de 2010. Em seu canal – Mas Poxa Vida, Siqueira tinha como cenário seu quarto e,

em seu primeiro vídeo, gravou comentários informais sobre o filme ‘Avatar’. De maneira simples, sem preparação, cenário ou roteiro, Siqueira fez apenas algumas edições no vídeo com cortes secos e postou o resultado em seu canal. Ao acumular milhares de visualizações, o *youtuber* seguiu postando vídeos sobre assuntos do cotidiano e, conforme o canal foi obtendo novos inscritos, atentou-se em investir na produção dos vídeos. Com isso, na ocasião, começaram a surgir oportunidades de contratos com marcas e agências de publicidades (ESPINOSA, 2016).

Ao contrário de PC Siqueira, Felipe Neto criou um personagem que utilizava óculos escuro e tornou-se conhecido pelo fato de criticar celebridades do mundo pop teen. Em seu canal, chamado “Não Faz Sentido”, Neto publicou vídeos criticando a banda Restart, o cantor Fiuk entre outros. Por consequência, as críticas renderam a revolta dos fãs das celebridades através dos comentários nos vídeos e em outras plataformas sociais. Dorneles (2015) pontua em sua pesquisa uma citação do livro de autobiografia do *youtuber*, que considera a repercussão das críticas como um dos fatores que contribuíram para seu sucesso no *Youtube*, “na tentativa de tentar acabar com o ‘Não faz Sentido’, os fãs do Cine e Restart acabaram por se tornar a maior razão do sucesso” (NETO, 2013, p. 44).

FIGURA 5 – Vídeo Não Faz Sentido! - Crepúsculo

The image is a screenshot of a YouTube video player. The main video is titled "Não Faz Sentido! - Crepúsculo" by Felipe Neto, with 15,408,784 views and published on July 5, 2010. The video content shows Felipe Neto wearing sunglasses and speaking, with various signs and graphics overlaid, including "CUIDADO homem na cozinha", "e no fim, tudo acaba em pizza!", and a question mark. To the right, there is a list of recommended videos, including "AMANHECER (FIM DE CREPÚSCULO) - NÃO FAZ SENTIDO", "50 TONS DE CINZA - NÃO FAZ SENTIDO", "REAGINDO AO PIOR VÍDEO QUE JÁ FIZ (NÃO ASSISTA ISSO)", "BIEL - NÃO FAZ SENTIDO", and "EU GRITEI COM O JASON! SEXTA FEIRA 13".

Fonte: NETO (2010)

Por conta do seu sucesso, Felipe Neto foi convidado para apresentar um programa no Multishow, participou de um quadro em um programa esportivo em um canal de televisão, lançou duas séries no Netflix e realizou diversas campanhas

publicitárias. Além disso, em 2011, fundou a maior network do Brasil – Paramaker e criou o canal Parafernália, um canal de esquetes de humor. Por conta de seus empreendimentos, em 2015 Neto vendeu a Paramaker para Webedia, multinacional francesa de entretenimento digital, pela oportunidade de dedicar ao seu canal no *Youtube* (COHEN, 2015).

Sobre a produção de vídeos, Dorneles (2015) cita a opinião de Neto (2013):

“Fazer sucesso no *YouTube* não é tão difícil. Claro, não é a coisa mais fácil que existe, afinal de contas milhões de vídeos são enviados diariamente e só uma pequeníssima parcela deles atinge 100 mil visualizações. Porém, ainda assim, é muito mais fácil conseguir um vídeo de sucesso no *YouTube* do que em qualquer outro lugar (...) As pessoas podem assistir a qualquer momento, podem divulgar e gerar a própria ‘visualização’ do conteúdo, além do próprio site proporcionar a divulgação do material para as pessoas que frequentam ou assinam, diferentemente de todos os outros veículos tradicionais, como TV, rádio e cinema”. (NETO, 2013, p. 46)

Da mesma forma que Felipe Neto e PC Siqueira foram considerados ícones na produção de vídeo, o *YouTube* possibilitou o surgimento de diversas personalidades que se tornaram webcelebridades. Este conceito é perceptível à medida que os *youtubers* produzem conteúdo autoral, adquirem visualizações, seguidores nas redes sociais e são reconhecidos pelo público dentro e fora da web. Como consequência, eles tornam-se importantes condutores do mercado de atenção da plataforma, que reflete valores que não correspondem necessariamente aos valores da mídia de massa. Por exemplo, é perceptível a diferença entre as personalidades da TV e as webcelebridades. Diferente dos grandes artistas da mídia tradicional, os criadores de conteúdo são pessoas que dialogam com certos grupos sociais e tem seu discurso aceito e reproduzido por seus seguidores. (BURGESS; GREEN, 2009; DORNELLES, 2015; ESPINOSA, 2016).

O protagonismo dos criadores de conteúdo na plataforma sempre foi perceptível diante do slogan utilizado desde seu surgimento - “*Broadcast Yourself*” (transmita você mesmo, em tradução literal). A interatividade que o *YouTube* proporciona aos usuários transforma a opinião do espectador ao conteúdo do canal em métricas para medir a popularidade ou relevância de um vídeo postado. A partir deste mecanismo é preciso compreender não somente a atividade dos criadores de conteúdo, como também, da audiência por meio de suas interações – inscrevendo-se, comentando, avaliando, compartilhando – que deixam rastros e impactam na cultura do *YouTube* (BURGESS, GREEN, 2009).

Segundo Espinosa (2016), existem vários usuários que publicam vídeos em formato simples sobre qualquer assunto, mas também há espaço para produções profissionais. Para autora, o *YouTube* proporciona um encontro da cultura de massa, da mídia alternativa e comunitária, e, mais à frente, a mescla entre a cultura das pessoas e a cultura dos mercados de produção – momento em que os usuários passam a rentabilizar suas produções através da publicidade, por exemplo. Neste momento, a autora afirma que os vídeos que inicialmente eram “sobre qualquer coisa” passam a ter a possibilidade de apresentarem características de produções profissionais para agregar valor e demonstrar profissionalismo para as marcas e seus seguidores.

Para Tapscott et al. (2007), os usuários possuem livre acesso as ferramentas necessárias para colaborar, criar valor e competir no mercado de produção de conteúdo. Desta forma, possibilita que milhares de indivíduos criem produtos, o que antes era privilégio somente de grandes empresas. A publicidade na plataforma permitiu uma alternativa de ganho para os criadores de conteúdo e para as empresas. O *YouTube* tornou-se um ambiente de inovação cultural e opera paralelamente ao mercado (BURGESS; GREEN, 2009).

A principal ferramenta de trabalho para a propagação e divulgação das novas publicações na plataforma de vídeo são as redes sociais, que além disso, permitem um outro caminho para a obtenção de novos públicos. Ao longo do vídeo, é comum que os *youtubers* peçam às pessoas que, caso tenham gostado do conteúdo assistido, compartilhem o link do vídeo em seus diversos perfis. Desta forma, várias outras pessoas com gostos parecidos tomarão contato com aquele conteúdo. A lógica da recomendação, tanto nestas plataformas sociais quanto em sites voltados para a venda de conteúdo, é a mesma, mas na primeira situação, é marcada ainda pela forte presença de um indivíduo, ou seja, ‘seu amigo assistiu a este vídeo’ e não ‘quem assistiu a este vídeo, assistiu também’, sugerindo apenas uma opção. A importância da recomendação da “pessoa comum” tornou-se uma prioridade, que corresponde a tradicional ferramenta do marketing, o ‘boca a boca’. Este mecanismo é tratado com muita atenção devido a uma particularidade da comunicação on-line, que consiste em criar uma trilha textual das conversações do público sobre uma marca ou empresa de mídia que pode ser arquivada, de diversas maneiras, para que todos vejam (JENKINS et al, 2014; MILLANETO, 2016; ESPINOSA, 2016).

2.3.2. Além do AdSense, formas de obter receitas com vídeos

O “*publieditorial*” é um dos principais mecanismos que propõe a relação entre os criadores de conteúdo e as marcas. Milenatto (2016) define como as postagens feitas em plataformas sociais mediante patrocínio de uma empresa. Por conta de sua reputação, os criadores, geralmente, sinalizam essas postagens informando que se trata de um ‘post pago’. Mas, a autora pontua que cada um tem uma política própria com relação a este tipo de postagem, e não são raras as situações nas quais os seguidores que os acompanham questionam a veracidade da opinião ou indicação por conta deste tipo de conteúdo.

Conforme mencionado na seção anterior, o *YouTube* propõe uma interação entre os espectadores, os criadores de conteúdo e os anunciantes, que possibilita a venda de anúncios através do mecanismo, denominado pelo *Google*, *AdSense*. Na figura 6, é possível compreender a relação entre os três atores da plataforma e a identificação das transações monetárias.

FIGURA 6 – Relação entre os três atores no *YouTube*



Fonte: CREATOR, 2017

Na visão do *YouTube*, os espectadores normalmente utilizam a plataforma para se divertir, aprender e participar de uma comunidade interativa. E, além disso, são responsáveis por consumir e propagar o conteúdo. Por sua vez, os criadores de conteúdo, são responsáveis por se expressarem e compartilharem sua criatividade através de vídeos. E, por fim, os anunciantes são interessados em alcançar

determinados públicos, com o objetivo de direcionar anúncios dos seus produtos e serviços, sendo assim, eles pagam a plataforma para obter estes espaços.

Mas, além da receita através do *AdSense*, o *YouTube* sugere aos criadores outras formas para obter receitas através dos vídeos e dos assuntos explorados em seus canais. Para isso, ele reforça que é necessário ter um público estabelecido para considerar as seguintes opções de receitas (CREATOR, 2017):

- **Trabalhar com marcas:** as marcas e as agências de publicidade estão sempre à procura de formas de promoverem os seus produtos e serviços. As marcas ficam interessadas em trabalhar com criadores quando o público-alvo do seu produto é semelhante ao público do canal. Sendo assim, o *youtuber* pode elaborar um vídeo com conteúdo patrocinado, onde o assunto tratado está diretamente ligado à marca. Uma outra alternativa, refere-se a representação da marca através de sua imagem, mais conhecido como garoto(a) propaganda, em diversos canais de comunicação.
- **Produtos e Licenciamentos:** uma alternativa praticada pelos *youtubers* consiste na criação de produtos e licenciamento. Enquanto, a criação do produto consiste em idealizar um produto – brinquedos, vestuário ou jogos, por exemplo – que pode reforçar sua imagem e ajudá-lo a espalhar uma mensagem. O licenciamento refere-se em assinar um produto existente, por exemplo, as *youtubers* do ramo da beleza que possuem uma linha de batons de determinadas marcas estabelecidas no mercado.
- **Crowdfunding:** o *crowdfunding* consiste na contribuição financeira dos fãs para um projeto pontual ou ao incentivo à produção contínua de um canal. Temos como exemplo, a plataforma *Patreon*, que é um serviço de financiamento coletivo para artistas e criadores de todos os tipos. A origem da palavra *Patreon* vem do termo “*patron*” (que significa patrono, em inglês) para sugerir que os financiadores se tornem patronos virtuais das iniciativas que apoiam, não só com dinheiro, como também com críticas e sugestões. Os projetos cadastrados no site costumam ser contínuos e, por isso, os criadores

recebem o valor doado pelos patronos mensalmente. Em troca, eles oferecem recompensas de acordo com o valor da contribuição (MARFIM, 2016).

- **Eventos e Apresentações:** por ter uma aproximação do público através das redes sociais, os *youtubers* identificaram a oportunidade de ter contato com seu público pessoalmente, através de encontros e apresentações (como palestras, peças teatrais ou stand-up). Os encontros podem ser patrocinados por marcas ou podem estar relacionados aos lançamentos de seus produtos. E, as apresentações, além da possibilidade de serem patrocinadas, podem ser elaboradas por uma equipe dedicada, que será contratada pelo *youtuber*, para realizar a produção do espetáculo.

A partir da profissionalização dos criadores de conteúdo, Frigeri (2011) afirma que o *YouTube* proporciona uma grande variedade de usos. Além do aspecto trivial de conteúdo criado por usuários, existem interesses comerciais, de projeção em ambientes de larga escala e embates ideológicos. A plataforma oferece um espaço gratuito, porém os esforços dos usuários para criar valor social através dos seus canais geram visualizações e dados que permitem a sustentabilidade do negócio. Por consequência, essas trocas criam contratos sociais implícitos, não apenas dentro da comunidade de usuários, mas também entre a comunidade e a plataforma (JENKINS *et al*, *apud* MILANETTO, 2016).

Para Lévy (1996) no contexto do ciberespaço, os papéis dos consumidores, dos produtores e dos intermediários se transformam. Na interação permitida nas redes sociais, o consumidor não apenas se torna coprodutor da informação que consome, mas também é produtor cooperativo dos mundos virtuais nos quais evolui, bem como agente de visibilidade do mercado para os que exploram os vestígios de seus atos no ciberespaço. Neste aspecto, Weidlich (2014) refere-se ao conceito de convergência corporativa sugerido por Jenkins (2015), cujo mecanismo depende de um capital emocional que reforça laços sociais e promove um relacionamento entre criador e o consumidor. A consequência deste processo resulta na reputação construída pelos criadores de conteúdo, que fornece a personalização de conteúdo ao realizar uma divulgação das marcas e atribui sentidos diversos aos seus produtos.

Segundo Burgess e Green (2009), apesar de surgirem novas redes de compartilhamento a cada dia, o *YouTube* tende a permanecer sendo a principal referência dentre as plataformas na web. Por conta da sua significativa presença no dia-a-dia dos espectadores, as pautas dos programas pertencentes às mídias tradicionais – como a TV e o rádio, por exemplo – contam com a presença de *youtubers* pelo seu potencial em mobilizar um público para obter maior audiência durante sua transmissão.

Para Millaneto (2016), a nova grande mídia e os criadores de conteúdo demandam o surgimento de profissionais e serviços até então inexistentes. O conteúdo gerado para web apresenta focos diferentes daqueles criados para outros suportes, este cenário apresenta uma oportunidade de novos estudos sobre tema. Além de propor uma reflexão na formação de profissionais, tantos para novos criadores de conteúdo quanto para as equipes que atuam na mídia tradicional, que devem lidar com as novas demandas – uma nova audiência que está acostumada com o consumo rápido de informação e no momento em que deseja. Com isso podemos citar Burgess e Green (2009) que dizem que *“o lado bom do YouTube é o conteúdo maluco, esquisito e maravilhoso gerado por seus usuários”* (p. 37).

2.3. MODELO DE NEGÓCIO

Acompanhando a velocidade das mudanças citadas anteriormente, relacionadas às plataformas sociais e as novas interações, a competitividade no mercado apresenta-se ainda mais agressiva pela forte concorrência e “facilidades” propostas pela tecnologia. O surgimento de novos mercados e a exigência dos consumidores, levam à mercado pela necessidade de inovações por parte dos negócios. Com isso, percebe-se que a inovação no modelo de negócio, apresenta-se evidente em suas bases - considerando o valor percebido pelo cliente, a oferta de produtos e serviços e, por fim, as possibilidades de obter lucro no negócio.

Se tratando de um negócio que teve sua origem na internet, De Oliveira et. al. (2013) cita Tapscott (2001, p.3) para pontuar que a composição de um negócio da internet se refere a *“qualquer sistema formado por fornecedores, distribuidores, provedores de serviços e de infraestrutura e consumidores que usam a internet para comunicações de negócio e transações”*. Segundo os autores, diferente dos

competidores tradicionais verticalmente integrados, as “indústrias transversais” da internet, em que cada negócio foca na sua competência principal, apresentam maior flexibilidade, são abertas para inovação, possuem eficiência na administração dos custos e grande potencial de lucro.

Segundo Castells (1999a), no final dos anos de 1990 houve o surgimento de uma nova economia que depende da criação de conhecimentos baseados na informação. Ela possui características globais por conectar empresas, capital, trabalho e diversos mercados em escala global e mantém uma interação entre os atores através da rede. Com isso, o autor denomina esta nova economia de “informacional, global e em rede” onde, diferente da economia tradicional, a informação é o próprio produto do processo produtivo

A visão tradicional das organizações da era industrial, que preza por eficiência e otimização de processos, é inadequada para as organizações do conhecimento, que são afetadas por constantes mudanças radicais e imprevisíveis no ambiente empresarial. Essa reformulação da natureza do negócio e da natureza da própria organização caracteriza as mudanças de paradigma que são atributos da inovação do modelo de negócio (JACOSKI et.al., 2015). De Oliveira et. al. (2013) afirma que a inovação é a implementação de algo novo ou significativamente melhorado, que diz respeito a produto (bens ou serviços), processo, método de marketing ou métodos organizacionais internos, ou de relações externas. O autor considera que a inovação de produto e processo são os tipos mais tradicionais de inovação. Porém, são cada vez mais comuns as inovações em modelos de negócios, normalmente associadas às inovações organizacionais.

Os consumidores são os principais atores responsáveis pelas mudanças na dinâmica do mercado. A característica distintiva deste novo mercado é que os consumidores se tornem uma nova fonte de competência para os negócios. Essa competência refere-se à busca de conhecimentos e habilidades que os consumidores possuem, a necessidade de experimentar e a capacidade de se envolver em um diálogo ativo (PRAHALAD, 2000). Principalmente, se tratando das características apresentadas por Castells (1999a) em relação à nova economia.

Segundo DaSilva et. al. (2014) o termo ‘modelo de negócio’ foi mencionado pela primeira vez em um artigo acadêmico em 1957, escrito por Bellman, R., Clark, C. E., Malcolm, D. G., Craft, C. J., & Ricciardi, F. M., intitulado “*On the construction of a*

multi-stage, multi-person business game". O artigo aborda a construção de jogos de negócios para fins de treinamento e o termo é mencionado uma única vez: "*E muitos outros problemas surgem para nos perseguir na construção desses modelos de negócios do que nunca confrontados com um engenheiro*" (p. 474). Para o autor, o significado do termo parece estar intrinsecamente ligado a uma representação da realidade, uma simulação do mundo real através de um modelo.

A partir dos anos 2000, o termo 'modelo de negócio' foi incorporado ao vocabulário das corporações e consultorias de gestão. Até então, o termo era utilizado, pelas empresas ".com", em meados da década de 1990, com objetivo de atrair investimento. Mas, recentemente, as empresas de todos os tipos e indústrias adotaram o termo em seu dia-a-dia. Segundo Shafer et. al. (2005), aproximadamente 27% das empresas da Fortune 500 usaram o termo em seus relatórios anuais de 2001. Na mídia, considerando as principais revistas e jornais, apenas um artigo em 1990 usou o termo modelo de negócio por três vezes ou mais. Mas, nos anos 2000, foram mais de 500 artigos utilizando o termo.

Como ponto de partida, os autores sugerem uma análise do termo 'modelo de negócio', sendo o 'negócio' fundamentalmente preocupado com a criação de valor e a captura de retornos a partir desse valor. E, o 'modelo' diz respeito a uma representação da realidade. Sendo assim, os autores definem um modelo de negócio como uma representação da lógica central subjacente de uma empresa e opções estratégicas para criar e capturar valor dentro de uma rede de valores. Nesse sentido, o modelo de negócio pode ser visto como uma ferramenta de análise que ajuda a compreender e comunicar a lógica de uma organização e, além disso, a perceber mudanças nos componentes do negócio, quando necessárias, colaborando na inovação e crescimento economicamente sustentável da organização.

Para Magretta (2002) criar um modelo de negócio é, portanto, semelhante a escrever uma nova história. De alguma forma, as novas histórias usam referências de histórias existentes ou antigas, que estão diretamente ligadas aos temas universais relacionados às experiências humanas. Sendo assim, os novos modelos de negócio são variações na cadeia de valor genérica subjacente das empresas que estão no mercado. A autora aponta que, de forma geral, há duas partes nesta cadeia, a primeira inclui todas as atividades associadas a fazer algo: projetá-lo, comprar matérias-primas e a fabricação. A segunda parte inclui todas as atividades associadas à venda de algo:

encontrar e atingir os consumidores, negociar uma venda até distribuir o produto ou entregar o serviço. Quando um modelo de negócio não funciona, é porque ele falha no teste narrativo, ou seja, a história não faz sentido.

Segundo a autora, a grande força de um modelo de negócio, como ferramenta de planejamento, consiste em focar a atenção sobre como os elementos do sistema se encaixam de forma harmônica em seu funcionamento. Ou seja, os modelos de negócio descrevem como sistema, as peças de um quebra-cabeça que se encaixam para demonstrar e entregar valor ao mercado. Mas, isso não influencia em uma dimensão crítica do desempenho do negócio, como por exemplo, em relação a concorrência. A modelagem de negócio é, neste sentido, equivalente a um método científico, que se inicia a partir de uma hipótese, exposto aos testes práticos e revisto quando necessário.

Em poucas palavras, a forma como as empresas operam no século XXI está aberta a uma gama de possibilidades sem precedentes. O termo 'modelo de negócio' acompanhou essa evolução e encontrou gradualmente seu lugar entre a literatura acadêmica. Ao estudar as raízes dos termos, percebe-se que o núcleo de um modelo de negócio é definido como uma combinação de recursos que através de transações geram valor para a empresa e seus clientes (DASILVA et. al., 2014). Para compreender a evolução do termo e auxiliar no entendimento dos conceitos de modelo de negócio, Bonazzi e Ari Zilber (2014) apresentam as diferentes definições em ordem cronológica, de acordo com o Quadro 1.

QUADRO 1 – Definição de modelo de negócio

AUTOR	ANO	DEFINIÇÃO DE MODELO DE NEGÓCIO
Timmers	1998	Arquitetura para os fluxos de produtos e serviços incluindo uma descrição das atividades do negócio e de suas fontes de renda.
Stewart e Zhao	2000	Forma como a empresa visa obter lucros e sustentá-los ao longo do tempo.
Amit e Zott	2001	Estrutura elaborada para a criação de valor.
Plé, Lecocq e Angot	2008	Escolhas realizadas por uma empresa para gerar lucro. Englobam recursos e competências para criar valor, por meio de produtos operacionalizados pela empresa, interna ou externamente.
Casadesus-Masanell e Ricart	2010	Maneira como a organização cria e entrega valor aos seus <i>stakeholders</i> .
Osterwalder e Pigneur	2010	Lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização.
Zott, Amit e Massa	2011	Maneira como uma empresa faz negócio e como cria valor.
Nielsen e Lund	2012	Coerência das escolhas estratégicas da empresa, as quais tornam possíveis as relações para criar valor nos seus níveis operacional, tático e estratégico.

Fonte: Bonazzi, Ari Zilber (2014)

Segundo os autores, independentemente das óticas adotadas nas citações apresentadas, é possível identificar a existência de uma linha comum no entendimento do conceito. De modo geral, os diferentes autores apontam que o modelo de negócio se estrutura, essencialmente, nos fundamentos da criação e captura de valor por parte da organização. Neste contexto, vale ressaltar um dos autores citados, Alexander Osterwalder, responsável pela popularização do termo 'modelo de negócio', de forma ampla, após a publicação da sua tese de doutorado e, posteriormente, seu livro intitulado *Business Model Generation*.

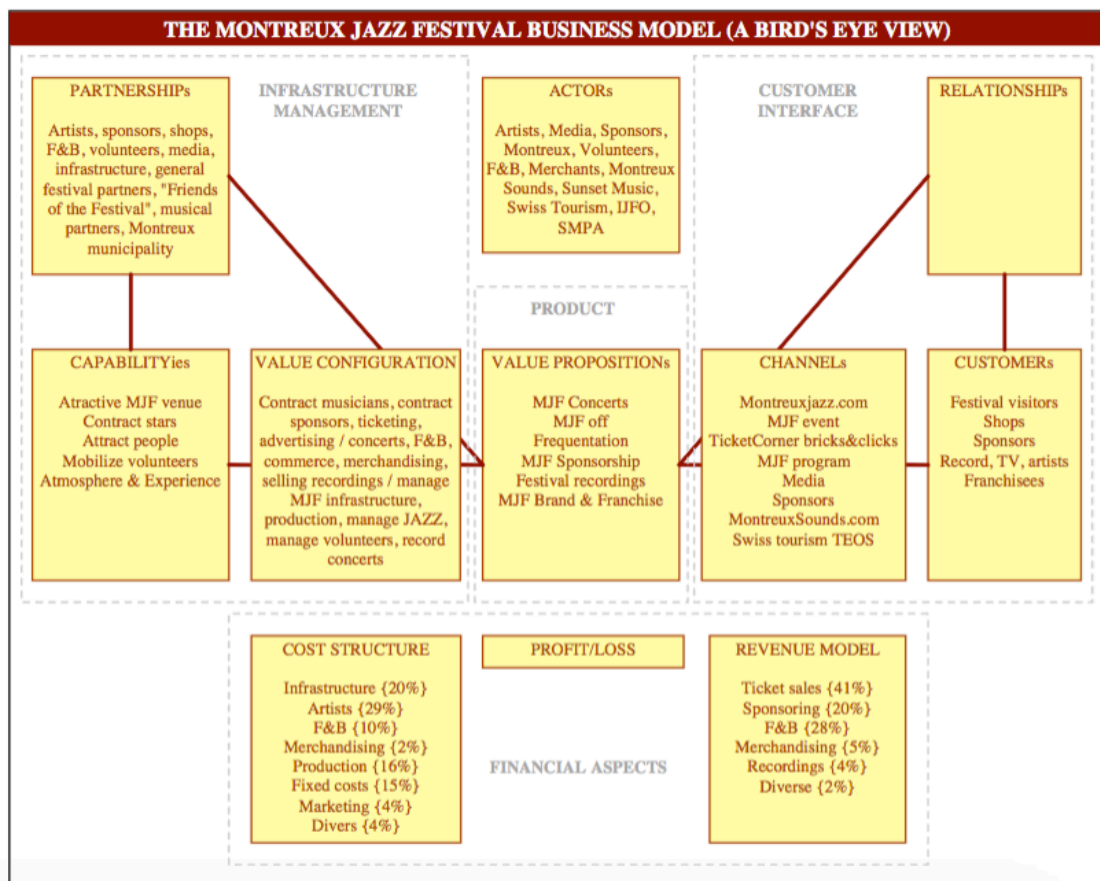
Em 2000, Osterwalder iniciou sua tese de doutorado em sistemas de informação gerencial na University of Lausanne, uma escola de negócios situada na Suíça. A hipótese levantada em sua pesquisa era considerada abstrata e de caráter extremamente acadêmica, que consistia em descrever o modelo de negócio de uma companhia, seja de qualquer segmento, em linguagem visual. Por fim, ele optou por utilizar como estudo de caso a Montreux Jazz Festival (MJF), realizado através de pesquisa de informações na internet, uma série de entrevistas abertas com executivos e funcionários do MJF e, também, um estudo sobre a história do MJF e seu impacto na região. Alex defendeu a tese em 2004, intitulada "*The business model ontology a proposition in a design science approach*" e, logo após, disponibilizou na internet sem pretensão alguma de acesso. Em pouco tempo, o número de *downloads* da sua tese tornou-se expressivo e surgiu um convite para o mesmo ministrar um curso de capacitação sobre o tema na Colômbia. Ao preparar o material para ser apresentado na Colômbia, Osterwalder identificou uma oportunidade de ofertar palestras e cursos similares. Na ocasião, ele convidou seu orientador, Yves Pigneur, para materializar o serviço e, inicialmente, perceberam que um livro serviria como material de apoio (OSTERWALDER, 2004; GOMES, 2014).

A parceria entre os autores deu origem ao livro "*Business Model Generation*", que se tornou rapidamente um fenômeno de vendas, com tradução em mais de 30 idiomas, sendo uma das principais literaturas utilizadas relacionada ao conceito de modelo de negócio. Mas, o livro em si não foi apenas um desdobramento da sua tese de doutorado, antes de realizar o lançamento no mercado, os autores resolveram testar a proposta visual sugerida para o modelo de negócio. Para isso, se reuniram com 470 gestores e consultores, presencialmente e a distância, de 45 países durante 6 meses em um processo cocriativo, com objetivo de modelar e validar a

proposta. Osterwalder (2004) utilizou os fundamentos do *design thinking* para elaborar a ferramenta visual durante o desenvolvimento da sua pesquisa de doutorado e na elaboração do livro. O *design thinking*, também conhecido por apresentar a maneira de “pensar como um designer”, é uma abordagem utilizada na criação de produtos e, mais recentemente, na modelagem de negócios inovadores. Essa abordagem baseia-se no princípio que as pessoas estão no centro do desenvolvimento do projeto, gerando resultados mais favoráveis a elas (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010; GOMES, 2014; JACOSKI, 2015).

Em sua primeira representação visual de um modelo negócio, presente em sua tese de doutorado, Osterwalder (2004) ressalta que “*apresentação em particular tem como objetivo fornecer uma visão geral condensada e compreensível do modelo de negócio do MJF nos dois primeiros níveis de abstração da ontologia do modelo de negócios*” (p. 103).

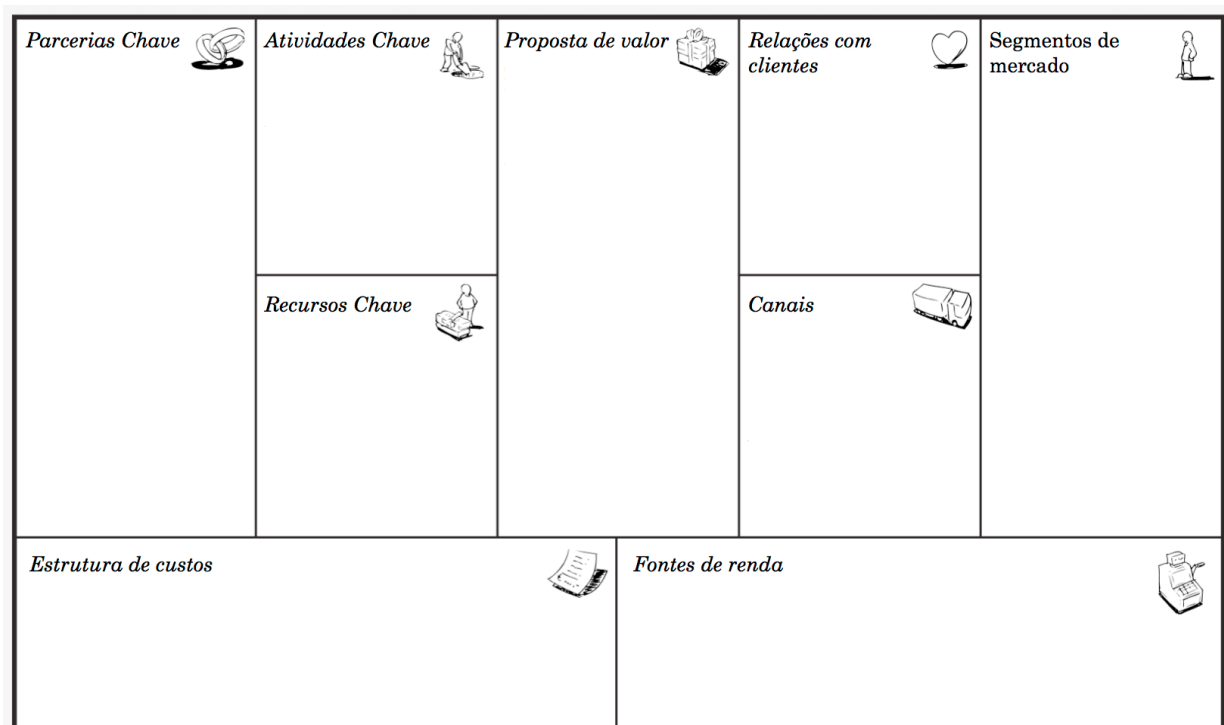
FIGURA 7 – Modelo de Negócio do MJF



Fonte: OSTERWALDER, 2004

Para Osterwalder e Pigneur (2010), modelo de negócio compreende a lógica de criar, entregar e capturar valor para a organização. Com base nesse conceito e um processo cocriativo, foi criado pelos autores, uma ferramenta visual de análise que permite identificar o funcionamento de qualquer organização. Denominado como *Canvas*, a ferramenta é dividida em nove quadrantes para elaboração ou análise do modelo de negócios, de acordo com a Figura 6.

FIGURA 8 – Business Model Canvas

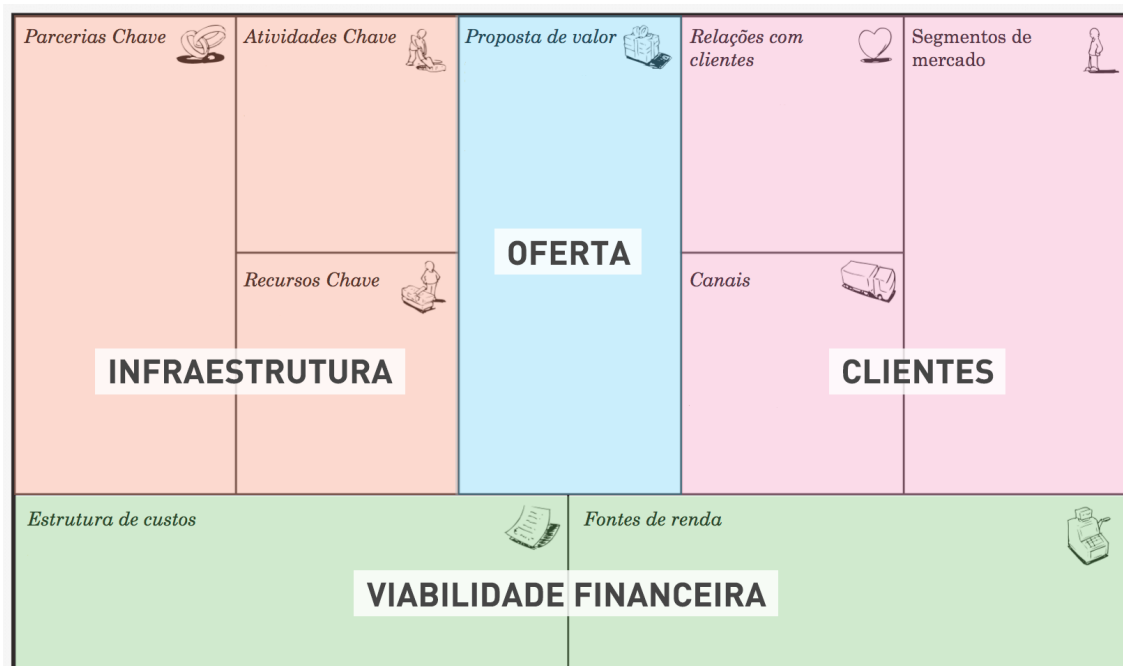


Fonte: OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010

Bonazzi e Ari Zilber (2014) afirmam que diferentemente de outros modelos existentes na literatura, o BMC pode ser considerado o mais completo dos modelos na evolução do conceito de modelo de negócio. Partindo deste princípio, esta pesquisa se apropriou desta definição de modelo de negócio sugerida pelos autores, Osterwalder e Pigneur (2010) e sua representação visual, a fim de compreendermos a estrutura de negócio de um criador de conteúdo para o *YouTube*. No caso desta pesquisa representado pelo estudo de caso do *youtuber* Marco Túlio responsável pelo canal *AuthenticGames*. Sendo assim, facilitando a comunicação durante a fase exploratória da pesquisa e a consolidação das informações na análise dos dados.

O *Canvas* aborda de maneira objetiva o relacionamento dos componentes internos e externos de uma organização. Em sua elaboração, segundo Osterwalder e Pingneur (2010), o desafio era apresentar o conceito de forma simples, relevante e intuitivamente compreensível, ao mesmo tempo em que não simplificasse a complexidade do funcionamento de uma organização. Para os autores, os nove componentes cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira.

FIGURA 9 – Quatros áreas principais de um negócio



Fonte: Adaptado pelo autor

Para Jacoski et. al. (2015), a ferramenta facilita a comunicação com os *stakeholders* (os interessados pelo negócio) a respeito da articulação dos diferentes componentes do negócio, podendo gerar discussões criativas sobre novas oportunidades e inovações para a organização. Além de proporcionar análises para identificação de riscos e falhas do modelo. Outro benefício, identificado pelos autores, refere-se à possibilidade de uma visão holística do modelo de negócio, ou seja, a organização estará atenta em todas as partes que compõe o negócio simultaneamente. Geralmente, os gestores e empreendedores tendem a considerar mais importante uma parte do negócio, como por exemplo, o marketing ou as fontes de receitas, ignorando outros componentes fundamentais, como a estrutura de custos

do negócio. Ao apresentar os nove componentes do *Canvas*, Osterwalder e Pigneur (2010) abordam a relação entre eles no modelo de negócios:

Uma organização serve a um ou diversos segmentos de clientes. Busca resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades, com propostas de valor. As propostas de valor são levadas aos clientes por canais de comunicação, distribuição e vendas. O relacionamento com clientes é estabelecido e mantido com cada segmento de clientes. As fontes de receita resultam de propostas de valor oferecidas com sucesso aos clientes. Os recursos principais ou chave são os elementos exigidos para oferecer e entregar os elementos previamente descritos ao executar uma série de atividades-chave. Algumas atividades são terceirizadas e alguns recursos são adquiridos fora da empresa. Os elementos do Modelo de Negócios resultam na estrutura de custo (p.16).

Para compreender os nove quadrantes do *Canvas* e possibilitar maior eficiência no processo de cocriação na modelagem de negócio, os autores apresentam as seguintes definições de cada um deles:

❖ **SEGMENTOS DE CLIENTES**

Representam os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca captar e servir com objetivo de suprir suas necessidades e satisfazê-los. Por existir grupos distintos, e por consequência, com necessidades específicas, neste caso, os autores afirmam que grupos de cliente representam segmentos diferentes se:

- Suas necessidades consistem em uma oferta diferente;
- São alcançados a partir de diferentes canais de distribuição;
- Suas demandas requerem diferentes formas de relacionamento;
- Possuem lucratividades essencialmente distintas;
- São propensos a pagar por aspectos diferentes da oferta.

❖ **PROPOSTA DE VALOR**

Descrevem os valores pelos quais os clientes optam por uma determinada empresa dentre diversas disponíveis no mercado. Cada proposta de valor representa um conjunto de elementos específicos direcionados para as necessidades de um segmento de clientes. Estes valores resolvem problemas ou satisfazem a necessidade do consumidor, isso pode estar relacionado a novidade, desempenho, personalização,

design, status, preço, redução de custo, redução de risco, acessibilidade ou conveniência.

❖ **CANAIS**

Listam os principais canais de comunicação, distribuição e venda da empresa para entregar os valores aos seus segmentos de clientes. Os canais são os principais pontos de contato com os clientes e responsáveis por suas experiências com a organização. Suas funções servem para:

- Entregar a proposta de valor aos clientes;
- Validar a proposta de valor da empresa com os clientes;
- Disponibilizar aos clientes as opções de adquirir os produtos e serviços da empresa;
- Ampliar o envolvimento dos clientes com os produtos e serviços oferecidos pela empresa;
- Fornecer suporte ao cliente durante o processo de compra e pós-venda.

❖ **RELACIONAMENTO COM CLIENTES**

Descrevem os tipos de relações que a empresa estabelece com seus clientes, com objetivo de conquista-los, retê-los ou amplia-los, de acordo com seus segmentos de clientes. Sendo assim, existem diversas categorias, que podem coexistir, que são:

- Assistência Pessoal;
- Assistência Pessoal Dedicada;
- Self-Service;
- Serviços Automatizados;
- Cocriação;
- Comunidades.

❖ **FONTES DE RECEITA**

Apresentam as formas que uma empresa obtém rendimentos a partir de cada segmento de clientes. Cada um possui diferentes mecanismos de precificação, por exemplo: preços fixos, leilão, negociação, dependente do mercado ou dependente do volume. Existem diferentes possibilidades para gerar fontes de receita, como:

- Venda direta;
- Valor por utilização;
- Valor por assinatura;
- Empréstimos / aluguéis;
- Licenciamento
- Taxa de corretagem
- Anúncios.

❖ RECURSOS PRINCIPAIS

Listam os recursos imprescindíveis e necessários para o funcionamento do modelo de negócio. Estes recursos podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos, podendo ser proprietários ou alugados pela empresa ou fornecidos de parceiros-chave.

❖ ATIVIDADES-CHAVES

Descrevem as ações mais importantes que a empresa deve realizar em sua operação para fazer seu modelo de negócio funcionar e, por consequência, conquistar o sucesso. As atividades-chave são necessárias para criar e ofertar a proposta de valor aos clientes, com o propósito de manter o relacionamento e gerar renda.

❖ PARCERIAS PRINCIPAIS

Apresentam os principais fornecedores e parceiros da empresa, que são peças fundamentais para diversos modelos de negócios. As parcerias são criadas para otimizar a alocação de recursos, reduzir os riscos e aquisição de recursos. Elas podem se distinguir em quatro tipos de parceria:

- Alianças estratégicas entre não competidores;
- Alianças estratégicas entre concorrentes;
- Joint ventures para desenvolvimento de novos negócios;
- Relação comprador-fornecedor para aquisição de suprimentos com boa procedência.

❖ ESTRUTURA DE CUSTO

Descrevem os principais custos relacionados a operação da empresa. Os custos podem ser calculados após a definição dos recursos principais, atividades-chave e as parcerias principais. Alguns modelos de negócios são voltados para estratégias de custos, no entanto, há duas grandes classes de estruturas de custo: direcionadas pelo custo e direcionadas pelo valor. A primeira refere-se aos modelos de negócios que priorizam a redução de custos, a segunda se preocupa com a criação de valor, independente do custo.

Para os autores, uma organização ao buscar aprimorar ou inovar seus modelos de negócios, geralmente, partem da identificação de lacunas no negócio. Ao utilizar o *Canvas* para visualizar o modelo atual, há grandes chances de compreender as lacunas e seus impactos nas diversas áreas. Com isso, com a utilização da ferramenta os distintos setores, e interessados pela empresa, conseguem se comunicar com maior facilidade com o propósito de realizar um *brainstorming* e encontrar soluções inovadoras para o modelo de negócio da organização.

Segundo Tim O'Reilly citado por Osterwalder e Pingneur (2010, p.198) “*não há apenas um modelo de negócio único... na verdade, o que há são muitas oportunidades e muitas opções, precisamos apenas descobrir todas elas*”. Partindo deste princípio, os autores sugerem realizar todo o processo para elaboração de forma colaborativa, e principalmente, com participação dos consumidores. Além disso, ao utilizar a ferramenta recomenda-se não se apegar nas primeiras ideias, o modelo visual foi projetado com o intuito de levantar diversas ideias e explorar a criatividade durante o processo.

Relacionando o *YouTube* ao conceito apresentado pelos autores, Milanetto (2016) considera que um dos modelos de negócios da plataforma baseia-se em anúncios como fontes de receitas, similar aos portais de internet e o modelo tradicional de venda de espaços para anunciante, como por exemplo, na televisão e nas revistas. Porém na plataforma, há um elemento inovador em sua composição que diz respeito aos criadores de conteúdo, que ocupam o quadrante de segmentos de clientes, podendo ser considerados como parceiros-chave.

2.4. SÍNTESE DO REFERENCIAL TEÓRICO

Ao percorrermos a discussão teórica acerca dos assuntos tratados nesta pesquisa, se faz necessário apresentar uma síntese dos principais conceitos e autores estudados. Conforme o Quadro 2, os quatro pilares discutidos neste capítulo são expostos com suas respectivas definições, adotadas como embasamento teórico desta pesquisa.

QUADRO 2 – Principais conceitos e referenciais teóricos

<p>PLATAFORMAS SOCIAIS</p>	<p>São caracterizadas por um sistema tecnológico disponível na web que podem ser acessadas através de qualquer dispositivo com conexão à internet. Classificadas também como redes sociais, promovem à interação entre os diversos perfis criados pelas pessoas.</p> <p>Um indivíduo pode produzir e publicar informações em diversos formatos (áudio, vídeo, texto, imagem, etc), podendo assim, colaborar em rede com outros usuários. Considera-se que esse novo paradigma tecnológico, configura a própria informação como um produto do próprio meio.</p>
	<p>Castells (1999;2011); Jenkins (2006; 2008); Lévy (1999); Lemos (2003); Tapscott e Williams (2007); Recuero (2009); Jesus e Resende (2013); Monte (2014); Milanetto (2016).</p>
<p>PLATAFORMA SOCIAL DE VÍDEO</p>	<p>A exemplo do <i>YouTube</i>, uma plataforma social de vídeo possibilita a importação de conteúdos, amadores e profissionais, através de computadores ou smartphones, de forma rápida e fácil. A plataforma fornece aos usuários uma democratização na distribuição e acesso de conteúdos, uma característica relevante que diz respeito à captação das expressões culturais. Considerado parte do cenário da mídia de massa no contexto da cultura popular contemporânea.</p> <p>Para mantê-la em funcionamento e rentável, utiliza-se o modelo de negócio baseado na venda de anúncios e espaços publicitários inseridos de forma estratégica nos canais e vídeos.</p>
	<p>Burgess e Green (2009); Santaella (2004); Lévy (1996); Jenkins (2008;2009); Castells (1999); Espinosa (2016); Frigeri (2011); López (2016); Brandão et. al.(2014); Youtube (2017); Creator (2017); Dornelles (2015); Kowalewska (2015); Hirata (2016).</p>

<p>CRIADORES DE CONTEÚDO</p>	<p>São pessoas comprometidas em produzir conteúdo regularmente, sendo textos, fotografias e/ou vídeos nas plataformas sociais, com objetivo de formar uma audiência, não existindo a necessidade de domínio de técnicas de produção. Eles são responsáveis por fazer com que os usuários possam interagir com diversos conteúdos de uma maneira totalmente inovadora.</p> <p>Os criadores de conteúdo que participam ativamente no <i>Youtube</i> são denominados “<i>Youtubers</i>”, eles são responsáveis por se expressarem e compartilharem sua criatividade através de vídeos. Além do recebimento de receitas através do <i>AdSense</i>, conseguem explorar outras formas a partir de conteúdos patrocinados por marcas e a comercialização de sua imagem.</p>
	<p>Castells (2003); Lévy (1996); Kowalewska (2015); Hall (1998); López (2016); Honscha (2009); Jenkins (2014;2015); Youpix (2015); Burgess e Green (2009); Milanetto (2016); Espinosa (2016); Neto (2013); Tapscott et al. (2007); Creator, (2017); Frigeri (2011); Marfim (2016); Weidlich (2014).</p>
<p>MODELO DE NEGÓCIO</p>	<p>Compreende-se a lógica de criar, entregar e capturar valor para a organização. Através de um processo cocriativo, foi criado uma ferramenta visual de análise, denominada como <i>Canvas</i>, que permite identificar o funcionamento de qualquer organização.</p> <p>A ferramenta é dividida em nove quadrantes para elaboração ou análise do modelo de negócios, facilitando a comunicação com os <i>stakeholders</i> (os interessados pelo negócio) a respeito da articulação dos diferentes componentes do negócio, podendo gerar discussões criativas sobre novas oportunidades e inovações para a empresa.</p>
	<p>Osterwalder (2004); Osterwalder e Pingneur (2010); De Oliveira et. al. (2013); Castells (1999); Prahalad (2000); Jacoski et.al. (2015); Shafer et. al. (2005); Magretta (2002); Bonazzi e Ari Zilber (2014); Gomes (2014);</p>

Fonte: Elaborado pelo autor

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, será apresentada a metodologia utilizada no desenvolvimento dessa pesquisa, assim como a limitação do trabalho e a descrição das etapas, com o propósito de alcançar os objetivos estabelecidos. Este trabalho apresenta um estudo de caso único com a utilização de diversos métodos, configurando uma metodologia híbrida.

A metodologia de pesquisa, segundo Gil (2008), consiste em uma visão de caráter pragmático que se refere a um processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. Sendo assim, seu principal objetivo é procurar respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos. Portanto, a metodologia é um meio e não um fim si mesma.

Para essa pesquisa, optou-se por em utilizar um método híbrido com enfoque no estudo de caso e análise de conteúdo. Desta forma, se faz uso de elementos de várias abordagens metodológicas, tais como, coleta de dados, entrevistas semiestruturadas, pesquisa bibliográfica e documental, assim como estudo de campo. Por sua natureza, o presente estudo é caracterizado como uma pesquisa empírica, descritiva e exploratória, uma vez que o intuito é descrever características de determinado fenômeno ou ainda estabelecer relações entre vários fenômenos (GIL, 2008).

A respeito do conhecimento empírico, de acordo com Maldonado (2006), se tratando de um estudo que envolve o campo da comunicação, a pesquisa empírica é um recurso metodológico indispensável para a realização de investigações que gerem propostas, estratégias, políticas e saberes teóricos consistentes. A partir desses resultados ocorre a transformação das condições e dos modos de produção midiáticos, possibilitando assim, maior eficiência na análise de conteúdo e compreensão dos modelos de negócios.

Por pesquisa bibliográfica entende-se um levantamento geral sobre os principais conceitos e trabalhos realizados, capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados ao objeto de estudo desta pesquisa (LAKATOS; MARCONI, 2008). Foram consultados autores com reconhecida contribuição no que se refere à temática da pesquisa, tais como Castells, Lévy, Jenkis, Lemos, Burgess e Green, Osterwalder e Pingneur, Tapscott, dentre outros. Para complementar este estudo foram consultadas fontes de informações que exploram os temas atuais, com objetivo

de auxiliar na investigação e análise dos fenômenos contemporâneas que estão em processo de desenvolvimento, que ainda não possuem definições claras e consolidadas.

Seguindo os métodos apropriados para o desenvolvimento dessa pesquisa, a investigação foi estruturada com o propósito de realizar um estudo de caso que, por sua vez, é utilizado para examinar acontecimentos contemporâneos. Para Yin (2001) o estudo de caso é um método que visa compreender fenômenos sociais complexos, preservando as características holísticas, que preferencialmente, deve ser utilizado em casos que o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos. E, principalmente, quando o objeto de estudo caracteriza um fenômeno da contemporaneidade no contexto da vida real, tais como ciclo de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, maturação de alguns setores, entre outros.

Segundo o autor, o estudo de caso é caracterizado por sua profundidade e por um exaustivo estudo dos objetos de investigação, isso permite um amplo conhecimento da realidade e dos fenômenos pesquisados. A partir deste contexto, o autor aponta a existência de cinco fundamentos lógicos que justifica as principais razões para desenvolver um estudo de caso único, estratégia adotada nesta pesquisa, conforme o Quadro 3:

QUADRO 3 – Cinco fundamentos lógico para um caso único

CASO DECISIVO	Utilizado para testar uma teoria bem formulada, com objetivo de confirmar, contestar ou estender a teoria para satisfazer todas as condições para testá-la.
CASO RARO OU EXTREMO	Utilizado em situação na psicologia clínica, na qual uma lesão ou um distúrbio específico pode ser extremamente raro que necessite documentar e analisar o caso.
CASO REVELADOR	Quando o pesquisador tem a oportunidade de observar e analisar um fenômeno até então não explorado ou inacessível à investigação científica.
CASO REPRESENTATIVO	Quando o objetivo é capturar as circunstâncias e as condições de uma situação diária ou de lugar comum.
CASO LONGITUDINAL	Utilizado para estudar o caso em dois ou mais pontos diferentes no tempo.

Fonte: YIN (2001)

Considerando o objeto de estudo proposto, o caso único se justifica nesta pesquisa por apresentar características fundamentais lógicas do caso revelador, por não encontrar pesquisas relacionadas aos criadores de conteúdo com a participação deles. Além disso existe a possibilidade, de análise de caso longitudinal devido a ascensão do mercado publicitário voltado para os criadores de conteúdo e a oportunidade de realizar novos investimentos, além da produção de conteúdo para o *YouTube*.

Para definição do estudo de caso, primeiramente, foi considerada a lista com os maiores *youtubers* brasileiros, excluindo desta lista os canais que pertenciam as celebridades (como Anitta e Luan Santana, por exemplo) e canais formados por grupos de pessoas (como Porta dos Fundos e Galinha Pintadinha). Este recorte foi necessário para filtrar os canais que iniciaram no *YouTube* sem uma estrutura de negócio estabelecida, que é o caso de boa parte dos canais na plataforma, que são usuários que se inspiram em outros até se tornarem criadores de conteúdo dedicados.

Inicialmente, foram considerados os seguintes critérios para a seleção dos canais potenciais para estudo de caso:

- Pertencer a lista dos maiores canais do *YouTube* no Brasil;
- Estar entre os 20 maiores canais em número de inscritos no Brasil;
- Possuir apenas um protagonista no canal;
- Ter iniciado suas atividades genuinamente no *YouTube*;
- Apresentar dedicação exclusiva ao canal desde sua criação;
- Ter iniciado o desenvolvimento de uma estrutura de negócio;
- Comercializar produtos e serviços para diferentes mercados;
- Possuir ao menos um interlocutor (administrativo / produção).

Estes critérios foram importantes para definir um perfil que possibilite a seleção de um *youtuber* nacional, que a partir da produção de conteúdo audiovisual, apresentou a necessidade de estruturar um negócio e, atualmente, explora diversos mercados. Após aplicação dos critérios, tivemos como opção, considerando os 10 maiores canais, os seguintes *youtubers* listados na Tabela 1:

TABELA 1– Seleção dos 10 maiores canais nacionais

	CANAIS	YOUTUBERS	INSCRITOS
1	whinderssonnunes	Whindersson Nunes	12.426.143
2	CanalCanalha	Júlio Cocielo	9.453.881
3	5incominutos	Kefera Buchmann	9.438.725
4	rezendeevil	Pedro Afonso	8.537.228
5	Canal Nostalgia	Felipe Castanhari	7.681.468
6	Manual do Mundo	Iberê Thenório	6.732.296
7	AuthenticGames	Marco Túlio	6.696.520
8	Felipe Neto	Felipe Neto	6.307.291
9	EU FICO LOKO	Christian Figueiredo	6.184.072
10	VenomExtreme	Eduardo Faria	5.608.061

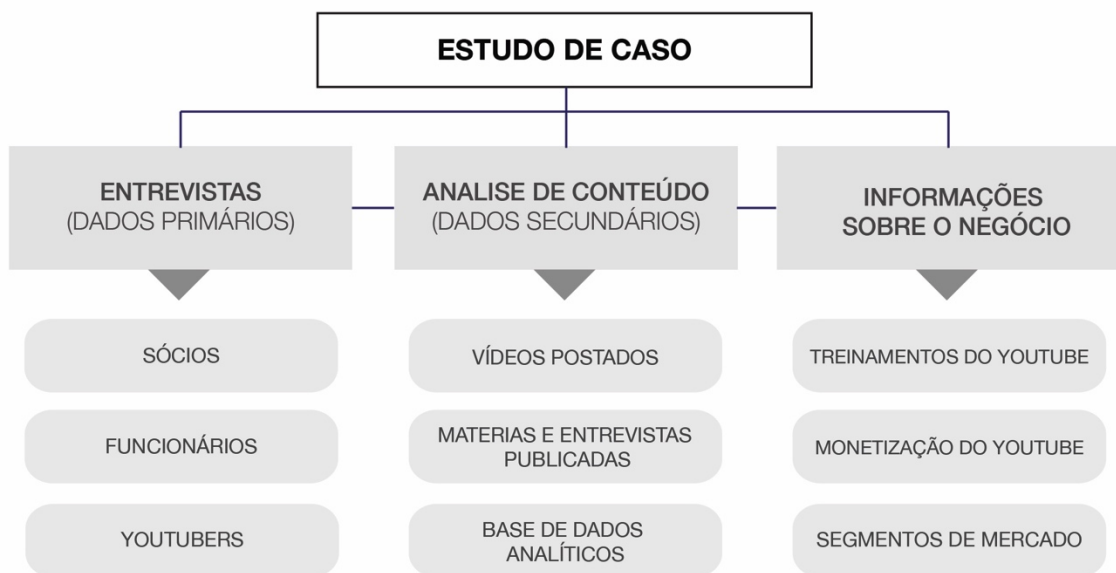
Fonte: Adaptado do Social Blade (2016)

Com a lista dos 10 possíveis atores para o estudo, o autor realizou várias tentativas de contato através de e-mails, redes sociais e participações em eventos. Até então, os contatos realizados por e-mails e redes sociais não houve retorno, contudo, as abordagens em eventos possibilitaram a troca de contato com pessoas ligadas ao Pedro Afonso (RezendeEvil), Christian Figueiredo (EU FICO LOKO) e ao Marco Túlio (AuthenticGames). Desta forma, o pesquisador teve a oportunidade de apresentar a proposta da pesquisa e demonstrar o interesse em contar com a colaboração do *youtuber* e sua equipe para o desenvolvimento do estudo de caso.

Sendo assim, por ter apresentado abertura satisfatória diante da proposta do estudo e possuir uma estrutura de negócio desenvolvida com uma diversidade considerável de produtos e serviços – que conta com uma escola de programação para crianças, livros, espetáculos, linha de produtos infantis, entre outros – além de empregar funcionários e gestores para auxiliar no desenvolvimento do negócio, foi definido como ator para o estudo de caso, o criador e responsável pelo canal AuthenticGames, o *youtuber* Marco Túlio.

Com a definição do objeto de estudo, iniciaram-se as estratégias para o levantamento de dados para compor a triangulação. Yin (2001) refere ao conceito de triangulação de dados, sendo uma análise e a complementação dos dados coletados de diferentes fontes. Esta abordagem favorece a produção de resultados de maior confiabilidade e, sendo assim, foram estabelecidas as informações que seriam classificadas como primárias e secundárias em relação ao objeto de estudo e as demais informações correlatas, conforme o Figura 10.

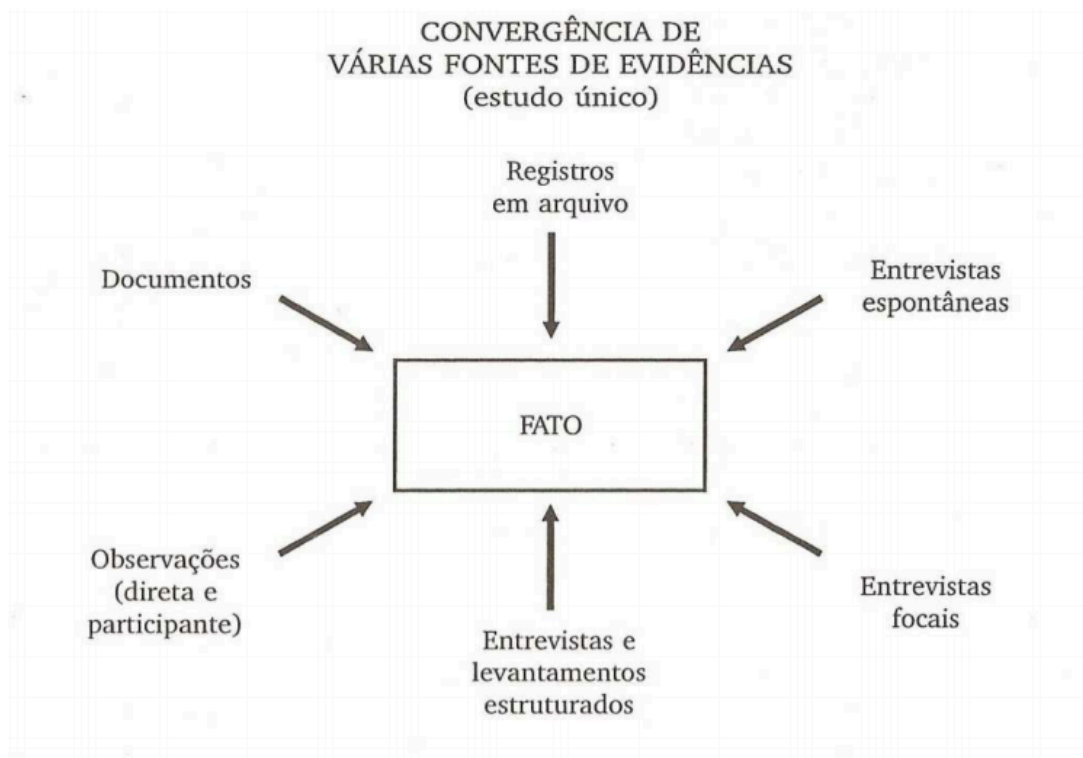
FIGURA 10 – Triangulação de dados do estudo de caso



Fonte: elaborado pelo autor

Segundo Yin (2001) a partir da triangulação de dados, o pesquisador pode se dedicar ao problema em potencial através do acesso as várias fontes de evidências, que por consequência, origina-se em diversas avaliações do mesmo fenômeno. Geralmente, estes casos apresentam maior qualidade em sua totalidade e maior eficiência frente a hipótese da pesquisa. Sendo assim, o autor apresenta através de um esquema (Figura 11) a convergência das diferentes fontes para o mesmo fato, característica predominante do estudo de caso único.

FIGURA 11 – Convergência de várias fontes de evidências.



Fonte: Yin (2001)

Para a coleta de dados foram utilizadas as técnicas de entrevista semiestruturadas, visitação e observa o, além do levantamento de dados publicados em mídias online e off-line. Segundo Yin (2005), essa abordagem permite que o pesquisador se dedique a uma ampla diversidade de questões, como: históricas, comportamentais e de atitudes. Características essenciais para identificar a evolu o do modelo de negócio construído a partir do canal AuthenticGames e do trabalho do *youtuber* Marco Túlio. Foram observados os conteúdos produzidos durante os primeiros três semestres da realiza o desta pesquisa e, além disso, as atividades executadas por seus funcionários e o lançamento de novos produtos e serviços. Com isso, foram realizadas as seguintes a es:

- Levantamento de materiais e entrevistas publicadas na m dia;
- Coleta de informa es nas redes sociais do Marco Túlio e do canal AuthenticGames;
- Realiza o de entrevistas semiestruturadas com os principais *stakeholders* (como, os atuais sócios, seus pais, funcionários e amigos) relacionados ao negócio;

- Participação em eventos em que havia a participação de *youtubers*, criadores de conteúdo e/ou do Marco Túlio;
- Análise de dados analíticos do canal AuthenticGames.

O levantamento de dados foi conduzido a partir do método de análise de conteúdo, que consiste em uma técnica que tem por objetivo analisar os dados coletados, desde entrevistas até as observações a campo. Considerando as diferentes fases da análise de conteúdo no contexto do inquérito sociológico ou a experimentação, Bardin (2011) organiza três polos cronológicos:

1. A pré-análise;
2. A exploração do material;
3. O tratamento dos resultados, a interferência e a interpretação.

A pré-análise consiste em nortear a condução da pesquisa com objetivo de estabelecer os recortes e as circunstâncias que serão observadas. Nesta primeira etapa, o pesquisador estabelece o cronograma e a operação do trabalho. Logo após, inicia-se a principal etapa que trata da exploração do material, (o autor considera a fase mais longa e fastidiosa). Na segunda etapa, o pesquisador confirma as hipóteses da pesquisa e verifica os fundamentos do objeto de estudo. Por fim, o pesquisador parte para última etapa que consiste em realizar o tratamento dos resultados com os dados explorado. Nesta etapa, o pesquisador realiza a interpretação e codificação dos dados para dispor em resultados e responder as questões da pesquisa.

Com a finalidade de cumprir os objetivos deste trabalho, o pesquisador optou por utilizar a estratégia analítica geral do desenvolvimento de uma descrição do caso, proposta por Yin (2001). Desta maneira, o presente trabalho percorreu o conjunto de metodologias apresentadas neste capítulo com o objetivo de descrever os modelos de negócios que foram construídos a partir do canal AuthenticGames pelo *youtuber* Marco Túlio e sua equipe.

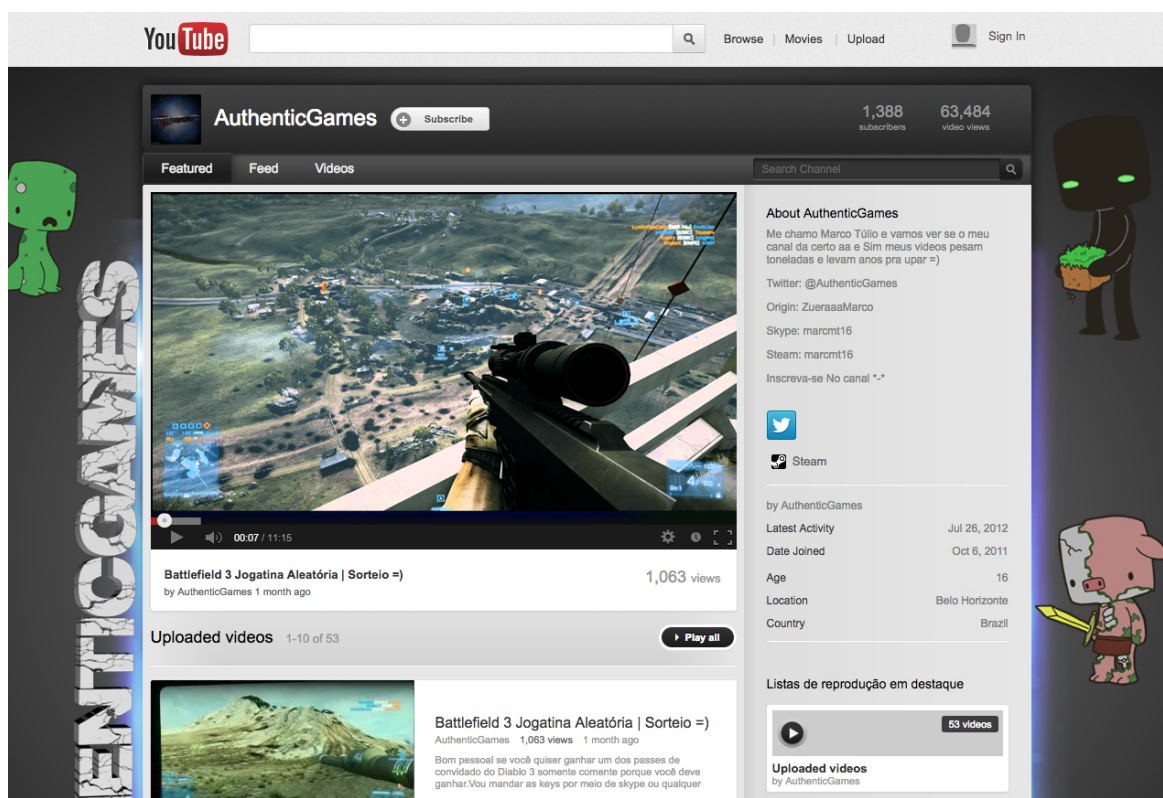
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO ESTUDO DE CASO

Este capítulo apresenta os detalhes sobre o caso abordado neste estudo. Serão apresentados o histórico do canal AuthenticGames, a trajetória do *youtuber* Marco Túlio, o desenvolvimento do negócio e sua estruturação, além de descrever os modelos de negócios criados a partir do canal, que se refere ao objetivo desta dissertação.

4.1. Histórico do canal AuthenticGames

O canal AuthenticGames foi criado no dia 6 de outubro de 2011 pelo *youtuber* Marco Túlio, que na ocasião tinha 15 anos, e por isso, solicitou ajuda do seu pai para fazer o cadastro na plataforma de vídeos. Inicialmente, o canal iria se chamar *Attractive Games*, mas a ideia foi descartada devido a dificuldade de pronunciar o nome. Ainda em busca de um nome para o seu canal, Túlio tinha como referência e inspiração o canal do *youtuber* Monark, que se chamava *RandonsPlays*, que produzia vídeos de *gameplays* e do jogo *Minecraft* (TÚLIO, 2016; TÚLIO, 2017).

FIGURA 12 – Canal AuthenticGames em julho de 2012



Fonte: Internet Archive – WayBackMachine (2017)

Para evidenciar o segmento do canal, Marco tinha apenas a certeza que deveria utilizar a palavra “Games”, o *Authentic* surgiu de forma inesperada:

“Um dia, chegando da escola, eu estava guardando o meu moletom e reparei que nas costas da blusa estava escrito ‘Authentic’. Mano, foi na hora: O nome do canal vai ser *AuthenticGames*” (TÚLIO, 2016, p. 73).

Em 2016, na lista dos 100 maiores canais do *YouTube* brasileiro, de acordo com Social Blade (2016), o canal estava entre os 10 primeiros, considerando o número de inscritos, que correspondia a 6.696.520. Em 2017, o canal ultrapassou os 10 milhões de inscritos. Até o início do segundo semestre de 2017, foram publicados 2981 vídeos que totalizam 4.417.355.212 visualizações, apresentando uma média de 1.481.837 visualizações por vídeo. De acordo com Social Blade (2017), a estimativa de ganhos através do *AdSense* corresponde de 438,2 mil e 7 milhões de dólares, estes números servem apenas de parâmetro para demonstrar o potencial do negócio, que até então, não era de conhecimento do Túlio ao criar sua conta na plataforma.

FIGURA 13 – Canal AuthenticGames em 2016

The screenshot displays the YouTube channel interface for 'AuthenticGames'. At the top, the channel name is followed by navigation links: 'Videos', 'Playlists', 'Channels', 'Discussion', and 'About'. A 'Subscribe' button is prominently displayed with the subscriber count '4,982,652'. Below the channel header, the 'Home' tab is selected, showing a video titled 'Minecraft: Namorada Perfeita #09 - O GRANDE DIA !!' with 5,063,008 views and a 'Read more' link. Underneath, the 'Uploads' section features a video titled 'Minecraft: MACACO GIGANTE !! (Mineventura #2)' with 242,639 views. On the right-hand side, a 'Galera das Tretas =>' section lists several other channels with their respective profile pictures and 'Subscribe' buttons.

Fonte: Internet Archive – WayBackMachine (2017)

Com o aumento de inscritos no canal e acompanhando as tendências no *YouTube*, Túlio diversificou seu conteúdo introduzindo, além dos *gameplays* de *Minecraft*, outros jogos, séries de animação e os *vlogs*, neste formato as pessoas puderam conhecê-lo melhor, porque, até então, ele apenas utilizava sua voz para narrar os jogos ou para dar vida ao personagem de uma série. Apesar do foco em *gameplays* utilizando o jogo *Minecraft*, o canal conta atualmente com mais de 75 séries temáticas (Apêndice A). Para compreender a diversidade do conteúdo, neste trabalho, buscou-se categorizar as séries a partir de suas características comuns, conforme o quadro 4 e disponível no Apêndice A ao final deste trabalho.

QUADRO 4 – Séries do canal AuthenticGames categorizadas

CATEGORIAS	Nº DE SÉRIES
<i>Gameplays</i> de <i>Minecraft</i>	8
Séries Narrativas	4
Séries temáticas de <i>Minecraft</i> (não-narrativas)	44
Informações sobre <i>Minecraft</i>	2
Outros jogos	6
<i>Vlogs</i>	3
Animações	2
Coletâneas	3
Vídeos Experimentais	1

Fonte: elaborado pelo autor

No próprio canal, as séries são organizadas em *playlists* para facilitar o acesso, em sequência, aos vídeos. E, nesta lista de séries, vale ressaltar a categoria de séries narrativas, a exemplo de ‘Namorada Perfeita’ (uma das séries de maior sucesso do canal), que possui um roteiro similar a trama de uma novela, a cada novo episódio o espectador fica na expectativa no que irá acontecer no próximo vídeo. Ao contrário das narrativas, as séries temáticas de *Minecraft* não-narrativas não possuem roteiros e são inspiradas na cultura pop, ou seja, acontecem no contexto de filmes de sucesso ou desenhos animados. Além da categoria de vídeos experimentais, que é uma série de vídeos que apresentam comparações de acontecimentos no *Minecraft* com a vida real, Túlio se propôs a fazer um piloto de um conteúdo diferente para diversificar e compreender melhor sua audiência.

O público do canal é formado, em sua maioria, por crianças e adolescentes na faixa etária entre 8 a 12 anos, sendo aproximadamente 90% masculino. Além de gostar do conteúdo produzido pelo o *youtuber*, este público também gosta de jogar *Minecraft* e acompanha séries produzidas por outros *youtubers* (REDE MINAS, 2016). Conforme relatado anteriormente, o canal iniciou como um *hobby* e o primeiro vídeo foi postado por curiosidade de Marco Túlio, porém o número de visualizações o surpreendeu e o motivou a gravar outros. Na ocasião, sem grandes divulgações, o vídeo alcançou 700 visualizações em apenas um dia, um número considerável para um canal recém-criado e desconhecido. Em apenas um ano, mantendo a produção de vídeos, o canal conquistou mil inscritos. Na mesma época, o *youtuber* dividia seu tempo entre a produção de vídeo, a rotina da escola e o curso de jogos digitais que iniciou na Escola Plug Minas, em Belo Horizonte, especializada em cursos técnicos direcionados para alunos de escolas públicas. (TÚLIO, 2016; TÚLIO, 2017)

Em 2013, o número de inscritos já passava de 10 mil e Marco Túlio já havia feito amizade com outros *youtubers*, com quem trocava informações sobre a produção para o canal e aproveitava, também, para gravar vídeos juntos, a denominada *collab*⁵. No mesmo ano, Túlio foi convidado pela primeira vez a participar do maior evento de games da América Latina, o *Brasil Game Show*, por conta do número de inscritos no canal. Com um crescimento exponencial, em 2014, o canal atingiu a marca de trezentos mil inscritos e registrou sua primeira empresa, a AuthenticGames Canal e Produções Ltda (TÚLIO, 2017). Em dezembro do mesmo ano, o canal passou a contar com um milhão de assinantes, uma conquista bastante significativa para os *youtubers*. Ao atingir este número, o *YouTube* envia uma grande placa comemorativa com um botão dourado para ser pendurado na parede. Geralmente, os criadores utilizam a placa como parte dos seus cenários de gravação.

Ao atingir o primeiro milhão, o canal começou a ter maior visibilidade e, por consequência, Túlio começou a dar entrevistas em diversos meios de comunicação, além de ser convidado para vários eventos com temáticas de jogos, *youtubers* e redes sociais. Ao final de 2015, o canal contava com três milhões de inscritos, um número considerável e reflexo da intensa produção de vídeos, que chegava à marca de até 4

⁵ São vídeos gravados junto com outros criadores de conteúdo, que geralmente resultam em dois ou mais vídeos para o canal de cada um dos participantes da *collab*.

vídeos publicados ao dia. Já em 2016, o canal apresentou um desempenho maior e contava com uma equipe que auxiliava em outros compromissos relacionados ao canal, por exemplo, a parte comercial. No gráfico 2, é possível notar a evolução do canal em relação ao número de inscritos (por milhão), que pode ser considerado relevante por evidenciar seu sucesso e a aprovação do público diante do conteúdo postado.



Fonte: Adaptado do SocialBlade (2016)

No início de 2016, Túlio começou a diversificar seus negócios fora do *YouTube*. Lançou seus primeiros livros, um DVD, seu *show*, uma coleção de roupas de cama, uma história em quadrinhos e, seu negócio de maior destaque, uma franquia da escola *Happy Code* em Belo Horizonte, que possui cursos voltados para as áreas de programação e robótica para o público infantil. Neste mesmo período, Marco Túlio também se mudou para São Paulo em busca de maior proximidade com o mercado, aumentando significativamente suas participações em eventos e reuniões com parceiros.

Se tratando do conteúdo postado no canal, verifica-se que os cinco vídeos com os maiores números de visualizações (Quadro 5) apresentam elementos da cultura pop, e também, refere-se a vídeos musicais, porém, todos dentro da temática do *Minecraft*. Expandindo a análise para os demais vídeos do canal, é possível perceber que o padrão se mantém, sendo que muitos dos vídeos são inspirados em outros produtos midiáticos como filmes e outros jogos, porém sempre dentro do universo do *Minecraft*. É possível aferir que um importante fator de sucesso do canal é saber identificar e alinhar o conteúdo a ser criado no canal de acordo com o que se encontra em alta no *YouTube*.

QUADRO 5 – Vídeos mais populares do canal AuthenticGames

VISUALIZAÇÕES (em milhões)	TÍTULO DO VÍDEO	DATA (de publicação)	GÊNERO
31.9	Minecraft Música 🎵 - COM MEUS AMIGOS	11/08/2015	Musical
12.6	A Vida de Um Creeper Minecraft Animação	15/10/2014	Série temática
11.1	Minecraft : CIRURGIA NO HOMEM ARANHA !! - Aventuras Com Mods #34	19/09/2015	Vídeo inspirado em assuntos em alta (filme)
10.6	Minecraft: Fabrica dos MINIONS	29/06/2015	Vídeo inspirado em assuntos em alta (filme)
10.5	🎵 RAP ESPECIAL DE 5 MILHÕES DE INSCRITOS	21/05/2016	Musical

Fonte: elaborado pelo autor

Por mais que a tendência de conteúdo em alta no *YouTube* tenha sua importância, afinal, é possível conquistar uma grande audiência pelas pesquisas, este fator não é suficiente para reter atenção do público que chega até o vídeo, a qualidade do conteúdo do canal e seus diferenciais que irão converter em novos inscritos. Um outro grande trunfo do canal refere-se às séries, das quais ‘A Vida de um Creeper’ foi a primeira, lançada em 2015. Com isso, Túlio desenvolve esporadicamente séries roteirizadas que utilizam o *Minecraft* como pano de fundo para contar histórias. Um dos maiores exemplos de sucesso, como dito anteriormente, é a série ‘Namorada Perfeita’ que rendeu também uma adaptação para o mundo dos quadrinhos e possui participação no espetáculo com o qual Marco Túlio percorre o país.

4.1.1. Segmento de *Gameplay* no *YouTube*

O canal analisado encontra-se no segmento de maior popularidade no *YouTube*. Dos 100 canais com maior número de inscritos, 17 estão relacionados ao universo dos games. No Brasil, são 56 milhões de pessoas que consomem conteúdo de games online, sendo que, 73% dos consumidores de conteúdo sobre games no

YouTube tem entre 18 e 34 anos. Desses, 35% se concentram na faixa de 18 a 24 anos e apenas 11% tem entre 13 e 17 anos (faixa etária que representa a audiência do canal AuthenticGames). Além disso, 4 entre 10 consumidores de games afirmam que o *YouTube* é o lugar para encontrar as tendências (COMBO, 2017; SOCIALBLADE, 2017).

No Brasil, Marco Túlio é um dos maiores representantes do nicho junto de Pedro Afonso, conhecido pelo canal Rezende Evil, o maior em número de inscritos no segmento. Os canais que abordam assuntos sobre jogos costumam ter foco em vídeos no formato denominado *gameplays*, que são vídeos nos quais os *youtubers* gravam jogando determinados jogos cujo o objetivo é demonstrar suas reações, descobertas e formas de jogar. Independente do segmento de conteúdo no *YouTube*, os canais se destacam pela personalidade dos *youtubers* e os roteiros dos vídeos, além das oportunidades de apresentar os principais lançamentos do mercado dos games, que, no momento, estão sendo procurados na plataforma.

No *YouTube*, é possível encontrar canais de *gameplay* com foco em diversos assuntos. Há, por exemplo, quem foque nos jogos de terror, como o canal ElectronicDesireGE, de Alan Ferreira. Devido ao potencial do gênero, até mesmo *youtubers* de outras vertentes passaram a se aventurar no nicho, por exemplo, o Gabriel Carbonelli, mais conhecido como Totoro do grupo humorístico 'Porta dos Fundos', que recentemente lançou o Canal Totorial. Além de diversos canais que concentram na produção de *gameplay* com foco no *Minecraft*, que é o caso dos canais AuthenticGames e RezendeEvil.

Se tratando do *Minecraft*, em 2011 a empresa desenvolvedora sueca *Mojang*⁶ lançou o jogo, sem grandes pretensões, afirmando ser um "jogo que possui a característica de mapa aberto, onde os jogadores podem transitar livremente e interferir no espaço. O jogo não segue uma sequência de fatos pré-determinados" (SCHIMIDT, D. A. T.; SUTIL, Noemi, 2015 p.5). Considerado uma espécie de LEGO virtual, o jogo é explorado de diversas maneiras possibilitando a criação de diferentes narrativas, cenários e personagens, fator determinante para seu sucesso no *YouTube*. No "Mundo do *Minecraft*", o jogador pode criar desde pequenas casas até grandes cidades. Para tanto, utilizam-se de blocos que são minerados, daí o nome do jogo,

⁶ Empresa fundada por Markus "Notch" Persson, criador do jogo em 2009, que foi comprada pela Microsoft em setembro de 2014 por US\$2,5bi.

estes blocos são matérias-primas que permitem inúmeras combinações para a construção de objetos, edificações e, até mesmo, complexos sistemas que contemplam as várias áreas da engenharia (DE SOUZA, CANIELLO; 2015).

Segundo Corrêa (2016), os canais de *gameplays* e *Minecraft* no Brasil em sua totalidade fizeram 21 bilhões de visualizações entre agosto de 2015 a agosto de 2016. Esta pesquisa considerou 58 dos 230 canais que possuem conteúdo direcionados ou consumidos por crianças entre 04 a 12 anos. Neste período foram produzidos 84.769 vídeos por canais no segmento de games. Os números refletem a preferência do público infantil pelo jogo *Minecraft*, que busca no *YouTube* referências de construções, histórias temáticas e batalhas em modo *multiplayers*⁷.

Dentro deste cenário, é possível observar que se antes os jogos eram subprodutos de grandes produções cinematográficas, hoje são inspirações para narrativas que estão presentes em livros e filmes, como o caso da franquia *Assassin's Creed* da empresa *Ubisoft*, que conta com livros e teve recentemente seu primeiro filme lançado mundialmente. Assim como, as séries de livros escritos por Pedro Afonso (RezendeEvil) e por Marco Túlio (AuthenticGames) ambientados no mundo do *Minecraft*, que inicialmente, foram concebidos numa série de vídeos em seus canais.

Nesta pesquisa, é necessário apresentar o canal RezendeEvil por se tratar do maior canal brasileiro de *games* e *Minecraft* do *YouTube*, criado por Pedro Afonso Rezende Posso, *youtuber* de 21 anos nascido em Londrina, no estado do Paraná, também conhecido por seus seguidores como Rezende. Inicialmente, o jovem tinha planos de se tornar um jogador de futsal e chegou a ser goleiro de um time italiano profissional. Ele não costumava passar muito tempo jogando jogos virtuais, porém, percebeu uma oportunidade em seu canal no *YouTube*, que na ocasião contava com 200 mil inscritos e já rendia alguma receita para ele. Durante suas primeiras férias de volta ao Brasil, Rezende observou o crescimento exponencial do seu canal e resolveu dedicar tempo integral ao canal e abandonou a carreira de jogador na Itália (ARAUJO, 2014; NASSER, 2016).

Rezende iniciou seu canal em fevereiro de 2012 com vídeos focados também no *Minecraft*. O nome do canal RezendeEvil surgiu como um trocadilho com

⁷ São jogos que permitem que vários jogadores participem simultaneamente de uma mesma partida através da internet ou conexão em rede.

seu sobrenome e o nome ‘*Resident Evil*’, que se refere a série famosa, de jogos de tiro em primeira pessoa, sobre um vírus que transforma pessoas em zumbi, da empresa japonesa *Capcom*. Em 2017, o canal conquistou a sexta posição dos maiores canais do *YouTube* brasileiro em número de inscritos, com 12.788.144, e o terceiro em visualizações, que somavam 4.608.653.857. O canal *AuthenticGames* encontra-se em sétimo e quarto lugares respectivamente nos mesmos *rankings*. Em números absolutos na plataforma, *RezendeEvil* apresenta como o maior do Brasil no segmento de *gameplays*, sendo Marco Túlio o posterior na lista (*SOCIALBLADE*, 2017).

Analisando o canal *RezendeEvil* e o trabalho em torno dele, percebe-se que seu negócio possui um foco maior no *YouTube*, mas apesar disso, foram lançados produtos relacionados. Assim como Marco Túlio, *Rezende* possui um espetáculo que, sendo inicialmente simples, foi modificado com o lançamento do “*AuthenticGames, o Show: Vivendo uma vida autêntica*” para concorrer de forma direta. A maioria de seus produtos são customização de produtos existentes com sua imagem, sendo almofadas, canecas, *squeezes*, camisetas, capas de celular, *mouse pads* e outros, grande parte com temática claramente vinculada ao *Minecraft*. Além dos livros, no estilo romance, que estão focados nas histórias construídas em seu canal dentro do universo do mesmo jogo.

Com isso, verifica-se que *Pedro Afonso* não se preocupa em diversificar as maneiras de obter receita em seu negócio, sendo assim, há uma grande dependência da plataforma de vídeos. Inclusive, ao analisar os vídeos produzidos a partir de junho de 2017, é possível constatar que *Rezende* optou por acompanhar a maturidade do seu público, ou seja, se até então, seu público era predominantemente infantil, e atualmente, seu conteúdo é voltado para jovens e adolescentes. Por dia são lançados até três vídeos no formato *vlog*, além de vídeos de desafios e situações inusitadas (como jogar futebol com pés de pato).

Em seu canal *RezendeEvil*, o último vídeo postado referente ao *Minecraft* foi no dia 04 de junho de 2017. Com isso, para não perder a audiência do público que tem preferência por *gameplays*, no dia 22 de junho de 2017, ele lançou o canal *RezendeEvil Minecraft*, para dar continuidade a produção de conteúdo que foi responsável pelo sucesso do seu primeiro canal. E, além disso, para atender o público infantil, *Rezende* criou um personagem, no estilo fantoche, chamado *Rezendinho* e

lançou um canal no dia 04 de junho de 2017, denominado Canal do Rezendinho. Diferente do canal RezendeEvil Minecraft, o personagem é conduzido por outra pessoa, não há a presença do Pedro Afonso neste trabalho, o personagem apenas faz referência física ao mesmo, por conta do cabelo e características do rosto.

Diferente do caso estudado, que optou por manter o público infantil e diversificar na criação de outros produtos relacionados aos temas principais do canal. Pedro Afonso preferiu seguir a tendência de criar conteúdo para adolescente para aumentar o número de inscritos de forma acelerada e concorrer diretamente com os maiores canais brasileiros no *YouTube*.

4.2. Marco Túlio – o *youtuber* Authentic

Responsável pelo canal AuthenticGames, mineiro de Belo Horizonte, que atualmente está com 21 anos, Marco Túlio iniciou seu canal por *hobby* sem conhecimentos específicos sobre edição, estratégia, design e produção de conteúdo. Inspirado por outros *youtubers*, como Venom e Monark, na época com apenas 14 anos, decidiu que queria, de forma despretensiosa, fazer o mesmo: compartilhar seu estilo de jogar *Minecraft* com outras pessoas de forma descontraída e para se divertir (TÚLIO, 2016, p. 69).

No início do canal, assim como qualquer jovem de sua idade, Túlio tinha restrições para utilizar o computador, ou seja, estava sujeito às regras e horários estabelecidos por seus pais. Afinal, a produção de vídeo não deveria comprometer seus estudos e seus compromissos do dia a dia. Sendo assim, ele tinha poucas horas para dedicar ao canal durante a semana e otimizava o tempo para suas gravações nos finais de semana. Na ocasião, seus pais ainda não compreendiam o funcionamento do *YouTube* e apenas acompanhavam o filho para certificar se não estava fazendo “algo de errado”. (VIEIRA, 2017; FARIA, 2017).

Com o crescimento do canal, em consequência, de sua dedicação e formação de uma audiência, Túlio começou a ter problemas na escola por conta das gravações durante a madrugada. Neste momento, iniciou um conflito em família por conta do seu canal. A conciliação entre os afazeres e o, até então, *hobby* estava comprometendo seu rendimento escolar ao ponto de ter que submeter a recuperação em algumas matérias durante o ensino médio. Mas, apesar destes contratemplos, Túlio não deixou de produzir vídeos para o canal (FARIA, 2017).

Os primeiros resultados surgiram em meados de 2012 quando Túlio recebeu R\$50 reais pelo *AdSense* (os anúncios em seus vídeos). E, no final do mesmo ano, o canal havia atingido a marca de 100 mil inscritos e seus vídeos alcançavam entre 20 a 30 mil visualizações cada. Neste momento, foi quando sua família percebeu o potencial do canal *AuthenticGames* e a possibilidade de uma carreira, apesar da incerteza desta nova profissão. Se até então, Túlio contava apenas com 2 horas diárias para realizar suas gravações, seus pais ao compreenderem o processo de produção do vídeo (que consiste na gravação, edição e renderização) permitiram mais tempo para ele se dedicar ao canal (VIEIRA, 2017).

No contexto familiar, vale ressaltar que seus pais não tinham conhecimento nas áreas que tangem o trabalho de Túlio relacionado ao *YouTube*. Seu pai possui formação na área de ciências biológicas, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), com atuação no Hospital das Clínicas de Belo Horizonte. E, sua mãe, atualmente, está cursando administração e trabalha na escola de programação que Marco Túlio abriu em Belo Horizonte. Apesar de prezar pela educação dos filhos, Marco Aurélio e Nildete nunca pressionaram Túlio para realizar um curso superior, a exigência consistia apenas em concluir o ensino médio. Após a conclusão do ensino médio, Túlio se inscreveu por duas vezes no vestibular da PUC, mas, por compromissos do canal, não conseguiu realizar as provas do processo seletivo (VIEIRA, 2017; FARIA, 2017).

Com dedicação exclusiva ao canal e um expressivo crescimento em números de visualizações, Túlio começou a receber convites para eventos, passou a ser reconhecido em lugares públicos e começou a dar autógrafos para as crianças que o acompanhavam. Seu primeiro contato com o público foi em 2013, na maior feira de games da América Latina, o *Brazil Game Show (BGS)* em São Paulo. Curiosamente, foi a primeira vez que o Marco Túlio andou de avião e encontrou pessoalmente com seus amigos que também eram *youtubers*, como Malena, Spok, Cauê, Casal de Nerds e, também, o Rezende (VIEIRA, 2017).

Após um longo período com uma produção intensa de vídeos, que contava com a publicação de até 4 vídeos ao dia, Túlio percebeu que sozinho não conseguiria manter o ritmo de postagem no canal e, ao mesmo tempo, atender os demais compromissos. Neste momento, após alcançar a marca de 4,5 milhões de inscritos, o *youtuber* resolveu se render aos conselhos de seu pai e realizou a primeira

contratação para auxiliar na edição dos vídeos. O profissional contratado foi um amigo que tinha experiência em vídeos para o *YouTube*, que até hoje, é responsável pela mesma função no canal AuthenticGames.

Outra mudança significativa que ocorreu com o crescimento de sua audiência, diz respeito a necessidade de realizar a ponte aérea entre Belo Horizonte e São Paulo. Túlio tinha a necessidade de estar na capital de São Paulo devido às participações em eventos, às reuniões de trabalho e às gravações de vídeos com outros *youtubers*, as chamadas *Collabs*, que são consideradas importantes para o crescimento de inscritos no canal por conta do intercâmbio entre audiências de diferentes canais (FARIA, 2017).

FIGURA 14 - VOU ME MUDAR!! NOVO CANAL



Em pouco tempo, essa rotina começou a comprometer as gravações do canal, por consequência do desgaste ocasionado pelas frequentes viagens. Após um longo período de reflexão, mesmo sem o consenso de sua mãe, Túlio decidiu mudar para São Paulo. A justificativa para sua mudança baseava-se em facilitar o deslocamento perante sua agenda de compromissos e seu calendário de gravações com os amigos *youtubers*, que frequentemente, participavam em séries de vídeos do canal AuthenticGames. Alguns destes amigos, como Spok e o Stux, dividiram o apartamento em São Paulo com Túlio e, por conta desta novidade, os mesmos

resolveram criar um canal chamado “um ap muito louco” para postar *vlogs* do seu dia a dia, além de mostrar para seus inscritos, a montagem do seu novo lar.

Considera-se este momento de independência, um marco significativo na vida pessoal e profissional de Marco Túlio. Através dos rendimentos do canal, ele conseguiu investir em sua carreira e viabilizou sua estadia em São Paulo. A exemplo de seus amigos *youtubers*, Túlio resolveu contratar um agente para representá-lo nas realizações de parcerias e negociações de contratos comerciais. Porém, por interesses divergentes na condução do trabalho, a parceria não durou por muito tempo. Com isso, Marco Túlio optou por trabalhar com pessoas conhecidas e de confiança, neste momento, seu pai e seu amigo de infância, Thiago Batista, começaram a responder pelo contato comercial do *youtuber* (VIEIRA, 2017).

Contrariando os conselhos de seus amigos, ao invés de realizar uma parceria com grandes empresas e profissionais que possuem um *networking* relevante no meio publicitário e da mídia, Túlio passou a ser representado por Thiago Batista, que ficou responsável pela função até o surgimento dos seus três novos agentes, que são responsáveis por sua carreira atualmente. Batista não tinha experiência prévia no mercado publicitário e, também, na função de diretor comercial. Até então, ele era proprietário de restaurantes em Belo Horizonte e tinha conhecimento de gestão de negócio neste segmento de mercado. Assim como Marco Aurélio, pai do *youtuber*, ambos precisaram dedicar bastante tempo para compreender o mercado publicitário e as possibilidades na carreira de um criador de conteúdo. Desta maneira, Túlio deu o primeiro passo para a estruturação do seu negócio, que permanecia em Belo Horizonte, apesar de sua mudança para São Paulo (SOUZA, 2017; VIEIRA 2017).

Em 2016, com o sucesso do canal e o desenvolvimento de seus negócios, Túlio realizou investimentos relevantes para sua carreira, que iniciou pela abertura do escritório em Belo Horizonte, sede da empresa AuthenticGames Canal e Produções Ltda. Em seu canal, no vídeo com o título ‘Minha empresa e vou aparecer na TV – Vlog’ publicado no dia 21 de março de 2016, Túlio apresenta a estrutura física do seu escritório e apresenta seus funcionários. Segundo ele, o espaço foi montado com objetivo de ter uma equipe focada na área comercial do canal e um espaço para atender as empresas interessadas no trabalho do *youtuber*. Na próxima sessão desta pesquisa, será detalhada o percurso de Túlio e sua equipe, para o desenvolvimento

da estrutura da empresa, assim como, a apresentação dos produtos e serviços que surgiram desde a origem do seu negócio.

A história de Marco Túlio não é marcada apenas de realizações profissionais, ao longo de sua trajetória, vários sonhos puderam ser realizados por consequência dos rendimentos obtidos através da receita gerada por seus vídeos no *YouTube* e, também, da própria empresa. Além de conquistar sua independência, ao alugar um apartamento em São Paulo, Túlio realizou o sonho de ter um Audi TT, um automóvel esportivo avaliado em média em 180 mil (ano 2015/2016). A realização deste sonho foi compartilhada também em seu canal. Na ocasião, o *youtuber* disse que há bastante tempo sonhava em adquirir este modelo de carro. Além disso, Túlio realizou diversas viagens internacionais com seus amigos e, também, com a própria família. Realizações necessárias para dar sentido a todo sucesso conquistado por Túlio através da dedicação ao canal e investimentos em diversos projetos.

Após um ano de grandes mudanças pessoais e profissionais, com ajuda da influência de sua mãe, Marco Túlio decidiu voltar para Belo Horizonte. Mesmo que a maior parte dos eventos e amigos estivessem em São Paulo, o negócio ainda era administrado em Belo Horizonte e o retorno mostrou não apenas seu amadurecimento como pessoa após um período morando longe de seus pais, mas também de seu negócio. A possibilidade de estar perto daqueles que o agenciavam mostrou-se muito oportuna e assim a mudança foi feita, sendo que, aos poucos, Túlio passou também a ter mais eventos próprios em Belo Horizonte (FARIA, 2017).

O jeito descontraído de Túlio pode ser percebido em seus encontros com o público que o recebe de forma calorosa. É possível aferir que parte do sucesso do canal está atrelada diretamente à sua personalidade e criatividade que são e sempre foram (principalmente na fase “pré-profissionalização” do canal) fatores cruciais no desenvolvimento de um público fiel e na coerência do conteúdo.

4.3. Desenvolvimento da Estrutura de Negócio

No segundo semestre de 2014, devido as oportunidades comerciais que surgiram por consequência do crescimento do canal, Marco Túlio fundou a empresa AuthenticGames Canal e Produções Ltda. Inicialmente, a empresa representava legalmente os trabalhos realizados por Túlio relacionados às participações em

eventos e produções patrocinadas. Na ocasião, os rendimentos com as visualizações dos vídeos eram superiores aos serviços prestados pela empresa (VIEIRA, 2017). De forma geral, os *youtubers* obtêm os primeiros rendimentos através do *AdSense*, com exceção daqueles que dedicam a produção em outras plataformas, como por exemplo, do ramo da beleza, que além da produção de vídeos, são produzem conteúdo para o Instagram e para seus blogs. Em ambos os meios, há uma grande recorrência de solicitação de orçamento de *posts pagos* por agências de publicidades e empresas que atuam no segmento (ORNELAS, 2017).

Em seu início, o canal não foi planejado com foco mercadológico, a profissionalização começou a partir de 2015. Devido ao volume massivo de acessos, Marco Túlio se viu na necessidade de contratar pessoas para auxiliar na produção dos vídeos e para representá-lo em negociações comerciais. Conforme descrito anteriormente, neste momento, surgiu um editor de vídeo e um agente para auxiliar no comercial. Logo após, por não existir convergência entre os interesses do *youtuber* e o agente, Túlio convidou seu pai e o seu amigo de infância, Thiago Batista, para auxiliar no desenvolvimento do negócio. Vale lembrar, que entre meados de 2015 a 2016, o mercado estava aquecido para os criadores de conteúdo. Neste momento, que eles se tornaram, de forma frequente, pauta dos programas de TV; protagonizaram campanhas de grandes marcas, lançaram produtos e até participaram de filmes com exibição nacional (VIEIRA, 2017).

Se o crescimento do canal ao longo do tempo foi marcado, nos primeiros anos, por uma lenta e orgânica profissionalização na gestão do negócio, após a contratação de terceiros, o desenvolvimento se deu em ritmo acelerado. As escolhas posteriores foram norteadas pela visão mercadológica dos membros da equipe a partir de suas experiências em gestão e imersivas pesquisas de mercado. Com isso, a empresa buscou diversificar os negócios nos quais o *youtuber* está inserido para garantir seu desenvolvimento contínuo, independente da plataforma de vídeo. Afinal, assim como foi pontuado na seção sobre as plataformas sociais, sua existência depende diretamente dos usuários e, além disso, das novas plataformas que surgem a cada instante com objetivo de sobressair às concorrentes com recursos similares. Pouco a pouco o garoto que começou com um *hobby* em seu quarto tem se profissionalizado e se tornado também um empreendedor e investidor.

Em entrevista concedida por Ornelas (2017), um dos seus atuais sócios, além de Vieira (2017) e Souza (2017), foi possível notar que para chegar no modelo de negócio atual, Túlio passou dois diferentes estágios que configuram modelos de negócio distintos e, ao mesmo tempo, podem ser considerados evolutivos do ponto de vista de sua estrutura comercial e operacional.

Com o propósito claro de descrever o percurso de Marco Túlio ao desenvolver seu canal e, por consequência, sua empresa, foi estabelecido um roteiro para entrevistas semiestruturadas a partir de questões que levantassem os acontecimentos de forma cronológica e os pontos relacionados ao negócio, baseados nos quadrantes do *Business Model Canvas*. Essa condução permitiu ao pesquisador, junto a análise dos dados, a construção de um “*canvas*” com intuito de descrever o modelo de negócio da empresa AuthenticGames Canal e Produções, onde é possível observar, de forma holística, a estrutura e as principais operações do negócio.

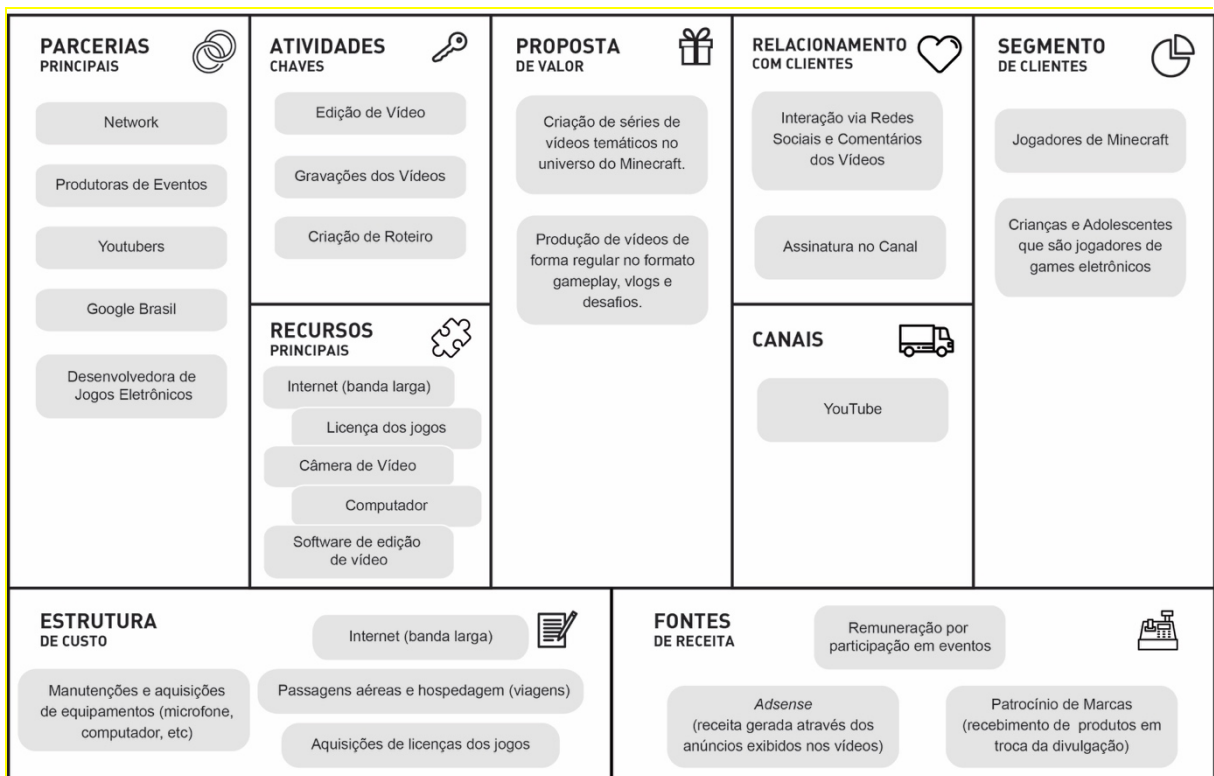
Após análise de conteúdo, foi possível compreender o desenvolvimento do negócio e separá-los em diferentes estágios em função da proposta de valor e as mudanças referentes ao segmento de clientes. Partindo de uma abordagem cronológica, os estágios identificados apresentam mudanças significativas que dizem respeito ao número de pessoas envolvidas na operação da empresa e às parcerias estabelecidas ao longo do tempo. Em seguida, são apresentados os três estágios que são caracterizados por um modelo centralizador, um modelo formado por equipe e modelos de diferentes unidades de negócios.

4.3.1. Estágio 01 – um modelo centralizador

Ao iniciar um canal, naturalmente, o criador de conteúdo é responsável por todas as tarefas necessárias para realizar a produção do vídeo e divulgá-lo. Por consequência desta rotina, o *youtuber* desenvolve habilidades para otimizar o processo, além de encontrar uma forma particular de comunicar com o público e um estilo próprio de edição. Desta forma, a presença de um terceiro nesta rotina não é oportuna considerando a curva de aprendizagem e a identidade do canal. Por esses motivos, diversos criadores são resistentes em dividir tarefas com terceiros, por mais que seja necessário devido o crescimento do canal e, até mesmo, com o surgimento de novas responsabilidades, como por exemplo, negociação de contratos com marcas e agências (VIEIRA, 2017; ORNELAS, 2017; SOUZA, 2017).

Dentro deste contexto, analisando as informações relatadas por Vieira (2017), o histórico do canal e a trajetória de Marco Túlio nos primeiros anos do canal, é possível compreender o funcionamento do negócio em seu primeiro estágio. Conforme a figura 15 – também disponível versão ampliada no Apêndice B ao final deste trabalho, é possível observar a concentração de todas as atividades restritas ao *YouTube*, desta forma, as receitas e os custos estão direcionados na produção de vídeo. Sendo assim, considera-se que o objetivo principal do negócio consiste em entregar séries de vídeos com temática do jogo *Minecraft* e a meta de aumentar o número de inscritos no canal. O número de inscritos no canal possibilita um aumento significativo nas visualizações dos vídeos, pois as pessoas inscritas são notificadas sobre as novas publicações. E, quanto maior for o número de exibições dos vídeos, maior a possibilidade de obter rendimentos com anúncios nos vídeos. No entanto, o pico de visualizações de um vídeo está nas primeiras horas após sua publicação na plataforma. E, em casos pontuais, no momento em que é divulgado por meios de grande alcance e visibilidade, por exemplo, blogs de entretenimento ou grandes portais na web.

FIGURA 15 – Modelo de Negócio do canal AuthenticGames (1º estágio)



Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al (2010)

A empresa manteve este modelo de negócio até a entrada de Thiago Batista e de Marco Aurélio na administração, sendo que o primeiro ficou responsável pela negociação de contratos para participação em eventos e patrocínio de marca e o segundo atuou como conselheiro na ideação de novos produtos junto ao Túlio. Apesar da resistência de Túlio em realizar contratações, Marco Aurélio foi o responsável por convencê-lo das primeiras contratações e da iniciativa de lançar novos produtos.

A estrutura de custos estava diretamente ligada à produção de vídeo e à logística das viagens para participar dos eventos. Ao entrar na empresa, Thiago começou a acompanhar Túlio nos eventos para realizar *networking* com outros *youtubers* e com marcas interessadas em trabalhar com o público infantil, que sempre esteve presente no canal AuthenticGames, Vieira (2017) acredita que Túlio *"é muito criativo, até hoje, e isso foi sendo o diferencial dele. E a forma alegre e divertida que ele passava nos vídeos"*. Considera-se que o público infantil se identifica com o canal por conta do tema e pela personalidade do *youtuber*.

Ao analisar o histórico de Pedro Afonso a frente do canal RezendeEvil, é perceptível um modelo de negócio bastante similar ao primeiro estágio da empresa de Túlio, devido à ausência de terceiros no auxílio da produção e à concentração das tarefas na personalidade do canal.

No entanto, é possível perceber claramente o funcionamento deste modelo ao analisar os cursos oferecidos (até então, pelo *Youtube* na *Academy Creators*) e as informações que são compartilhadas neles, que reforçam a possibilidade de construir *"um canal de sucesso com as próprias mãos"*. Porém, um curso recém lançado chamado *"Criar uma empresa no YouTube"*, além de apresentar a necessidade de estabelecer a visão da empresa e a marca do canal, sugere a formação de *"uma equipe campeã"* afirmando que:

A maior parte dos canais começa como uma operação de uma só pessoa ou uma equipe pequena que lida não só com o lado criativo, mas também com o lado corporativo. Em algum momento, depois de equilibrar estes lados concorrentes, você pode considerar a contratação de algumas pessoas a mais para ajudar (CREATORS, 2017).

Após a contratação de pessoas e a identificação de oportunidades de produtos relacionados ao conteúdo abordado no vídeo do canal, a equipe da empresa concentrou em Marco Túlio a responsabilidade de manter a postagem de vídeos no

canal de forma regular, enquanto os demais articulavam as negociações com marcas e terceiros para lançamentos de novos produtos. Neste processo, Túlio apenas era responsável por analisar a proposta a partir da perspectiva criativa e de identificação com seu público e, junto com Marco Aurélio, decidia se iria investir ou lançar determinado produto na proposta apresentada. A partir desse momento, a empresa passa por um segundo estágio onde há a presença de empresas parceiras e terceirizadas que vão auxiliar no desenvolvimento e lançamento dos novos produtos da empresa (SOUZA, 2017).

4.3.2. Estágio 02 – um modelo formado por equipe

Após o lançamento do livro de Felipe Neto em 2013, outros *youtubers* foram convidados por diferentes editoras para publicar um livro contando histórias reais ou de ficção. Entre os maiores *youtubers* brasileiros, Christian Figueiredo lançou seu livro “Eu Fico Loko” em janeiro de 2015 e, no final do mesmo ano, havia vendido o total de 137 mil exemplares. Logo após, em setembro de 2015, Kefera Buchmann lançou “Muito Mais que 5inco Minutos”, que em apenas 101 dias, vendeu mais de 300 mil exemplares. Vieira (2017) identificou, a partir das movimentações no mercado literário, uma oportunidade para lançar um livro relatando a história de Marco Túlio e sua trajetória no canal AuthenticGames (VIANA, 2015; MUYLAERT, 2016).

Diferente dos demais *youtubers*, Vieira (2017) deixou de publicar com uma das maiores editoras do país, para fechar contrato com uma editora de pouca visibilidade na ocasião. As condições do contrato foram um dos principais motivos para a definição da editora que faria a distribuição do livro. O lançamento do primeiro livro, intitulado “AuthenticGames – Vivendo uma vida autêntica”, ocorreu no Minas Shopping, em Belo Horizonte no dia 28 de fevereiro de 2016. Segundo Vieira (2017) a expectativa inicial era de aproximadamente 500 pessoas no evento, mas estima-se que compareceram mais de 8000 fãs do canal.

Com o lançamento do livro, Túlio realizou tardes de autógrafos nas principais capitais do Brasil, permitindo maior visibilidade ao *youtuber* que, por consequência, atraiu atenção de marcas e anunciantes para o canal. Diante de tais oportunidades, se fez necessário ampliar a equipe da empresa para atender as demandas que surgiram e, ao mesmo tempo, realizar uma comunicação eficiente para

manter o fluxo de propostas comerciais. No primeiro trimestre de 2016, os gestores da empresa, resolveram montar uma estrutura física para ser o escritório da AuthenticGames Canal e Produções Ltda, com o principal objetivo de dar suporte atendimentos comerciais com marcas e anunciantes.

FIGURA 16 – O Livro do Authentic



O LIVRO DO AUTHENTIC !

434.510 visualizações

👍 41 MIL 💬 1 MIL ➦ COMPARTILHAR ⋮



AuthenticGames ✓
Publicado em 6 de fev de 2016

INSCRITO 11 MI 🔔

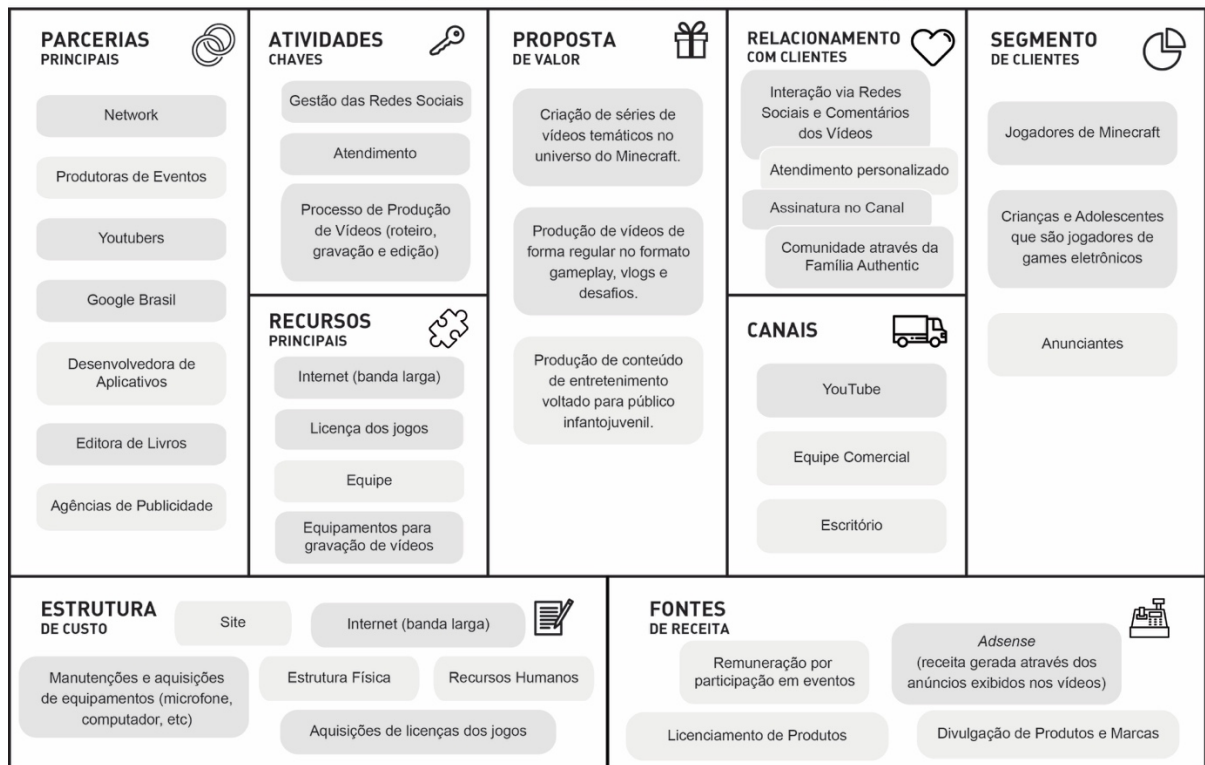
Fonte: TÚLIO (2016)

Neste estágio do negócio, a empresa optou por contratar os serviços de terceiros para o desenvolvimento da comunicação do canal e do *youtuber*. Segundo Souza (2017), a profissionalização do canal se deu a partir da estruturação da empresa e da contratação de uma agência de publicidade que foi responsável pelo desenvolvimento do site, a criação do *mídia kit*⁸, o layout do canal, e, até mesmo, o desenvolvimento de um aplicativo mobile. Conforme a figura 17, o modelo de negócio do segundo estágio da empresa, é possível notar um novo segmento de cliente do

⁸ O *mídia kit* é um material utilizado pela equipe comercial para apresentação do portfólio e formatos de anúncios de um veículo a agência de publicidade ou empresa.

negócio (os anunciantes) e o surgimento da estrutura física, que naturalmente, é caracterizada pela contratação de funcionários e prestadores de serviços.

FIGURA 17 – Modelo de Negócio da empresa AuthenticGames (2º estágio)



Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al (2010)

Com a inserção de uma agência de publicidade auxiliando a área de comunicação da empresa, Marco Túlio começou a criar conteúdos exclusivos para outras plataformas sociais, como por exemplo, sua página no *Facebook*. Além disso, estabeleceu um relacionamento com sua audiência a partir da criação de uma comunidade denominada Família Authentic. Com uma estratégia de ampliar a relação com seu público, a empresa investiu no desenvolvimento de um aplicativo que possui mecanismo similar a uma plataforma social. Ao baixar o *app* gratuitamente, as pessoas têm acesso ao conteúdo exclusivo, uma comunicação direta com o *youtuber* e a participação em concursos valendo prêmios. A principal vantagem do aplicativo estava no alcance de cem por cento da audiência de todo conteúdo publicado, diferentemente de outras plataformas sociais, nas quais *youtubers* estão sujeitos as políticas e ao algoritmo do sistema, que garante a exibição do conteúdo para até 15% de sua audiência (SOUZA, 2017).

Com o sucesso do lançamento do primeiro livro, que atingiu a marca da venda de mais de 100 mil cópias em 2016, e seguindo a tendência de mercado, Túlio resolveu lançar o primeiro livro de uma trilogia, em julho do mesmo ano, apresentando uma história de ficção ambientada no universo do jogo *Minecraft*, intitulada “A Batalha da Torre”. No segmento dos *gamers* voltado para o jogo *Minecraft*, Pedro Afonso (RezendeEvil) foi o primeiro a lançar um livro do gênero no formato de trilogia, o primeiro foi lançado em outubro de 2015 com o título “Dois Mundos, Um Herói - Uma Aventura Não Oficial de Minecraft”. Inicialmente, Túlio ficou preocupado com as comparações, mas logo compreendeu que apresentaria uma narrativa diferente e, principalmente, para os seus seguidores (VIEIRA, 2017).

Apesar dos investimentos realizados na equipe comercial e na criação de novos produtos relacionados aos temas abordados nos vídeos, a principal fonte de receita do negócio ainda estava concentrada no *AdSense* do canal. A diversificação de produtos e serviços foi um ponto importante nesta fase do negócio, que despertou a atenção dos gestores para as oportunidades frente ao mercado e ao público do canal e, além disso, preparou a equipe para o intenso trabalho que viria posteriormente, que será demonstrado no terceiro, e atual, estágio da empresa.

4.3.3. Estágio 03 – modelos de diferentes unidades de negócios

Ainda dentro do contexto dos eventos, Marco Túlio foi contratado para participar da inauguração de uma escola de programação e robótica da franquia Happy Code no interior de São Paulo. Até então, seria apenas mais um evento, assim como outros que o *youtuber* havia participado. Devido os aprendizados e familiaridade com o mercado que a empresa estava inserida, Souza (2017) identificou uma oportunidade de atuar no ramo de licenciamento de produtos, ao saber que um dos sócios da escola é o proprietário da Kacyumara, uma empresa de confecção de roupas de camas. Neste momento, iniciaram as negociações para o lançamento do Jogo de Cama Casal Authentic, que veio a ser lançado no último semestre de 2016.

Por outro lado, interessado em deixar um legado, que pudesse influenciar de forma positiva a vida as pessoas, Marco Túlio levantou a hipótese da abertura de uma escola da franquia Happy Code em Belo Horizonte. Embora inicialmente

interpretado como um local onde as crianças iriam apenas jogar *Minecraft*, Vieira não compreendeu a proposta imaginando que seria um local onde as crianças iriam apenas jogar *Minecraft*. Porém, o negócio apresenta-se como uma escola de programação, desenvolvimento de jogos, robótica e outras atividades vinculadas ao *YouTube*. Após negociações com a franquia, os gestores perceberam que o investimento seria uma alternativa da empresa para expandir seu mercado e obter uma fonte de renda nos moldes de negócio tradicional, independentemente da fama do *youtuber* (VIEIRA, 2017).

A abertura da escola Happy Code by AuthenticGames, no bairro Buritis, contou com investimento de duzentos e oitenta mil reais. Nas dependências da escola são organizados eventos, com a presença do *youtuber*, com objetivo de encontrar seus seguidores da capital mineira, além de divulgar os cursos oferecidos na escola. Para escola foi necessário abrir uma nova empresa, separado do negócio principal, Além da contratação de professores e gestores especializados na área da educação.

FIGURA 18 – Escola AuthenticGames



Fonte: TÚLIO (2016)

Um outro fator determinante que marca o início do terceiro estágio do negócio diz respeito à produção de um espetáculo apresentado por Marco Túlio. Neste momento, surgem os novos sócios da empresa que são responsáveis pelo planejamento estratégico, representação comercial e ampliação do relacionamento da empresa com as diferentes mídias e as marcas. São três sócios, sendo um deles – Ornelas, responsável em compreender o mercado dos *youtubers* e escrever o roteiro inicial do espetáculo. Possuem experiências em outros negócios que envolvem agenciamento, produções de eventos e gestão de carreira, onde atuaram ao lado das bandas como Jota Quest, Cesar Menotti e Fabiano entre outros (Ornelas, 2017).

O espetáculo “AuthenticGames, o Show: Vivendo uma vida autêntica” teve sua estreia em julho de 2016 em Belo Horizonte. Ao longo do espetáculo, Marco Túlio interage com o público, apresenta músicas do canal e convida alguns amigos *youtubers*. Segundo Ornelas (2017), o roteiro possui uma narrativa com mensagens direcionadas para as crianças e seus pais, como: a importância de ter uma alimentação saudável, o respeito e gratidão aos pais. Neste momento, Túlio chama seus pais ao palco para dar um abraço e pede ao público para fazer o mesmo. Relacionando o universo dos games e a vida do *youtuber*, o espetáculo conta com uma estrutura técnica robusta (com utilização de painéis de *leds*) e com uma equipe formada por aproximadamente 15 profissionais, que acompanham a turnê por todo Brasil.

Para Ornelas (2017) após a estreia do espetáculo que envolve uma grande estrutura de show, vários *youtubers* se inspiraram neste formato de show, se afastando dos modelos de *standup comedy* e entrevista, para produzirem um espetáculo de entretenimento de alto nível. Como resultado desse trabalho, a empresa foi ampliada com a entrada de três novos sócios. Como consequência, a nova composição societária deu origem a uma revisão das responsabilidades dos gestores da empresa, sendo que, Batista deixa a área comercial para se tornar conselheiro do negócio; Marco Aurélio assume integralmente a escola sendo o responsável pelas decisões estratégicas; e, por fim, Túlio dedica-se seu tempo integralmente ao canal e mantém a responsabilidade de atender todos os compromissos.

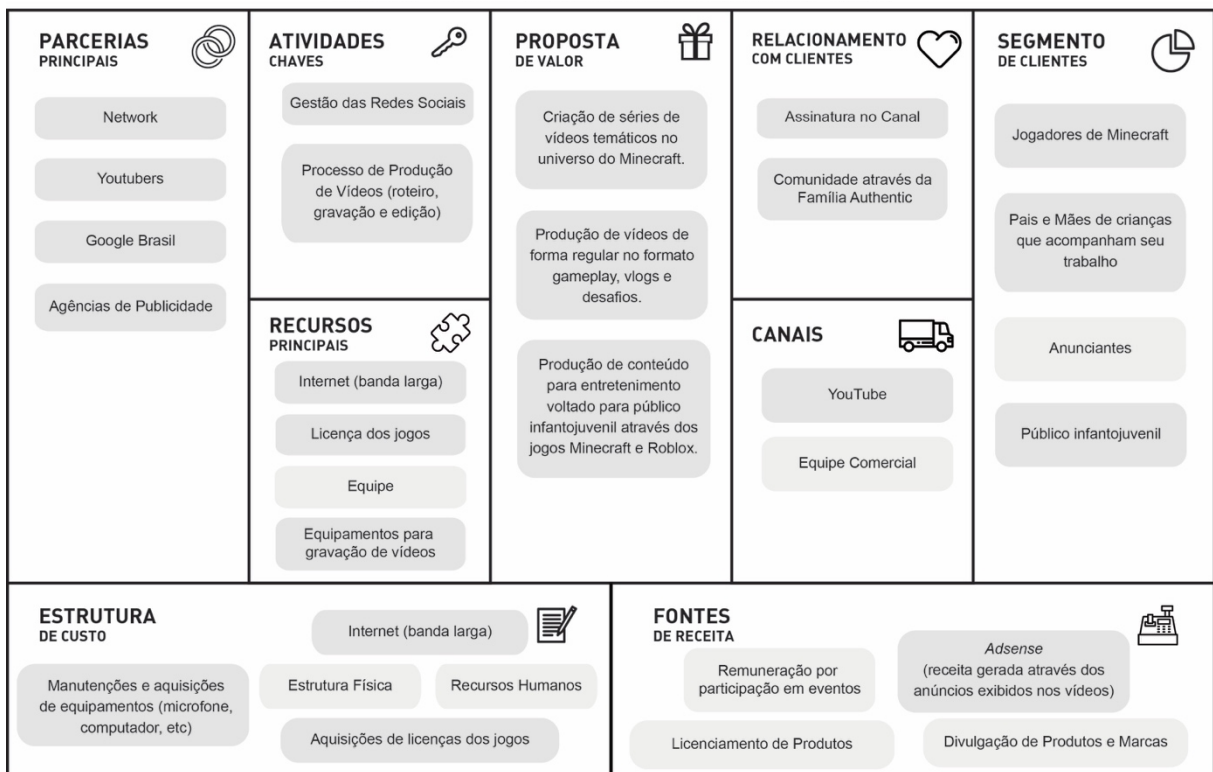
Sendo assim, com novos integrantes na gestão da empresa, Ornelas (2017) afirma que a partir do entendimento do mercado e com bons resultados do

trabalho em equipe, a empresa compreendeu que existem três unidades de negócios, o primeiro refere-se ao canal AuthenticGames, o segundo está relacionado ao *youtuber* Marco Túlio como personalidade pública e, o terceiro ligado ao personagem Authentic que protagoniza as histórias contadas através dos vídeos. As inspirações utilizadas para identificação das três unidades de negócios foram a partir dos empreendimentos construídos por Walt Disney e Maurício de Sousa. Sendo assim, partindo dessas unidades de negócio e compreendendo este contexto, foram apresentados os três modelos de negócios que compõem o terceiro estágio da empresa AuthenticGames.

4.3.3.1. Modelo de Negócio do canal AuthenticGames

O terceiro estágio evidencia uma evolução do modelo de negócio do segundo estágio, que de certa forma, concentra sua proposta de valor direcionada ao público infantojuvenil a partir do canal no *YouTube*, conforme a figura 19.

FIGURA 19 – Modelo de Negócio do canal AuthenticGames (3º estágio)



Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al (2010)

Nessa unidade de negócio, Marco Túlio é o principal responsável por se tratar da produção de conteúdo para o canal. Segundo Ornelas (2017), os sócios não interferem no processo criativo do *youtuber*, afinal, trata-se do principal diferencial das produções neste segmento. Sendo assim, a empresa reconhece que este é um inegável mérito de Túlio, que experimentou diversas linguagens, narrativas e interações com o público ao longo dos mais de 5 anos do canal.

Contudo, para não comprometer seu processo criativo, e ao mesmo tempo, atender aos demais compromissos relacionados a empresa, Túlio mantém uma equipe que auxilia nas produções dos vídeos. Diferentemente do primeiro estágio, onde o *youtuber* não havia compromissos além do canal, com a ampliação da empresa se faz necessário à sua presença na prestação dos serviços, além da participação em reuniões para definições estratégicas e tomada de decisões.

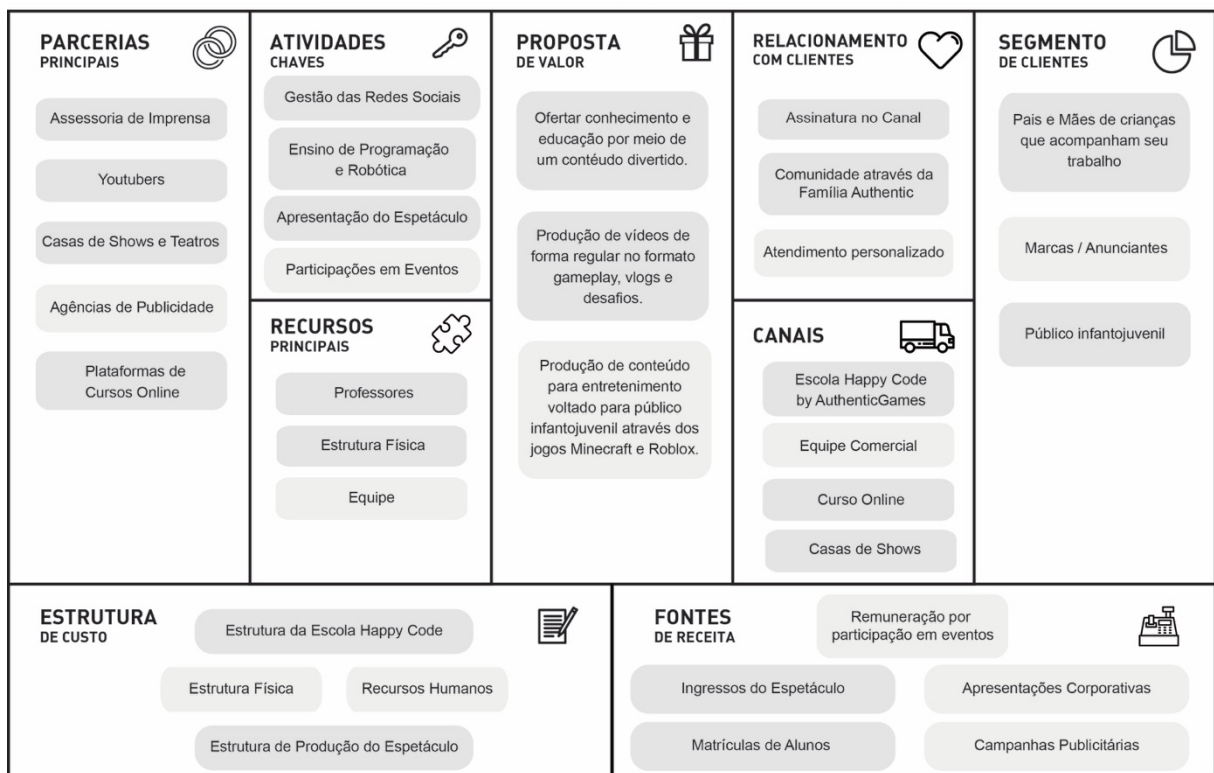
Desde o primeiro milhão no canal, Túlio participa de uma *network* que é a responsável por representar o *youtuber* frente à plataforma. A *network* são prestadores de serviços, certificados pelo *Google/YouTube*, responsáveis em auxiliar no desenvolvimento do público, realizar a gestão de direito digitais, buscar soluções junto à plataforma de problemas técnicos e até mesmo realizar a negociação da remuneração (YOUTUBE, 2017f). No entanto, a remuneração da prestação do serviço da *network* vem diretamente de uma porcentagem, entre 10% e 30%, dos rendimentos com *AdSense* do canal.

Em relação ao segmento dos *games*, diferente de Túlio que optou por definir um nicho dentro do próprio segmento, Pedro Afonso (RezendeEvil) decidiu acompanhar o crescimento do seu público. No canal RezendeEvil, é possível encontrar atualmente apenas vídeos destinados para o público adolescente. Sendo assim, Afonso, além de manter seu público ao acompanhá-los (configurando assim um relacionamento com o cliente por fidelização), ao mesmo tempo segue os assuntos do seu próprio interesse por ser um jovem de 22 anos. Se antes o canal RezendeEvil poderia ser considerado um concorrente direto do canal AuthenticGames, por conta do público e temas dos vídeos, hoje, já não pode se dizer o mesmo.

4.3.3.2. Modelo de Negócio da personalidade Marco Túlio

A segunda unidade de negócio, apresenta o modelo de negócio com foco em Marco Túlio como uma personalidade da internet. Neste modelo (figura 20), destaca-se a exploração da imagem de Túlio com objetivo de caracterizá-lo com uma pessoa pública que, potencialmente, pode representar marcas, participar de campanhas publicitárias e expor uma imagem independente do personagem criado por ele, o Authentic. Nesta conjuntura, surge também a figura de Túlio como empreendedor, que além de *youtuber*, possui visão de negócio e um planejamento a longo prazo da sua empresa.

FIGURA 20 – Modelo de Negócio da personalidade Marco Túlio (3º estágio)



Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al (2010)

Nesse modelo, ele se encontra diante de seus investimentos e negócios, a escola, seu espetáculo e uma personalidade pública (comprometida com valores e bons princípios) que desperta o interesse em marcas voltadas para o público infantojuvenil. A principal característica desta unidade de negócio é em entregar valores para as pessoas que possuem o poder de aquisição, que são os pais e

responsáveis das crianças que o seguem. Segundo Ornelas (2017), se Túlio não tivesse a preocupação com seu público, naturalmente os pais não permitiriam que seus filhos consumissem seus vídeos e seus produtos. No entanto, para dar ênfase a esse ponto, Ornelas planejou diversas situações no roteiro do espetáculo para estreitar uma relação direta com os pais e responsáveis das crianças que os acompanham no espetáculo.

Com objetivo de observar a relação de Túlio com as crianças e seus responsáveis, o pesquisador participou de alguns eventos. Percebe-se que seu carisma e compromisso em produzir um conteúdo apropriado para o público infanto-juvenil (como por exemplo a ausência de palavrões em seus vídeos) agradam aos pais das crianças que passam a admirá-lo. No entanto, é notável o entusiasmo dos pais ao encontrar com o *youtuber*, e logo, o pedem para dar um conselho ao filho, como: *“Authentic diz para ele que é importante estudar para não tirar notas baixas”*.

FIGURA 21 – Espetáculo Authentic Games



Fonte: Arquivo pessoal do autor

Outro ponto considerável neste modelo de negócio, diz respeito ao esforço de Marco Túlio em dissociar sua imagem do jogo *Minecraft*. A partir de então, desde o espetáculo até os demais produtos lançados, não estabelecem uma relação direta ao jogo. É possível notar apenas referências visuais relacionadas a utilização de

formas quadradas e texturas quadriculadas em seu material. No próprio espetáculo, Túlio em vez de utilizar *Minecraft* apresenta um jogo próprio protagonizado por seu cachorro, o Shake.

Ao contrário da primeira unidade de negócio, nessa unidade os novos sócios participam diretamente nas definições estratégicas, planejamento e operações dos serviços prestados pela empresa. Em relação ao espetáculo, inicialmente foi planejado uma simples peça de teatro. No entanto, em razão da experiência dos sócios no mercado de entretenimento e produções de shows, Ornelas (2017) afirma que teve a ideia de pensar em algo maior, um projeto que fosse ambicioso e com grandes desafios. Mas, essa proposta destoava do que estava sendo apresentado por outros *youtubers* na ocasião. Além da presença de uma estrutura robusta de show, os sócios fizeram uma grande aposta que foi iniciar a turnê pelas maiores casas de shows do Brasil. Os proprietários das casas de shows ficaram desconfiados, por não compreender o público e o mercado que envolve os *youtubers*, mas credibilidade e o portfólio de outros trabalhos realizados por seus sócios no segmento fonográfico facilitaram as negociações.

Com o intuito de promover a imagem de Marco Túlio, nesse modelo surge o trabalho de uma assessoria de imprensa para auxiliar na exposição da personalidade nas diferentes mídias. Nos últimos anos, Túlio concedeu entrevistas para diferentes canais de comunicação relevantes no Brasil e participou de diversos programas de TV. Essa exposição é necessária para despertar atenção de marcas e tornar-se conhecido para um grande público que não acompanha seu canal no *YouTube*. Partindo deste propósito, é possível perceber inclusive o compromisso das frequentes postagens de Túlio em suas redes sociais.

Para enfatizar o sucesso do canal e evidenciar sua trajetória empreendedora, Túlio lançou, no primeiro semestre de 2017, um curso online chamado *The Tuber*. Composto por 32 vídeos com apresentação de Túlio, o curso descreve a trajetória do canal AuthenticGames, fornecendo dicas desde conceitos de *branding*⁹ até edição para os interessados em criar um canal no *YouTube*. Batista (2017) destaca que a ideia de desenvolver o curso surgiu a partir dos questionamentos

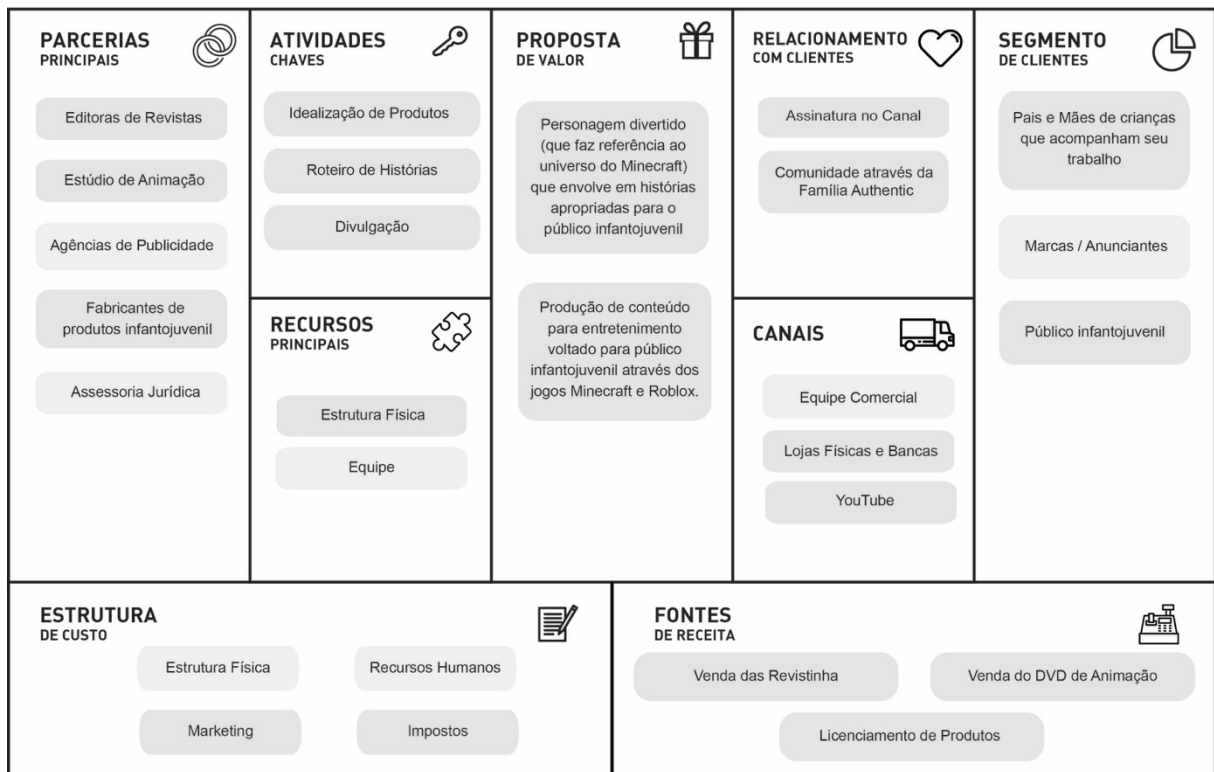
⁹ Consiste no conjunto de atividades que se destinam exclusivamente a gestão de marca, desde a concepção até o posicionamento de mercado.

das pessoas, e do próprio público do canal, a respeito do crescimento significativo do número de inscritos e o desenvolvimento de um negócio rentável.

4.3.3.3. Modelo de Negócio do personagem Authentic

Para complementar a representação do terceiro estágio da empresa, de acordo com a figura 22, que descreve o modelo de negócio que envolve o personagem criado por Marco Túlio, o Authentic, inicialmente, com as características de um personagem do jogo *Minecraft*, customizado pelo *youtuber* (utilizando uma blusa aberta de estampa quadriculada azul por cima de uma camiseta branca sem estampa). O personagem é o protagonista das séries produzidas no canal e, até então, era a representação de Túlio no jogo, sem suas características físicas e pessoais.

FIGURA 22 – Modelo de Negócio do personagem Authentic (3º estágio)



Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al (2010)

Caracterizado por um modelo de negócio baseado no personagem, esta unidade de negócio centraliza seus esforços no licenciamento de produtos e produção de histórias em diferentes mídias protagonizadas por Authentic. Naturalmente, além

da presença dos personagens nos vídeos do canal, os sócios perceberam a oportunidade de lançar um DVD com animação 2D no estilo desenho animado. O DVD 'Authentic Games e seu amigos' iniciou sua comercialização, em setembro de 2016, nas principais lojas de varejo do Brasil. A história é dividida em 8 episódios, sendo Marco Túlio o responsável por dublar o personagem Authentic, além de seus 4 amigos *youtubers* (Cauê, Spok, Jazz e Mirelle) que participam dublando outros personagens. Este projeto foi negociado diretamente com a empresa Sony pelos novos sócios, os quais já possuíam um relacionamento com ela em decorrência de outros trabalhos.

Conforme dito anteriormente, Ornelas (2017) baseou esta unidade de negócio nas referências dos empreendimentos de Walt Disney, que possuem como principal personagem o Mickey e, como uma referência nacional no estúdio de Maurício de Sousa, que tem a Mônica e sua turma como os protagonistas das histórias. Desta forma, o modelo de negócio compartilha dos mesmos atores dos segmentos de mercado e a mesma proposta de valor. Os pontos-chave deste modelo estão nas fontes de rendas e em seus parceiros-chave, onde a empresa possui uma dependência de terceiros para viabilizar os projetos e produzir os produtos idealizados.

Em 2017, a empresa AuthenticGames produziu o boneco (em espuma) do personagem Authentic em parceria com a ZR Toys. O produto está disponível em diversas lojas, mas também é comercializado ao fim da apresentação dos espetáculos. Para Ornelas (2017) a venda direta para o público é um excelente *feedback* em relação a validação do conceito e proposta dos produtos. Segundo ele, em apenas um show foram vendidos 860 bonecos do personagem, ressaltando a importância das mensagens transmitidas ao longo do espetáculo que, ao cativar os pais e responsáveis, contribui na conversão de venda. Uma estratégia similar aos brinquedos da Disney em parques temáticos, onde os visitantes após vivenciarem uma determinada experiência, passam por uma loja com a temática do brinquedo.

E, por fim, um significativo produto recém lançado (maio/2017) em parceria com a Revista Recreio, da Editora Caras S/A, diz respeito a uma série de histórias em quadrinhos do Authentic Games. As HQs apresentam histórias inéditas de Authentic e sua turma, destinadas ao público adolescente. A principal característica estratégica deste produto refere-se à ausência direta ao universo do *Minecraft*. Diferente dos demais produtos, os personagens na HQ aparecem uma estética jovial deixando a

conhecida forma quadrada. Ornelas (2017) afirma que a empresa, assim como possui uma unidade de negócio focada em estabelecer Marco Túlio como uma personalidade, pretende buscar a consolidação do personagem Authentic independentemente do canal. Desta forma, a empresa AuthenticGames e seus produtos, se tornaram independentes do conteúdo postado na plataforma de vídeo, desta maneira, resistindo aos modismos e ampliando as possibilidades no mercado do entretenimento e infantil. Porém, a produção de vídeos para o *YouTube* continua sendo imprescindível para a empresa. Afinal, vários projetos foram financiados pelos rendimentos do *AdSense*. Além disso, o conteúdo e o canal foram os responsáveis por atrair atenção de um grande público que está ativamente na plataforma e, sem a presença dessa audiência, as demais unidades de negócio não iriam desenvolver.

Em relação aos maiores canais no segmento de *games*, incluindo o canal RezendeEvil, percebe-se que a conduta do negócio está concentrada na produção de vídeo para o *YouTube*, não há uma preocupação em diversificar as fontes de receitas do negócio. Sendo assim, seus negócios ficam na dependência da plataforma.

No entanto, como citado anteriormente, quando foi relatado o caso do *Snapchat* (vide item 2.1), um ponto frágil é a concorrência entre plataformas sociais que buscam a cada dia superar umas às outras, ao ponto de replicarem uma funcionalidade existente para levar uma determinada plataforma a falência.

A exemplo de Pedro Afonso (RezendeEvil), vários criadores de conteúdo buscam estar entre os maiores canais do Brasil. Desta forma, independentemente da rentabilidade e desenvolvimento do modelo de negócio, o importante é atrair novos inscritos para o canal.

4.3.4. Considerações Gerais

Os resultados obtidos a partir da análise do desenvolvimento da empresa AuthenticGames, evidenciam a importância de consolidar uma marca enquanto criador de conteúdo. Afinal, será a partir deste posicionamento que o canal manterá seus inscritos e atrairá os novos.

O exemplo de Marco Túlio, mostra que não há uma fórmula certa para conquistar uma audiência; apesar dele iniciar seu canal inspirado em outros

youtubers, o sucesso do seu conteúdo se deu por conta de sua personalidade e maneira própria de narrar as histórias. Naturalmente, um novo criador de conteúdo ao utilizar seus vídeos como inspiração dificilmente conseguirá produzir algo idêntico.

Considerando os modismos e tendências na plataforma, os únicos conteúdos que são possíveis de se replicar, mas ainda não em sua totalidade, diz em respeito às chamadas *tags* (que consistem em uma série de perguntas que são respondidas pelos *youtubers*), principalmente se vários daqueles que têm uma audiência expressiva publicam um vídeo respondendo determinada *tag*.

Outro ponto importante que se torna notável diante dos resultados, ao apontar os diferentes estágios percorrido pela empresa e, por consequência, a representação dos modelos de negócios de cada estágio, refere-se à necessidade da formação de uma equipe para auxiliar na operação do negócio. Neste mercado, o que sobressai é fruto do processo criativo do criador de conteúdo.

Desta forma, se o *youtuber* ocupar boa parte do seu tempo na operação, ele deixará de dedicar tempo ao processo criativo comprometendo assim a cadeia de valor do negócio. Um outro fato de suma importância, ressaltado por Vieira (2017), diz respeito à relação com profissionais com experiências em diferentes segmentos de mercado, que facilitam o acesso aos diversos parceiros, responsáveis pela viabilização de projetos e produtos. Este ponto torna-se evidente na empresa AuthenticGames com a entrada de Thiago e Ornelas, junto aos demais sócios, que contribuíram para a ampliação do negócio e possibilitaram manter Túlio com foco no desenvolvimento da proposta de valor de acordo com cada unidade de negócio e, respectivamente, as oportunidades de mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve por objetivo descrever o desenvolvimento da empresa AuthenticGames, a partir do estudo de caso, que revelou seus diferentes estágios e possibilitou seu entendimento através da descrição do modelo de negócio. Por se tratar de um modelo de negócio inovador, se fez necessário um entendimento do contexto que envolve o negócio, como a dinâmica das plataformas sociais e as possibilidades da interação entre os usuários a partir delas.

Percebe-se que, naturalmente, um modelo de negócio baseado na produção de conteúdo surge devido ao hábito que as pessoas desenvolvem de compartilhar materiais em diversas mídias em seus perfis nas plataformas sociais. Porém, nesta circunstância não há uma preocupação com um público específico. Com o surgimento de uma audiência, o criador de conteúdo assume um compromisso público de entrega de conteúdo de forma contínua e regular.

O *YouTube*, com objetivo de motivar estes criadores, os remunera para ampliar a diversidade de conteúdo em sua plataforma, um grande diferencial das demais dedicadas aos vídeos. Por meio desse mecanismo, diversos criadores assumem esta responsabilidade integralmente e abrem mão de outras oportunidades de trabalho no mercado. A exemplo de diversos *youtubers*, considerando inclusive possíveis crises econômicas de um país, os usuários da plataforma identificam uma oportunidade de carreira e negócio com potencial de altos rendimentos. Porém, o problema está nos olhares que são atraídos apenas pelos rendimentos, menosprezando totalmente o processo criativo e a rotina de gravação, que envolve desde a captação até a edição do vídeo.

A partir da trajetória de Túlio frente ao canal AuthenticGames, percebe-se que, para chamar atenção de um determinado público, a persistência e o carisma são os principais ingredientes desta composição. Uma vez que o *youtuber* define seu tom de voz e linguagem apropriada para sua audiência, é necessário comprometimento na produção de forma regular e um relacionamento através das redes sociais para se manter próximo do público. Dentro desse contexto, inevitavelmente, existem vários equívocos e acertos que geram grandes aprendizados para evolução do canal.

Considerando o desenvolvimento da empresa AuthenticGames, torna-se evidente a necessidade de diversos parceiros para concretizar o planejamento de

projetos ambiciosos. Além disso, por mais que seja um mercado incipiente, vários desdobramentos do negócio vão ao encontro de práticas já estabelecidas em outros mercados. Desta forma, se faz necessário a contratação de profissionais com expertises em diferentes segmentos de mercado para não inviabilizar o crescimento da empresa e o desenvolvimento de novos negócios.

Com entendimento dos modelos de negócios que formam a empresa fundada por Túlio, não é possível concluirmos que se trata de um modelo replicável, diversas particularidades do negócio estão relacionadas as características de sua personalidade, algo extremamente particular de um indivíduo. Além disso, a representação do modelo de negócio não evidencia, de forma clara e direta, as estratégias estabelecidas para o atingimento das metas e viabilidade do negócio.

Apesar das referências aos empreendimentos do Walt Disney e Mauricio de Sousa, percebe-se que trata apenas de uma singela inspiração. O contexto das empresas citadas, do ponto de vista de mercado, é completamente distinto, considerando-se principalmente os fatores externos (oportunidades, contexto econômico, stakeholders, etc), que não são controlados por seus gestores. Na AuthenticGames Canal e Produções Ltda trata-se de ligações de pontos que são oportunas a partir de inúmeros acertos e erros, o que não foi uma preocupação frente a este trabalho que optou por delimitar a pesquisa na descrição dos elementos que compõe o negócio.

Durante a pesquisa não foram realizadas entrevistas diretas com Marco Túlio. Neste trabalho foram utilizadas diversas entrevistas do *youtuber* à imprensa, havendo a identificação um relato bastante similar em todas elas. A pesquisa foi desta forma centrada nos responsáveis pela gestão da empresa, que tiveram participação essencial para construção e análise do estudo de caso em questão.

O assunto abordado apresenta diversas oportunidades de pesquisas e abre precedente para uma discussão que envolve a modelagem de negócios inovadores a partir da produção de conteúdo na internet. Como exemplo de possibilidades de trabalhos futuros temos a publicação de artigos com objetivo de ampliar o debate com outros pesquisadores da área da comunicação, inovação e administração. A discussão acerca do assunto possibilita uma comparação entre negócios com base na produção de conteúdo de diferentes segmentos como, beleza, educação, tecnologia e humor, entre outros. Além disso, existe a perspectiva de analisar os

criadores de conteúdo que deixaram seus postos de trabalho para dedicar ao canal no *YouTube*, que pertenciam às classes C, D e E, de acordo com as referências do IBGE, em diferentes regiões do Brasil.

Por se tratar de um assunto contemporâneo, a pesquisa cumpriu seu objetivo dentro do escopo estabelecido, descrevendo um cenário atual para ser discutido e comparado futuramente, com o próprio desenvolvimento da empresa AuthenticGames e outros negócios do segmento. A pesquisa foi motivada pelas mudanças que estão acontecendo diante de uma geração nativa digital e seu comportamento que estão abrindo possibilidades para novos mercados.

Espera-se que o trabalho possa ser lido e compartilhado por pesquisadores na área de inovação e negócios para ampliarmos a atuação dos profissionais destas áreas. A exemplo dos *youtubers*, percebe-se que há lacunas oportunas para negócios inovadores com altos rendimentos, o que possibilita uma ampla discussão com a remodelagem dos negócios com aspectos conservadores.

REFERÊNCIAS

- ARAUJO, Bruno. **Jovem desiste de carreira no futsal para se dedicar a vídeos de 'Minecraft'**. G1 – Tecnologia e Games. 11 de nov. 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/games/noticia/2014/11/jovem-desiste-de-carreira-no-futsal-para-se-dedicar-videos-de-minecraft.html>> . Acesso em: 25 de jun. 2017.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011
- BELLMAN, Richard et al. **On the construction of a multi-stage, multi-person business game**. Operations Research, v. 5, n. 4, p. 469-503, 1957.
- BERG, Madeline. **The Highest-Paid YouTube Stars 2016: PewDiePie Remains No. 1 With \$15 Million**. Forbes. 05 dez. 2016. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/maddieberg/2016/12/05/the-highest-paid-youtube-stars-2016-pewdiepie-remains-no-1-with-15-million/#4a3bbf2c7713>>. Acesso em: 12 de dez. 2016.
- BONAZZI, Z. L. Fábio; ARI ZILBER, Moises. **Inovação e Modelo de Negócio: um estudo de caso sobre a integração do Funil de Inovação e o Modelo Canvas**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 16, n. 53, 2014
- BOYD, D.M.; ELLISON, N.B. **Social network sites: definition, history, and scholarship**. Journal of Computer-Mediated Communication, v.13, n.1, p. 210-230, 2007
- BRANDÃO, Desirre Marques *et al.* **Vlogs Monetizados: Do Hobby ao profissionalismo utilizando as Redes Sociais Digitais**. LINKSCIENCEPLACE-Revista Científica Interdisciplinar, v. 1, n. 1, 2014.
- BURGESS, Jean; GREEN, Joshua. **YouTube e a revolução digital**. São Paulo: Editora Aleph, 2009.
- CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1999.
- _____. **A Galáxia da Internet: reflexões sobre a Internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 2003a.
- _____. **Internet e sociedade em rede**. In: MORAES, Denis (org). Por uma outra Comunicação. Rio de Janeiro: Record, 2003b.
- _____. **A era da Informação: economia, sociedade e cultura - A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra. Vol. 1. 1999.
- COHEN, Marina. **Felipe Neto vende controle da Paramaker para multinacional francesa e retoma carreira artística**. O Globo. 15 set 2015. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/sociedade/tecnologia/felipe-neto-vende-controle-da>>

paramaker-para-multinacional-francesa-retoma-carreira-artistica-17488339>. Acesso em: 14 de março 2017.

COMBO de Números, Think whit Google. Disponível em: <<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/pt-br/youtubeinsights/2017/gaming/combo-de-numeros>>. Acesso em: 28 de jul. 2017.

CORRÊA, Luciana. **Geração YouTube: Um mapeamento sobre o consumo e a produção de vídeos por crianças**. ESPM: São Paulo, 2016. Disponível em: <http://pesquisasmedialab.espm.br/wp-content/uploads/2016/10/Media-Lab_Luciana_Correa_2016.pdf>. Acesso em: 07 de ago. 2017.

DASILVA, Carlos M.; TRKMAN, Peter. **Business model: what it is and what it is not**. Long range planning, v. 47, n. 6, p. 379-389, 2014.

CREATOR, Academy. **Curso 'Gerar receita no YouTube'**. 2017. Disponível em: <https://creatoracademy.youtube.com/page/lesson/ad-types?utm_source=YouTube&utm_medium=Medium&utm_campaign=Help_Center_YouTube_advertising_formats_Q2_2016#yt-creators-strategies-3>. Acesso em: 21 abr. 2017.

DE OLIVEIRA, Daniel Thome; SPERB, Daniel Quintana; CORTIMIGLIA, Marcelo Nogueira. **Crowdbusiness: Inovação em Modelo de Negócios na Web 2.0**. 2013.

DE SOUZA, Luciana Coutinho Pagliarini; CANIELLO, Angelica. **O potencial significativo de games da educação: análise do Minecraft**. Comunicação & Educação, v. 20, n. 2, p. 37-46, 2015.

DORNELLES, Juliano Paz. **O fenômeno Vlog no Youtube: análise de conteúdo de Vloggers brasileiros de sucesso**. Dissertação (Mestrado em Comunicação)x. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2015.

ESPINOSA, Juliana Ribeiro. **Youtubers teen: a influência dos vlogs às novas gerações**. 2016. 75 f. Trabalho de conclusão de curso apresentado na Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016.

FARIA, Nildete. **Entrevista**, 24 jun. 2017. Entrevistador: Michel C. de Souza. Belo Horizonte, 2017. 1 arquivo .mp3 (44 min.)

FRIGERI, Alexandre Machado. **YouTube: estrutura e ciberaudiência - um novo paradigma televisivo**. 2011. 464 f. Tese (Doutorado em Comunicação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

FONTES, Fernanda Gonçalves. **Jogando minecraft na aula de história**. Práticas Integradoras e Gestão de Currículo. São Paulo. 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008

GOMES, Adriana S. **Alex Osterwalder, o empreendedor**, MeuSucesso.com, 2014. Disponível em: < <https://meusuccesso.com/artigos/empreendedorismo/alex-osterwalder-o-empresendedor-170/>>. Acesso: 15 de mai. 2017.

GOOGLE anuncia compra do YouTube por US\$ 1,65 bilhão. Folha Online. 09 out. 2006. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fofha/informatica/ult124u20725.shtml>>. Acesso em: 18 de out. 2016.

GOOGLE ainda não conseguiu fazer o YouTube dar lucro. Folha Online. 27 fev. 2015. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/tec/2015/02/1595688-google-ainda-nao-conseguiu-fazer-o-youtube-dar-lucro.shtml>>. Acesso em: 05 de nov. 2016.

HALL, Stuart. (1998). **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP& A.

HIRATA, Gisele et al. **Manual do Youtube(r)**. Revista Mundo Estranho Especial, São Paulo: Editora Abril, 2016.

HONSCHA, Gisele Lopes. **A profissionalização dos blogs brasileiros: um estudo sobre as dinâmicas promocionais na blogosfera**. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Informação). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

IBGE. **Tendências demográficas no período de 1950/2000**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2000/tendencias_demograficas/comentarios.pdf> Acesso em: 25 de mar. 2017.

INSTAGRAM. **New Stickers and More: Fun Ways to Be Creative in Stories and Direct**, 2017. Disponível em: <<http://blog.instagram.com/post/159529307762/170413-selfiesticker-pinning-geostickers>>. Acesso em: 10 de mai. 2017.

JACOSKI, Claudio Alcides et al. **Estruturação do Modelo de Negócios Canvas para Setores da Construção de Edifícios**. *Revista de Engenharia Civil IMED*, v. 2, n. 1, p. 17-28, 2015

JENKINS, Henry. **Convergence Culture: when old and new media collide**. New York and London: New York University Press, 2006.

_____. **Cultura da Convergência**. Aleph, 2015.

JESUS, Jordane Trindade de; RESENDE, Vitor Lopes. **A Televisão e sua influência como meio: uma breve historiografia**. História da Mídia Audiovisual e Visual, integrante do 9º Encontro Nacional de História da Mídia, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. (1985). **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEMOS, Renata; SANTAELLA, Lúcia. **Redes sociais digitais: a cognição conectiva do Twitter**. São Paulo: Paulus, 2010.

LÉVY, Pierre. **O que é o virtual?** São Paulo: Ed. 34, 1996.

_____. **A inteligência coletiva - por uma antropologia do ciberespaço**. São Paulo. Edições Loyola. 8a ed.. 2011. [1a ed. 1994]

_____. **As tecnologias da inteligência**. Trad. Carlos Irineu da Costa. Rio de Janeiro. Editora 34 Ltda. 1993.

_____. **Cibercultura**. Trad. de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 1999. Título Original: Cyberculture.

LÓPEZ, Adrián. **Youtubers. Nueva lógica comercial y narrativa en la producción de contenidos para la web**. Letra. Imagen. Sonido. Ciudad Mediatizada., n. 15, p. 225-241, Buenos Aires, 2016.

KOWALEWSKA, Magdalena. **Forretningsmodell for youtubere**. Trabalho de conclusão de curso apresentado na Gjøvik University College. Noruega, 2015.

MAGRETTA, Joan. **Why business models matter**. Harvard Business Review. Harvard Business School Pushing Corporation. 2002.

MALDONADO, Alberto Efendy. **Práxis teórico/metodológica na pesquisa em comunicação: fundamentos, trilhas e saberes**. In: Metodologias de Pesquisa em comunicação: olhares, trilhas e processos. Porto Alegre: Sulina, 2006

MARFIM, Luana. **Patreon: saiba como funciona o financiamento na plataforma**. TechTudo, 19 de jul. 2016. Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/noticias/2017/07/patreon-saiba-como-funciona-o-financiamento-na-plataforma.ghtml>> Acesso em: 27 de mai. de 2017

MEDERICH, John. **The Evolution of YouTube: From 2005 to 2016**. Medium, 30 de mai. 2016. Disponível em: <<https://medium.com/@johnmarcmederich/the-evolution-of-youtube-from-2005-to-2016-28b198f4ffd>> Acesso em: 02 de fev. 2017

MILANETTO, Giovana et al. **A nova grande mídia: uma análise de Bloggers, YouTubers, Instagrammers**. Dissertação (Mestrado em Imagem e Som), Universidade Federal de São Carlos, 2016.

MONTE, Irina Coelho. **Fakes e celebridades no twitter: contratos de comunicação nos perfis @nairbello, @hebecamargo e @MussumAlive**. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Informação), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2014.

MUYLAERT, Eduardo. **Com 1 milhão de livros vendidos em 2016, youtubers aliviam editoras**. 13 dez 2016. Folha de São Paulo. Disponível em: <<http://temas.folha.uol.com.br/influenciadores-digitais/o-mercado/com-1-milhao-de-livros-vendidos-em-2016-youtubers-aliviam-editoras.shtml>>. Acesso em: 20 de jul. 2017.

NASSER, Fernanda. **Conheça RezendeEvil, fenômeno do YouTube**. Jornal de Santa Catarina. 28 de mai. 2016. Disponível em: <<http://jornaldesantacatarina.clicrbs.com.br/sc/noticia/2016/05/fernanda-nasser-conheca-rezendeevil-fenomeno-do-youtube-5819888.html>>. Acesso em: 25 de jun. 2017.

NETO, Felipe. **Não Faz Sentido! – Crepúsculo**. YouTube, 05 de julho de 2010. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=2Lp7XO6oWCM>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

NETO, Felipe. **Não Faz Sentido – Por trás da câmera**. Rio de Janeiro. Ed. Casa da Palavra, 2013.

NETO, Felipe. **Galera, esse vídeo é uma resposta ao MixReynold e o problema que aconteceu no canal dele**. Facebook, 17 de setembro de 2016. Disponível em: <<https://www.facebook.com/netofelipe/videos/1094824327238039/>>. Acesso em: 17 set. 2016.

O'REILLY, Tim. **What Is Web 2.0 - Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software**. O'Reilly Publishing, 2005.

ORNELAS, Cristiano R. **Entrevista**, 02 ago. 2017. Entrevistador: Michel C. de Souza. Belo Horizonte, 2017. 1 arquivo .mp3 (80 min.)

OSTERWALDER, A. **The business model ontology: A proposition in a design science approach**. (Tese de doutorado), Université de Lausanne, Suíça, 2004.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Canvas**. New Jersey: John Wiley & Sons. 2010.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **Co-opting customer experience**, Harvard Business Review, January-February, 2000.

PRIMO, Alex. **O aspecto relacional das interações na Web 2.0**. E- Compós, Brasília: v. 9, p. 1-21, 2007.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. 2ª ed– Porto Alegre: Sulina, 2011. (Coleção Cibercultura). 206 p

REDE MINAS. **Palavra Cruzada – Marco Túlio Vieira**. YouTube, 18 de agosto de 2016. Disponível em: <<https://youtu.be/NzQp73AvXD0>>. Acesso em: 24 jan. 2017.

SANTAELLA, Lucia. **Navegar no ciberespaço: o perfil cognitivo do leitor imersivo**. Paulus, 2004.

SCHIMIDT, Deborah Andrade Torquato; SUTIL, Noemi. **Explorando o ambiente virtual do Minecraft em sala de aula: potencialidades do jogo para trabalhar a interação do ser humano com o ambiente**. In: Anais do XIII congresso internacional de tecnologia na educação. Pernambuco: Fecomércio. 2015.

SHAFER, Scott M.; SMITH, H. Jeff; LINDER, Jane C. **The power of business models**. Business horizons, v. 48, n. 3, p. 199-207, 2005.

SILVA, Domênica. **Publicidade em vlogs do YouTube: um estudo sobre o vlog "5inco Minutos"**. Trabalho de conclusão de curso apresentado na UFRGS. Porto Alegre, 2014.

SNAPCHAT. **Snap Inc. Reports First Quarter 2017 Results**, 2017. Disponível em: <<https://investor.snap.com/news-releases/2017/05-10-2017-210059250>>. Acesso em: 10 de mai. 2017.

STATISTA. **Instagram Stories Blows Past Snapchat**, 2017. Disponível em <<https://www.statista.com/chart/9086/daily-active-users-instagram-stories-snapchat/>>. Acesso em: 10 de mai. 2017.

SOCIALBLADE. **Top 100 Youtubers in Brazil** by SB Score, 2016. Disponível em: <<http://socialblade.com/youtube/top/country/BR>>. Acesso em: 28 de out. 2016.

SOCIALBLADE. **Top 100 Youtubers in Brazil** by SB Score, 2017. Disponível em: <<http://socialblade.com/youtube/top/country/BR>>. Acesso em: 16 de mai. 2017.

SOUZA, Thiago B. **Entrevista**, 14 jun. 2017. Entrevistador: Michel C. de Souza. Belo Horizonte, 2017. 1 arquivo .mp3 (76 min.)

TAPSCOTT, Don. **Rethinking Strategy in a Networked World**. Strategy & Business, 24:1-8, 2001.

_____. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos**. (tradução de Marcelo Lino). Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

_____. **Economia Digital**. São Paulo: Makron Books, 1997.

TAPSCOTT, Don e WILLIAMS, Anthony D. **Wikinomics: Como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

TORKOMIAN, Ana Lúcia Vitale et al. **Empreendedorismo virtual: considerações teóricas sobre a interface do empreendedorismo tradicional com a nova economia**. ANAIS DO II EGEPE, p. 367-377, Londrina/PR, 2001.

TÚLIO, Marco. **AuthenticGames: Vivendo uma vida autêntica**. Bauru: Astral Cultural, 2016. 150 p.

TÚLIO, Marco. **O LIVRO DO AUTHENTIC !** . YouTube, 06 de fevereiro de 2016. Disponível em: < https://www.youtube.com/watch?v=dUn3_xb2mX0>. Acesso em: 18 ago. 2017.

TÚLIO, Marco. **VOU MUDAR !!! NOVO CANAL**. YouTube, 14 de abril de 2016. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=DcCsH23JhyA> />. Acesso em: 18 ago. 2017.

TÚLIO, Marco. **ESCOLA AUTHENTICGAMES**. YouTube, 17 de setembro de 2016. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=u5U-8xCOeU4/>>. Acesso em: 18 ago. 2017.

TÚLIO, Marco. **Curso - Aprenda a ser um youtuber com o AuthenticGames**. [s.i.]: The Tuber, 2017. Color. Disponível em: <<http://www.thetuber.com.br/curso/curso/>>. Acesso em: 28 abr. 2017.

TV VERDADE. **Marco Túlio troca ideias com Ricardo Carlini**. Belo Horizonte: Tv Alterosa, 2016. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=nlWsvxMYLAc>>. Acesso em: 25 abr.2017.

VIEIRA, Marco A. **Entrevista**, 10 jun. 2017. Entrevistador: Michel C. de Souza. Belo Horizonte, 2017. 1 arquivo .mp3 (98 min.)

WINKLER Rolfe. **YouTube: 1 Billion Viewers, No Profit**, The Wall Street Journal, 2015. Disponível em: <<http://www.wsj.com/articles/viewers-dont-add-up-to-profit-for-youtube-1424897967>>. Acesso em: 06 de nov.2016

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YOUPIX. **The Creators Shift**. Youtube, 14 de dezembro de 2015. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=havPlp1j3hA>>. Acesso em: 13 de novembro 2016.

YOUTUBE. **About**, 2017a Disponível em: <<https://www.youtube.com/intl/pt-BR/yt/about/>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

YOUTUBE. **Estatísticas**, 2017b. Disponível em: <<https://www.youtube.com/yt/press/pt-BR/statistics.html> >. Acesso em: 21 abr. 2017.

YOUTUBE. **Youtube Spaces**, 2017c. Disponível em: <<https://www.youtube.com/yt/space/pt-BR/facilities-la.html>>. Acesso em: 24 abr. 2017

YOUTUBE. **Conheça os novos recursos do Programa de parcerias do YouTube para proteger criadores de conteúdo**. 06 de abr. 2017d. Disponível em: <<https://youtube-creators-br.googleblog.com/2017/04/conheca-os-novos-recursos-do-programa.html>>. Acesso em: 24 abr. 2017.

YOUTUBE. **Formatos de publicidade no YouTube**, 2017e. Disponível em: <https://support.google.com/youtube/answer/2467968?hl=pt-BR&ref_topic=1115890>. Acesso: 21 abr. 2017.

YOUTUBE. **Introdução ao Programa de parceiros do YouTube**, 2017f. Disponível em: <https://support.google.com/youtube/topic/14965?hl=pt&ref_topic=2676320>. Acesso em: 16 jun. 2017

YOUTUBE RED. **O que é o YouTube Red?**, 2017. Disponível em: <<https://www.youtube.com/red?hl=pt&gl=BR>>. Acesso em: 06 jun. 2017.

WEIDLICH, Maria Teresa de Moraes. **A informação de moda da Revista Vogue na rede social Instagram: um estudo sobre novos modelos de produção e difusão de conteúdos de moda sob o viés da convergência midiática e da cultura participativa**. 2014. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

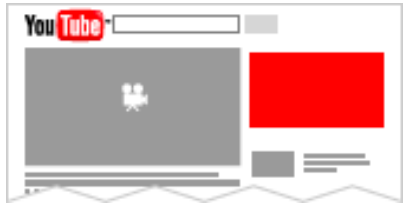
VIANA, Rodolfo. **Após vender 300 mil livros, fenômeno Kéfera planeja outras duas obras**. 04 dez 2015. Folha de São Paulo. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/12/1714915-apos-vender-mais-de-300-mil-livros-fenomeno-kefera-planeja-mais-2-obras.shtml>>. Acesso em: 20 de jul. 2017.

APÊNDICE A – Lista de Séries do canal AuthenticGames


CATEGORIAS	SÉRIES	Nº. VÍDEOS
Gameplays de Minecraft (8 séries)	Minecraft Mapas	19
	Novos MiniGames	22
	A Hora da Ciência	5
	Minecraft Mods	57
	Minecraft Bugs e Tutoriais	70
	Minecraft Survival	176
	Minecraft Mods	164
	Minecraft Pocket Edition	15
Séries Narrativas (4 séries)	Vida de Creeper	2
	Perdidos	10
	Vida de Herói	15
	Namorada Perfeita	11
Séries temáticas de Minecraft (não-narrativas) (44 séries)	Pixelmon	9
	A Era do Futuro	10
	Minecraft Guerra 5	11
	ManeiraCraft	22
	Os 10 Desafios	10
	SpringCraft	8
	Olimpíadas	7
	Dragon Block C	6
	Super Heros	9
	A Lenda Dos Deuses	18
	HungerGames	57
	66 Desafios	9
	FantasyCraft	29
	Escola de Bruxos	19
	Blocos Mágicos	4
	Briga de Mobs	44
	Segredos dos Youtubers	18
	Quebra do Tempo	10
	66 Desafios 2	10
	Corações Herobrine	3
	Labirinto Dos Desafios	14
	Os Cientistas	48
	Perdidos No Espaço	10
MasterCraft	7	
Minecraft #	4	
Batalhas Sky Wars Temáticas	42	
Escola Monstro	77	

	10 Desafios 2	10
	Escola Monstro Férias	6
	Build Battle	27
	The Sims Craft	248
	Ark Craft	64
	Casa em Chamas	12
	Nossa Aventura	7
	Minecraft Reino	17
	The Sims Craft 2	18
	Pequenos Gigantes	14
	Cirurgia Minecraft	50
	Mundo Reverso	5
	Parque Pokemon	11
	Aventuras com Mods	60
	Minecraft Troll	11
	Casa dos Youtubers	23
	Esconde-Esconde	13
	Polícia e Ladrão	65
	Minecraft Origem	17
Informações sobre <i>Minecraft</i> (2 séries)	Curiosidades Minecraft	11
	Curiosidades Mobs Minecraft	14
Outros jogos (6 séries)	Jogos diferentes	26
	GTA San Andreas	12
	Bully	45
	Jogos Engraçados e Divertidos	12
	The Sims 2	9
	Roblox	95
Vlogs (3 séries)	Vida Autêntica	12
	Diário de Sobrevivência	5
	Viagem Surpresa	4
Animações (2 séries)	Animações Minecraft	32
	Minecraft Animado	27
Coletâneas (3 séries)	Melhores Vídeos do Canal	121
	MELHORES VIDEOS	25
	Youtube Kids	15
Vídeos Experimentais (1 série)	MINECRAFT vs VIDA REAL	4

ANEXO A – Tipos de anúncios no YouTube

ANÚNCIOS DE VISUALIZAÇÃO	
	<p>DESCRIÇÃO: Aparece à direita do vídeo em destaque e acima da lista de sugestões de vídeo. Para players maiores, esse anúncio pode ser exibido abaixo do player.</p> <p>Plataforma: Computador Especificações: 300x250 ou 300x60</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O anúncio aparece ao lado do vídeo, mas é um formato de anúncio com um pagamento inferior ao dos anúncios ignoráveis. • As visualizações a partir de dispositivos móveis não contam como visualizações rentabilizáveis. 	<p>RECEITA: Através das visualizações ou cliques (CPC). Isto depende da seleção do anunciante.</p>

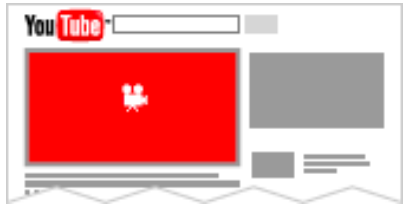
Fonte: YOUTUBE, 2017e; CREATOR, 2017

ANÚNCIOS DE SOBREPOSIÇÃO	
	<p>DESCRIÇÃO: Anúncios de sobreposição semitransparentes que são exibidos nos 20% da parte inferior do seu vídeo.</p> <p>Plataforma: Computador Especificações: Anúncios gráficos ou de texto de 468x60 ou 728x90</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ocupa 20% da parte inferior da janela do vídeo, por isso, há uma recomendação para não colocar imagens relevantes nesta parte da moldura. • Atualmente, só aparece em computadores. As visualizações a partir de dispositivos móveis, TVs ou consoles de jogos não contam como visualizações rentabilizáveis. • O espectador pode ignorar o anúncio a qualquer momento, basta clicar no botão (x) fechar. 	<p>RECEITA: Ao clicar na sobreposição para expandir e visualizar o anúncio completo.</p>


Fonte: YOUTUBE, 2017e; CREATOR, 2017

ANÚNCIOS EM VÍDEO PULÁVEIS	
	<p>DESCRIÇÃO:</p> <p>Com os anúncios em vídeo puláveis, os espectadores podem pular anúncios depois de cinco segundos, se quiserem. Inseridos antes, durante ou depois do vídeo principal.</p> <p>Plataforma: Computador, dispositivos móveis, TV e consoles de jogos</p> <p>Especificações: É reproduzido no player de vídeo</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atualmente, é o formato de anúncio mais comum; os espectadores podem ignorar o anúncio após 5 segundos de visualização. • Atualmente, é o único formato de anúncio que potencialmente permite rentabilizar visualizações a partir de qualquer dispositivo de visualização. • Costumam gerar uma receita maior, porém possuem uma taxa de abandono também maior, o que faz com que os vídeos tenham menos visualizações. 	<p>RECEITA:</p> <p>Ao visualizar o anúncio (CPM) durante 30 segundos ou até ao final (conforme o que ocorrer primeiro).</p>

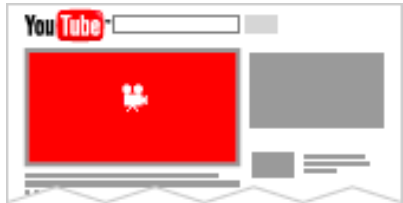
Fonte: YOUTUBE, 2017e; CREATOR, 2017

ANÚNCIOS CURTOS	
	<p>DESCRIÇÃO:</p> <p>Anúncios em vídeo não puláveis de até seis segundos que precisam ser assistidos antes de visualizar o vídeo.</p> <p>Plataforma: Computador e dispositivos móveis</p> <p>Especificações: Reproduzidos no player de vídeo, com até seis segundos de duração</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Um anúncio de vídeo não ignorável com até 6 segundos de duração. • Otimizado para visualização em dispositivos móveis. • Os espectadores têm de ver o anúncio até ao fim antes da reprodução do vídeo. 	<p>RECEITA:</p> <p>Ao visualizar o anúncio (CPM).</p>


Fonte: YOUTUBE, 2017e; CREATOR, 2017

ANÚNCIOS EM VÍDEO IMPOSSÍVEIS DE PULAR E ANÚNCIOS EM VÍDEO LONGOS E IMPOSSÍVEIS DE PULAR	
	<p>DESCRIÇÃO:</p> <p>É necessário assistir os anúncios em vídeo impossíveis de pular para que o vídeo seja exibido. Os anúncios em vídeo longos e não ignoráveis podem ter até 30 segundos de duração. Esses anúncios podem ser exibidos antes, durante ou depois do vídeo principal.</p> <p>Plataforma: Computador e dispositivos móveis Especificações: É reproduzido no player de vídeo. Possuem 15 ou 20 segundos de duração, dependendo dos padrões regionais.</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Os espectadores têm de ver o anúncio completo, de mais de 15 segundos, o que pode desencorajá-lo a ver o vídeo. • As visualizações a partir de TVs ou consoles de jogos não contam como visualizações rentabilizáveis. • Também geram uma receita maior, mas possuem uma taxa de abandono também maior. 	<p>RECEITA:</p> <p>Ao visualizar o anúncio (CPM) durante 30 segundos ou até ao final (conforme o que ocorrer primeiro).</p>

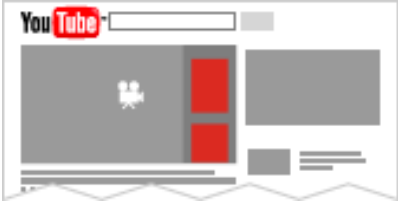
Fonte: YOUTUBE, 2017e; CREATOR, 2017

ANÚNCIOS DURANTE O VÍDEO	
	<p>DESCRIÇÃO:</p> <p>Disponível para vídeos com mais de 10 minutos: os anúncios aparecem espaçadamente nos vídeos, como os anúncios de TV. Os espectadores têm de ver os anúncios para continuarem a ver o vídeo.</p> <p>Plataforma: Computador e dispositivos móveis Especificações: Reproduzidos no player de vídeo</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pode introduzir pausas para anúncios como pausas naturais entre as cenas para garantir a melhor experiência de visualização. • As visualizações a partir de TVs ou consoles de jogos não contam como visualizações rentabilizáveis. • Pode adicioná-los de forma manual ou automática. 	<p>RECEITA:</p> <p>Depende do tipo de anúncio: se o anúncio de inserção intercalar for um anúncio ignorável, o utilizador tem de ver 30 segundos do anúncio ou o anúncio completo, conforme o que for mais curto.</p> <p>Se for um anúncio baseado em CPM, o utilizador tem de ver o anúncio completo, independentemente da sua duração.</p>

Fonte: YOUTUBE, 2017e; CREATOR, 2017

ANÚNCIOS NATIVOS PARA DISPOSITIVOS MÓVEIS	
	<p>DESCRIÇÃO: Anúncio gráfico exibido abaixo dos metadados do vídeo na versão mobile.</p> <p>Plataforma: Dispositivos móveis Especificações: Na descrição do vídeo</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponível exclusivamente em dispositivos móveis. 	<p>RECEITA:</p> <p>Depende da maneira como o formato de anúncio é comprado: se o formato do anúncio for comprado tendo como base o CPM (custo por milhar), a receita será gerada com base na carga da impressão.</p> <p>Se o formato de anúncio for comprado tendo como base o CPC (custo por clique), a receita será gerada com base no momento em que o espectador clica no anúncio, e não com a exibição na página.</p>

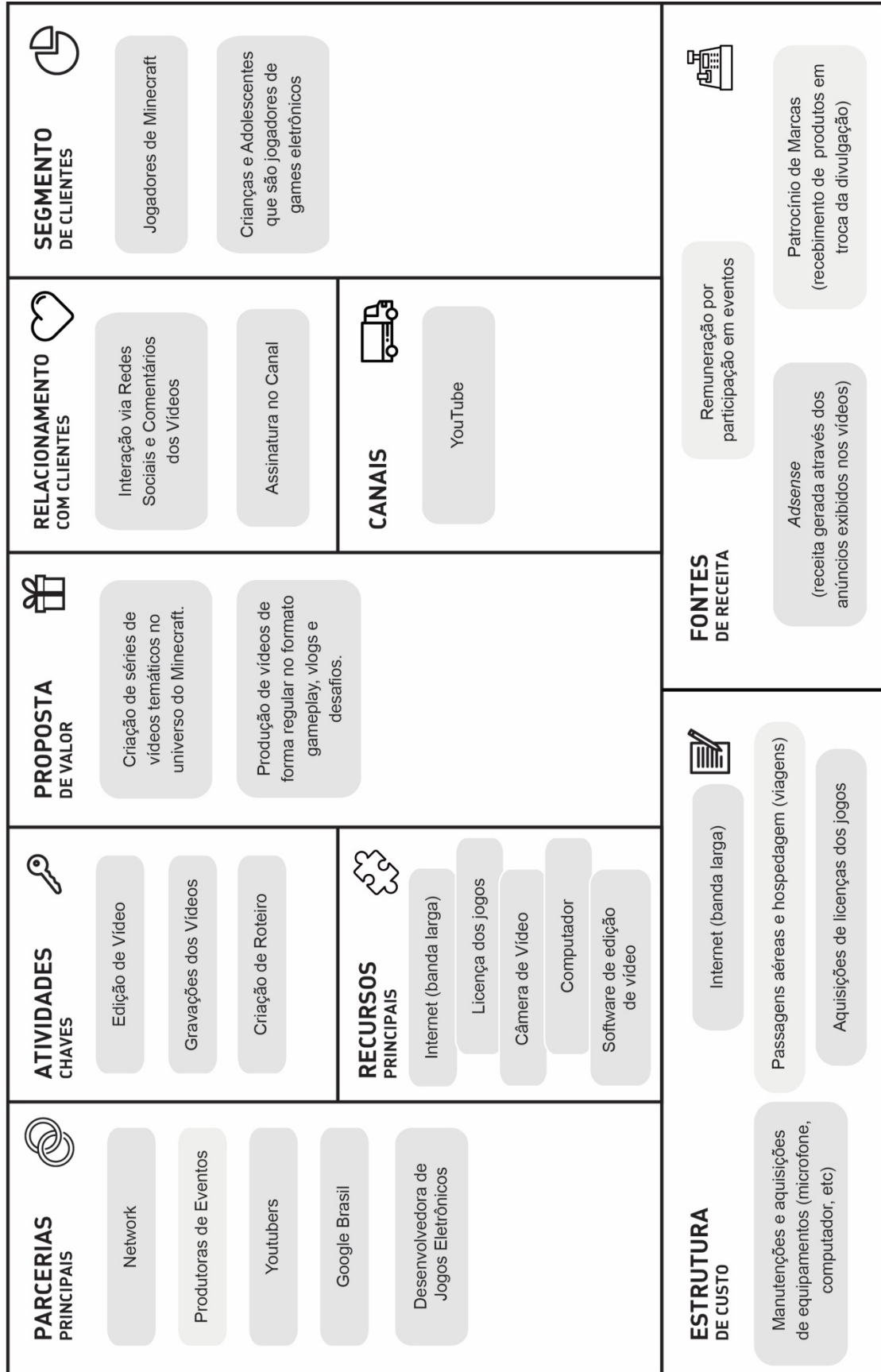
Fonte: CREATOR, 2017

CARTÕES PATROCINADOS	
	<p>DESCRIÇÃO: Os cartões patrocinados mostram conteúdo que pode ser relevante para seu vídeo, como produtos exibidos no vídeo. Os espectadores irão ver um teaser do cartão por alguns segundos. Eles também poderão clicar no ícone no canto superior direito do vídeo para navegar pelos cartões.</p> <p>Plataforma: Computador e dispositivos móveis Especificações: Os tamanhos de cartões variam</p>
<p>CONSIDERAÇÕES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Um anúncio de vídeo não ignorável com até 6 segundos de duração. • Otimizado para visualização em dispositivos móveis. • Os visitantes têm de ver o anúncio até ao fim antes da reprodução do vídeo. 	<p>RECEITA:</p> <p>Um espectador ao ver o anúncio ou clicar no mesmo (CPC). Isto depende da seleção do anunciante</p>

Fonte: YOUTUBE, 2017e

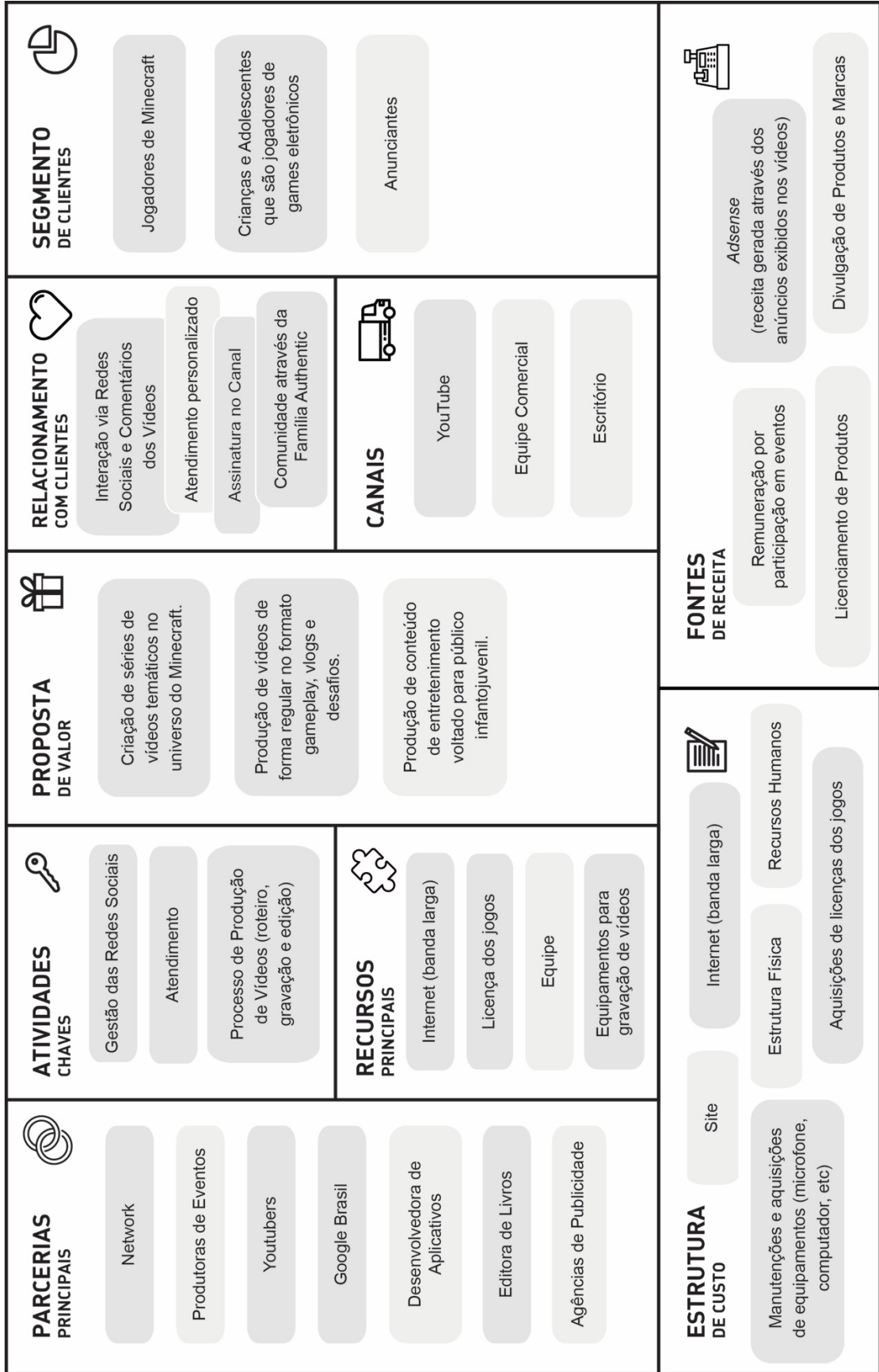
ANEXO B – Modelos de Negócios

FIGURA 15 - Modelo de Negócio do canal AuthenticGames (1º estágio)



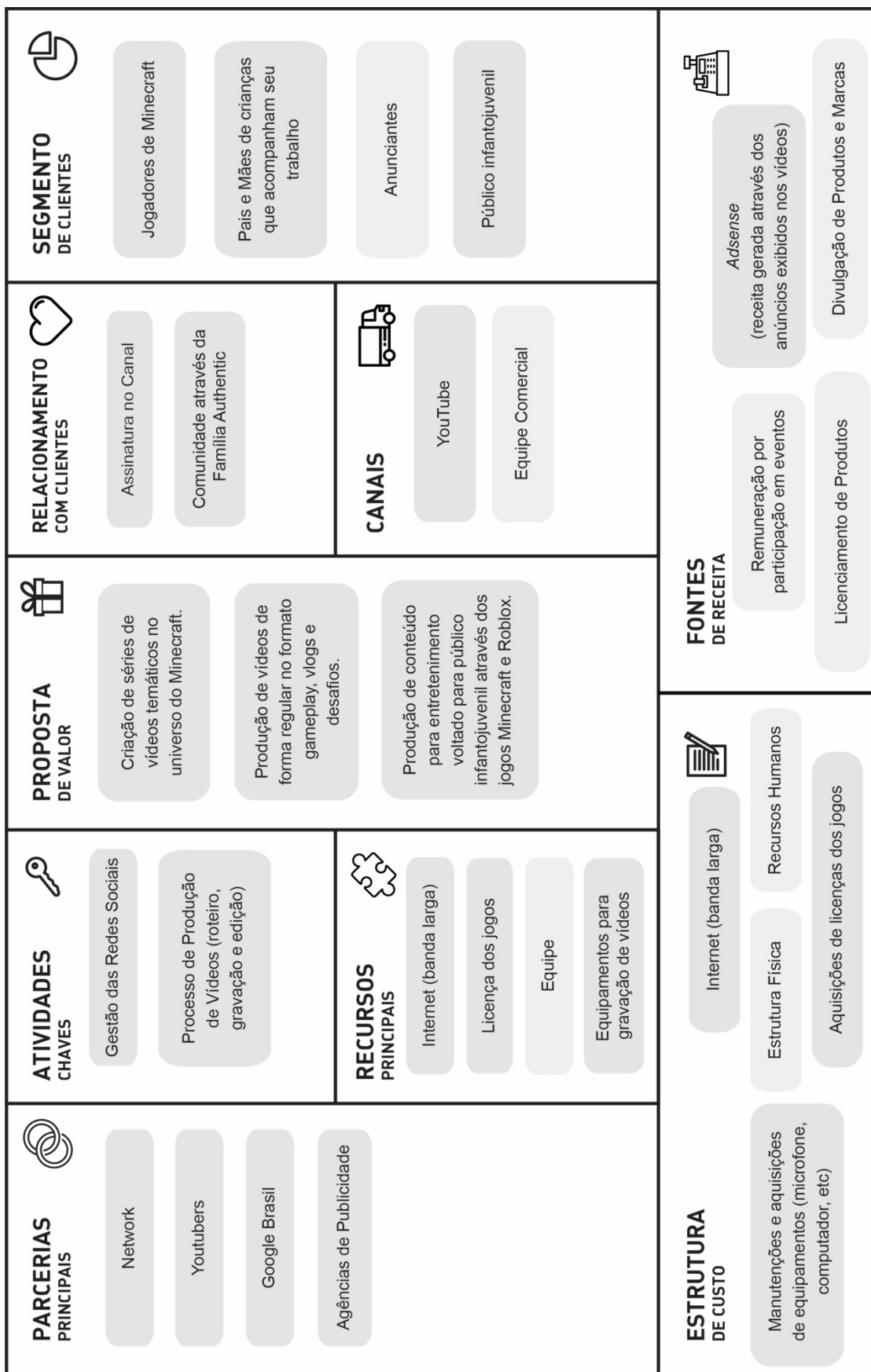
Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al. (2010)

FIGURA 17 - Modelo de Negócio da empresa AuthenticGames (2º estágio)



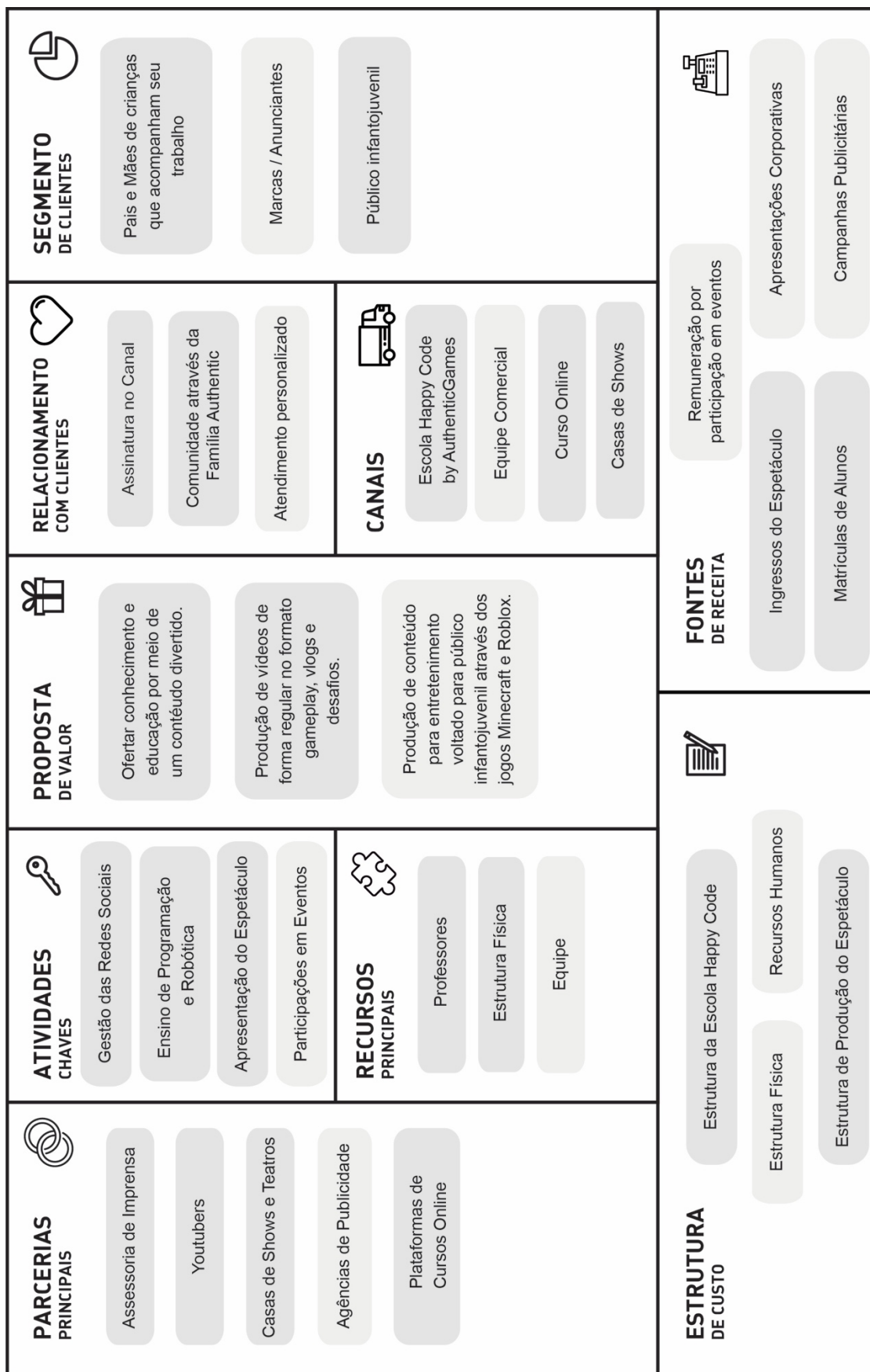
Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al. (2010)

FIGURA 19 - Modelo de Negócio do canal AuthenticGames (3º estágio)



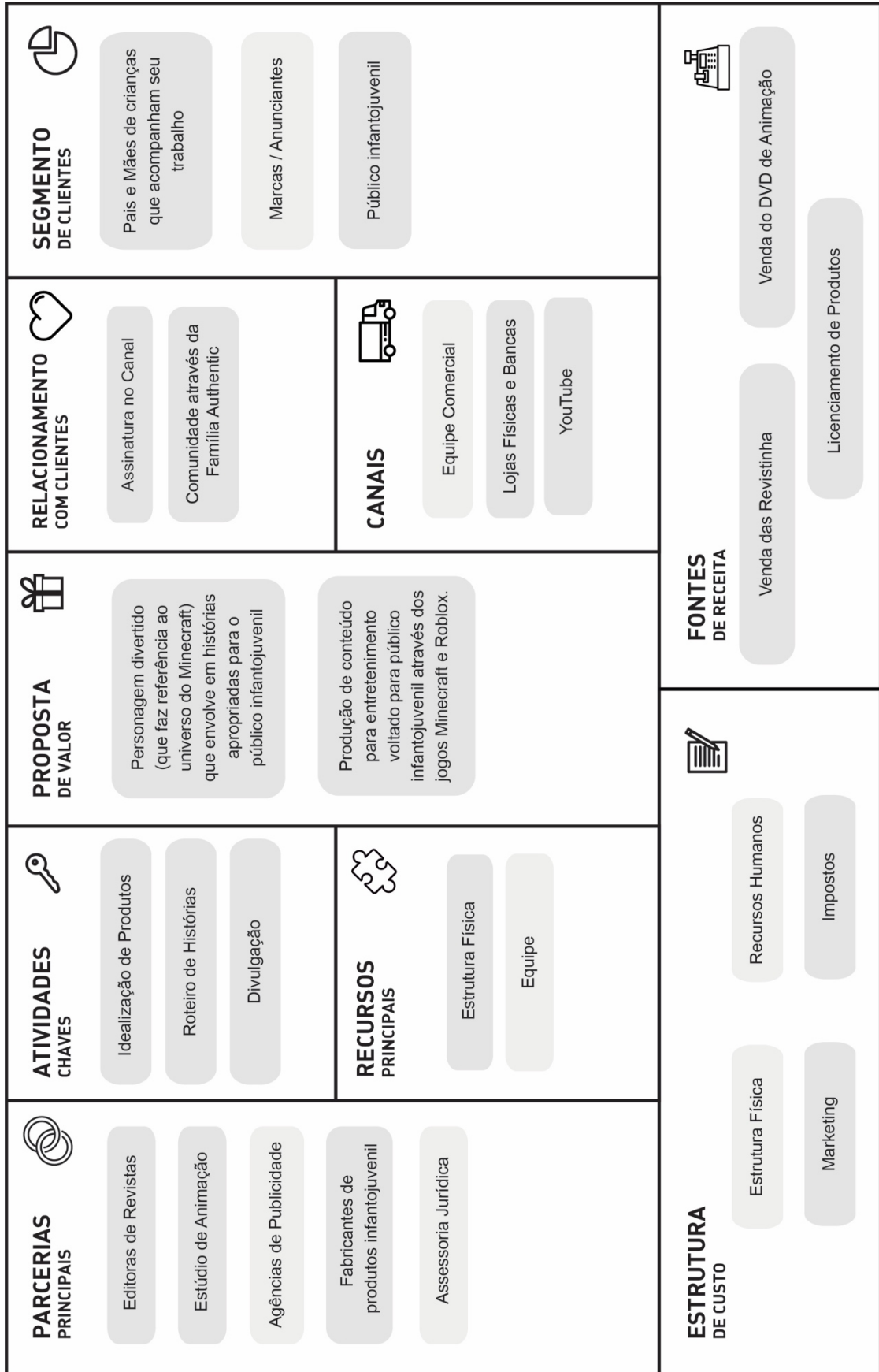
Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al. (2010)

FIGURA 20 - Modelo de Negócio da personalidade Marco Túlio (3º estágio)



Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al. (2010)

FIGURA 22 - Modelo de Negócio do personagem Authentic (3º estágio)



Fonte: Autor, a partir do trabalho de OSTERWALDER et al. (2010)