ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING – ESPM/SP

MESTRADO PROFISSIONAL EM PRODUÇÃO JORNALÍSTICA E MERCADO

MPJM

Raul Galhardi Pinto

MODELO DE NEGÓCIOS: YOURNEWS

AGREGADOR DE CONTEÚDO E CURADORIA DE MÍDIAS INDEPENDENTES

São Paulo

2019

Raul Galhardi Pinto

MODELO DE NEGÓCIOS: YOURNEWS

AGREGADOR DE CONTEÚDO E CURADORIA DE MÍDIAS INDEPENDENTES

Dissertação apresentada à ESPM como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Produção Jornalística e Mercado.

Orientador(a): Prof. Dr. Fabiano Rodrigues

São Paulo

2019

Raul Galhardi

MODELO DE NEGÓCIOS: YOURNEWS

AGREGADOR DE CONTEÚDO E CURADORIA DE MÍDIAS INDEPENDENTES

Dissertação apresentada à ESPM como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Produção Jornalística e Mercado.

Aprovado em _____ de _____ de 2019

BANCA EXAMINADORA

_____

Prof. Fabiano Rodrigues, Doutor – Orientador, ESPM-SP

_____

Prof. Renato Essenfelder, Doutor, ESPM-SP

_____

Prof. Leonardo Nelmi Trevisan, Doutor, PUC-SP

DEDICATÓRIA

Dedico esta pesquisa aos meus pais, que a tornaram possível, e a todos aqueles que trabalham na área de jornalismo, para quem está sendo criado o modelo de negócios proposto nesta dissertação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos aqueles que tornaram possível este mestrado e que me auxiliaram durante o caminho. Meus pais, por terem me financiado; meu primeiro orientador Edson Capoano, por ter me guiado na construção desta pesquisa e por me introduzir no mundo acadêmico, com conselhos valiosos; meu atual orientador Fabiano Rodrigues, por ter acreditado no meu projeto e aceitado me orientar em meio a uma conjuntura adversa; Egle Spinelli, que me incentivou a entrar no curso de mestrado e me deu orientações importantes; José Eduardo Balian, que disponibilizou a incubadora de negócios da ESPM-SP para a criação do meu negócio e que tem me ajudado dentro de áreas que não domino; todos aqueles que responderam minhas pesquisas; os membros da banca, pelos conselhos e pela avaliação deste trabalho; os meus amigos, que me apoiaram e incentivaram durante todo esse percurso.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo a criação de um modelo de negócios baseado em curadoria de notícias de mídias independentes, seguindo o escopo característico de um Mestrado Profissional. Para isso, esta pesquisa busca traçar o atual panorama da crise do modelo de negócio jornalístico, resultado da queda de receitas com publicidade, e como isso tem impactado o ecossistema midiático mundial e brasileiro, com destaque para o papel das curadorias neste cenário que se apresenta. A partir da análise de pesquisas e estudos, que indicam haver uma busca por veículos com credibilidade e independência e uma intenção do público em pagar por esses conteúdos midiáticos, busca-se definir quem é este público-alvo que já compra ou está disposto a comprar estas notícias. Outra etapa do projeto consiste na realização de estudos de casos de plataformas agregadoras de conteúdo. Por fim, desenha-se um modelo de negócio que busca propor uma possível saída para a crise de modelos de negócios das mídias, especialmente independentes, por meio da criação de uma plataforma de curadoria de notícias baseada em assinaturas e micropagamentos.

Palavras-chave: Jornalismo online; redes sociais; empreendedorismo; monetização.

ABSTRACT

This work aims to create a business model based on independent media news curation, following the characteristic scope of a Professional Master's Degree. For this, this research seeks to trace the current panorama of the crisis of the journalistic business model, as a result of the fall in advertising revenues, and how this has impacted the global and Brazilian media ecosystem, with a special emphasis on the role of curators in this scenario. Based on the analysis of research and studies, which indicate that there is a search for vehicles with credibility and independence and an intention of the public to pay for these media contents, it is sought to define who is this target audience that already pays or is willing to pay for this news. Another stage of the project consists in performing case studies of content aggregation platforms. Finally, a business model is designed that seeks to propose a possible way out for the crisis of business models of the media, especially independente ones, through the creation of a news curation platform based on signatures and micropayments.

Keywords: online journalism; social networks; entrepreneurship; monetization.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Os dois pilares do modelo de negócios tradicional.....11
Figura 2 - Receitas publicitárias nas mídias estadunidenses 13
Figura 3 - Postos de trabalho nos jornais estadunidenses.....14
Figura 4 - Número de pagantes por notícias online em 2012.....20
Figura5 - Número de pagantes por notícias online em 2013.....20
Figura 6 - Número de pagantes por notícias online em 2014.....21
Figura 7 - Número de pagantes por notícias online em 2015.....21
Figura8 - Número de possíveis pagantes de notícias em 2012.....21
Figura9 - Número de possíveis pagantes de notícias em 2013.....22
Figura10 - Porcentagem de possíveis pagantes por mídias independentes.....24
Figura11 - Fluxo lógico da dissertação.....26
Figura 12 - Modelo de negócio Canvas.....29
Figura 13 - Estratégia do oceano vermelho versus estratégia do oceano azul.....31
Figura14 - Idade dos entrevistados.....45
Figura 15 - Escolaridade dos entrevistados.....45
Figura 16 - Renda dos entrevistados.....46
Figura 17 - Frequência de acesso à internet dos entrevistados.....46
Figura 18 - Função da internet para os entrevistados.....47
Figura 19 - Hábitos dos entrevistados nas redes sociais.....47
Figura 20 - Fontes de informação dos entrevistados.....48
Figura 21 - Compartilhamento de notícias pelos entrevistados.....48
Figura 22 - Meios de obtenção de notícias pelos entrevistados.....49
Figura 23 - Sites mais usados para ler notícias pelos entrevistados.....49
Figura 24 - Temas de maior interesse para os entrevistados.....50
Figura 25 - Sugestões de mídias dos entrevistados.....50
Figura 26 - Tipos de serviços de notícias que entrevistados pagariam.....51
Figura 27 - Idade de possíveis consumidores de mídias independentes.....52
Figura 28 - Escolaridade dos possíveis consumidores de mídias independentes.....53
Figura 29 - Renda dos possíveis consumidores de mídias independentes.....53
Figura 30 - Idade dos assinantes de mídias.....54
Figura 31 - Escolaridade dos assinantes de mídias.....55

Figura 32 - Renda dos assinantes de mídias.....55
Figura 33 - Obstáculos dos negócios midiáticos.....60
Figura 34 - Investimentos e origem dos recursos de negócios midiáticos.....61
Figura 35 - Fluxo de receitas de nativos digitais.....62
Figura 36 - Maiores desafios das redações por região.....63
Figura 37 - Modelo de negócio YourNews.....66
Figura 38 - Análise 360º da Oportunidade de Negócios.....69
Figura 39 - Fluxograma de acesso à plataforma.....70
Figura 40 - Fluxograma do cadastro da plataforma.....71
Figura 41 - Fluxograma do menu da plataforma até a leitura das notícias.....71
Figura 42 - Principal foco de receitas das mídias em 2019.....75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Circulação dos jornais brasileiros.....14

Tabela 2 - Índice de confiabilidade das notícias em diferentes mídias…….22

Tabela 3 - Diferenças de público: Blendle versus GoRead.....40

Tabela 4 - Modelos de receita: Blendle versus GoRead.....40

Tabela 5 - Funcionalidades: Blendle versus GoRead.....41

Tabela 6 - Tipos de mídias sugeridas pelos entrevistados.....50

Tabela 7 - Estrutura organizacional das mídias entrevistadas.....56

Tabela 8 - Modelos de negócios das mídias entrevistadas.....57

Tabela 9 - Estrutura das equipes dos nativos digitais latino-americanos com base nos níveis de receita.....58

Tabela 10 - Principais "insights" das pesquisas.....63

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 11
1.1 NÚMEROS DA CRISE 12
1.2 TRANSFORMAÇÕES E INOVAÇÕES EM EMPRESAS JORNALÍSTICAS ... 15
1.3 HIPÓTESES 17
1.4 OBJETIVO E QUESTÕES DE PESQUISA 24
1.5 MÉTODO ADOTADO 25
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 27
2.1 EMPREENDEDORISMO 27
2.2 INOVAÇÃO 28
2.3 MODELOS DE NEGÓCIOS 29
2.4 ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL 30
2.5 CURADORIA 31
3. METODOLOGIA DE PESQUISA ..... 36ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
4. APRESENTAÇÃO DOS CASOS 40
5. RESULTADOS E ANÁLISES DAS PESQUISAS DE CAMPO 44
5.1 PESQUISA QUANTITATIVA 44
5.2 POSSÍVEIS CONSUMIDORES DE MÍDIAS 51
5.3 ASSINANTES 54
5.4 ANÁLISE DA PESQUISA QUANTITATIVA 56
5.5 PESQUISA QUALITATIVA 57
5.6 ANÁLISE DA PESQUISA QUALITATIVA 59
6. APRESENTAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIOS 66
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS 74
REFERÊNCIAS 77
APÊNDICE 80
TABULAÇÕES DAS RESPOSTAS OBTIDAS VIA GOOGLE FORMULÁRIOS 80
ENTREVISTAS COM REPRESENTANTES DE MÍDIAS INDEPENDENTES 90

1. INTRODUÇÃO

O jornalismo no século XXI encontra-se em crise. A internet e as mídias sociais afetaram tanto a maneira pela qual o público consome notícias quanto a forma de obtenção de receitas pelas organizações de mídia, reduzindo o subsídio da publicidade e obrigando os veículos tradicionais da imprensa a buscar novas formas de transmitir seus conteúdos e financiar suas atividades.

As ofertas digitais adaptaram as atitudes e as expectativas de ofertas de usuários no mundo digital em termos de usabilidade, preços e grau de interatividade (Grubenmann, 2016). A internet, com sua larga gama de fontes de informações, permite que os usuários passem uma grande quantidade de tempo online, podendo ter acesso a notícias de qualidade de graça. A mudança da relação entre o público e os serviços jornalísticos e sua vontade de consumir conteúdos gratuitos são o resultado de suas experiências no mundo digital.

Como os investimentos dos anunciantes seguem, embora com algum atraso, a atenção dos usuários, os quais se direcionam para diferentes mídias digitais, o dinheiro dos anunciantes passa a fluir do impresso para o online. Entretanto, no mundo digital, competidores poderosos como Google e Facebook ficam com as maiores verbas. Essa redistribuição significa que, embora os "publishers" se beneficiem de um deslocamento da publicidade do impresso para o digital, ela está longe de ser uma equação sustentável que feche as contas.

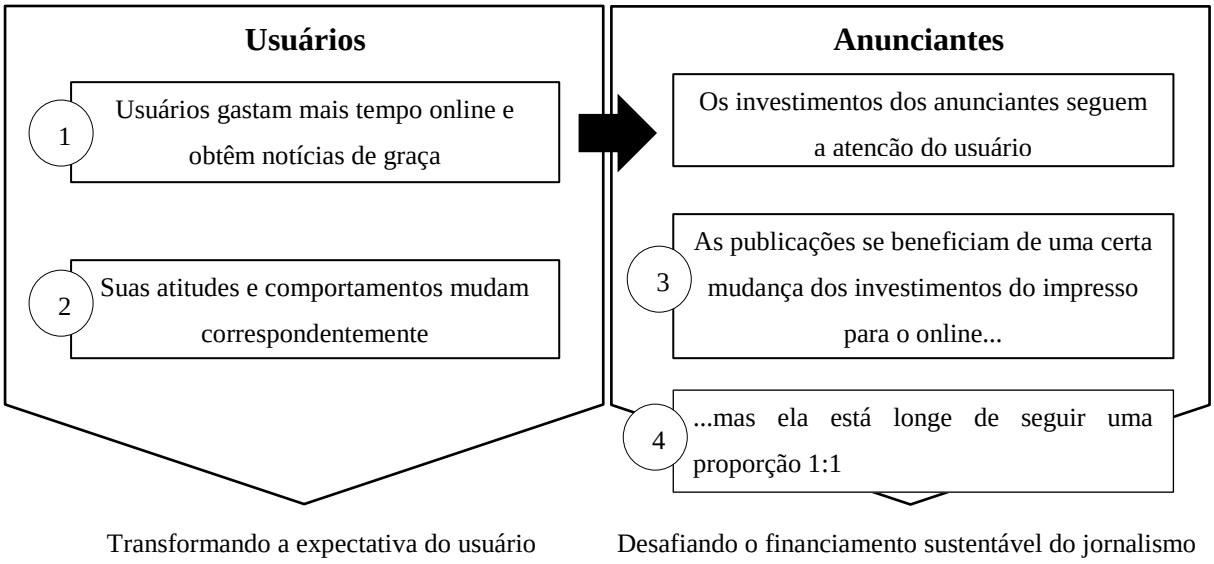


Figura 1 - Os dois pilares do modelo de negócios tradicional
Fonte: Adaptado de Grubenmann (2016)

Para além da queda na receita publicitária e da oferta de conteúdos gratuitos, são várias as causas que deterioram as contas anuais dos jornais. Métodos de pagamento e procedimentos de uso, tipo de formato e plataformas de consumo, percepção de baixa qualidade do conteúdo ofertado e crescente popularização das redes sociais como fontes gratuitas de informação são algumas delas (GOYANES; VARA-MIGUEL, 2017). Goyanes e Vara-Miguel acrescentam também os seguintes fatores:

> "Queda nas vendas (...) de assinaturas impressas; surgimento de novos competidores digitais; mudanças nos padrões de consumo informativo e, sobretudo, a incapacidade generalizada de monetizar o conteúdo digital. Em resposta a este último desafio, muitos jornais optaram por estratégias de pagamento de conteúdo". (GOYANES; VARA-MIGUEL, 2017, p. 489)

Diante desse paradigma, o modelo de negócios tradicional já não garante o financiamento sustentável do jornalismo impresso. As tentativas de adaptar mecanismos tradicionais ao ambiente digital, como "paywalls" e receitas publicitárias, na maior parte não têm se mostrado sustentáveis. As mídias tradicionais estão buscando o desenvolvimento de novos modelos comerciais.

1.1 Números da crise

O impacto mais visível desse momento de recessão se dá nos jornais impressos, que sofrem com quedas de circulação e de receitas. Nos Estados Unidos, segundo dados do relatório *State of the News Media 2016* (PEW RESEARCH CENTER, 2016) o setor de jornais teve, em 2015, seu pior ano desde o início da recessão econômica mundial. Juntos, a circulação de exemplares diários e o número de assinaturas digitais caíram 7%, a maior queda desde 2010, e a receita proveniente de publicidade, 8%, como pode ser visto na figura 2.

As assinaturas digitais, embora tenham crescido timidamente (2%), correspondem a apenas 22% do total e 25% da receita de publicidade. Seus ganhos em tráfico ou arrecadação, por enquanto, ainda não se traduziram em alternativa real para o problema do financiamento desses veículos.

Embora os gastos publicitários na internet tenham crescido 20% em 2015, alcançando US$ 60 bilhões (figura 2), quase dois terços dessa quantia foram para cinco empresas: Google, Facebook, Yahoo, Microsoft e Twitter. Enquanto isso, a publicidade nos jornais digitais caiu 2%.

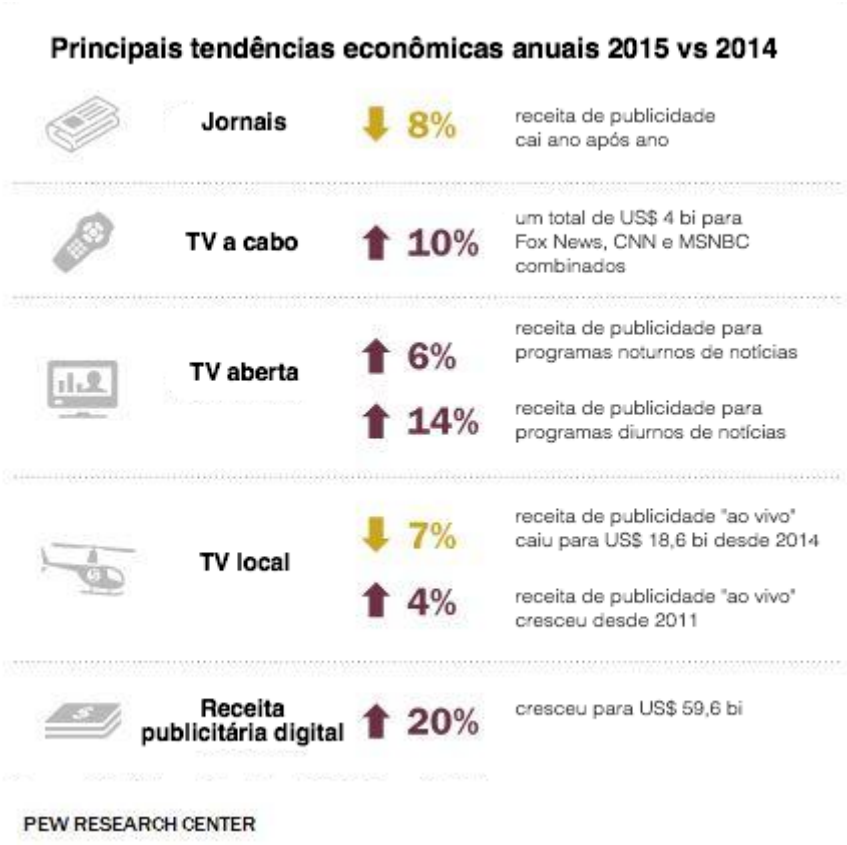


Figura 2 – Receitas publicitárias nas mídias estadunidenses
Fonte: Adaptado de State of the News Media (2016)

Entre 2001 e setembro de 2016, os jornais estadunidenses fecharam mais da metade dos seus postos de trabalho (BUREAU OF LABOR STATISTICS, 2017). Suas vagas reduziram de 420 mil para 174 mil, resultando numa perda de 246 mil postos de trabalho.

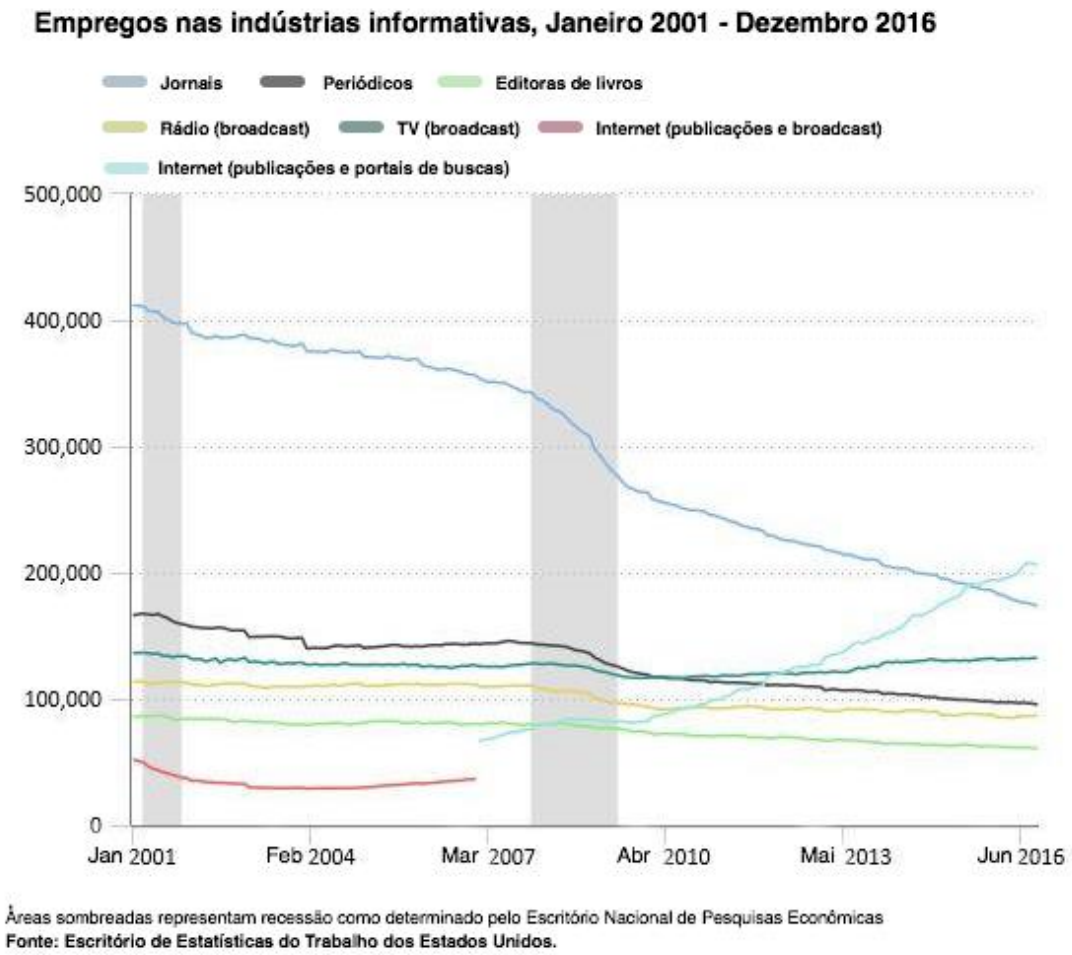


Figura 3 – Postos de trabalho nos jornais estadunidenses
Fonte: Adaptado de Bureau of Labor Statistics (2017)

No Brasil, a situação dos diários impressos não é muito melhor. No primeiro semestre de 2017, de acordo com o IVC (Instituto Verificador de Circulação), quase todos os onze maiores veículos da mídia tradicional impressa[1] apresentaram redução na circulação, com exceção do Estado de Minas. Entre janeiro de 2015 até junho deste ano, publicações que ultrapassavam 200 mil exemplares impressos por dia, em média, vendem atualmente menos de 150 mil.

[1] A Tarde; Correio Braziliense; Estado de Minas; Folha de S.Paulo; Gazeta do Povo; O Estado de S. Paulo; O Globo; O Povo; Super Notícia; Valor Econômico e Zero Hora.

circulação de alguns **JORNAIS** diários no Brasil - 2017

jornal	média de exemplares (auditada pelo IVC) - 2017						janeiro a junho.2017					
	jan.17			jun.17			evolução - jan.17 a jun.17 (em %)			evolução - jan.17 a jun.17 (números absolutos)		
	impr.	digital	total	impr.	digital	total	impr.	digital	total	impr.	digital	total
Folha (SP)	141.888	173.516	315.405	133.994	167.433	301.427	-5,6%	-3,5%	-4,4%	-7.894	-6.083	-13.978
Globo (RJ)	150.400	91.343	241.743	142.351	98.813	241.164	-5,4%	8,2%	0,2%	-8.049	7.470	-579
Super Notícia (MG)	204.679	47.602	252.282	167.565	47.338	214.903	-18,1%	-0,6%	-14,8%	-37.114	-264	-37.379
Estado (SP)	123.236	83.750	206.986	117.333	85.636	202.969	-4,8%	2,3%	-1,9%	-5.903	1.886	-4.017
Zero Hora (RS)	119.754	86.140	205.894	110.946	80.034	190.980	-7,4%	-7,1%	-7,2%	-8.808	-6.106	-14.914
Estado de Minas (MG)	30.918	33.784	64.702	31.511	30.278	61.789	1,9%	-10,4%	-4,5%	593	-3.506	-2.913
Correio Braziliense (DF)	29.137	16.127	45.264	28.934	16.635	45.569	-0,7%	3,1%	0,7%	-203	508	305
Valor Econômico (SP)	33.220	25.378	58.598	31.545	26.518	58.063	-5,0%	4,5%	-0,9%	-1.675	1.140	-535
Gazeta do Povo (PR)	25.566	14.708	40.275	*	*	*	*	*	*	*	*	*
A Tarde (BA)	20.117	13.943	34.059	17.455	13.173	30.628	-13,2%	-5,5%	-10,1%	-2.662	-770	-3.431
O Povo (CE)	15.563	-	15.563	14.576	-	14.576	-6,3%	-	-6,3%	-987	-	-987

circulação de algumas **REVISTAS** semanais no Brasil - 2017

revista	média de exemplares (auditada pelo IVC) - 2017						janeiro a maio.2017					
	jan.17			mai.17			evolução - jan.17 a mai.17 (em %)			evolução - jan.17 a mai.17 (números absolutos)		
	impr.	digital	total	impr.	digital	total	impr.	digital	total	impr.	digital	total
Veja	860.523	344.563	1.205.086	861.065	334.321	1.195.386	0,1%	-3,0%	-0,8%	542	-10.242	-9.700
Época	188.221	94.270	282.491	170.058	91.173	261.231	-9,6%	-3,3%	-7,5%	-18.163	-3.097	-21.260
IstoÉ	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

Fonte: dados oficiais do IVC (Instituto Verificador de Circulação). **Jornais:** tiragem média diária; **Revistas:** tiragem média semana (só há dados até maio)
Elaboração: Poder360/Drive | *O IVC não está auditando esses títulos

Tabela 1 – Circulação dos jornais brasileiros
Fonte: Poder360 (2017)

1.2 Transformações e inovações em empresas jornalísticas

Saad (2016) defende que é possível identificar dois momentos nas discussões sobre inovação no jornalismo e nas mídias em geral. Segundo a autora, a partir da década de 1990, a tecnologia tem sido foco dos debates acadêmicos e empresariais devido ao seu potencial de ruptura sobre processos industriais tradicionais nos campos jornalísticos e das mídias em geral.

> "Linearidade narrativa, periodicidade marcada, distribuição delimitada e sustentação financeira claramente vinculada à venda de espaços de visibilidade (publicidade e assinaturas) são as marcas do que se entendia por consolidação do negócio informativo". (SAAD, 2016, p. 75)

Neste período que a pesquisadora denomina “primórdios da inovação tecnológica no jornalismo”, a visão de inovação tecnológica esteve, de maneira geral, relacionada aos aspectos de obtenção de novas tecnologias e à busca de modelos de negócios que abraçassem a onda digital sem alterar os pilares consolidados do negócio informativo.

As propostas discutidas para o cenário jornalístico digital nesse momento, portanto, não se preocupavam com os processos de absorção das TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação) voláteis e nem com processos de criação de produtos e serviços adequados à transformação.

> “Alteração na estrutura das redações, por exemplo, com a “convergência”; proposta para modelos de receitas com os *paywalls*; indicações para o desenvolvimento dos recursos humanos visando um perfil multitarefa, foram a tônica e uma diversidade de autores e especialistas apresentaram visões ora otimistas ora pessimistas para este cenário dos primórdios”. (SAAD, 2016, p. 75)

A partir da percepção por parte de alguns *publishers* e pesquisadores de que a empresa informativa tem como objeto central a captação e disseminação de informações e notícias por meio de uma variedade de dispositivos explorando a transversalidade de seus conteúdos, é possível reconhecer um segundo momento de inovação. Aqui já se tem como requisito para o ambiente de digitalização a procura por formas de relacionamento e interação com a audiência, que agora não é mais passiva, mas autônoma e opinativa, e o entendimento de que o negócio informativo faz parte de um sistema integrado de atores e agentes que possibilitam a centralidade da comunicação e da informação na sociedade, o “ecossistema midiático”.

Ocorre, portanto, ruptura e reconfiguração da cadeia de valor do negócio de informação, posicionando o jornalismo enquanto negócio num processo extramuros.

> “Evidenciam-se neste período a agregação ao negócio jornalístico de atividades (e preocupações em muitos casos) como pesquisa e desenvolvimento, planejamento estratégico, uso de técnicas como business design e design thinking, visão sistêmica do negócio, parcerias para aporte de tecnologias ou de outros recursos gerenciais, aquisição de empresas, entre outras”. (SAAD, 2016, p. 76)

O relatório “Jornalismo Pós-industrial” (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013) é a principal referência deste segundo período. O estudo destaca a função jornalística na sociedade digitalizada e afirma que o bom jornalismo sempre será subsidiado e que não existem modelos

de negócios únicos para toda a indústria. Isso não quer dizer que essas transformações ocorrem sem resistência por parte das redações e empresas de comunicação.

Para Saad (2016), ainda não é possível afirmar que já estamos em um terceiro período de práticas inovativas no jornalismo, o que ela chama de "Inovação 3.0", embora existam diversos exemplos de práticas não-convencionais no mercado e na literatura acadêmica já em prática no ecossistema midiático global. Essas iniciativas buscam se adequar à uma visão ecossistêmica, focando em inovações para além das já conhecidas em torno de modelos de negócio ou introdução de novos dispositivos.

1.3 Hipóteses

Como todo momento de crise, existe a possibilidade de superação e reinvenção da profissão. Para permanecer relevante nesses tempos de mudanças rápidas, as organizações precisam gerar inovações sustentáveis (Pavlik, 2013) e ter criatividade num ambiente instável. Se a audiência encontra-se imersa numa paisagem digital de notícias disponíveis 24 horas por dia, 7 dias por semana, gratuitas e a apenas um clique de distância, isso torna o ambiente informacional altamente competitivo para as organizações jornalísticas.

Embora esta disrupção mantenha os *publishers* ocupados, não é o fim da história. Inovações tecnológicas transformam cada passo do processo de trabalho jornalístico e novos conjuntos de habilidades são necessários à medida que os jornalistas são confrontados com novas formas de trabalho emergentes: jornalismo multimídia, uso de drones e robôs, jornalismo imersivo (uso de realidade virtual e 3D) e jornalismo de dados são alguns exemplos.

Nesse novo ecossistema midiático, não foram apenas as expectativas dos usuários e os papéis que os jornalistas exercem que se transformaram. Surgiram também novos atores, como "jornalistas cidadãos" (jornalismo colaborativo), blogueiros e startups inovadoras.

Essas iniciativas de jornalistas empreendedores e suas startups descobriram o potencial das novas tecnologias de jornalismo para superar os antigos paradigmas da mídia tradicional *(legacy media)* e realizar suas idéias de forma independente, assumindo riscos.

Há indícios de que público está cada vez mais disposto a pagar por independência, credibilidade e impacto social nos meios de comunicação. Segundo pesquisa realizada por Goyanes e Vara-Miguel (2017) na Espanha, o perfil de consumidor com maior probabilidade de pagar por notícias online são jovens (que possuem maior familiaridade com as plataformas digitais e de pagamento), com maior nível educacional e receitas (capital cultural e econômico)

e aqueles que, por confiarem menos nas mídias tradicionais, preferem um sistema de mídias que considerem independentes.

Nesse sentido também caminha James Breiner (BREINER, 2017), que defende a utilização do capital social dos jornalistas como forma de valorizar iniciativas de mídia empreendedoras. O capital social é um valor medido não apenas pela extensão das redes sociais, profissionais e empresariais dos jornalistas, mas também pelo impacto do seu trabalho na sociedade. Segundo o pesquisador, surgiu nos últimos anos um novo tipo de investimento denominado *venture philanthropy*, que se preocupa não apenas com retornos econômicos, mas com impactos sociais positivos.

Entidades internacionais, como o MDIF (Media Development Investment Fund) fazem investimentos em "mídia independente em todo o mundo fornecendo notícias, informações e debates que as pessoas precisam para construir sociedades livres e prósperas". Em 20 anos, a organização forneceu US$ 153 milhões em financiamento e consultoria profissional a mais de 100 empresas em 39 países.

O fundo desenvolveu um painel para avaliar o impacto dos veículos. Ele mede seus investimentos de mídia pelas vendas, alcance (usuários, leitores, telespectadores, ouvintes) e viabilidade financeira (fluxo de caixa, ativos, dívida, crescimento, gestão), além do impacto sobre a responsabilização das autoridades e revelação da corrupção.

Um exemplo de plataforma online que se utilizou de seu capital social foi o De Correspondent. Lançada na Holanda em 2013 após angariar US$ 1,7 milhão de 20 mil pessoas, foi considerada um recorde mundial de *crowdfunding* para uma organização jornalística. Seus fundadores eram jornalistas notadamente conhecidos e sua proposta de valor consistiu em fornecer reportagens em profundidade, analisar notícias sem defender ideologias políticas e não utilizar publicidade, a fim de manter a independência editorial. O site hoje possui mais de 60 mil assinantes.

No entanto, mídias tradicionais também podem aproveitar este momento histórico para se reinventarem, já que o jornalismo de qualidade se faz necessário diante da profusão de *fake news* que infestam as redes e estimulam cada vez mais a criação de filtros baseados na credibilidade do veículo ou do comunicador. O relatório *Fake News – can it save the traditional, mainstream media?* (INSTINCTIF, 2017) conclui que a disseminação de notícias falsas representa para a *legacy media*, acostumadas a apurar fatos e dotadas de grandes equipes, uma oportunidade de se reconstruír.

Segundo o estudo realizado nos Estados Unidos, 60% dos entrevistados concordam que o crescimento das *fake news* chamou atenção para a necessidade de se obter notícias de veículos

com grandes equipes de jornalistas, e 57% afirmam estar mais propensos a consumir informações de mídias que mostram todos os lados de uma história.

Nos Estados Unidos, em relação aos veículos digitais, a quantidade de vagas mais que triplicou em menos de 10 anos, passando de 67 mil em 2007 para 206 mil em 2016 (BUREAU OF LABOR STATISTICS, 2017), como pode ser visto na figura 3.

Na América Latina, os meios de comunicação também estão sendo forçados a evoluir. As mesmas forças tecnológicas, financeiras e sociais que provocaram uma mudança abrupta na audiência e na difusão de conteúdo nos meios tradicionais dos EUA e da Europa agora estão atingindo emissoras de TV, rádios e jornais da região.

Nessa região, startups de mídia tornam-se cada vez mais fontes de notícias importantes e confiáveis à medida que a mídia tradicional perde participação no mercado, transformando o panorama midiático de várias maneiras, desde sites de notícias gerais até influenciadores em mídias sociais e newsletters de nicho.

> "Em toda a América Latina, os meios digitais independentes estão cobrindo comunidades desatendidas, produzindo conteúdo original e escrevendo histórias sobre assuntos que antes eram tabus. A natureza insurgente de muitas dessas organizações de notícias, lideradas por jornalistas, dá a elas uma "credibilidade de rua", o que, a longo prazo, pode encaixar bem com o desejo da próxima geração de leitores por informações livres da influência das elites empresariais e dos governos". (SEMBRAMEDIA, 2017, p 13)

Resta saber qual dessas iniciativas sobreviverão. Plataformas nativas digitais, ou seja, construídas para um ambiente digital, também precisam de modelos de negócios sustentáveis para sobreviver (Grubenmann, 2016) e a intenção desta dissertação é criar um mecanismo que contribua para a sustentabilidade desses meios.

Analisando a realidade brasileira, os relatórios do Reuters Institute for the study of Journalism de 2013 a 2016 (Reuters Institute digital news report, 2013-2106), mostram dados que estimulam o cenário jornalístico digital nacional. O país esteve entre os três primeiros lugares em relação ao número de usuários de internet que pagam ou já pagaram por notícias, chegando ao primeiro lugar na lista em 2012, 2013 e 2014.

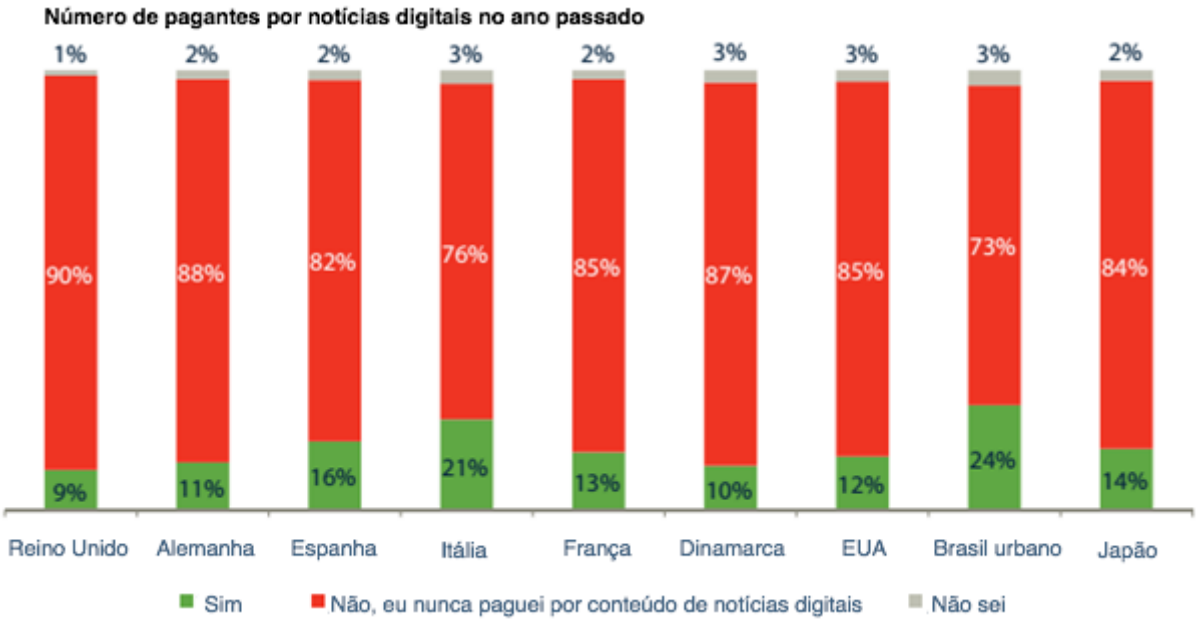


Figura 4 – Número de pagantes por notícias online em 2012
Fonte: Adaptado de Reuters Institute digital news report (2013)

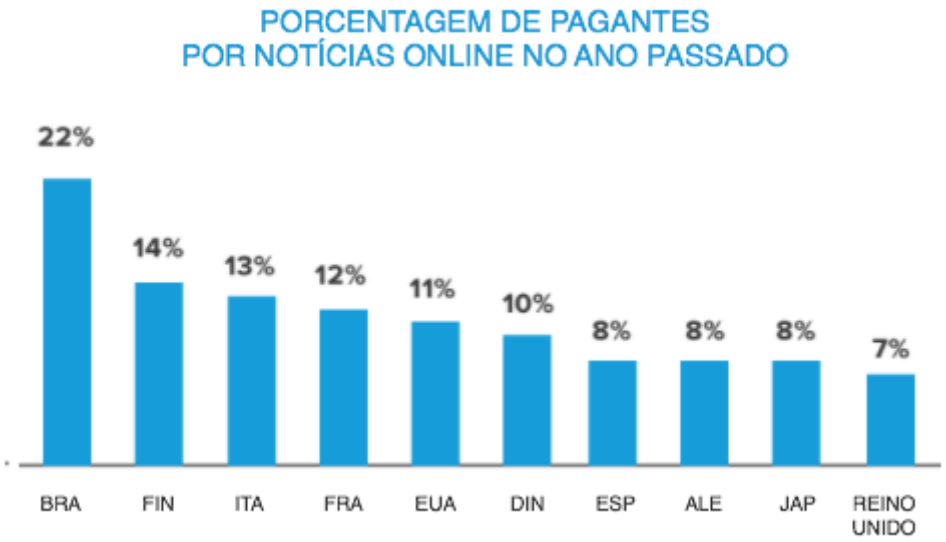


Figura 5 - Número de pagantes por notícias online em 2013
Fonte: Adaptado de Reuters Institute digital news report (2014)

Figura 6 - Número de pagantes por notícias online em 2014
Fonte: Reuters Institute digital news report (2015)

Figura 7 - Número de pagantes por notícias online em 2015
Fonte: Reuters Institute digital news report (2016)

Em relação à quantidade de indivíduos que não pagam, mas pagariam por notícias, o Brasil esteve em primeiro lugar nas pesquisas de 2013 e 2014, quando esta questão foi analisada.

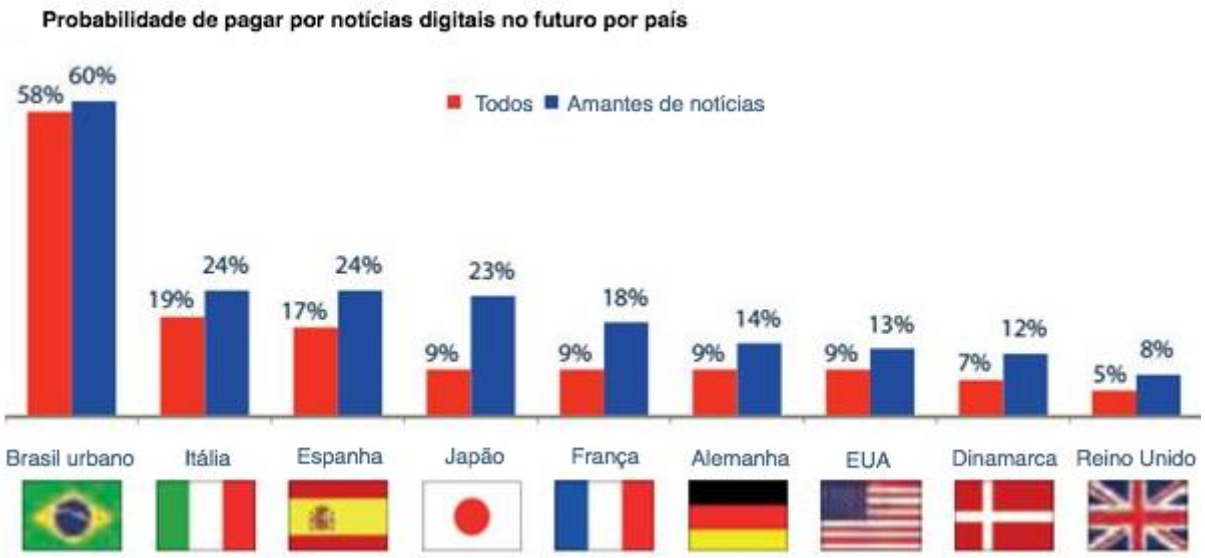


Figura 8 – Número de possíveis pagantes de notícias em 2012
Fonte: Adaptado de Reuters Institute digital news report (2013)

Figura 9 – Número de possíveis pagantes de notícias em 2013
Fonte: Adaptado de Reuters Institute digital news report (2014)

Porém, tal perspectiva não é consenso. Em relação às mídias tradicionais brasileiras, a Pesquisa Brasileira de Mídia 2016 indica que 59% das pessoas confiam sempre ou muitas vezes nas notícias publicadas em jornais, 57% adotam a mesma postura em relação ao rádio e 54% em relação à TV. Os entrevistados se dizem mais desconfiados quando as informações são de sites, blogs e redes sociais, o que parece confirmar a tendência observada na pesquisa americana citada acima no que diz respeito à confiança nos meios de comunicação da *legacy media*, embora estes venham perdendo espaço para novas mídias.

P30) Agora gostaria de saber quanto o(a) sr(a) confia nas notícias que circulam nos diferentes meios de comunicação. O(a) sr(a) confia sempre, confia muitas vezes, confia poucas vezes ou nunca confia: (LEIA ITENS)

Base: para quem assiste TV (14666)	Confia sempre	Confia muitas vezes	Confia poucas vezes	Nunca Confia	NS NR
A. Nas notícias na TV	28%	26%	38%	8%	1%
Base: para quem ouve rádio (9880)	**Confia sempre**	**Confia muitas vezes**	**Confia poucas vezes**	**Nunca Confia**	**NS NR**
B. E nas notícias de rádio	29%	28%	35%	6%	2%
Base: para quem lê jornal (4665)	**Confia sempre**	**Confia muitas vezes**	**Confia poucas vezes**	**Nunca Confia**	**NS NR**
C. Nas notícias dos jornais	29%	30%	36%	4%	0%
Base: para quem lê revistas (3355)	**Confia sempre**	**Confia muitas vezes**	**Confia poucas vezes**	**Nunca Confia**	**NS NR**
D. Nas notícias de revistas	15%	25%	51%	7%	2%
Base: p/ quem usa internet (9307)	**Confia sempre**	**Confia muitas vezes**	**Confia poucas vezes**	**Nunca Confia**	**NS NR**
E. Nas notícias de sites	6%	14%	62%	16%	2%
F. Nas notícias de blogs	4%	7%	54%	29%	6%
G. Nas notícias de redes sociais	5%	9%	63%	21%	1%

Tabela 2 – Índice de confiabilidade das notícias em diferentes mídias
Fonte: Pesquisa Brasileira de Mídia (2016)

Por não existir consenso em relação a essa questão, esta dissertação realiza uma pesquisa quantitativa focada no usuário brasileiro e nos seus hábitos de consumo de notícias na internet e redes sociais. Os dados revelados indicam que as mídias independentes possuem público pagante considerável. Do total de 190 entrevistados, 98 entrevistados (51,6%) afirmaram que financiariam mídias independentes.

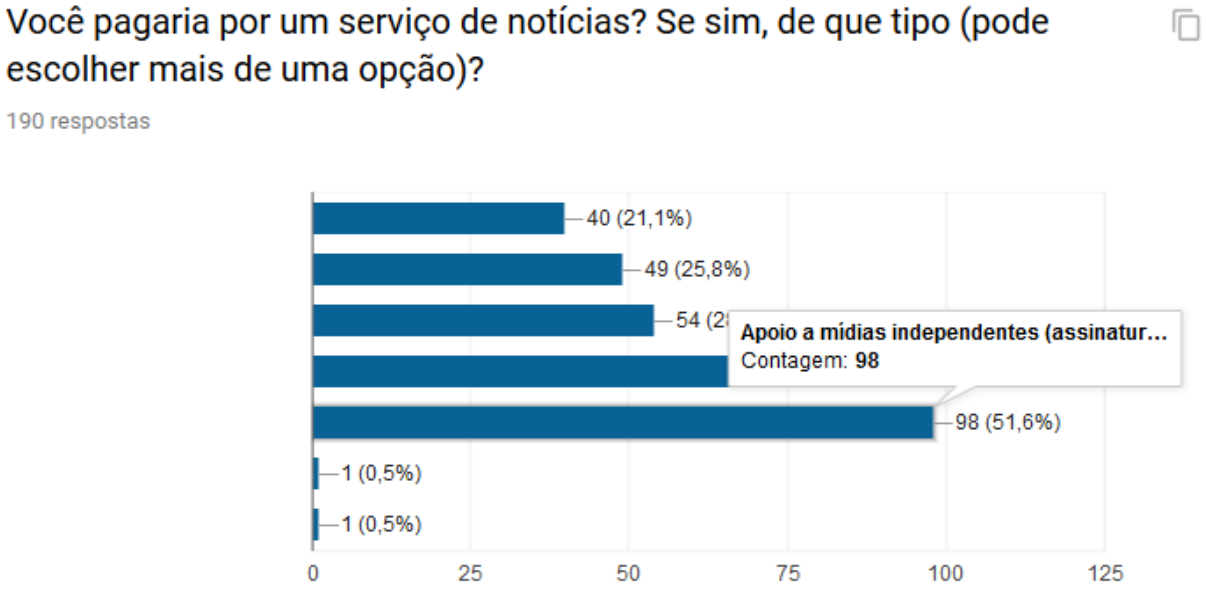


Figura 10 – Porcentagem de possíveis pagantes por mídias independentes
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2017)

1.4 Objetivo e questões de pesquisa

Esta pesquisa tem como objetivo geral a formulação de um modelo de negócios voltado para curadoria de notícias de mídias independentes que as possibilite obterem receitas com assinaturas e micropagamentos. Como questões adicionais de pesquisa que possuem a intenção de auxiliar na elaboração deste negócio, essa dissertação responderá às seguintes questões:

Q1: Quem paga por notícias no Brasil?

Q2: O público possui interesse em pagar por mídias independentes?

Q3: Existe interesse, por parte das mídias independentes, em fazer parte desta plataforma de curadoria?

1.5 Método adotado

Para responder aos problemas de pesquisa, esse trabalho utilizará os referenciais teóricos de empreendedorismo, inovação, economia criativa, curadoria, a estratégia do Oceano Azul e o método Canvas de modelos de negócios, os quais serão tratados no próximo capítulo.

Para comprovar as minhas hipóteses, no capítulo três serão detalhadas as metodologias adotadas nessa pesquisa. Os métodos utilizados são a pesquisa bibliográfica de livros consagrados nas áreas de jornalismo e notícias, empreendedorismo e administração e gestão, bem como de relatórios e pesquisas atuais; estudos de caso dos aplicativos Blendle e GoRead estarão presentes no quarto capítulo; e os resultados e análises das pesquisas quantitativas e qualitativas sobre hábitos de consumo de notícias e modelos de negócios midiáticos serão os objetos do quinto capítulo desta dissertação.

No sexto capítulo será apresentado o modelo de negócios baseado no método Canvas resultado desta pesquisa, com o seu devido embasamento e discussão. Por fim, o capítulo sete tratará das considerações finais do trabalho: observações gerais, limitações da pesquisa e riscos e oportunidades que o negócio apresenta.

O presente trabalho está estruturado em sete capítulos, conforme figura a seguir:

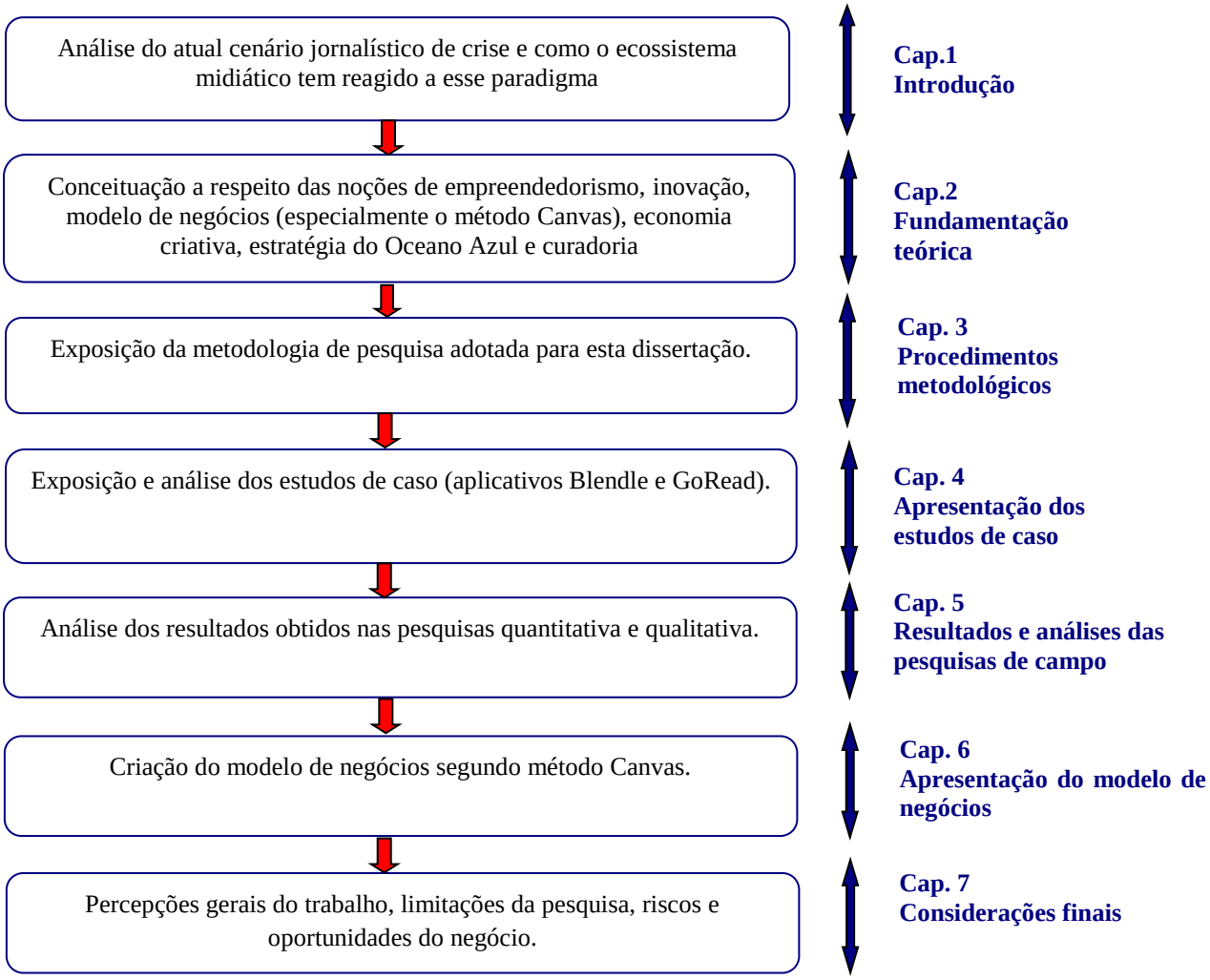


Figura 11: Fluxo lógico da dissertação
Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para responder aos objetivos desta dissertação e comprovar as hipóteses, esse trabalho utilizará os referenciais teóricos de empreendedorismo, inovação, modelo de negócios (especialmente o método Canvas de criação de modelos), economia criativa, estratégia do Oceano Azul e curadoria, os quais serão detalhados a seguir.

2.1 Empreendedorismo

O termo "empreendedorismo" tem origem no latim. "Imprehendere" significa "empresa laboriosa e difícil" ou "pôr em execução". É a partir da Revolução Industrial (séculos XVII e XVIII) que ele se consolida como a definição atual, ou seja, "a prática de conduzir projetos e empreendimentos".

Desde então, as características do que é empreendedorismo ou o que é ser empreendedor são estudadas. Entre elas, estão o planejamento, a inovação, o poder e a realização. Outras identidades encontradas nos empreendedores são a auto-eficácia, os riscos calculados, o planejamento, a detecção de oportunidades, a persistência, a sociabilidade, a inovação e a liderança.

Para Ireland, Hitt e Hoskisson (2015), empreendedores são indivíduos, atuando de maneira independente ou como parte de uma organização, que veem uma oportunidade empreendedora e assumem os riscos para desenvolver uma inovação e tentar colocá-la em prática. De acordo com Kirzner (1973), empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Já Drucker (1986) lembra como empreendedorismo é transferir recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de maior rendimento e a habilidade de abrir seu novo, pequeno e próprio negócio.

Segundo Schumpeter (1949), "o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais". Como um processo, o empreendedorismo resulta na destruição criativa de produtos existentes (bens e serviços) ou dos métodos para produzi-los e a substituição deles por novos produtos e métodos de produção (Schumpeter, 1949).

No Brasil, o empreendedorismo foi incentivado a partir da estabilização da economia com o Plano Real, em 1994. Na mesma década, o Sebrae (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) instituiu o empreendedorismo como uma das premissas de

desenvolvimento de novos negócios. Em 1999, o governo federal lançou o programa Brasil Empreendedor, estimulando milhares de pequenos empresários a inovar seus modelos de negócio e a criar novos empreendimentos.

2.2 Inovação

Drucker (1998) afirma que "inovação é a função específica do empreendedorismo, seja em um negócio existente, em um órgão público ou em um novo empreendimento iniciado por um só indivíduo". Ele também sugere que ela "é o meio pelo qual o empreendedor cria novos recursos de produção de riquezas ou fornece recursos existentes com potencial melhorado para produzir riquezas".

Christensen (2001) diferencia as inovações em sustentadoras e disruptivas. Enquanto as primeiras produzem produtos e serviços de clientes e mercados já existentes, almejando a melhora dos produtos e as demandas do mercado, as disruptivas sugerem soluções para além da melhora processual, gerando com isso novos negócios. Por isso, e dialogando com Drucker (1998), as inovações disruptivas geralmente iniciam pequenas, pois rompem com modelos de negócio tradicionais e experimentam novos caminhos, tendo como exemplos "startups", projetos piloto e negócios na web, mais baratos de conceber.

Já Schumpeter (1949) defende que as empresas se dedicam a três tipos de atividades inovadoras: a "invenção", que é o ato de criar ou desenvolver um novo produto ou processo ; a "inovação", processo de criação de um produto comercial a partir de uma invenção; e a "imitação", adoção de uma inovação por empresas similares.

Segundo o Manual de Oslo (2005), existem quatro tipos de inovações: de produto; de processo; de marketing e organizacional. Uma inovação de produto consiste na introdução de um bem ou serviço novo ou consideravelmente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Estão incluídos nesta categoria melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.

Inovação de processo é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado, como mudanças expressivas em técnicas, equipamentos e/ou softwares. Já uma inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços.

Por fim, inovação organizacional é aquela que implementa um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.

2.3 Modelos de negócios

Para Eisenmann (2014), “um modelo de negócio é um conjunto integrado de escolhas distintas especificando proposta exclusiva de valor aos clientes de um novo empreendimento e como suas atividades irão se configurar”.

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), autores do método Canvas de criação de modelos de negócios, o qual será a base deste trabalho, “um modelo de negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”. O quadro abaixo representa esta metodologia criada a partir de nove categorias, explicadas em seguida.

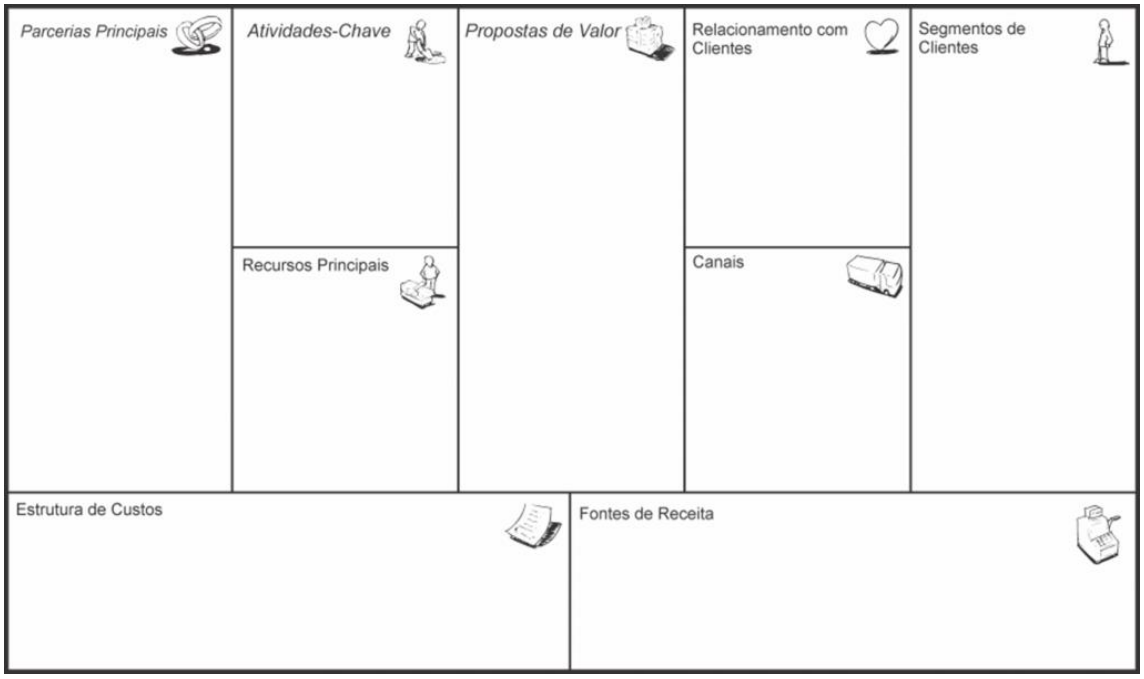


Figura 12: Modelo de negócio Canvas
Fonte: Business Model Generation (2011)

- Segmentos de clientes: este componente determina os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir.
- Proposta de valor: a proposta de valor descreve o conjunto de produtos e serviços que criam valor para segmentos de clientes específicos.
- Canais: são os meios pelos quais uma empresa se comunica e alcança seus segmentos de clientes para entregar sua proposta de valor.
- Relacionamento com clientes: o componente discrimina os tipos de relação que uma empresa estabelece com segmentos de clientes específicos.
- Fontes de Receita: representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada segmento de clientes (os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro).
- Recursos Principais: esta área discriciona os recursos mais importantes exigidos para fazer um modelo de negócios funcionar.
- Atividades-Chave: descreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer seu modelo de negócios funcionar.
- Parcerias Principais: o componente lista a rede de fornecedores e os parceiros que contribuem para que o modelo de negócios funcione.
- Estrutura de Custos: ela relata todos os gastos envolvidos na operação de um modelo de negócios.

2.4 Estratégia do Oceano Azul

Criada por W. Chan Kim e Renée Mauborgne (2015), a Estratégia do Oceano Azul se baseia na seguinte premissa: oceanos vermelhos são todos os setores existentes hoje, ou seja, são os espaços de mercado conhecidos com fronteiras setoriais bem definidas e aceitas, onde as regras competitivas do jogo são conhecidas. No entanto, “à medida que o espaço de mercado fica cada vez mais apinhado, as perspectivas de lucro e de crescimento ficam cada vez menores. Os produtos se transformam em commodities” (Kim, Mauborgne, 2015).

Oceanos azuis, portanto, são todos os setores ainda não existentes, ou em outras palavras, os espaços de mercado desconhecidos e inexplorados. A Estratégia do Oceano Azul se baseia na criação de espaços de mercado inexplorados que tornem a concorrência irrelevante, aumentando ou criando a demanda e rompendo as fronteiras da competição em curso.

Por isso, a inovação de valor tem uma importância fundamental nessa estratégia. Ao atribuir a mesma ênfase à inovação e ao valor, ela reduz custos e, ao mesmo tempo, aumenta o valor para os compradores. “A inovação de valor ocorre apenas quando as empresas alinham inovação com utilidade, com preço e com ganhos de custo” (Kim, Mauborgne, 2015)

> “Como o valor para os compradores decorre da utilidade e do preço dos produtos e serviços e o valor para a empresa resulta do preço em comparação

> com os custos, só se alcança a inovação de valor quando todo o sistema de atividades da empresa, envolvendo utilidade, preço e custo, se alinha de maneira adequada. É essa abordagem de sistema integral que converte a criação de oceanos azuis em estratégia sustentável. A estratégia do oceano azul integra todo o espectro de atividades funcionais e operacionais da empresa". (Kim, Mauborgne, 2015, p. 16)

Segundo os autores, "valor sem inovação tende a concentrar-se na criação de valor em escala incremental, algo que aumenta o valor, mas não é suficiente para sobresair-se no mercado. Inovação sem valor tende a ser movida a tecnologia, promovendo pioneirismos ou futurismos que talvez se situem além do que os compradores estejam dispostos a aceitar e comprar".

Em contraste, as empresas que buscam criar oceanos azuis perseguem a diferenciação e a liderança de custos ao mesmo tempo, como pode ser visto na figura abaixo.

Estratégia do Oceano Vermelho	Estratégia do Oceano Azul
Competir nos espaços de mercado existentes.	Criar espaços de mercado inexplorados.
Vencer os concorrentes.	Tornar a concorrência irrelevante.
Aproveitar a demanda existente.	Criar e capturar a nova demanda.
Exercer o *trade-off* de valor-custo.	Romper o *trade-off* valor-custo.
Alinhar todo o sistema de atividades da empresa com sua escolha estratégica de diferenciação ou baixo custo.	Alinhar todo o sistema de atividade da empresa em busca da diferenciação e baixo custo.

Figura 13: Estratégia do oceano vermelho versus estratégia do oceano azul
Fonte: A Estratégia do Oceano Azul (2015)

2.5 Curadoria

O mundo vive a era da superabundância de informações. O indivíduo conectado na rede recebe constantemente uma carga enorme de dados que são impossíveis de serem processadas e transformadas rapidamente em conhecimento. Esse cenário, no entanto, não é novidade e já foi imaginado no passado.

Desde a década de 70, pensadores e futurólogos como Alvin Toffler já previam a construção de uma sociedade marcada pela "sobrecarga de informação". O especialista em mídia Neil Gabler (2011) cunhou o termo "pós-ideia" para afirmar que vivemos em uma época em que os indivíduos se tornam grandes acumuladores de fatos e informações, mas já não conseguem desenvolver um pensamento crítico e profundo sobre um fato. É o que ele chama

de “ignorância bem informada”.

Para o filósofo David Weinberger (2012), que identifica uma “crise do conhecimento” neste cenário, “nossa tarefa é saber como construir salas inteligentes, ou seja, como construir redes que nos tornem mais inteligentes, e se isso for feito de forma inadequada, a rede pode fazer de nós pessoas cada vez mais ignorantes” (WEINBERGER, 2012).

Dentro deste contexto, nos últimos 20 anos, o modelo de negócios e de distribuição de conteúdo do jornalismo sofreu três grandes transformações, segundo o relatório do Tow Center for Digital Journalism “A Imprensa nas Plataformas” (BELL; OWEN, 2017): a migração do analógico para o digital; o advento das mídias sociais e, atualmente, a primazia do mobile. Nesse cenário, as redes sociais conquistaram enorme importância, funcionando como verdadeiros publishers, selecionando, distribuindo e monetizando conteúdos jornalísticos.

> “Agora estamos vivendo uma terceira onda de transformação tecnológica. A migração do computador para a telinha do celular e o desenvolvimento de uma web móvel privatizada encerraram e monetizaram a promessa da web aberta. Os princípios da rede aberta, que tanto foram alardeados para cidadão e jornalistas, deram lugar a um ecossistema dominado por um pequeno número de plataformas que exercem tremenda influência sobre o que vemos e sabemos. A internet que hoje vemos, controlada em grande medida por duas ou três empresas, está muito longe da internet aberta de Tim Berners-Lee”. (BELL; OWEN, 2017, p. 52)

As redes sociais como o Facebook, no entanto, relutam em assumir responsabilidade sobre os conteúdos que gerenciam, pois se consideram empresas de tecnologia neutras que não realizam uma seleção parcial das informações, embora se utilizem de algoritmos que decidem o que será acessado pelo usuário.

Em agosto de 2016, por exemplo, a plataforma demitiu seus 30 editores (ou “curadores”, como eram chamados) em resposta à acusação de que a plataforma estava editando seus Trending Topics para eliminar conteúdo de fontes conservadoras. No entanto, pouco tempo depois, com a profusão das “fake news”, viu-se que a rede deveria ter incentivado uma maior atuação editorial.

Para gerenciar essa enorme quantidade de dados e informações, faz-se necessário um gerenciamento e organização desses conteúdos, filtrando e reorganizando-os segundo critérios jornalísticos. Nesse sentido caminha o relatório “Jornalismo Pós-industrial”:

> “A erosão de velhas formas de agir é acompanhada da expansão de novas

> oportunidades e de novas necessidades de um trabalho jornalisticamente importante. O jornalista não foi substituído—foi deslocado para um ponto mais acima na cadeia editorial. Já não produz observações iniciais, mas exerce uma função cuja ênfase é verificar, interpretar e dar sentido à enxurrada de texto, áudio, fotos e vídeos produzida pelo público". (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 43)

Etimologicamente, o termo curadoria está vinculado ao ato de curar, zelar, vigiar por algo. Com a evolução social, o termo passa a relacionar-se com o campo das artes, dos museus e seus respectivos acervos.

Na medida em que ocorre a expansão da sociedade digitalizada, o termo curadoria passa a ser utilizado para uma diversidade de ações que envolvem organização de dados a partir de critérios ou recortes (BERTOCCHI; SAAD, 2012). Nesse contexto, é possível perceber a crescente utilização de agregadores de conteúdo, como Netflix e Spotify, ou como chama Tania Lucía Cobos (2017), "intermediários digitais, cibermediadores ou infomediadores". Para a pesquisadora, esses atores coletam e organizam grandes quantidades de dados e agem como um intermediário entre aqueles que querem a informação e aqueles que a fornecem, porém sem possuir os produtos e serviços que são destinados diretamente do fornecedor para os clientes.

Segundo a autora, os lucros desses mediadores se baseiam, entre outras fontes, principalmente nas informações coletadas sobre os comportamentos do público e seu consumo digital. Eles criam valor pela agregação de produtos e serviços que tradicionalmente são oferecidos de forma separadas e por causa da percepção de neutralidade gerada por essa diversidade de fontes, o público os utilizam com um grande nível de confiança.

No campo do jornalismo, existem os agregadores de notícias, que são definidos por Winer (2002) como "um software que lê periodicamente um conjunto de fontes de notícias, em um dos vários formatos baseados em XML, encontra os novos bits e exibe-os em ordem cronológica inversa em uma única página". Em uma visão mais recente, Isbell (2010) afirma que "em sua forma mais básica, um agregador de notícias é um site que pega informações de várias fontes e as exibe em um único lugar" e Foster (2012) diz que "os sites de agregadores de notícias geralmente fornecem um pacote de notícias cuidadosamente selecionado de diferentes fontes".

O alto índice de uso dessas plataformas agregadoras pode ser verificado na pesquisa de Angela M. Lee e Hsiang Iris Chyi (2015). Segundo as autoras, quase dois terços (65%) dos adultos online são usuários de pelo menos um dos três principais agregadores de notícias objetos da pesquisa (Yahoo! News, Google News e Huffington Post), enquanto cerca de um terço (35%) dos inquiridos não utiliza nenhum dos três agregadores de notícias.

Esse estudo sugere que, ao contrário das expectativas, aqueles que consomem notícias de agregadores de notícias são, na maioria dos casos, mais propensos a também consumirem notícias de outros meios de comunicação midiáticos, resultando em uma relação não competitiva entre agregadores e veículos jornalísticos. A relação simbiótica observada pode parecer contra intuitiva à primeira vista, mas é explicável se for considerada a evidência empírica do hábito de consumo multiplataforma dos consumidores de notícias. Por exemplo, estudos descobriram que os consumidores online de notícias são mais propensos a também consumirem notícias em jornais impressos do que não usuários.

Além disso, uma pesquisa recente descobriu que mais de 80% dos consumidores americanos de notícias visitam mais de um site diariamente (Ongo, 2011). Dado que navegar entre diferentes sites de notícias envolve um custo mínimo, os usuários podem visitar vários sites de notícias para satisfazer diferentes necessidades, contribuindo para a relação não competitiva entre os agregadores de notícias online e as principais agências de notícias.

Chyi e Lee também destacam que aqueles que são mais jovens e não brancos são mais propensos a usarem agregadores de notícias. Essas características contrastam totalmente com as dos usuários de meios de comunicação tradicionais. Por exemplo, leitores de jornais diários e telespectadores de TV tendem a serem mais velhos.

A investigação das motivações psicológicas revelou que o uso de agregadores é fortemente orientado por motivações de informação (por exemplo, para saber o que está acontecendo no mundo e se informar, etc.), seguido por motivações sociais (ou seja, para acompanhar o que outras pessoas ao redor podem estar falando e ter algo para conversar com os outros), e motivações de entretenimento (porque é divertido e quando não é nada melhor para fazer) (Chyi; Lee, 2015).

Notavelmente, o estudo também revelou que os usuários de agregadores de notícias não são guiados por motivações de opinião (ou seja, para ajudá-los a formar opiniões sobre questões ou saberem as opiniões de outras pessoas). Em outras palavras, eles se utilizam dessas plataformas de maneira apolítica.

Os críticos dos agregadores alegam que ele promove um ataque ao jornalismo de qualidade, pois a distribuição gratuita desencorajaria o usuário de pagar pelas notícias e acabaria com estratégias de pagamentos baseadas em “paywall”, deixando as mídias noticiosas com todos os custos de produção das notícias, enquanto o agregador apenas assumiria os benefícios da distribuição (Cobos, 2017).

Para obter as informações, a maioria dos agregadores não faz nenhum tipo de pagamento e tampouco mantêm um relacionamento formal com os autores do conteúdo noticioso, embora,

em poucos casos, eles possam ter uma relação comercial direta com alguns fornecedores, como é o caso do Blendle. Os usuários podem pesquisar ou navegar por categorias de conteúdo, onde as notícias são agrupadas por tópicos, de modo que as pertencentes a um mesmo tema apareçam juntas, mesmo que possuam fontes de origens diferentes.

Outras críticas incluem o fato de um algoritmo ser o responsável por selecionar o conteúdo visto pelo público, retirando critérios subjetivos da escolha de conteúdo; a preferência e visibilidade dada às notícias dos grandes e tradicionais meios de comunicação; a suposta diversidade, já que muitas fontes do Google News apenas replicam informações de agências de notícias; a baixa taxa de conversão de cliques em comparação com o tempo que o usuário permanece navegando nas notícias dentro dos agregadores.

Os agregadores de notícias, por sua vez, argumentam que aumentam a visibilidade dos meios de comunicação, o tráfego na web e a possibilidade de aumentar seus lucros por meio de publicidade digital e assinaturas. Além disso, eles alegam oferecer variedade e diversidade aos usuários, bem como personalização e geolocalização de notícias (Cobos, 2017).

No Capítulo 6, será mostrado um modelo de negócio que tem como objetivo dirimir essas críticas feitas aos agregadores de conteúdos, buscando suprir as demandas dos produtores de notícias em relação às suas principais críticas, como a questão do pagamento pelo uso do conteúdo.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Para responder aos objetivos desta pesquisa e comprovar as hipóteses, esse trabalho utilizará, dentre vários métodos, de pesquisa bibliográfica de livros consagrados nas áreas de jornalismo e notícias, empreendedorismo, administração e gestão, bem como de relatórios e pesquisas atuais, já que há pouca literatura na área de modelos de negócios jornalísticos.

O conceito de pesquisa bibliográfica utilizado é o de Stumpf (2012), conforme definido a seguir:

> O planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde a identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente sobre o assunto, até a apresentação de um texto sistematizado, onde é apresentada toda a literatura que o aluno examinou, de forma a evidenciar o entendimento do pensamento dos autores, acrescido de suas próprias idéias e opiniões. (STUMPF, 2012, p. 51)

Esse trabalho também realizará pesquisas: quantitativa, em relação aos hábitos de consumo de notícias dos usuários de internet; e qualitativa, analisando as respostas de profissionais de mídias independentes.

Segundo Novelli (2012), a pesquisa de opinião, ou “survey”, possibilita como método quantitativo a coleta de vasta quantidade de dados originados de grande número de entrevistados. O questionário deste trabalho foi elaborado utilizando perguntas fechadas (com opções determinadas) e abertas, nas quais o público pode desenvolver sua resposta.

O universo da pesquisa, feita por amostragem selecionada de forma não probabilística (segundo critérios de conveniência e intencionalidade), consiste principalmente em usuários de internet com acesso ao Facebook, de grupos e e-mails e comunidades profissionais de redes sociais.

Dentre os aspectos positivos da pesquisa de opinião citados por Novelli (2012), estão os seguintes:

- A possibilidade de que a investigação do problema ocorra em ambientes reais, sem a necessidade de se lançar mão de recursos de laboratórios.
- A viabilidade de realização de análises estatísticas de variáveis como dados sociodemográficos.
- A quase inexistência de barreiras geográficas para a realização das entrevistas.

- Baixo custo de aplicação ao se considerar a quantidade de informações recolhidas.

Em relação aos aspectos negativos, a autora destaca especialmente a possibilidade de interferência e manipulação (intencional ou não) do pesquisador no desenrolar da entrevista (má formulação da pergunta; ordenação confusa das questões; constrangimento ocasionado ao entrevistado).

O questionário, criado por meio de formulário eletrônico hospedado na plataforma Formulários Google, foi respondido por 190 pessoas entre os meses de agosto de 2017 e fevereiro de 2018. Em relação a esse método remoto de inquirição, cujas características podem ser consideradas semelhante às do questionário por correio, Novelli destaca as seguintes vantagens e desvantagens.

Vantagens:

- Custo baixo pela falta de entrevistadores (treinamento e contratação)
- Possibilidade de alcançarem amostrar inacessíveis aos outros métodos (locais distantes)
- Uso de recursos visuais para complementação das respostas (gráficos, tabelas, ilustrações)
- Permissão do uso de respostas longas e mais complexas, bem como uso de baterias de respostas similares
- Entrevistado pode responder quando for mais conveniente

Desvantagens:

- Índice de respostas abaixo dos outros métodos
- Dúvidas do questionário não podem ser esclarecidas com ninguém
- Montagem da amostra é mais difícil ao se considerar o baixo índice de respostas
- Prazo para as respostas é mais longo (geralmente calculado em semanas)
- Impossibilidade de garantir que a pessoa selecionada na amostra seja a mesma que respondeu ao questionário

A pesquisa qualitativa com representantes de mídias independentes foi feita com o uso de roteiro estruturado e respostas obtidas por e-mail. Para maiores detalhes sobre as questões do roteiro, ver Apêndice.

Essa pesquisa promoverá também estudos de caso dos aplicativos agregadores de conteúdo Blendle e GoRead, material esse que estará presente no quinto capítulo desta dissertação, segundo critérios de análise do método Canvas de elaboração de modelos de negócios. Serão estudados principalmente os elementos correspondentes ao público-alvo, às fontes de receitas e aos recursos principais das plataformas.

Para Yin (2001, p. 32), "o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas". O autor afirma que esta é a estratégia favorita quando é preciso responder a questões do tipo "como" e "por que".

No entanto, Stake (1994, p. 236) possui um outro viés. Para ele, os estudos de caso não são "uma escolha metodológica, mas uma escolha do objeto a ser estudado". Ele ressalta que que o objeto deve ser algo "específico funcional", como uma pessoa ou uma sala de aula, e não uma generalidade, como uma política. De acordo com essa definição abrangente, cada estudo de entidades que se qualificam como objetos (pessoas, organizações ou países) seria um estudo de caso, independente do método utilizado (experimento psicológico, levantamento empresarial, análise econômica, etc).

Bruyne, Herman e Schoutheete (1991, p. 224-225) entendem o estudo de caso como uma "análise intensiva, empreendida numa única ou em algumas organizações reais". Segundo os pesquisadores, o estudo de caso reúne tanto quanto possível, informações numerosas e detalhadas para apreender a totalidade de uma situação. Por essa razão, sugerem o uso de técnicas variadas de coleta de informações (observações, entrevistas, documentos) e refinadas, como observação participante, sociometria aplicada à organização e pesquisa do tipo etnográfico. Este trabalho utilizará principalmente a observação, utilização dos aplicativos e entrevistas com representantes das empresas como técnicas.

Ainda segundo os autores, os estudos dessa tese são classificados, quanto à sua tipologia, como tendo um objetivo prático e utilitários "seja porque visam a estabelecer o diagnóstico de uma organização ou a fazer sua avaliação, seja porque procuram prescrever uma terapêutica ou mudar uma organização".

Merriam (apud WIMMER, 1996,p. 161) enumera quatro características essenciais do método:

- Particularismo: o estudo se centra em uma situação, acontecimento, programa ou fenômeno particular, proporcionando assim uma excelente via de análise prática de problemas da vida real;
- Descrição: o resultado final consiste na descrição detalhada de um assunto submetido à indagação;
- Explicação: o estudo de caso ajuda a compreender aquilo que submete à análise, formando parte de seus objetivos a obtenção de novas interpretações e perspectivas, assim como o descobrimento de novos significados e visões antes despercebidas;
- Indução: a maioria dos estudos de caso utiliza o raciocínio indutivo, segundo o qual os princípios e generalizações emergem a partir da análise dos dados particulares. Em muitos casos, mais que verificar hipóteses formuladas, o estudo de caso pretende descobrir novas relações entre elementos.

Por fim, no sexto capítulo, será apresentado o modelo de negócio baseado no método Canvas, já que este trabalho se insere em um mestrado profissional.

4. APRESENTAÇÃO DOS CASOS

Em um contexto de superabundância de informações, como discutido no Capítulo 2, o uso de agregadores de conteúdos torna-se uma necessidade para quem deseja ordenar e direcionar o fluxo ininterrupto de conteúdos disponíveis na rede. No campo do jornalismo, aplicativos como o Blendle e GoRead fornecem acesso a diversas notícias e reportagens provenientes de diferentes veículos jornalísticos.

Essas plataformas representam uma tendência de consumo de informação digital pela sua comodidade (concentração de diversos conteúdos em uma única plataforma e procedimento único de assinatura), preço (muito menor do que a soma das assinaturas dos veículos), credibilidade (notícias de mídias respeitadas) e conteúdo personalizado (realizado por algoritmo que oferece aquilo que o usuário mais procura).

O Blendle, criado por Marten Blankesteijn e Alexander Klöpping em 2014, surgiu na Holanda e foi bancado por um fundo governamental durante sua fase de testes. Inicialmente, utilizava-se apenas de micropagamentos como fonte de receita, mas hoje também possui serviço de assinatura. Atualmente, encontra-se em três países: Holanda, Alemanha e possui uma versão beta nos Estados Unidos.

A plataforma possui mais de 150 publicações de sete países no seu portfólio e conta com 80 funcionários, sendo 50 desenvolvedores e 20 jornalistas, segundo dados de agosto de 2016. Possui mais de quatro milhões de histórias nos arquivos, com milhares novas por dia.

O GoRead é um produto do Grupo Abril que, por meio de uma assinatura mensal, oferece ao público acesso a todas as revistas do seu portfólio, o que inclui todos os títulos da Abril, além de publicações de outras editoras. Teve início em outubro de 2016, oriundo do anterior Iba Clube, e permite a utilização gratuita por um mês.

Ambas se baseiam basicamente no mesmo modelo de negócios, segundo o método Canvas, que é o de Plataformas Multilaterais. Elas unem dois ou mais grupos distintos, porém interdependentes, de clientes e criam valor facilitando a interação entre diferentes grupos, nesse caso entre as empresas jornalísticas e o público.

Uma característica também comum às duas é que, como plataforma multilateral, elas crescem na medida em que atraem mais usuários, um fenômeno conhecido como “efeito rede”. Essas plataformas, no entanto, embora se assemelhem enquanto agregadores, possuem particularidades diferentes. A tabela abaixo analisa-os em relação ao público.

	Blendle	GoRead
Público-alvo	Leitores em inglês, holandeses e alemães	Leitores brasileiros
Nº veículos	20 (EUA); 100+ (Holanda/Alemanha)	182
Nº downloads Google Play Store	Mais de 100 mil	Mais de 100 mil
Nota Google Play Store	4,1/5	4,5/5
Curtidas Facebook	22.563	81.567

Share

infogram

Tabela 3 – Diferenças de público: Blendle versus GoRead
Fonte: elaborada pelo autor (2018)

Percebe-se que número de veículos disponíveis no Blendle, presente em três países, é menor do que o do seu concorrente brasileiro, que também possui mais seguidores no Facebook. No que diz respeito ao modelo de negócio, os dois aplicativos não diferem tanto.

	Modelos de receitas	Meios de pagamento	Valores dos serviços
Blendle	Micropagamento / Assinatura mensal	Cartão de crédito / PayPal	Micropagamentos por notícias ($0,09 - $0,59) com $2,5 dólares grátis / Assinaturas mensais: € 9,99
GoRead	Assinatura mensal	Cartão de crédito / PayPal	R$ 22,90. Primeiro mês gratuito

Share

infogram

Tabela 4 – Modelos de receita: Blendle versus GoRead
Fonte: elaborada pelo autor (2018)

Ambas possuem serviço de assinatura (embora este esteja disponível apenas na versão holandesa do Blendle) e os mesmos métodos de pagamento, mas o Blendle permite também ao público realizar micropagamentos por notícia lida, concedendo como bônus $ 2,5 para novos usuários.

A diferença fundamental entre os dois aplicativos, entretanto, consiste na realização de curadoria. O Blendle, por meio de algoritmo, realiza seleção de informações e oferece conteúdo personalizado ao seu leitor de acordo com os interesses individuais de cada um, enquanto o GoRead apenas disponibiliza seu acervo sem realizar qualquer filtro customizado.

	Curadoria	Leitura online	Salva artigos	Leitura offline
Blendle	Sim	Sim, sem downloads	Sim	Salva a notícia no Pocket (leitura apenas em tablet e desktop)
GoRead	Não	Obriga o usuário a fazer download das publicações	Sim	Faz download da notícia no próprio app

Share

infogram

Tabela 5 – Funcionalidades: Blendle versus GoRead
Fonte: elaborada pelo autor (2018)

Talvez o maior limitador do GoRead seja a obrigatoriedade da realização de downloads das revistas para sua leitura. Enquanto o Blendle hospeda na nuvem os seus conteúdos, o aplicativo brasileiro obriga a pessoa a baixar em seu aparelho o arquivo da publicação, o que acarreta num maior uso da banda larga de internet e da memória do dispositivo, limitando o alcance dos seus usuários.

Por sua vez, uma vez baixado o conteúdo, a leitura é possível de ser feita no próprio aplicativo, no caso do GoRead, e em qualquer aparelho, enquanto o Blendle salva seus artigos em outro aplicativo (Pocket) e permite a leitura apenas em tablets e desktops.

Em relação aos conceitos de empreendedorismo e inovação, pode-se dizer que essas plataformas constituem iniciativas empreendedoras e inovações de produto e de marketing. São

empreendedoras porque souberam aproveitar uma oportunidade por meio de um nicho de mercado em crise, no caso o jornalístico.

Podem ser consideradas inovações de produto porque criaram plataformas baseadas em outras já existentes, como o Flipboard, que funciona como uma espécie de revista digital gratuita com curadoria feita pelo próprio usuário, mas foram além delas, realizando curadoria própria, cobrando por isso e possibilitando, no caso do Blendle, ainda a devolução do dinheiro pago pela notícia caso o usuário não tenha gostado do conteúdo.

Também podem ser consideradas inovações de marketing porque o Blendle, conhecido como o "iTunes de notícias", e o GoRead realizam uma política de cobrança pelo seu serviço de curadoria e apostam na comodidade e economia como elementos para atrair possíveis usuários, já que torna-se muito mais prático concentrar em uma única plataforma diversas publicações e pagar um preço menor por todas elas.

A atual configuração do ecossistema midiático traz diversos desafios e possibilidades para consumidores, produtores e curadores de conteúdo. Esses últimos devem entender que seus próprios pontos de vista da figura de curador em tempos de mídias sociais talvez seja um recorte interessante e necessário para pensar e agir sobre a comunicação digital. "As redes on-line e suas manifestações fazem com que muitas das ações dos usuários da web exerçam impacto de cunho curatorial no ecossistema digital" afirma Silva (2012).

A solução para essa questão provavelmente consiste na união entre o algoritmo, focado no comportamento passado do usuário (comentários, recomendações, "likes", etc), e o trabalho humano, realizado por um profissional da comunicação. Como curador, esse profissional é livre para olhar para o futuro e propor inusitadas perspectivas à informação, agregando novas visões e oferecendo aos seus usuários a surpresa e aquilo que eles nem imaginariam existir no mundo, ampliando sua compreensão da realidade.

> Ao refletirmos sobre a curadoria comunicacional da informação partimos do pressuposto de que o profissional da comunicação, por vivenciar a proximidade com aquele que quer e deve ser informado, possui um cabedal de variáveis importantes sobre processos de escolha, gostos, direcionamento da formação de opinião, variação de padrões sociais, entre outros dados, que possibilitam o uso de modelos algorítmicos menos uniformizantes e, portanto, mais adequados à função social do campo da comunicação. (BERTOCCHI; SAAD, 2012, p. 33).

5. RESULTADOS E ANÁLISES DAS PESQUISAS DE CAMPO

Com o objetivo de responder às duas primeiras questões de pesquisa ("Quem paga por notícias online no Brasil?" e "o público possui interesse em pagar por mídias independentes?), foi criada uma pesquisa quantitativa cujo questionário utiliza perguntas fechadas (com opções determinadas) e abertas, nas quais o público poderia desenvolver sua resposta.

O universo da pesquisa, feita por amostragem selecionada de forma não probabilística (segundo critérios de conveniência e intencionalidade), consiste principalmente em usuários de internet com acesso ao Facebook, de grupos de e-mails e comunidades profissionais de redes sociais. O questionário, criado por meio de formulário eletrônico hospedado na plataforma Google, foi respondido por 190 pessoas entre os meses de agosto de 2017 e fevereiro de 2018.

5.1 Pesquisa quantitativa

Indivíduos das cinco regiões do país responderam ao questionário. A maioria deles, 118, está localizada em São Paulo e Grande São Paulo (62,1% do total). 18 pessoas estão no litoral ou interior de São Paulo (9,4%), 14 em Fortaleza (7,3%), sete no Rio de Janeiro e (3,6%), cinco em João Pessoa (2,6%) e quatro em Brasília (2,1%). O restante das cidades possuem entre um a dois respondentes apenas.

Em relação à idade, a faixa etária que mais concentrou respostas foi a entre 25 a 29 anos (46 respostas, ou 24,2% do total). A maioria das pessoas (101, ou 53,1%), entretanto, encontra-se no trecho entre 20 a 34 anos. Apenas duas pessoas (1%) possuem menos de 20 anos e 18 (9,4%) responderam terem 60 anos ou mais.

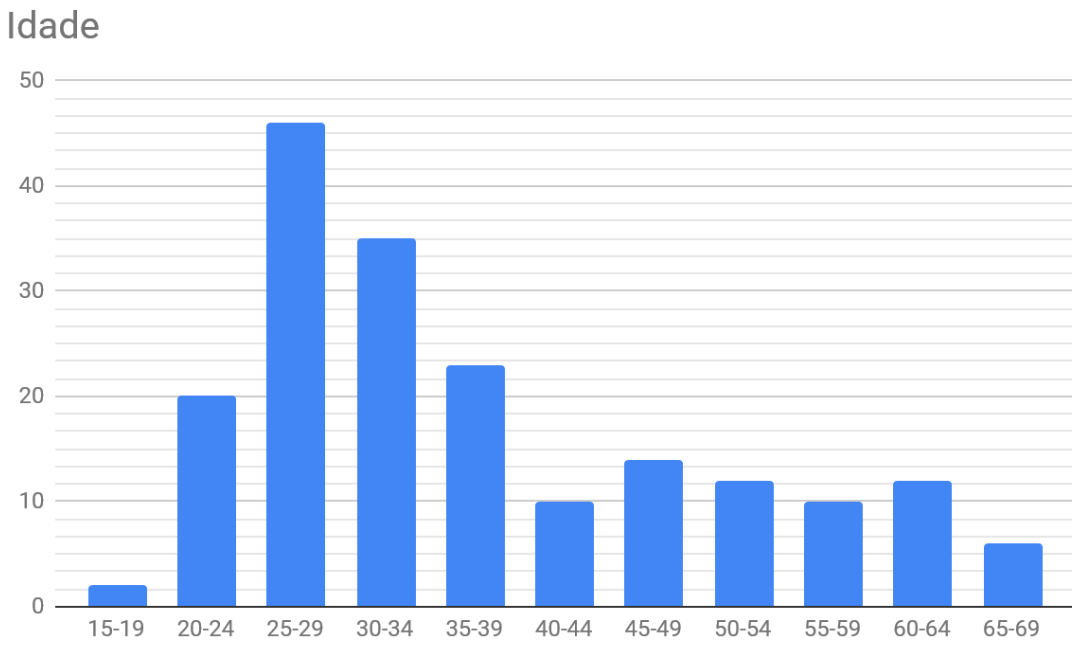


Figura 14: idade dos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Sobre a escolaridade, 86,8% dos entrevistados (77) possuem nível superior e 46,3% tem até a pós-graduação (88). Apenas sete pessoas (3,6%) tem 2º grau completo ou menos.

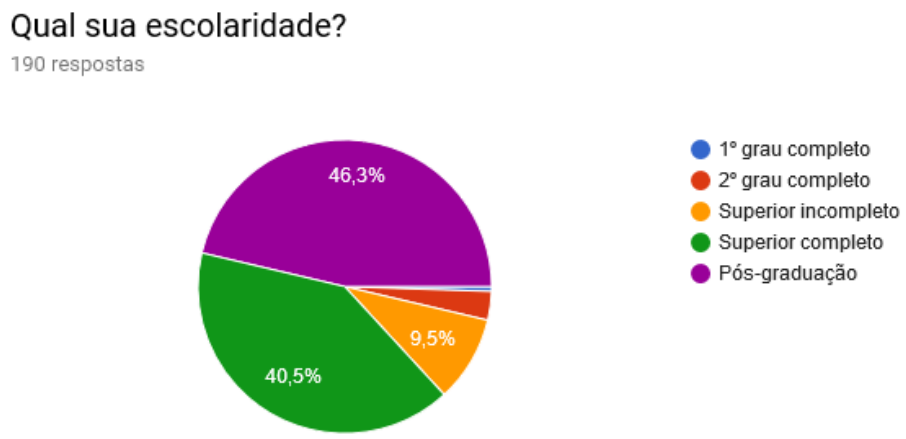


Figura 15: escolaridade dos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

No que se refere à faixa de renda dos entrevistados, 23,2% (44 pessoas) recebe mais do que dez salários mínimos como remuneração. 35,3% (67) disseram ganhar entre cinco e dez salários; 24,7% (47) entre três e cinco; 7,8% (15) entre dois e três; 3,6% (7) entre um e dois salários; 2,6% (4) até um salário mínimo e 3,1% (6) não possuem renda.

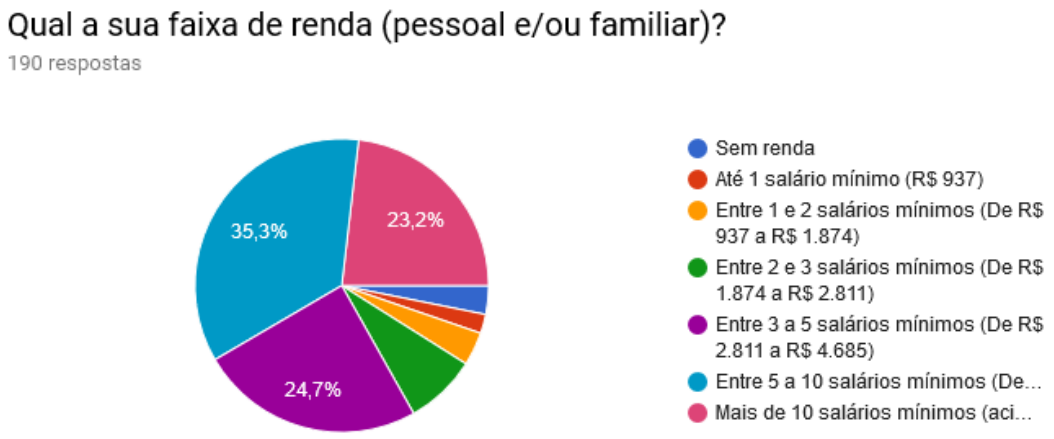


Figura 16: renda dos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Analisando a frequência com que os indivíduos acessam à internet e os meios pelos quais fazem isso, o estudo mostra que a maioria dos entrevistados se conecta de uma a quatro horas por dia, especialmente em aparelhos móveis (mobile). No entanto, no computador (desktop) um maior número de usuários utiliza a rede por mais de oito horas.

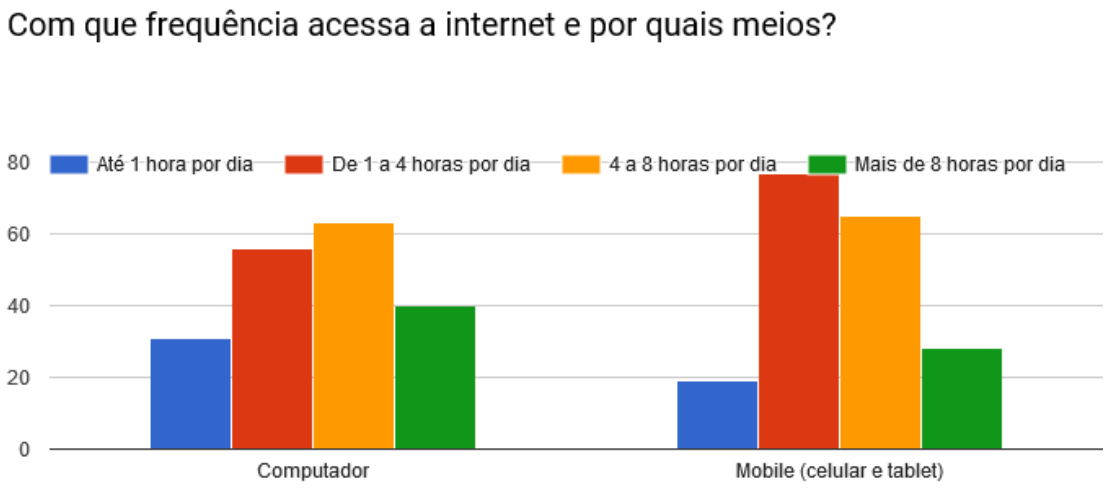


Figura 17: frequência de acesso à internet dos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Questionados sobre o que mais procuram na internet, a busca por notícias e a utilização de e-mails se destacam, seguidos pelas redes sociais. Somando-se as respostas da figura abaixo e multiplicando elas pelos seus respectivos pesos (uma resposta de peso um, cor azul, é igual a um; uma resposta peso dois, vermelha, é multiplicada por dois e assim por diante), obtém-se a

seguinte ordem de importância: notícias e reportagens, e-mail, redes sociais e entretenimento (textos, vídeos e fotos não informativos).

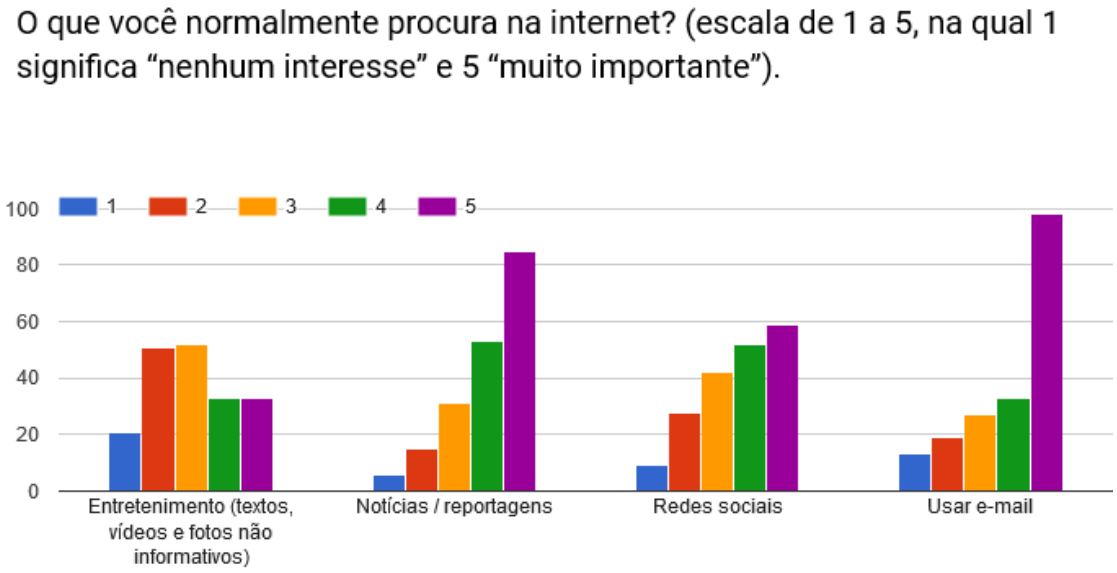


Figura 18: função da internet para os entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

No tocante às redes sociais, a maioria (64,2%) disse ter como principal atividade dentro das redes ler notícias e reportagens. Conversar e fazer comentários em publicações ficaram na segunda posição (17,4%) e publicar textos, fotos e vídeos na terceira (9,5%). Como fonte de informações confiáveis, veículos de comunicação ficaram em primeiro lugar (58,4%), seguidos de especialistas (36,8%) e amigos (4,2%). Por fim, quando perguntados sobre a frequência com que postam notícias em seus perfis, a maior parte disse publicar ocasionalmente (44,2%), enquanto 34,2% afirmou raramente fazer isso e apenas 21,6% frequentemente.

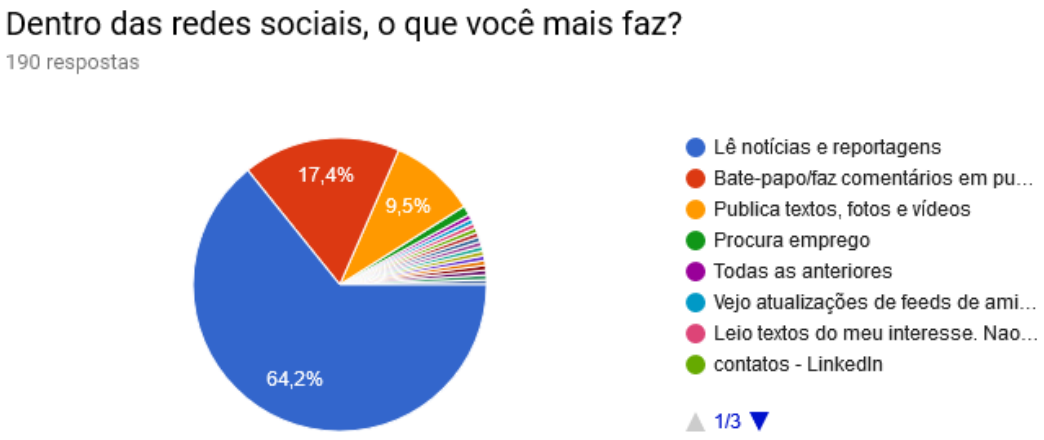


Figura 19: hábitos dos entrevistados nas redes sociais
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Figura 20: fontes de informação dos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Figura 21: compartilhamento de notícias pelos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

No que diz respeito ao uso de diferentes meios para a obtenção de notícias, “sites e portais de notícias” apareceram como as ferramentas mais utilizadas, juntamente com “redes sociais”. “Jornais comunitários e de bairro” apresentaram a pior performance. No segundo pior patamar estão os jornais impressos. Na faixa intermediária, após redes sociais, está a “TV”, seguida pelo “rádio” e depois “revistas”.

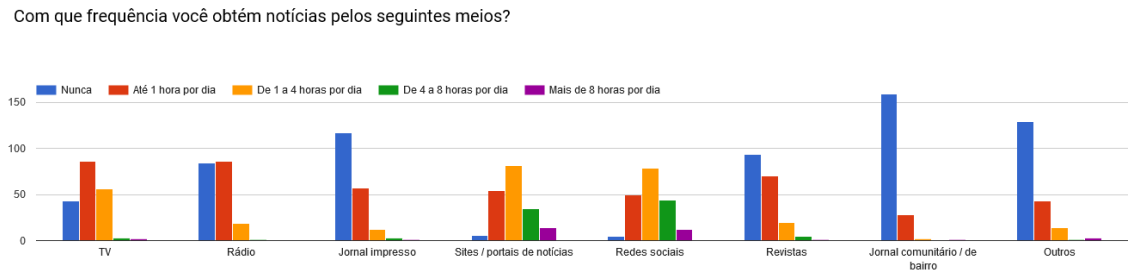


Figura 22: meios de obtenção de notícias pelos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Quando questionados "quais sites, redes sociais, portais de notícias ou aplicativos de notícias você mais costuma usar para se informar?", a maioria (74 entrevistados) apontou o Facebook como principal fonte de informação, seguido de perto pela Folha de S.Paulo (67). Grandes portais como UOL, Estadão e G1 ficaram respectivamente em terceiro, quarto e quinto lugares. Nativos digitais, como El País e Nexo, localizaram-se nas sexta e sétima posições, seguidos pelo Twitter, BBC e Carta Capital, completando os dez sites mais utilizados.

Figura 23: sites mais usados para ler notícias pelos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Relativamente aos tipos de notícias mais lidos pelos respondentes, "política" foi a categoria de maior interesse e "esportes" foi a pior colocada. "Cultura", "internacional", "cidades e cotidiano" e "saúde" foram as próximas melhores avaliadas. "Direitos Humanos", "economia" e "meio ambiente" ocuparam a sexta, sétima e oitava posições, respectivamente, seguidos por "entretenimento", "feminismo" e "esportes".

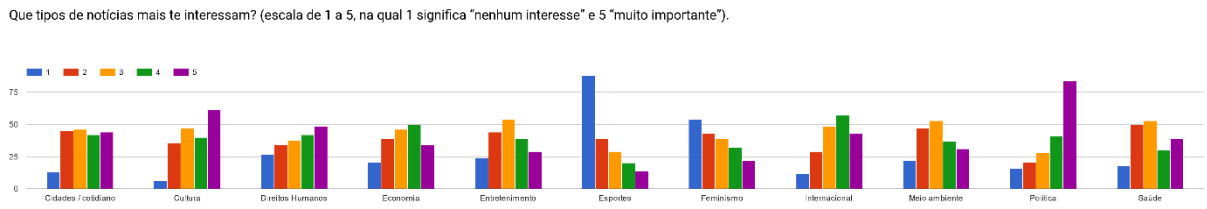


Figura 24: temas de maior interesse para os entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Indagados se existiria algum serviço de notícias ou informação que gostariam que fosse criado, a maior parte dos participantes responderam "sim" (80). Não responderam ou responderam negativamente 72 e 38 afirmaram "não saber".

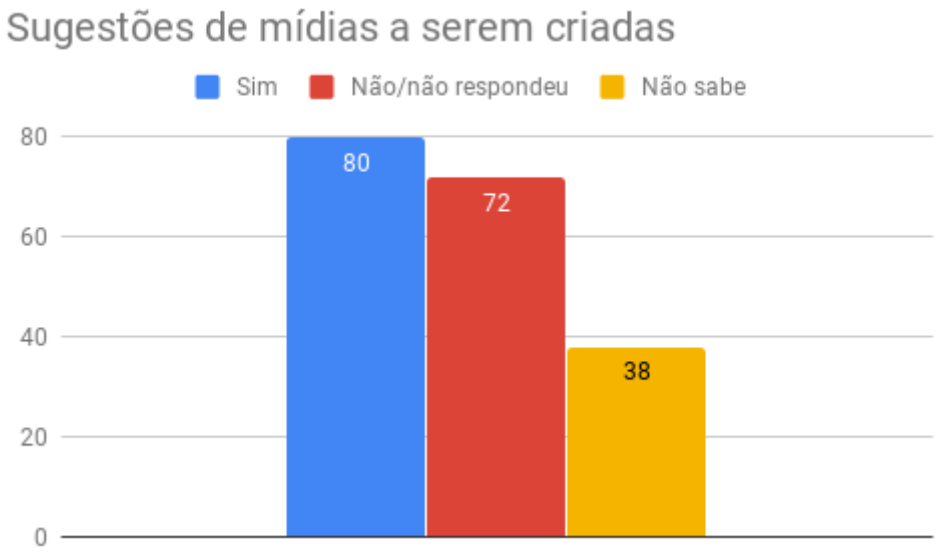


Figura 25: sugestões de mídias dos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Dentre aqueles que responderam positivamente, 14 deles defenderam a criação de um "serviço assinatura unificado de notícias", também chamado de outros termos como "plataforma unificadora". Onze propuseram a elaboração de veículos "independentes", "imparciais", "menos polarizados", "menos tendenciosos". Dez sugeriram "serviços de notícias locais (bairros e regiões)" ou sobre "cidades e urbanismo". Quatro gostariam de veículos "culturais" ou de "jornalismo literário". Por fim, três querem serviços de checagem de fatos, três desejam "newsletters de política e internacional" e três desejam mídias que veiculem "notícias boas".

Sim	80
Não/não respondeu	72
Não sabe	38
Serviço assinatura unificado	14
Veículo imparcial, independente	11
Serviço notícias locais	10
Cultura e agenda cultural	4
Checagem de fatos	3
Newsletter política e internacional	3
Notícias "boas"	3

Tabela 6: tipos de mídias sugeridas pelos entrevistados
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

5.2 Possíveis consumidores de mídias

Em relação à possibilidade de pagamento por um serviço de notícias, foi feita a seguinte pergunta: "Você pagaria por um serviço de notícias? Se sim, de que tipo?', com a possibilidade da escolha de várias opções. O resultado foi que 51,6% (98 entrevistados) afirmaram ter interesse em apoiar mídias independentes, seguido por "TV a cabo" (37,9%), "assinatura digital de veículos tradicionais" (28,4%) e "assinaturas de jornais e revistas impressos" (25,8%). Apenas 21,1% (40 pessoas) afirmaram que não pagariam por um serviço de notícias.

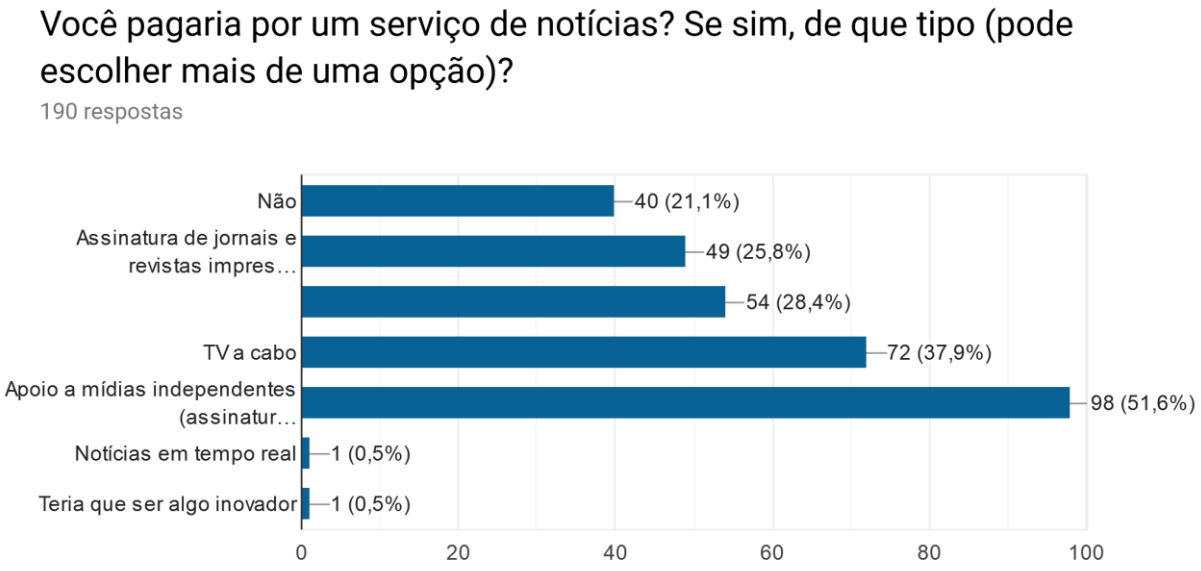


Figura 26: tipos de serviços de notícias que entrevistados pagariam
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Analisando os dados demográficos, a maioria daqueles que possuem intenção de pagar por serviços noticiosos são mulheres (55,10% ou 54 pesquisados); com idade entre 20 a 34 anos (62,2% ou 61 entrevistados); com pós-graduação (43,9%, seguido de perto por aqueles com graduação, 40,8%) e renda entre cinco a dez salários mínimos (35,7% ou 35 pessoas).

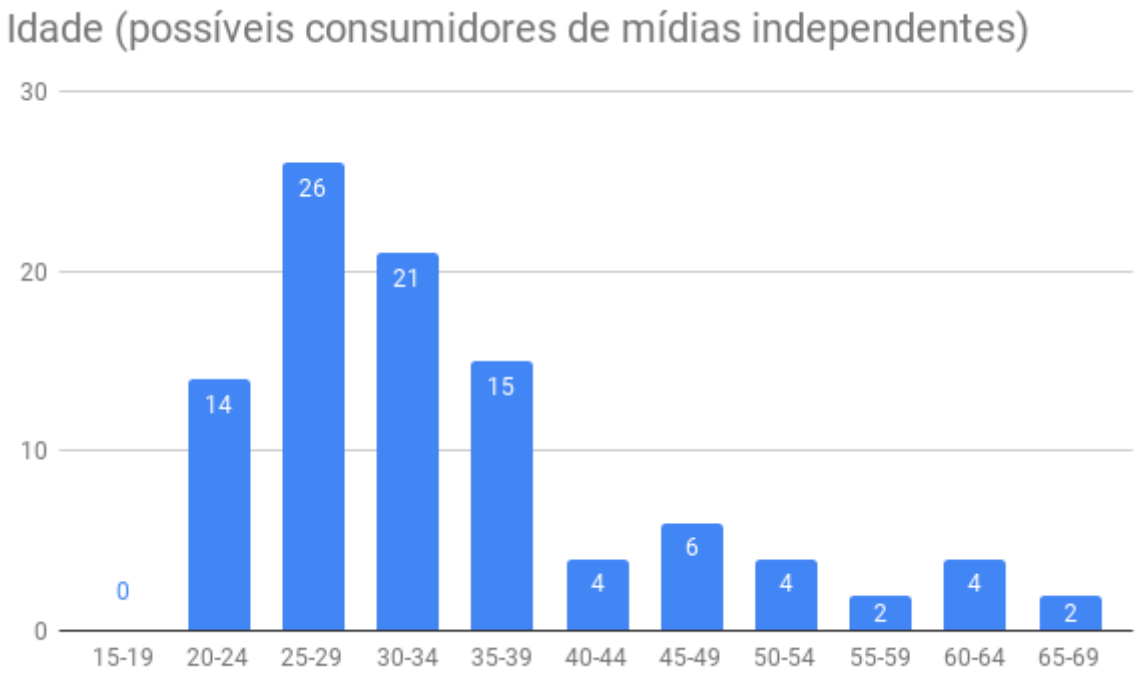


Figura 27: idade de possíveis consumidores de mídias independentes
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

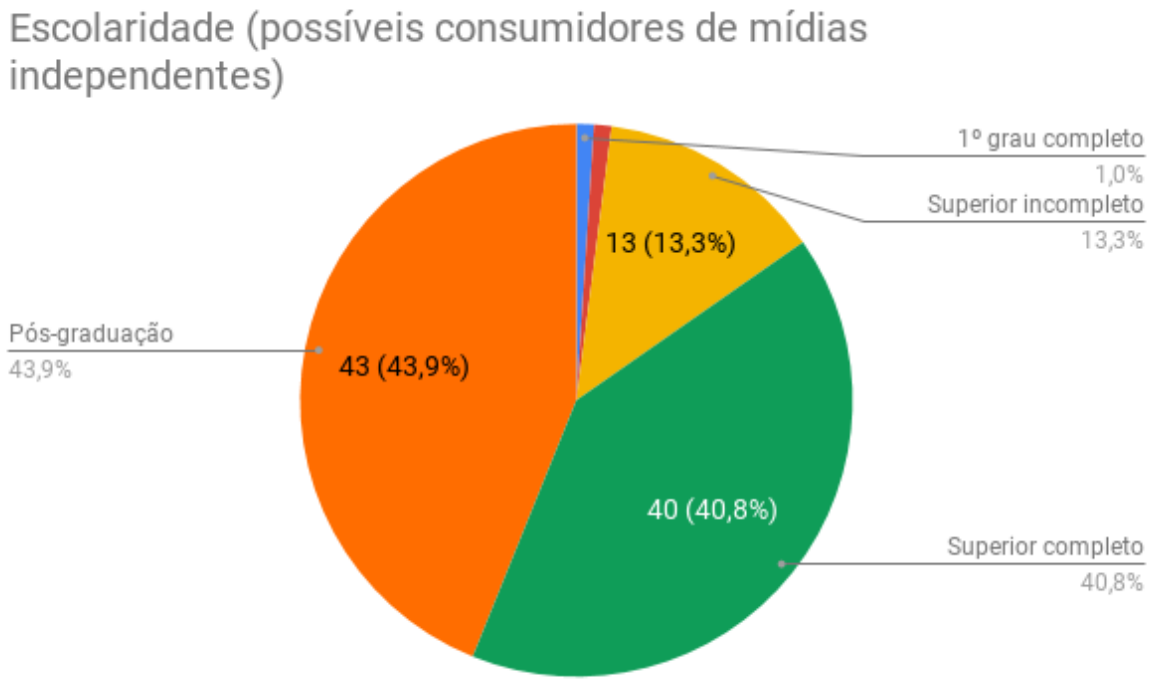


Figura 28: escolaridade dos possíveis consumidores de mídias independentes
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

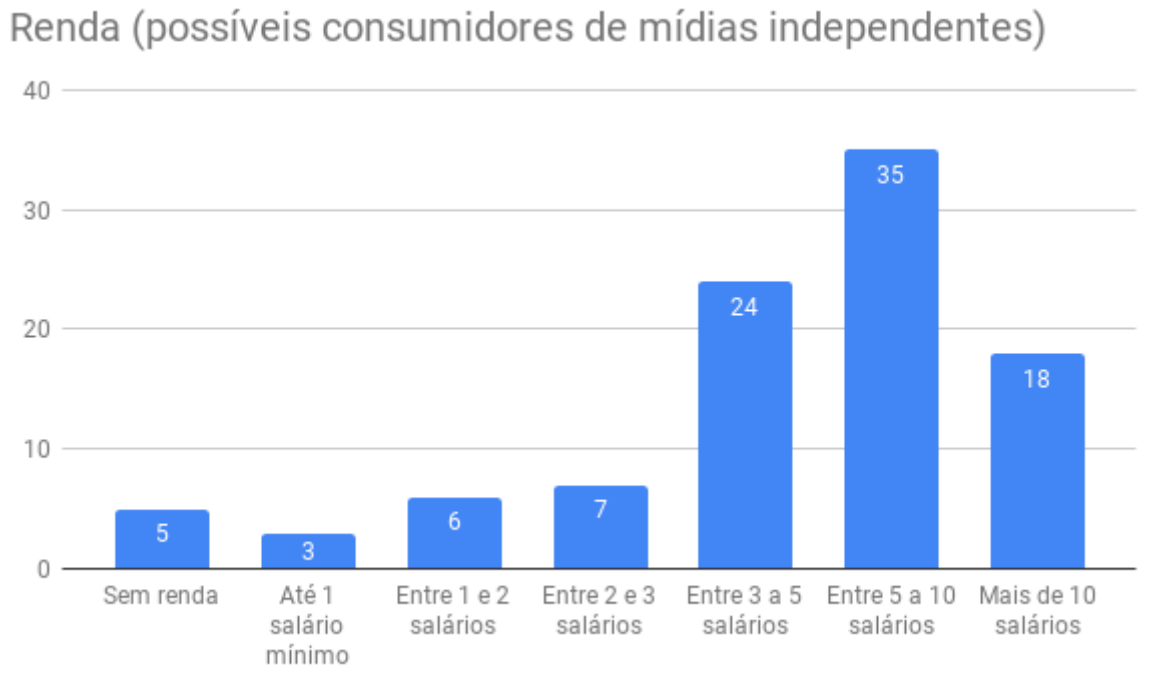


Figura 29: renda dos possíveis consumidores de mídias independentes
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

5.3 Assinantes

Outra área de inquirição desta pesquisa se deu no campo das assinaturas. Na pesquisa quantitativa, foram realizadas as perguntas “atualmente você paga por algum serviço de notícias (assinatura de jornais e revistas impressos, assinatura digital de veículos tradicionais, TV a cabo, mídias independentes, etc.)? Se sim, qual?” para descobrir por que tipo de notícias pagam os entrevistados e se os pagantes são a maioria.

Os resultados foram que 128 pessoas (67,3%) disseram pagar por serviços de notícias, enquanto 62 afirmaram não o fazer. Dentre os que alegaram serem assinantes, a maioria deles (108) são consumidores de notícias por serviços de TV a cabo ou “streaming”, não excluindo a possibilidade de poderem escolher mais de uma opção de mídia. Em relação à mídia tradicional impressa, os jornais O Estado de S. Paulo (13), a Folha de S.Paulo (10) e a revista Piauí (10) foram os veículos com mais assinaturas. No que se refere às mídias digitais, o Nexo (8), a Folha digital (6) e o UOL (4) são os veículos com mais assinantes.

Em relação aos dados demográficos do público pagante, eles são, em sua maioria mulheres (66,6%); possuem de 25 a 34 anos (50% possuem de 19 a 34 anos); tem no mínimo nível superior completo (51,6% pós-graduados e 38,9% superior completo); e recebem entre cinco a dez salários mínimos (39,7%), com uma parcela expressiva acima dos dez salários (25,4%).

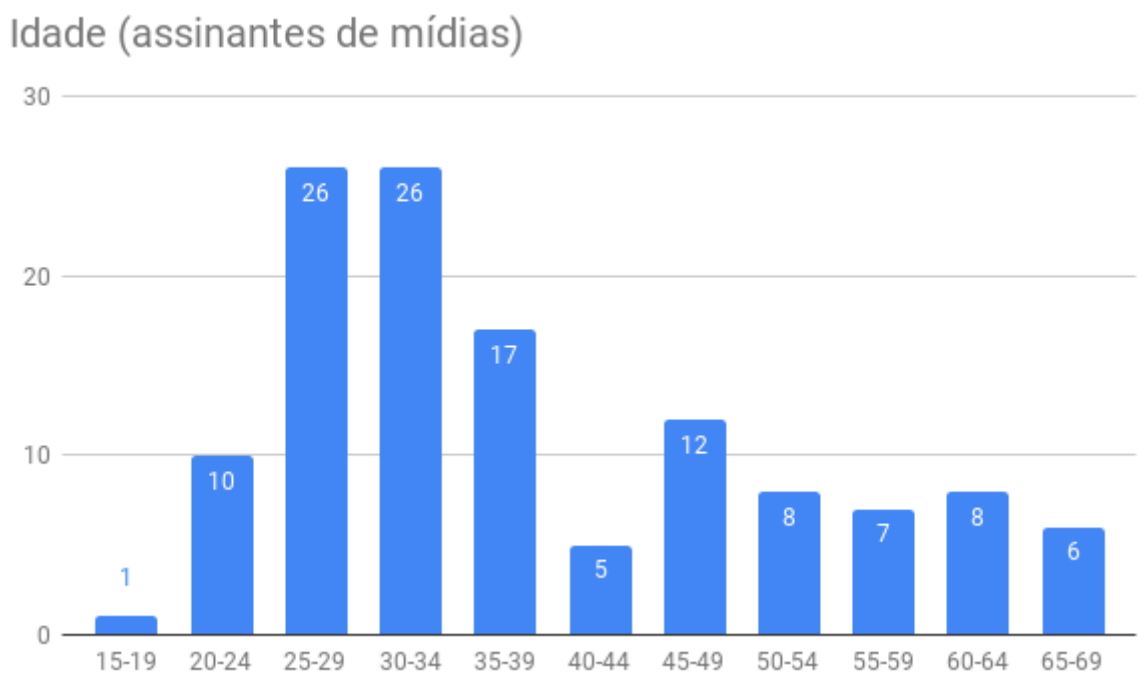


Figura 30: idade dos assinantes de mídias
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

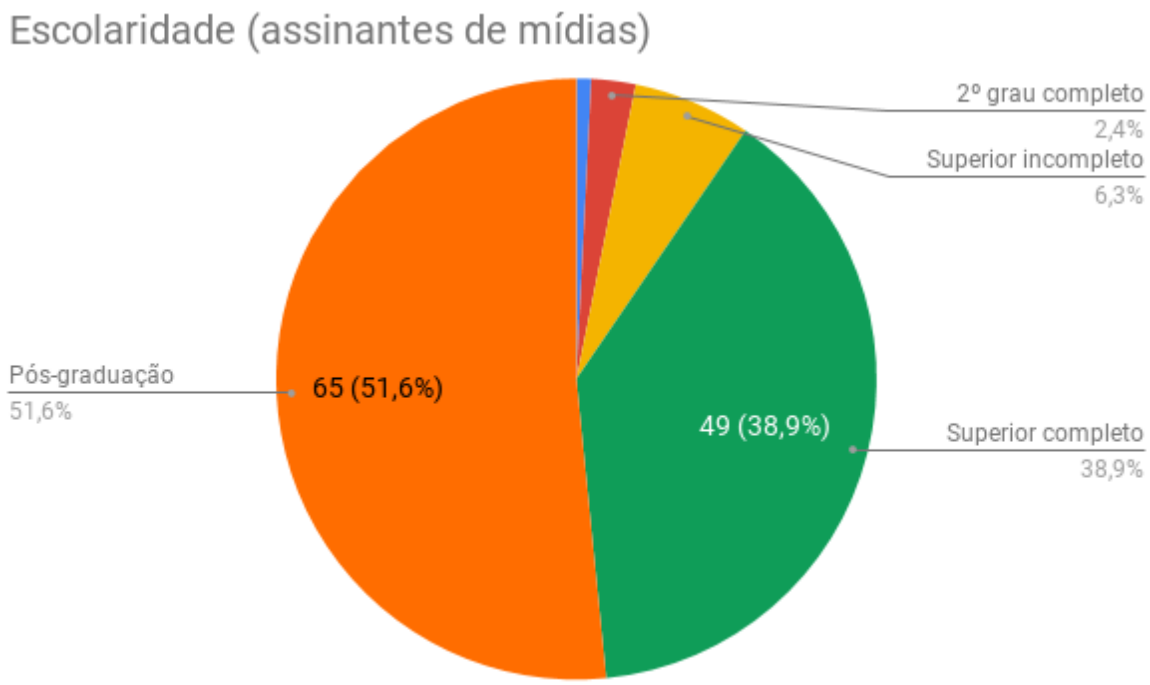


Figura 31: escolaridade dos assinantes de mídias
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

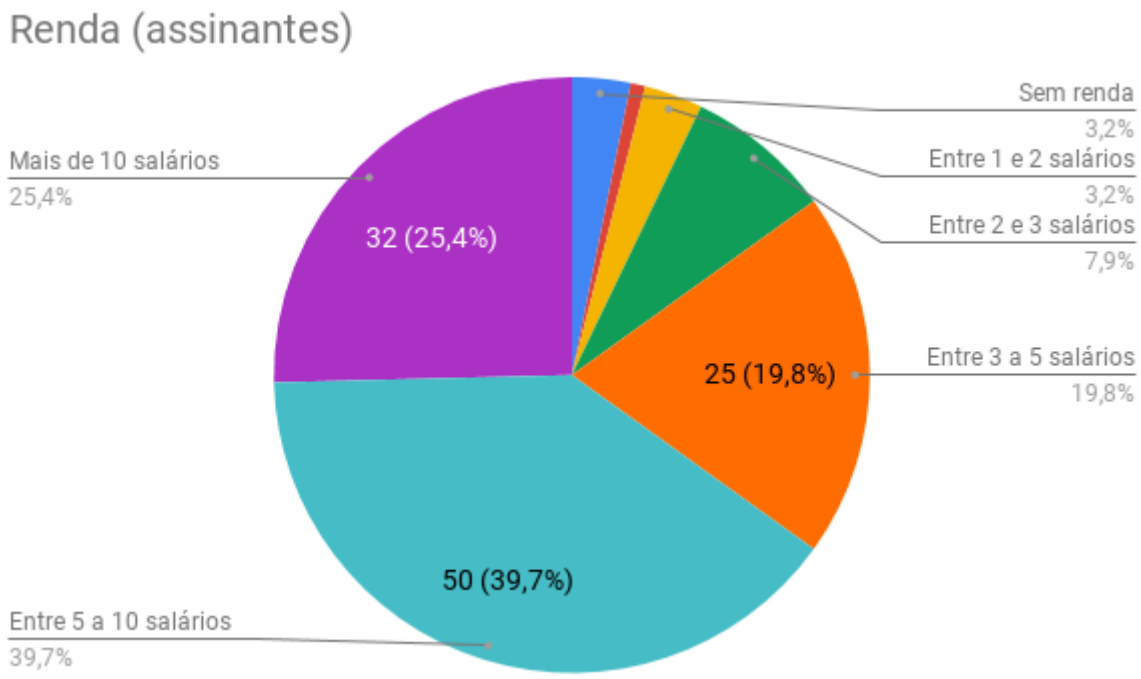


Figura 32: renda dos assinantes de mídias
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

5.4 Análise da pesquisa quantitativa

Analisando os dados demográficos, a maioria dos participantes da pesquisa estão localizados em grandes centros urbanos, principalmente no estado de São Paulo; tem entre 20 a 24 anos; possuem pelo menos nível superior, com a maior parte possuindo inclusive pós-graduação; e recebem entre cinco a dez salários mínimos.

Em relação aos hábitos de acesso à internet e redes sociais, a maioria se conecta de uma a quatro horas por dia, principalmente por meio de aparalhos mobile. Usam a internet e as redes sociais principalmente para lerem notícias e reportagens e têm nos veículos de comunicação suas fontes mais confiáveis de informação, sendo os sites e portais de notícias as ferramentas mais utilizadas para isso, junto com as redes sociais. No entanto, a maior parte não costuma compartilhar muitas notícias nas redes, fazendo isso ocasionalmente.

O Facebook e a Folha de S.Paulo são os sites mais utilizados pelos interrogados para se informar, seguidos de grandes portais de notícias (UOL, Estadão e G1). "Política", "Cultura" e "internacional" foram os assuntos preferidos do público respondente e "esporte" a editoria menos interessante.

A maioria acredita que existem serviços de notícias a serem criados e deram sugestões. Dentre elas, reforça o modelo de negócios defendido por esta pesquisa as respostas que defenderam a criação de um "serviço de assinaturas unificado" e de "veículos independentes, imparciais", configuradas como as duas melhores posicionadas.

No mesmo sentido de confirmação foram as respostas que indicaram que 51,6% dos pesquisados apoiariam mídias independentes. Outro dado interessante, que contraria o senso comum brasileiro e favorece a ideia defendida nesta tese, é o de que a maioria dos entrevistados pagam por notícias (67,3%), o que significa que existe um público pagante e consumidor de informações relativamente forte no país.

Por fim, a partir dos resultados dos levantamentos, chega-se à conclusão de que, entre o público-alvo pesquisado, as mulheres com até 34 anos, com nível superior e que recebem entre cinco a dez salários mínimos constituem a maior parte das pessoas que já pagam por notícias e que também estariam dispostas a apoiar iniciativas de mídias independentes. Isso significa, portanto, que teoricamente esse grupo será o foco do modelo de negócios defendido nesta tese.

5.5 Pesquisa qualitativa

A etapa qualitativa das pesquisas realizadas teve como foco as mídias independentes nas figuras de seus administradores ou editores, que responderam a seis perguntas sobre a organização do seu empreendimento (ver Apêndices). Os objetivos desta parte foram responder à terceira questão de pesquisa ("Existe interesse, por parte das mídias independentes, em fazer parte desta plataforma de curadoria?") e conhecer mais detalhadamente como funcionam mídias que poderão vir a tornar-se parceiras.

Foram entrevistados Vagner Alencar, cofundador e editor da Agência Mural; Sérgio Spagnuolo, fundador e editor do Volt Data Lab; Dal Marcondes, Diretor Presidente da Envolverde; André Takahashi, gestor de parcerias do Outras Palavras e Fausto Salvadori, editor da Ponte Jornalismo.

Todas as mídias afirmaram possuir CNPJ. Duas delas são empresas (Agência Mural e Outras Palavras, com dois e seis sócios, respectivamente), duas são associações civis sem fins lucrativos (Envolverde, com seis diretores, e Ponte Jornalismo, com dois) e a última é uma microempresa, com apenas um sócio (Volt Data Lab).

Em relação aos setores de marketing e administrativo, apenas o Volt Data Lab não possui alguém na área. Todas os outros veículos possuem pelo menos uma pessoa, enquanto a Agência Mural tem duas pessoas.

	Configuração	**Setor marketing/administrativo**
Agência Mural	Empresa (2 sócios)	Sim (2 - uma em cada)
Envolverde	ONG (6 diretores e 6 conselheiros)	Sim (1 – diretor administrativo/financeiro)
Outras Palavras	Empresa (6 sócios)	Sim (1)
Ponte Jornalismo	Associação civil sem fins lucrativos (2 diretores)	Sim (1)
Volt Data Lab	Microempresa (1 sócio)	Não

Tabela 7: estrutura organizacional das mídias entrevistadas
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Analisando os modelos de negócios de cada mídia, duas delas adotam a venda de conteúdo (Envolverde e Volt), mas uma afirma também ter interesse em adotar esta fonte (Agência Mural); duas delas recebem financiamento de fundações (Agência Mural e Ponte

Jornalismo); uma adota “Branded content” ou produção de conteúdo patrocinado (Envolverde, mas a Agência Mural também pretende adotar esta modalidade futuramente); uma realiza crowdfundings (Ponte Jornalismo) e uma possui assinaturas (Outras Palavras).

Duas mídias tem um modelo diversificado de negócios (Envolverde e Volt), realizando desde venda de conteúdo (ambas) à prestação de serviços editoriais (Envolverde), passando pela produção de relatórios e de visualizações de dados, cursos e consultorias (Volt).

	Modelos de negócios
Agência Mural	Fundações (futuramente também venda de conteúdo e “branded content”)
Envolverde	Publicidade; “branded content”; conteúdo patrocinado, patrocínio de empresas e organizações sociais; prestação de serviços editoriais
Outras Palavras	Contribuições (assinaturas)
Ponte Jornalismo	Fundações e crowdfunding
Volt Data Lab	Venda de conteúdo; produção de relatórios; produção de visualizações de dados; consultoria; cursos

Tabela 8: modelos de negócios das mídias entrevistadas
Fonte: elaborada pelo autor (2018).

Das cinco mídias, duas delas afirmam possuir interesse em participar do modelo de negócio (Agência Mural e Envolverde). O representante da Ponte Jornalismo demonstrou dúvida diante da possibilidade de as pessoas pagarem por notícias que já se encontram disponíveis de graça em seu site e destacou que o interesse deles é poder levar para o máximo de indivíduos possíveis os seus conteúdos.

Dentre as duas que não demonstraram interesse a priori, uma delas alegou não produzir conteúdo o suficiente para poder fazer parte da plataforma (Volt Data Lab), mas julga a ideia oportuna a médio prazo, já que lançaram recentemente um podcast. O outro veículo (Outras Palavras) já possui um tipo de modelo de assinaturas e por isso necessitaria “conhecer melhor o plano de negócios”.

No item seguinte, analisaremos essas respostas em conjunto com outras pesquisas que contribuem no sentido de esclarecer do que necessitam as mídias nativas digitais brasileiras e internacionais.

5.6 Análise da pesquisa qualitativa

A pesquisa Ponto de Inflexão (SEMBRAMEDIA, 2017), realizada com 100 mídias latino americanas nativas digitais, sendo 25 delas brasileiras, demonstrou que veículos que possuem pelo menos uma pessoa dedicada apenas ao setor de marketing podem multiplicar suas receitas em até 30 vezes.

A tabela abaixo mostra que as mídias que possuem uma equipe de vendas se encontram na faixa de receitas anuais entre US$ 100 mil e mais de US$ 500 mil. Por outro lado, as que não possuem ninguém no setor, oscilam sua receita entre US$ 100 a US$ 99 mil. Em relação às mídias brasileiras, 71% não possuem ninguém trabalhando na geração de receitas a não ser o próprio fundador.

Estrutura das equipes dos nativos digitais latino-americanos com base nos níveis de receita

Níveis (Baseados nas receitas de 2016)	Tamanho médio de toda a equipe	Tamanho médio da equipe de conteúdo	Tamanho médio da equipe de vendas
Destacados >US$500.000	26	17	2
A passo firme US$499.999 - US$100.000	21	16	2
Sobreviventes US$99.999 - US$20.000	14	10	0
Startups e estagnados US$19.999 - US$100	6	4	0

Tabela 9: Estrutura das equipes dos nativos digitais latino-americanos com base nos níveis de receita
Fonte: Sembramedia (2017).

O modelo de negócio proposto por este trabalho contribui para suprir em parte esta necessidade de um setor de marketing e vendas, já que, além de captar recursos por meio de assinaturas e micropagamentos, a plataforma que será criada também servirá como ferramenta de divulgação dos veículos inseridos dentro da plataforma.

Sobre uma possível concorrência que poderia surgir entre a plataforma e os próprios veículos jornalísticos, o estudo citado anteriormente de Chyi e Lee (2015) no capítulo "Fundamentação teórica" defende que, ao contrário do que se imagina, aqueles que consomem notícias de agregadores de notícias são, na maioria dos casos, mais propensos a também consumirem notícias de outros meios de comunicação midiáticos.

Ainda sobre essa questão, outra pesquisa também citada anteriormente no mesmo capítulo (ONGO, 2011) revelou que mais de 80% dos consumidores americanos de notícias visitam mais de um site diariamente, dado que navegar entre diferentes sites envolve um custo mínimo.

Outro relatório que aponta a necessidade das mídias nacionais em obter novas fontes de receitas é o "Empreendimentos digitais do jornalismo brasileiro" (INTERATORES, 2016). Neste estudo, buscou-se informações de mais de 200 iniciativas brasileiras independentes e se considerou, para a composição do resultado final, 64 empreendimentos digitais com compromisso de arrecadar, ainda que alguns deles não visem lucro.

Figura 33: Obstáculos dos negócios midiáticos
Fonte: Interatores (2016).

Como pode ser visto no gráfico acima, o principal obstáculo para os negócios jornalísticos digitais consiste na obtenção de recursos para investimentos. Outra descoberta desta pesquisa revela que há uma expectativa por parte dos veículos de que as receitas oriundas de assinaturas cresçam bastante, como pode ser visto na figura abaixo. É interessante notar que 13% alegaram não possuir qualquer fonte de receita.

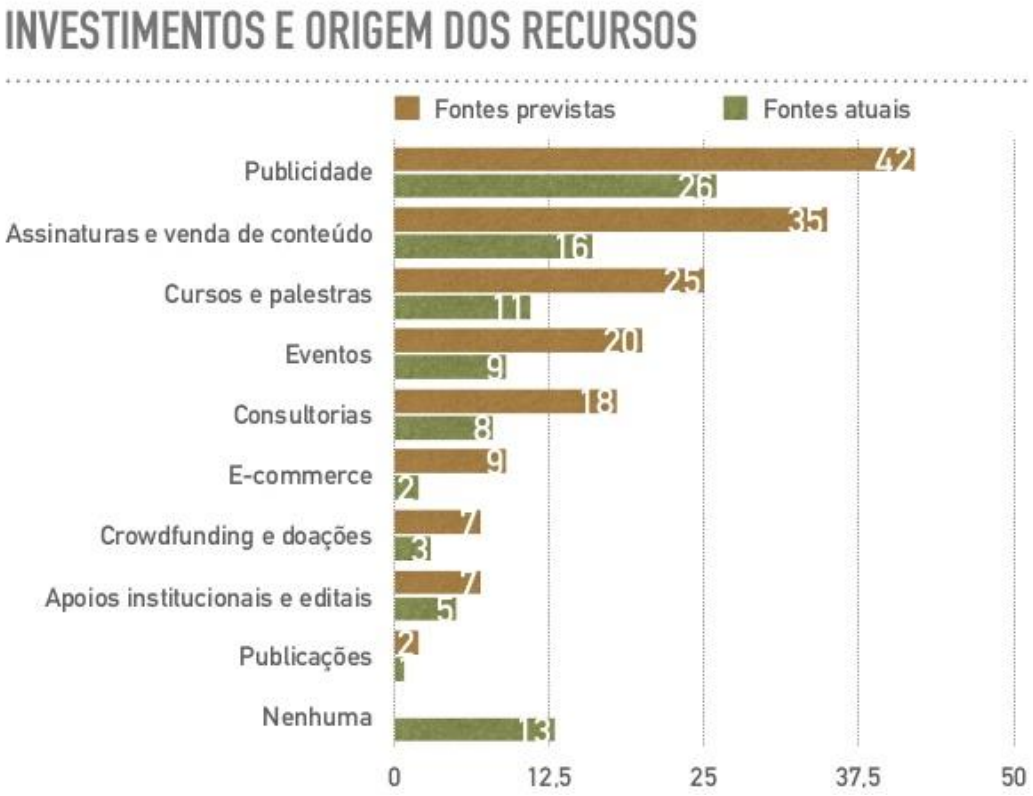


Figura 34: Investimentos e origem dos recursos de negócios midiáticos
Fonte: Interatores (2016).

Nesse sentido, a plataforma objeto desta dissertação poderá contribuir bastante no sentido de suprir estes dois desejos dos veículos (obtenção de receitas e assinaturas), principalmente com aquelas que não possuem modelos de negócios baseados em assinaturas, oferecendo assim mais uma fonte de recursos e aumentando o seu alcance e divulgação, colaborando também com aquelas cujos modelos de negócios dependem de visualizações (“cliques”).

Por fim, o estudo “The State of Technology in Global Newsrooms” (ICFJ, 2017), que realizou 2.781 entrevistas com jornalistas e editores de 130 países, Brasil inclusive, destaca que organizações digitais puras, sem versão impressa, possuem duas vezes mais chances de gerarem receitas por meios alternativos (filantropia, contribuições e doações individuais) do que as mídias tradicionais ou híbridas, que possuem modelo online e impresso.

A pesquisa também revela que cerca de 30% das mídias pesquisadas se utilizam de assinaturas como fonte de recursos, o que demonstra que ainda há muito espaço para crescimento nesta modalidade de obtenção de receitas.

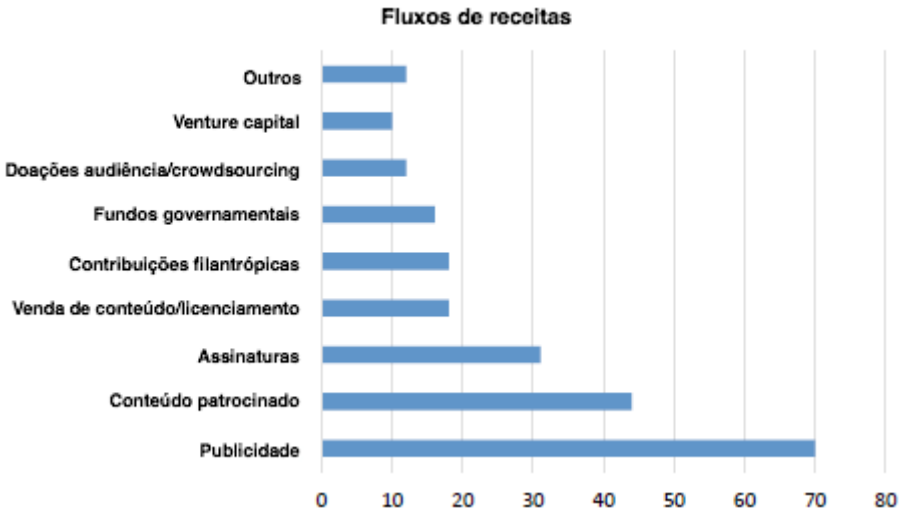


Figura 35: Fluxo de receitas de nativos digitais
Fonte: Adaptado de ICFJ (2017).

Outra análise da mostra aponta que 70% das redações na América Latina identificam como seu maior desafio a criação de novos fluxos de receitas.

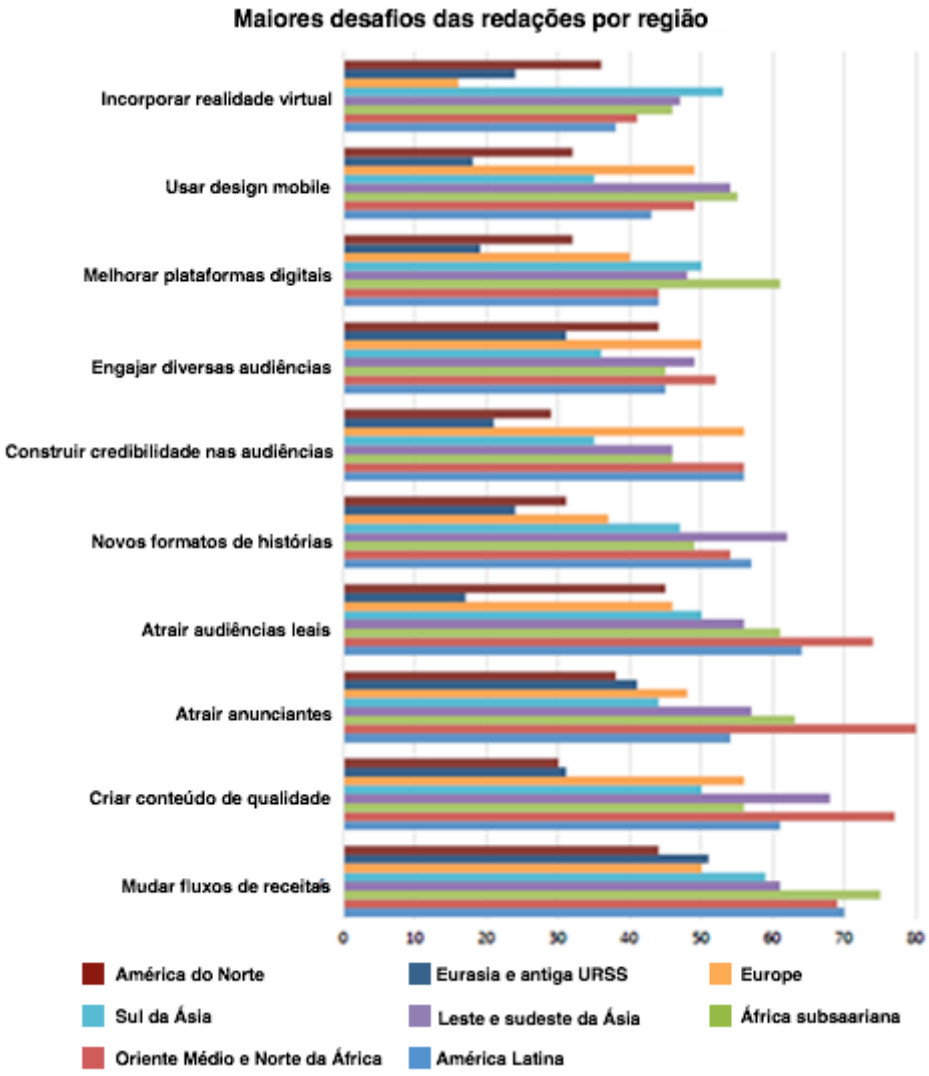


Figura 36: Maiores desafios das redações por região
Fonte: Adaptado de ICFJ (2017).

Portanto, respondendo ao terceiro questionamento dos Objetivos e Questões de pesquisa desta dissertação ("Existe interesse, por parte das mídias independentes, em fazer parte desta plataforma de curadoria?"), mais do que interesse, há uma necessidade real de obtenção de receitas por parte dos veículos nativos digitais. Embora a priori apenas dois veículos dentre os cinco entrevistados tenham manifestado interesse, é possível perceber que não houve uma rejeição ao modelo de negócios proposto.

Uma das mídias disse ter interesse em ingressar caso produza mais conteúdo (Volt Data Lab), o que poderia ocorrer num futuro próximo, como o seu próprio fundador e editor confirmou. Em relação ao caso da Ponte Jornalismo, não haveria nenhum obstáculo para o seu ingresso, já que o seu objetivo é alcançar o maior número possível de leitores e sua dúvida consiste na questão de se os leitores pagariam por notícias que hoje se encontram ofertadas de graça.

Essa questão, no entanto, já foi respondida nesta dissertação no capítulo de “Introdução” e no item anterior “Análise da pesquisa quantitativa”, por meio das pesquisas do Reuters Institute for the study of Journalism (2013-2016) que apontam um interesse grande por parte dos usuários de internet brasileiros em pagar por notícias. Esses dados são confirmados pela pesquisa quantitativa feita para esta dissertação, na qual 51,6% dos entrevistados afirmaram ter interesse em financiar mídias independentes, caso da Ponte Jornalismo.

Outras pesquisas que também apresentam esta tendência de consumo de mídias digitais, sejam elas independentes ou não, foram igualmente discutidas nos capítulos citados, como a da Instinctf (2017), Breiner (2017) e Goyanes e Vara-Miguel (2017).

Resta, portanto, a única mídia que possui um modelo de negócios já baseado em contribuições do público (Outras Palavras), que, no entanto, afirma desejar conhecer melhor como sua participação nesta plataforma poderia ser benéfica para ela, revelando um possível interesse futuro e se estabelecendo desta maneira como uma posição minoritária dentre as organizações pesquisadas.

5.7 Principais revelações das pesquisas

A partir dos resultados e análises apresentados nos itens anteriores, pode-se chegar a um conjunto de conclusões, ou pelo menos indícios, relativos ao público-alvo do modelo de negócios objeto desta pesquisa. A tabela abaixo destaca as principais percepções retiradas dos levantamentos.

Principais “insights” das pesquisas	
Pesquisa quantitativa	A maioria dos entrevistados já paga por notícias e também está disposta a financiar mídias independentes.
	O público atualmente pagante e também o público disposto a apoiar mídias independentes é majoritariamente feminino; jovem (até 34 anos); com nível superior e pós-graduação e com razoável a alto poder aquisitivo.
	Os grandes portais de notícia ainda possuem bastante relevância no momento em que o público deseja se informar.
Pesquisa qualitativa	A maior parte dos representantes das mídias entrevistados possuem interesse em participar do modelo de negócio que está sendo elaborado, embora existam dúvidas sobre se o público estaria disposto a pagar por notícias. Aqueles veículos que não produzem conteúdo suficiente ou que já possuem serviço de assinaturas são os que possuem maior resistência em participar.

Tabela 10: principais “insights” das pesquisas
Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A partir destes “insights”, no Capítulo 6 será detalhado como funcionará o modelo de negócios de curadoria de notícias de mídias independentes, que visa a sustentabilidade mercadológica, operacional e financeira do empreendimento.

6. APRESENTAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIOS

Neste capítulo será detalhada qual é a ideia de negócio objeto desta dissertação, quais problemas da sociedade e do público ela resolve e como funcionará o seu modelo de negócio. O produto, cujo nome escolhido por enquanto é “YourNews”, será um agregador de conteúdo jornalístico baseado em curadoria de notícias por meio de algoritmo e trabalho humano, resultando em uma plataforma de acesso que se manterá financeiramente principalmente por meio da venda de assinaturas e micro pagamentos por notícias lidas.

6.1 Modelo de negócios Canvas

O modelo de negócios objeto deste trabalho se baseia na ideia de Plataforma Multilateral, segundo o método Canvas. Isto significa que ela une dois ou mais grupos distintos, porém interdependentes, de clientes e criam valor facilitando a interação entre diferentes grupos, nesse caso entre as empresas jornalísticas e o público. Além disso, elas crescem na medida em que atraem mais usuários, um fenômeno conhecido como “efeito rede”. Abaixo encontra-se o quadro que detalha todas as nove áreas que compõem o modelo de negócio.

<table>
<tr><th colspan="5">CANVAS MODELO DE NEGÓCIOS - YourNews</th></tr>
<tr><th>Parceiro Chave</th><th>Atividades Chave</th><th>Proposta de Valor</th><th>Relacionamento com o Cliente</th><th>Segmento de Clientes</th></tr>
<tr><td rowspan="3">- Agências de checagem de fatos
- Programadores (sócios minoritários)
- Sites de notícias
- Blogueiros
- Youtubers
- Consultorias (Sebrae, incubadora ESPM, etc)</td><td>- Serviço personalizado de assinaturas e micropagamentos de notícias
- Banco de dados para empresas jornalísticas
- Checagem de fatos em parceria com agências de checagens</td><td rowspan="3">- Suprir a demanda por notícias de qualidade por meio de um serviço unificado de assinaturas de veículos midiáticos (comodidade e preço)
- Criar uma fonte de receitas para os veículos midiáticos
- Combater a disseminação de "fake news"</td><td>- Pessoal Individualizado (assinaturas customizadas para pessoas físicas e jurídicas)
- Pessoal Padrão (assinaturas padrões para pessoas físicas e jurídicas)
Cocriação (criar serviços a partir das necessidades e sugestões dos usuários e empresas)
- Comunidade (crowdfunding)</td><td rowspan="3">- Pessaos físicas (nicho/segmento): público leitor de notícias (classes A e B).
- Pessoas jurídicas: empresas jornalísticas.</td></tr>
<tr><th>Recursos Chave</th><th>Canais</th></tr>
<tr><td>- Servidor (alugado)
- Serviço "paypal"
- Hospedagem site
- Contabilidade
- Consultoria (eventual)
- Equipe (Adm; marketing; TI; jorn.)</td><td>- Site responsivo
- Redes sociais
- Newsletter
- Indexador Google
- Anúncios / banners (blogs, youtubers, sites de notícias)
- Boca a boca</td></tr>
<tr><th colspan="2">Estrutura de Custo</th><th colspan="3">Fluxo de Receitas</th></tr>
<tr><td colspan="2">- Hospedagem do site (custo fixo) / Aluguel do servidor (fixo) / Manutenção site (custo variável) / Salários da equipe (fixo) / Contador (fixo) / Consultoria (variável / grátis)</td><td colspan="3">- Assinaturas (pessoas físicas e jurídicas; padrões ou personalizadas) / Micropagamentos / Financiamento (aceleradores, fundações, universidades, fundos de investimentos, bancos...) / Crowdfunding Venda das informações dos usuários presentes no banco de dados</td></tr>
</table>

Figura 37: Modelo de negócio YourNews
Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

No capítulo 2 foram detalhadas as funções de cada uma dessas categorias. Aqui será explicado como elas funcionarão na prática.

- Segmentos de clientes: pessoas físicas (público-alvo descrito no capítulo 5, ou seja, principalmente indivíduos de até 35 anos de idade, com nível superior e pertencente às classes A e B); pessoas jurídicas (empresas jornalísticas, pois caso o negócio obtenha sucesso, a fonte de receitas poderá ser ampliada para além das assinaturas e micro pagamentos com a realização de serviços de consultoria para as mídias integrantes da plataforma, que será possível graças às informações cedidas pelos usuários).
- Proposta de valor (problemas e necessidades a serem resolvidos): acesso a informações jornalísticas de qualidade e confiáveis; comodidade, pois possibilita a leitura de notícias de diferentes veículos em um local apenas; preço, já que a assinatura deste serviço será mais barata do que as assinaturas somadas dos veículos que o integram; fonte de receita para mídias independentes, que hoje concorrem entre si por receitas e disputam o leitor.
- Canais: site responsivo; redes sociais; newsletter; indexadores de conteúdo, como o Google; anúncios e banners em sites parceiros e não parceiros, blogs e canais de Youtube; "boca a boca" (conversa entre o público).
- Relacionamento com clientes: pessoal padrão (assinatura padrão com acesso a todo o conteúdo da plataforma); pessoal customizado (assinaturas customizadas para pessoas físicas e jurídicas, podendo elas escolherem veículos e temas de seus interesses); cocriação (possibilita a criação de serviços a partir das sugestões de usuários e empresas); comunidade (realização de crowdfundings, se necessário, para subsistência do negócio ou para projetos específicos).
- Fontes de Receita: assinaturas (padrões ou personalizadas para pessoas físicas ou jurídicas, como empresas, universidades, etc.); micro pagamentos por notícias lidas; financiamentos e investimentos feitos por investidores-anjo, bancos, aceleradoras, fundos de investimento, empresas, fundações, universidades, etc.; crowdfundings; venda de informações dos usuários da plataforma por meio de consultoria para as mídias parceiras (hábitos de leitura do público, localização, idade, sexo, etc.).
- Recursos Principais: servidor (alugado ou da incubadora da ESPM); serviço de pagamentos online ("PayPal"); hospedagem do site; contabilidade; consultorias eventuais; equipe (administrativo, marketing, TI e jornalismo).

- Atividades-Chave: serviço de assinaturas e micro pagamentos de notícias; banco de dados com informações dos usuários para realização de consultorias para empresas jornalísticas.
- Parcerias Principais: empresas jornalísticas; agências de checagem; programadores; blogueiros; youtubers; consultorias (SEBRAE, incubadoras e aceleradoras, investidores, etc.).
- Estrutura de Custos: fixos (hospedagem do site, servidor, salários da equipe e contador); variáveis (manutenção da plataforma e consultorias).

6.2 Análise 360º da Oportunidade de Negócios

A Análise 360º da Oportunidade de Negócios é uma ferramenta utilizada para descobrir se uma ideia representa uma boa oportunidade de negócio, servindo principalmente para modelos de negócios B2C, onde o cliente final é a pessoa física, mas podendo ser utilizado também para empreendimentos B2B, onde a empresa é o cliente final.

Para isso, analisa-se os aspectos internos, ou pessoais, ligados ao perfil do empreendedor, e os aspectos externos, relativos às necessidades do público e do mercado. Segundo este modelo de análise, quanto mais aberta for a “roda”, ou seja, quanto mais próximas das extremidades estiverem as marcações, maior chance de sucesso o negócio possui.

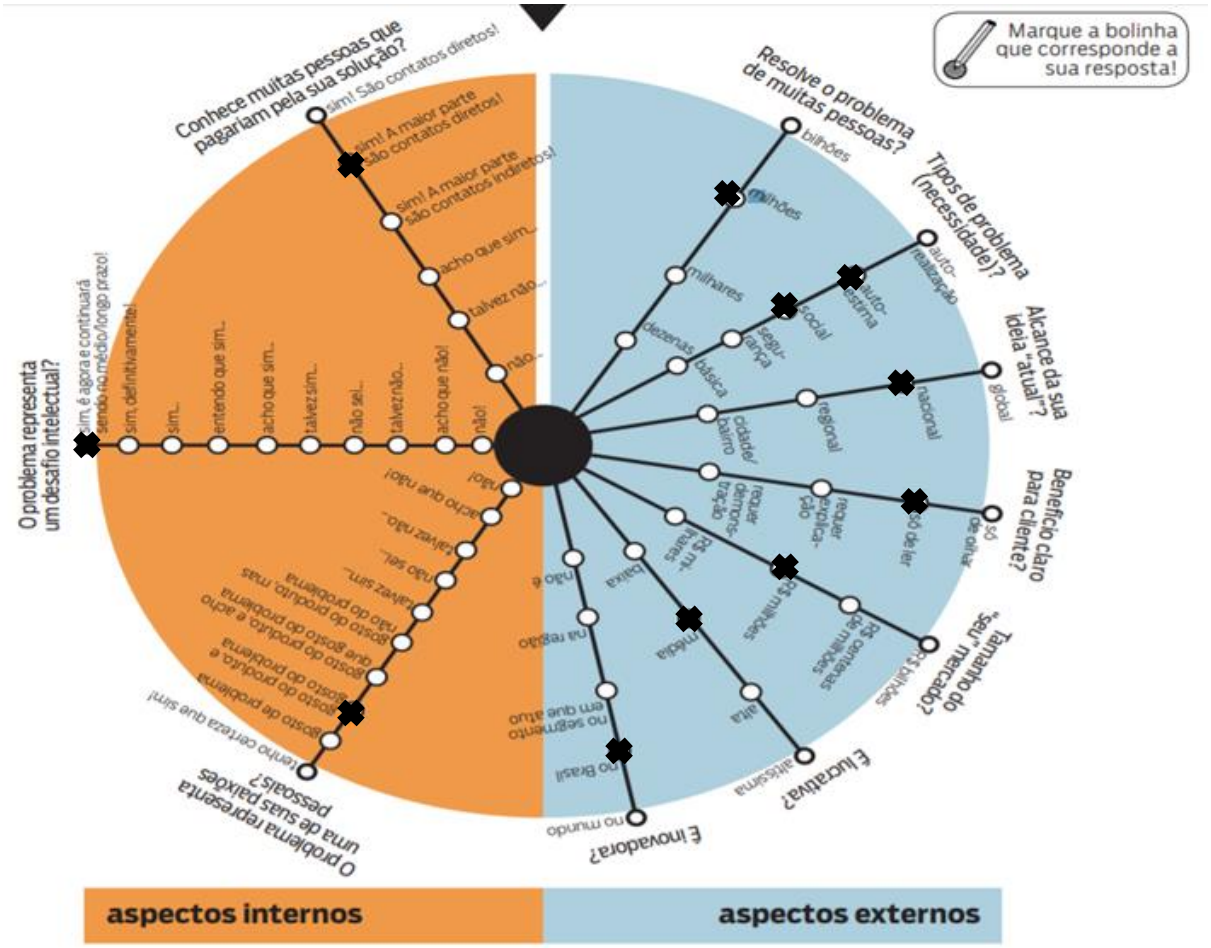


Figura 38: Análise 360º da Oportunidade de Negócios
Fonte: Endeavor (2018)

Como pode ser observado na figura acima, analisando os aspectos externos, a ideia resolveria o problema de milhões de pessoas, já que a plataforma abarcará mídias de todo o território nacional bem como pessoas. Os problemas ou necessidades a serem resolvidos podem ser classificados como de natureza "social" e de "autoestima" (manter-se informado e compreender a realidade) e o seu alcance será igualmente nacional, o que implicará num mercado de milhões de indivíduos.

Em relação aos benefícios para o público, eles estariam claros após uma breve leitura da página inicial da plataforma (landing page). Segundo os dados até aqui apresentados nesta pesquisa exibidos nos capítulos anteriores, o negócio tem um potencial de lucratividade de "médio" para "alto", se levarmos em conta o público-alvo que pretende atingir e que futuramente este público poderá ser ampliado pela incorporação de outros perfis de consumidores.

Quanto ao aspecto de inovação, poderia se dizer que o negócio representa uma inovação dentro do país, comparando-se com o que já existe. No Brasil, foi estudado nesta pesquisa o aplicativo GoRead, que realiza serviço similar, porém limitado em questões de formato,

funcionalidades e realização de curadoria, como já foi anteriormente tratado no capítulo 4, e com um foco em revistas, o que não representa uma concorrência direta com o modelo de negócio aqui discutido.

No exterior, o caso estudado foi o do Blendle, o qual seria um modelo de negócio mais parecido com o que está sendo proposto neste trabalho. No entanto, em 2017, durante o 12º Congresso Internacional de Jornalismo Investigativo da ABRAJI (Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo), a representante da empresa holandesa, Jessica Best, afirmou durante palestra que a empresa não possui planos de vir para o Brasil nos próximos anos e que o foco da empresa é penetrar o mercado dos Estados Unidos.

Em relação aos aspectos internos, os problemas em questão a serem resolvidos representam uma paixão pessoal do autor ("gosto do produto e do problema") bem como um desafio intelectual de médio e longo prazo. Sobre a questão de se muitas pessoas pagariam pelo serviço, ela já foi igualmente respondida nos capítulos anteriores por meio de pesquisa quantitativa realizadas pelo autor e de outros estudos e análises apresentadas no desenvolvimento deste trabalho, o que resulta numa resposta positiva ("Sim. A maior parte são contatos diretos").

6.3 Fluxogramas

As operações da empresa necessitam serem organizadas segundo uma lógica que facilite o acesso do usuário ao produto ou serviço desejado, no caso, a leitura da notícia. Para isso, foram criados fluxogramas com o objetivo de reduzir ao máximo o número de etapas necessárias para que o consumidor alcance o seu objetivo. Eles têm início no momento em que o usuário acessa o site e se encerram quando ele lê uma notícia.

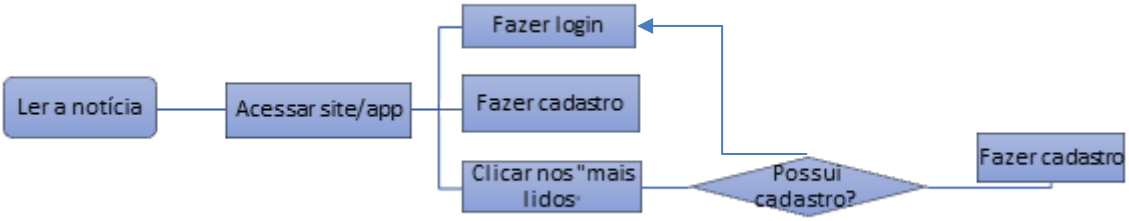


Figura 39: fluxograma de acesso à plataforma
Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Inicialmente, três opções estarão disponíveis para o usuário: ele poderá ir direto para o "login", caso já possua cadastro na plataforma; caso não tenha, deverá efetuá-lo; e poderá

também já ir direto para as notícias mais lidas do momento pelos outros usuários. Para isso, também realizar o login ou fazer um cadastro.

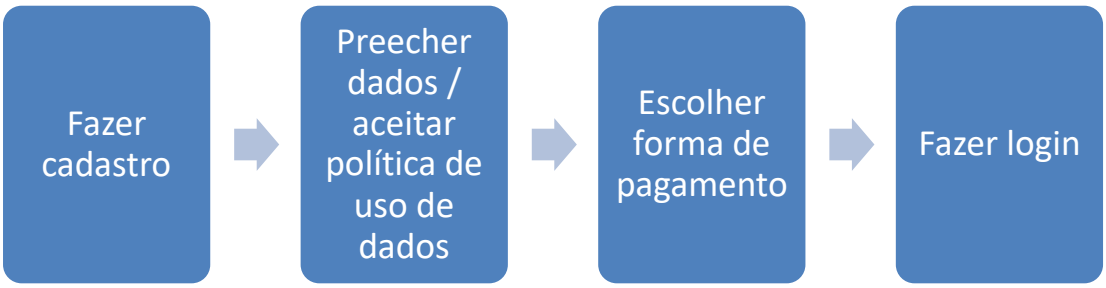


Figura 40: fluxograma do cadastro da plataforma
Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Durante o processo de cadastro, o indivíduo deverá fornecer suas informações (nome, e-mail, número de celular) e informar se aceita ou não a política de uso de dados da empresa, que será a base de informação do futuro serviço de consultoria que será realizado para as empresas parceiras de mídia. Após aceitar a política, o consumidor deve escolher a forma de pagamento (cartão de crédito, cartão de débito, “PayPal”) e escolher um nome de usuário e senha para poder realizar seu login e usufruir os serviços da plataforma.

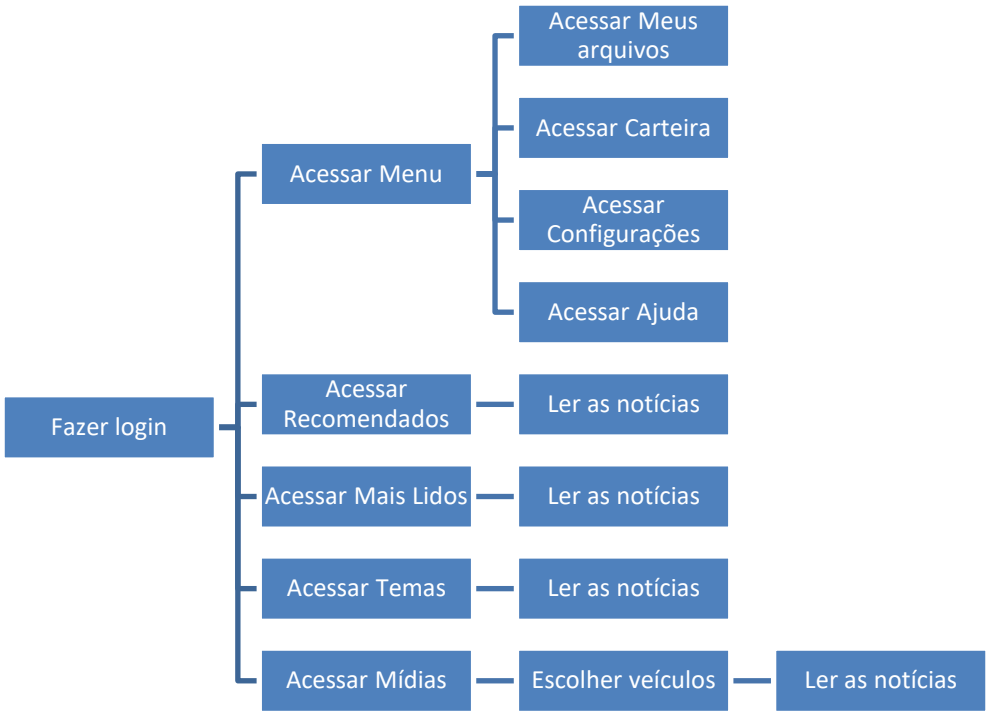


Figura 41: fluxograma do menu da plataforma até a leitura das notícias
Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Após realizar o login, o usuário terá cinco opções de ação em uma nova tela: acessar o Menu; acessar as notícias recomendadas para ele (um algoritmo juntamente com curadoria humana realizará essa seleção); acessar as notícias mais lidas do momento por outros usuários; acessar os Temas (editorias) ou as Mídias (veículos jornalísticos).

Ao entrar no Menu, o indivíduo poderá escolher acessar "Meus arquivos", onde ficarão guardadas as notícias favoritas que ele considerou importantes; acessar "Carteira", a qual mostra quanto ele ainda possui na sua conta para gastar, no caso de micro pagamentos por notícia; acessar "Configurações", onde ele pode conferir seus dados e alterá-los, se desejar; e acessar a "Ajuda", onde estarão perguntas e respostas mais comuns para quem deseja saber como funciona a plataforma.

No campo "Recomendados" estarão aquelas notícias que as curadorias humana e algorítmica consideraram que o usuário deverá gostar. Já na área das "Mais lidas" estão as matérias que os usuários em geral estão acessando mais. Por fim, no setor "Temas" estarão as notícias separadas por editorias (Política, Economia, Internacional, Entretenimento, Esporte, Ciência e tecnologia e Opinião) e em "Mídias" estarão os conteúdos divididos segundo os veículos integrantes da plataforma.

6.4 Equipe de gestão

A equipe de gestão da plataforma de curadoria de notícias será liderada e presidida por Raul Galhardi, jornalista e empreendedor, que ocupará o cargo de Diretor Administrativo e Presidente. A equipe também contará incialmente com mais três cargos: Diretor de Tecnologia, Diretor de Marketing e Diretor de Jornalismo.

Ao Diretor de Tecnologia caberá a fiscalização da área de Tecnologia e Informação da empresa, programando e realizando a manutenção da plataforma quando necessário, mas principalmente atuando como consultor e fiscalizador do setor. O Diretor de Marketing deverá ser um profissional com experiência em marketing e relações públicas, que cuidará do setor de arrecadação e relacionamento com parceiros, patrocinadores e assinantes, bem como realizar a assessoria de imprensa da empresa. A empresa contará ainda com assessoria contábil externa de acordo com a sua necessidade e outras áreas serão terceirizadas conforme necessário.

Atualmente, há apenas um sócio na empresa (Raul Galhardi). Os outros cargos serão ocupados à medida em que o negócio for sendo desenvolvido. Também já existem três investidores que apresentaram interesse em financiar o negócio, os quais contribuirão para a

criação do MVP (protótipo) da plataforma, que será feita por um programador contratado, e também para as operações da empresa após a fase de elaboração do Mínimo Produto Viável.

No próximo capítulo, serão tratados os riscos e oportunidades do negócio, assim como as limitações desta pesquisa.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a discussão das referências bibliográficas, pesquisas quantitativa e qualitativa e dos estudos de caso realizados nesta tese, faz-se necessário, por fim, uma análise dos riscos e oportunidades do negócio, bem como enunciar quais são as limitações desta dissertação, já que, como parte de um mestrado profissional, que tem por caraterística ser voltada para o mercado, ela não tem como escopo ser uma análise teórica aprofundada sobre os temas que nela foram tratados.

O objetivo principal desta pesquisa, que consiste na criação de um modelo de negócios focado em curadoria de notícias de mídias independentes, foi satisfatoriamente concluído com a validação do modelo de negócio (respostas às questões de pesquisa) e com o desenvolvimento final do modelo Canvas que servirá como guia da empresa a ser criada.

Este é o primeiro momento da elaboração do negócio. A etapa a seguir consistirá na criação de um MVP (Mínimo Produto Viável, ou protótipo) que, seguindo metodologia muito aplicada por empreendedores do Vale do Silício, que criam um produto primeiro para testá-lo, ao invés de elaborar um plano de negócios, buscará a partir de demandas concretas a resolução dos problemas e obstáculos que poderão aparecer. Por essa razão, para fins desta dissertação, não foi realizada a criação de um plano de negócios, com especificações de marketing, projeção de assinantes e receita, etc. Isso se dará com os testes que serão realizados após a criação da plataforma inicial nos primeiros meses de seu funcionamento.

Portanto, este estudo não pretende esgotar a discussão sobre mídias independentes e nem analisar profundamente o cenário relativo à curadoria de notícias, mas apresentar observações iniciais que servem como validação do modelo de negócio proposto.

Os riscos que existem em relação ao negócio desta pesquisa estão relacionados ao próprio modelo de Plataforma Multilateral. O modelo sofre do problema do “Ovo ou da Galinha”, já que é preciso ter um grande número de clientes em ambos os grupos (pessoas físicas e mídias) para que o negócio tenha sucesso. É preciso garantir que pelo menos um dos grupos tenha força para conseguir atrair o segundo grupo. Em outras palavras, a plataforma precisa conseguir oferecer valor para pelo menos um dos lados para que o modelo tenha valor.

No caso do negócio em questão, baseado em curadoria de notícias de mídias independentes, existe o risco de a plataforma não gerar a escala necessária para que o modelo de negócios funcione, pelo fato de os públicos das mídias parceiras serem teoricamente menores que o de grandes portais de notícias, já que são mídias que dialogam em boa parte com públicos de nicho.

Outro obstáculo que pode se apresentar pode ocorrer se a imagem do negócio ficar atrelado às das mídias independentes e suas ideologias. Não é o objetivo da plataforma favorecer determinadas ideologias, por isso sua credibilidade dependerá bastante da diversidade de veículos e de temas presentes nela.

Em relação às oportunidades, o modelo de negócios pode se beneficiar da economia de escala e do efeito de rede, uma vez que seu principal trabalho consiste em apenas permitir que diferentes grupos de clientes interajam entre si. São estes grupos que geram e consomem toda a oferta de valor.

Um ponto positivo também está relacionado à conjuntura atual do ecossistema midiático. Além de todos os argumentos anteriormente apresentados nos capítulos anteriores, o relatório "Journalism, Media and Technology Trends and Predictions 2019", lançado este ano pelo Reuter Institute for the study of Journalism, revela que as assinaturas e as associações ("memberships") são a principal prioridade do setor de notícias daqui em diante.

O levantamento, realizado com mais de 200 editores, "publishers" e líderes do segmento digital mostra que mais da metade (52%) dos veículos espera que este seja o principal foco de receita em 2019, comparado com apenas 27% para a publicidade gráfica, 8% para a publicidade nativa e 7% para doações. Isso representa uma enorme mudança de foco para o setor e a plataforma de curadoria de notícias, por se utilizar de modelo de assinaturas, pode fornecer essa fonte de receitas desejada por estas mídias.

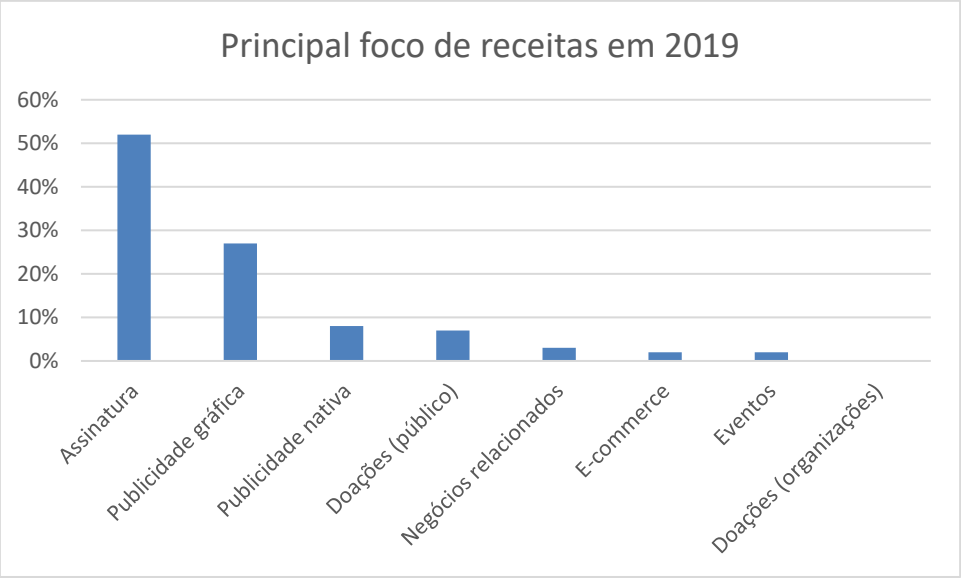


Figura 42: principal foco de receitas das mídias em 2019
Fonte: Adaptado de Journalism, Media and Technology Trends and Predictions 2019 (2019)

Ao mesmo tempo, parece se estar criando uma noção crescente de que alguns veículos midiáticos de qualidade precisam ser subsidiados. Quase um terço (29%) dos entrevistados

espera ver uma ajuda significativa de fundações e organizações sem fins lucrativos; cerca de um quinto (18%) espera que as plataformas tecnológicas contribuam mais (caso do Facebook, mas também do modelo de negócios desta pesquisa, que como se verá mais adiante, se apresentará como uma possível alternativa a esta rede social no tocante aos veículos de comunicação) enquanto 11% acha que os governos darão mais apoio.

Segundo o relatório, a indústria de notícias está perdendo a paciência com o Facebook e os editores estão voltando sua atenção para outros lugares (NEWMAN, 2019). Menos da metade dos entrevistados (43%) diz que a plataforma provavelmente será "importante" ou "extremamente importante" neste ano, um número semelhante aos da Apple News e do Youtube, mas bem menor do que o Google (87%), que permanecerá bastante relevante.

Outra questão relevante diz respeito ao algoritmo do Facebook. Em várias ocasiões do passado e principalmente após as eleições americanas de 2016, a empresa alterou seu algoritmo para que publicações de pessoas jurídicas fossem menos favorecidas em relação às postagens de pessoas físicas. Em janeiro, a plataforma anunciou que mostraria menos conteúdo jornalístico no seu "feed de notícias" em favor de "interações significativas". Devido a essas mudanças constantes de algoritmo, empresas que se tornaram excessivamente dependentes do Facebook, como o BuzzFeed e o Vox, fecharam sedes e reduziram seus tamanhos (NEWMAN, 2019).

As questões apresentadas acima, juntamente com os relatórios, estudos, artigos, pesquisas e estudos de caso elencados nesta pesquisa, indicam que o ambiente parece ser propício para a criação de uma plataforma de curadoria de notícias de mídias independentes, que possa auxiliar os veículos jornalísticos a obterem novas fontes de receitas por meio do pagamento do público.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, C.W.; BELL, E.; SHIRKY, C. ANDERSON, C.W. Jornalismo pós-industrial: adaptação aos novos tempos. Revista de Jornalismo da ESPM. São Paulo: Instituto Cultural, 2013.

BELL; OWEN. A Imprensa nas Plataformas. Revista de Jornalismo da ESPM. São Paulo: ESPM, 2017.

BERTOCCHI, D.; SAAD, E. Curadoria digital e o campo da comunicação. São Paulo: Eca – USP, 2012. Disponível em: https://issuu.com/grupo-ecausp.com/docs/ebook_curadoria_digital_usp. Acesso em: 17 abr. 2017.

BOURDIEU, Pierre. The forms of capital. In J. Richardson (Ed.) Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education (New York, Greenwood), 241-258, 1986.

BREINER, James. Social Capital to the Rescue of the Fourth Estate: A Playbook for Converting Good Will into Economic Support. #ISOJ Journal. Texas, v.7, n.1, 2017.

BUREAU OF LABOR STATISTICS. Newspaper publishers lose over half their employment from January 2001 to September 2016. Washington DC: 2017. Disponível em: <https://goo.gl/hBCqKj>. Acesso em: 11 Ago. 2017.

CHYI, H.I.; LEE, A.M. The Rise of Online News Aggregators: Consumption and Competition. In: The International Journal on Media. Institute for Media and Communications Management. 2015.

COBOS, T.L. New Scenarios in News Distribution: The Impact of News Aggregators Like Google News in The Media Outlets on the Web. In: Present Scenarios of Media Production and Engagement. Bremen: Edition Lumière. 2017.

EISEMANN, T. Business Model Analysis for Entrepreneurs. Revista Harvard Business School. Set. 2014.

ENDEAVOR. Análise 360° de oportunidades de negócio. Disponível em: <http://twixar.me/ysr3>. Acesso em: 12 Nov. 2018.

FOSTER, R. News plurality in a digital world. Reuters Institute for the Study of Journalism. 2012.

GABLER, Neil. The Elusive Big Idea. The New York Times. 2011. Disponível em: http://www.nytimes.com/2011/08/14/opinion/sunday/the-elusive-big-idea.html. Acesso em: 05 out. 2017.

GOYANES, M.; VARA-MIGUEL, A. Probabilidad de pagar por noticias digitales en España. El professional de la información, v.26, n.3, pp. 488-496, 2017.

GRUBENMANN, S. Innovation in and from the newsroom - Factors influencing innovation in legacy media. University of St. Gallen, 2016.

ICFJ. The State of Technology in Global Newsrooms. Georgetown, 2017. Disponível em: < http://twixar.me/5sr3>. Acesso em: 15 Jun. 2017.

INSTINCTIF. Fake News – can it save the traditional, mainstream media?. Londres, 2017. Disponível em: <http://instinctif.com/insights/fakenews/>. Acesso em: 12 Ago. 2017.

IRELAND, R.D; HITT, M.A.; HOSKISSON, R.E. Administração Estratégica. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2015.

ISBELL, K. The rise of the news aggregator: Legal implications and best practices. In: Berkman Center Research Publication. Acesso em 24 abr. 2017. 2010.

KIRZNER, I.M. Competition and entrepreneurship. Chicago: Chicago University Press, 1973.

NEWMAN, Nic. Journalism, Media and Technology Trends and Predictions 2019. Oxford, 2019. Disponível em: http://twixar.me/zsr3. Acesso em: 10 Fev. 2019.

NEWMAN, Nic; LEVY, David A.L. Reuters Institute digital news report 2016. Oxford, 2016. Disponível em: < http://www.digitalnewsreport.org/survey/2016/>. Acesso em: 12 Ago. 2017.

NEWMAN, Nic; LEVY, David A.L; NIELSEN, Rasmus Kleis. Reuters Institute digital news report 2015. Oxford, 2015. Disponível em: <http://www.digitalnewsreport.org/survey/2015/>. Acesso em: 12 Ago. 2017.

NEWMAN, Nic; LEVY, David A.L. Reuters Institute digital news report 2014. Oxford, 2014. Disponível em: < http://www.digitalnewsreport.org/survey/2014/>. Acesso em: 12 Ago. 2017.

NEWMAN, Nic; LEVY, David A.L. Reuters Institute digital news report 2013. Oxford, 2013. Disponível em: < http://www.digitalnewsreport.org/survey/2013/>. Acesso em: 12 Ago. 2017.

OECD. Manual de Oslo. 2005.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Generation. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2011.

PEW RESEARCH CENTER. State of the News Media 2016. Washington DC: 2016. Disponível em: <http://goo.gl/VJmx19>. Acesso em: 11 Ago. 2017.

PODER360. Jornais e revistas: circulação impressa e digital tem queda no 1º semestre. Disponível em: <http://twixar.me/Jsr3/>. Acesso em: 25 Ago. 2017.

SAAD, E. Inovação e Empresas Informativas: aliados, inimigos ou em permanente estado de "discussão da relação"?. São Paulo: Eca – USP, 2016.

SCHUMPETER, J. The Theory of economic development. Harvard University Press, 1949.

SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Pesquisa Brasileira de Mídia – 2016. Brasília: IBOPE Inteligência, 2016.

SEMBRAMEDIA. Ponto de Inflexão. Disponível em: < http://data.sembramedia.org/?lang=pt-br>. Acesso em: 15 Ago. 2017.

SILVA, T. Curadoria, Mídias Sociais e Redes Profissionais: Reflexões sobre a prática. In: SAAD, E. (Org.). Curadoria digital e o campo da comunicação. São Paulo: Eca – USP, 2012. Disponível em: <https://issuu.com/grupo-ecausp.com/docs/ebook_curadoria_digital_usp>. Acesso em: 17 Abr. 2017.

STEPHENS, Mitchell. Beyond News: The future of Journalism. New York: Columbia University Press, 2014.

STUMPF, I. Pesquisa bibliográfica. In: BARROS, A.; DUARTE, J. (Org.). Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

WEINBERGER, David. Too Big to Know. Basic Book. Kindle Edition, 2012.

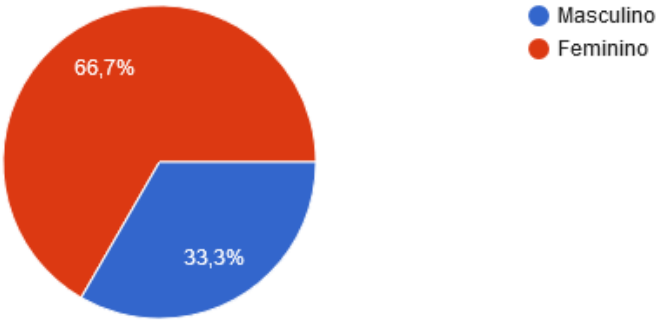
WINER, D. What is a news aggregator?. Disponível em http://scripting.com/davenet/2002/10/08/whatIsANewsAggregator.html. Acesso em: 24 abr. 2017. 2002.

APÊNDICES

Tabulações das respostas obtidas via Google Formulários

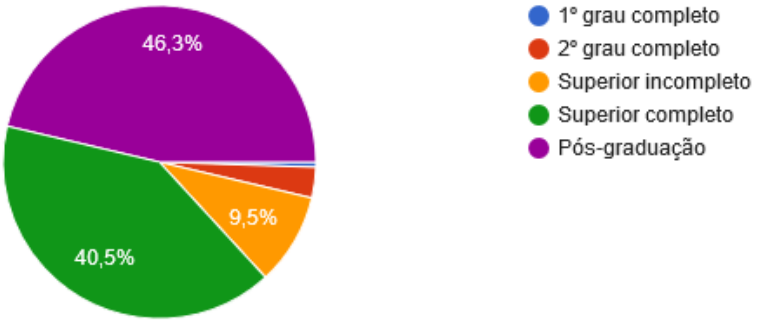
Sexo?

189 respostas



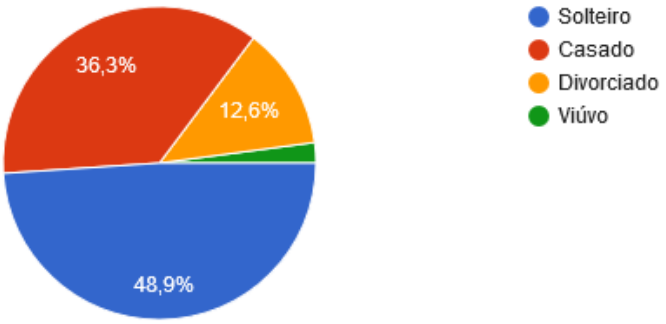
Qual sua escolaridade?

190 respostas



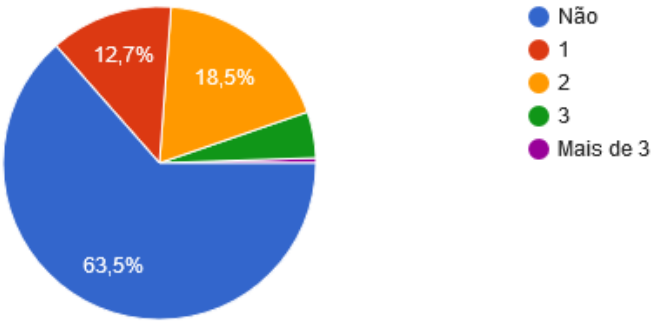
Estado civil?

190 respostas



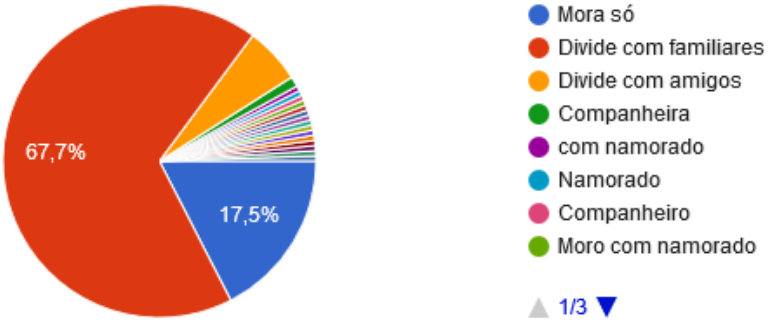
Tem filhos? Quantos?

189 respostas



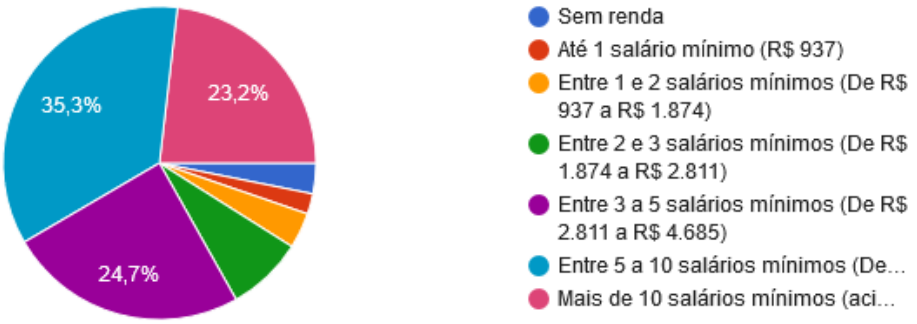
Você mora só ou divide a residência? Caso divida, qual a sua relação com as pessoas com que coabita (familiares, amigos, etc.)?

189 respostas



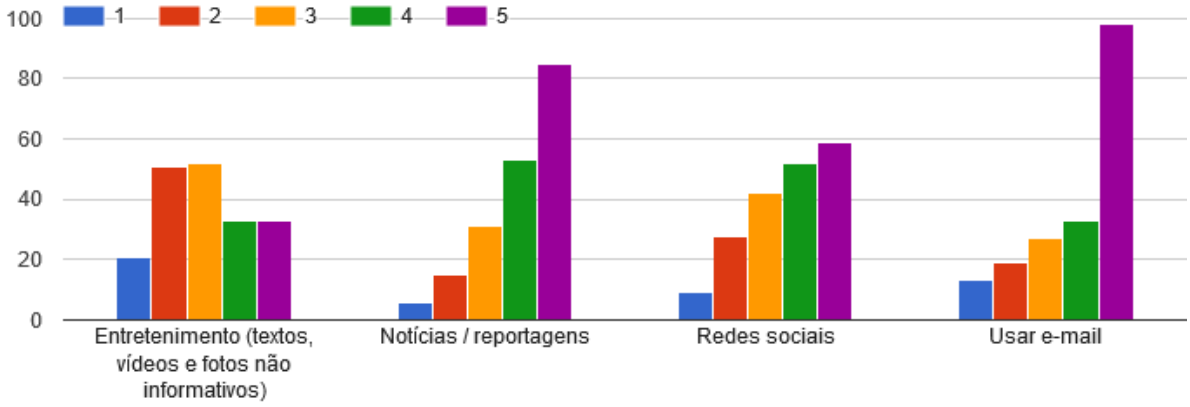
Qual a sua faixa de renda (pessoal e/ou familiar)?

190 respostas



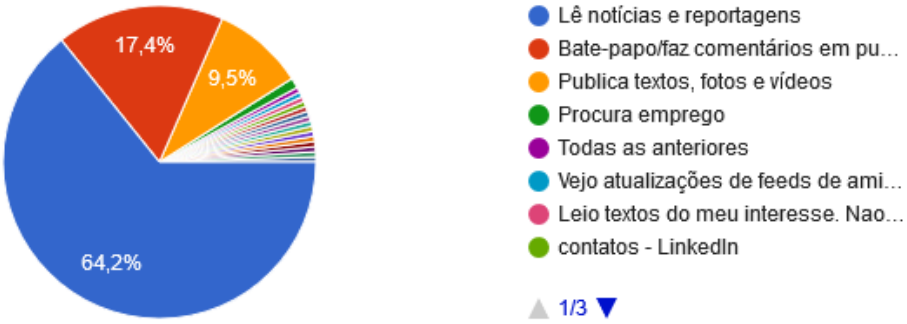
Com que frequência acessa a internet e por quais meios?

O que você normalmente procura na internet? (escala de 1 a 5, na qual 1 significa “nenhum interesse” e 5 “muito importante”).



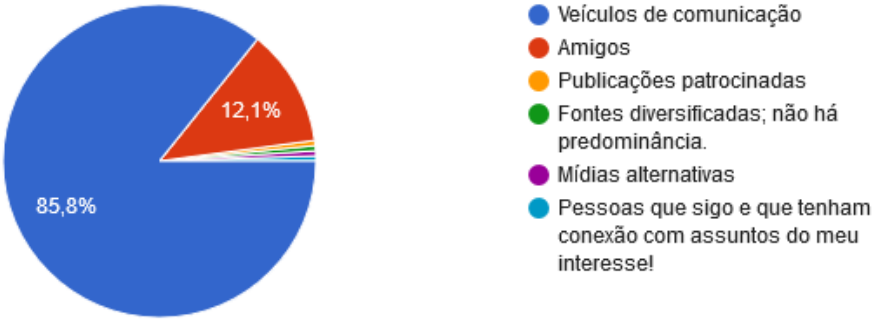
Dentro das redes sociais, o que você mais faz?

190 respostas



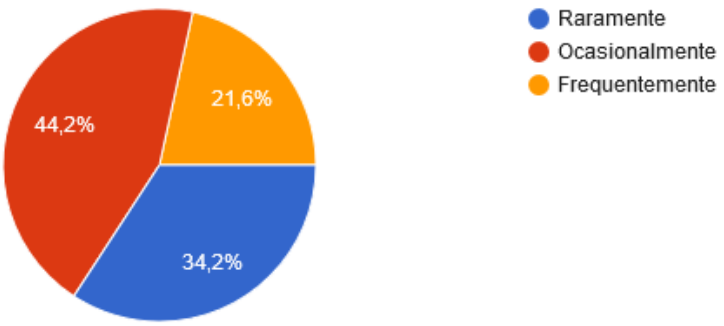
Das notícias que lê nas redes, qual é a fonte mais importante delas ?

190 respostas



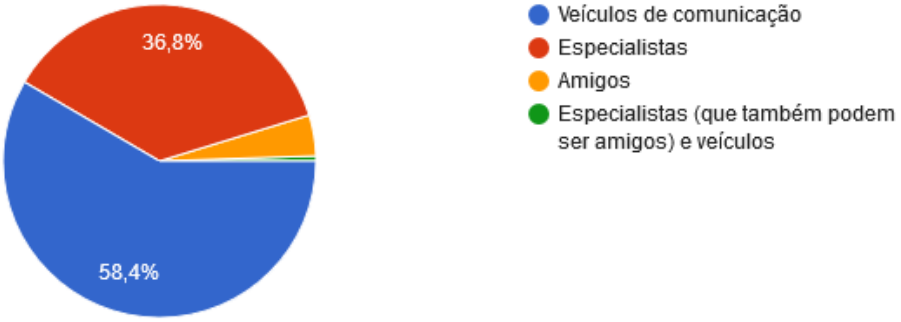
Você compartilha muitas notícias em seu próprio perfil nas redes sociais?

190 respostas

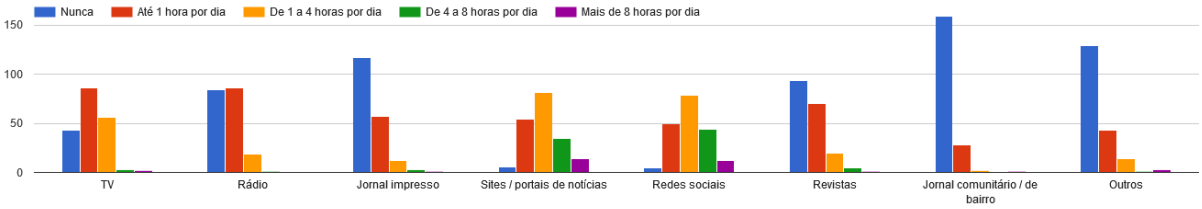


Dos perfis de sua rede, qual vc mais respeita como fonte de informação?

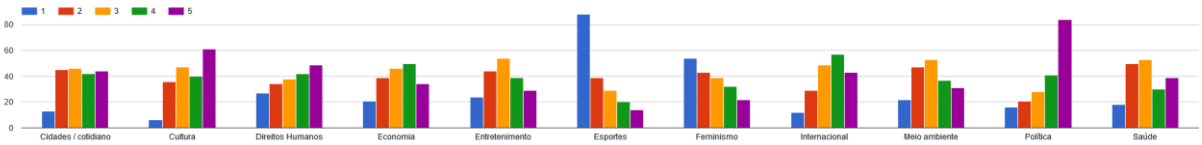
190 respostas



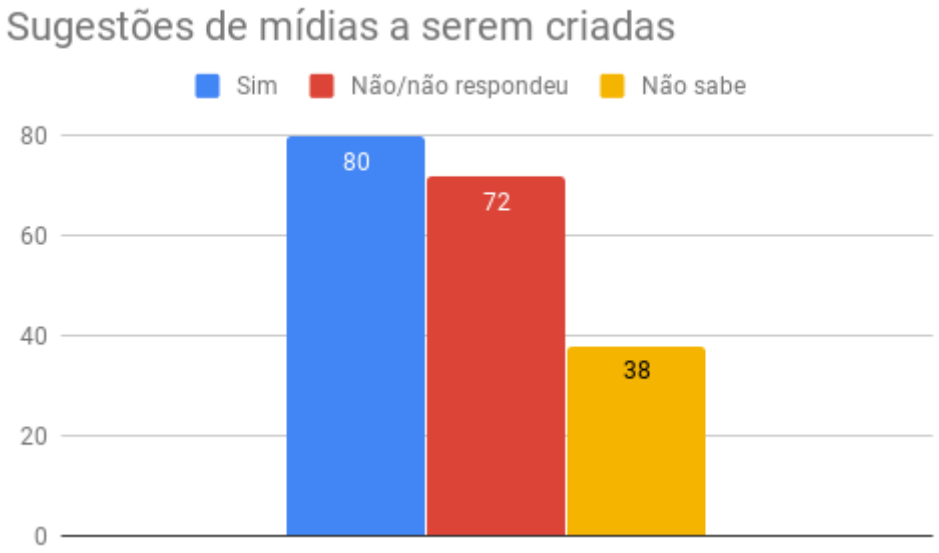
Com que frequência você obtém notícias pelos seguintes meios?



Que tipos de notícias mais te interessam? (escala de 1 a 5, na qual 1 significa "nenhum interesse" e 5 "muito importante").

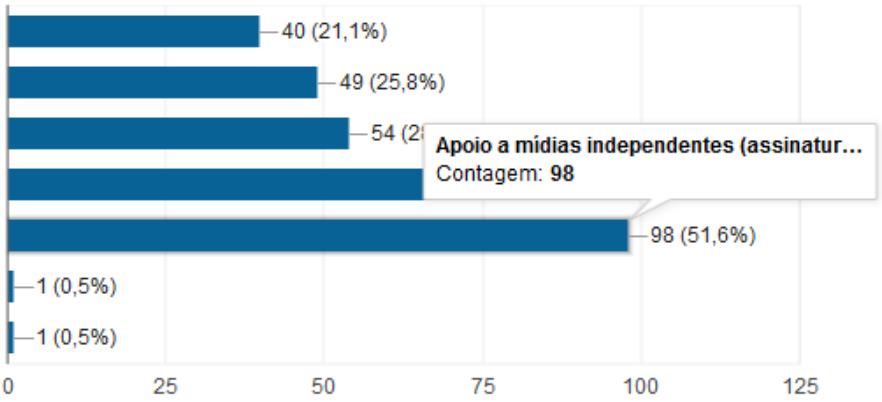


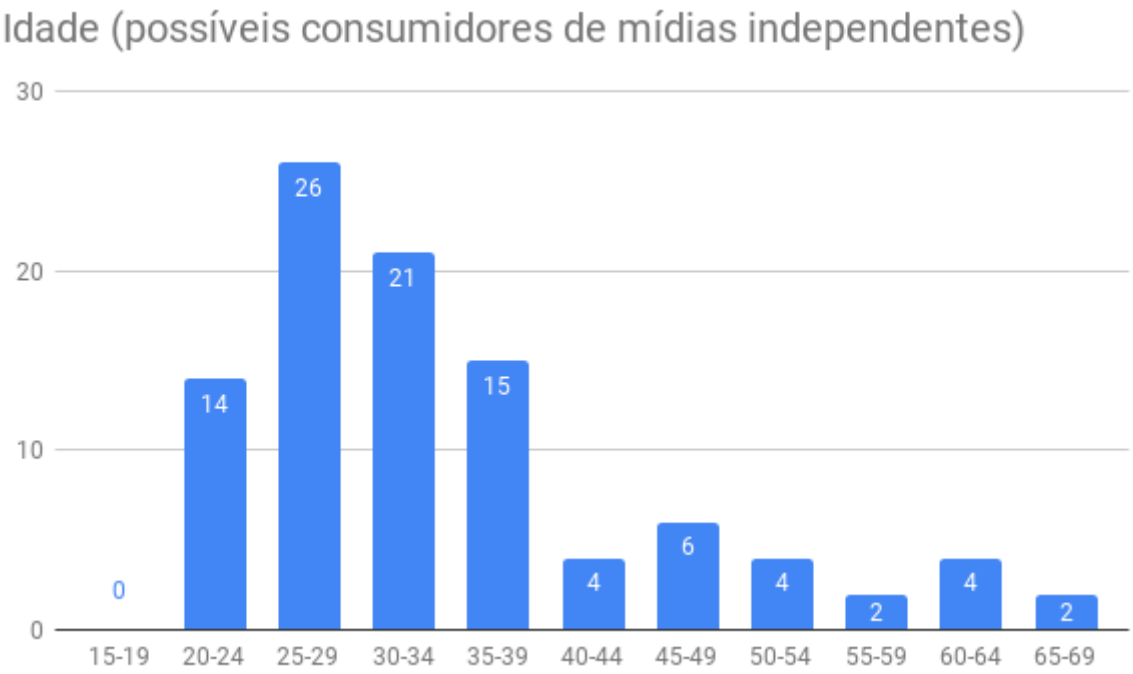
Sites mais usados para ler notícias
Usuários
80
60
40
20
0
74
67
57
52
46
30
25
23
20
13
11
10
Facebook
Folha de São
UOL
Estadão
G1
El País
Nexo
Twitter
BBC
Carta Capital
Exame
New York
Veículo

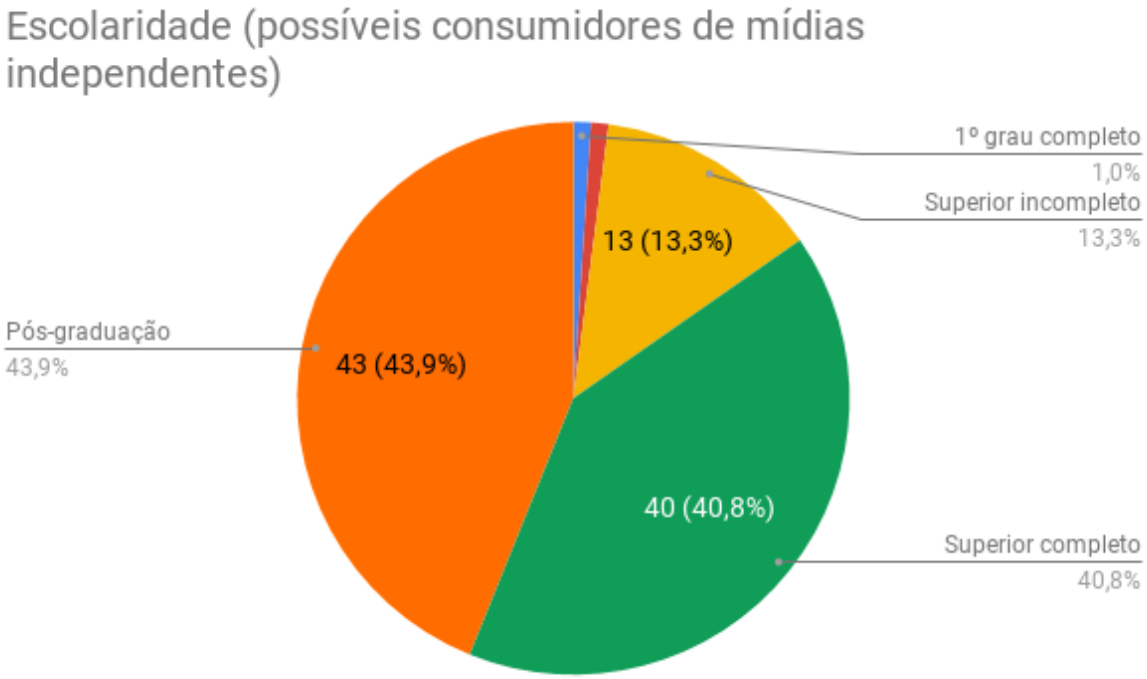

Sugestões de mídias a serem criadas
Sim
Não/não respondeu
Não sabe
80
60
40
20
0
80
72
38

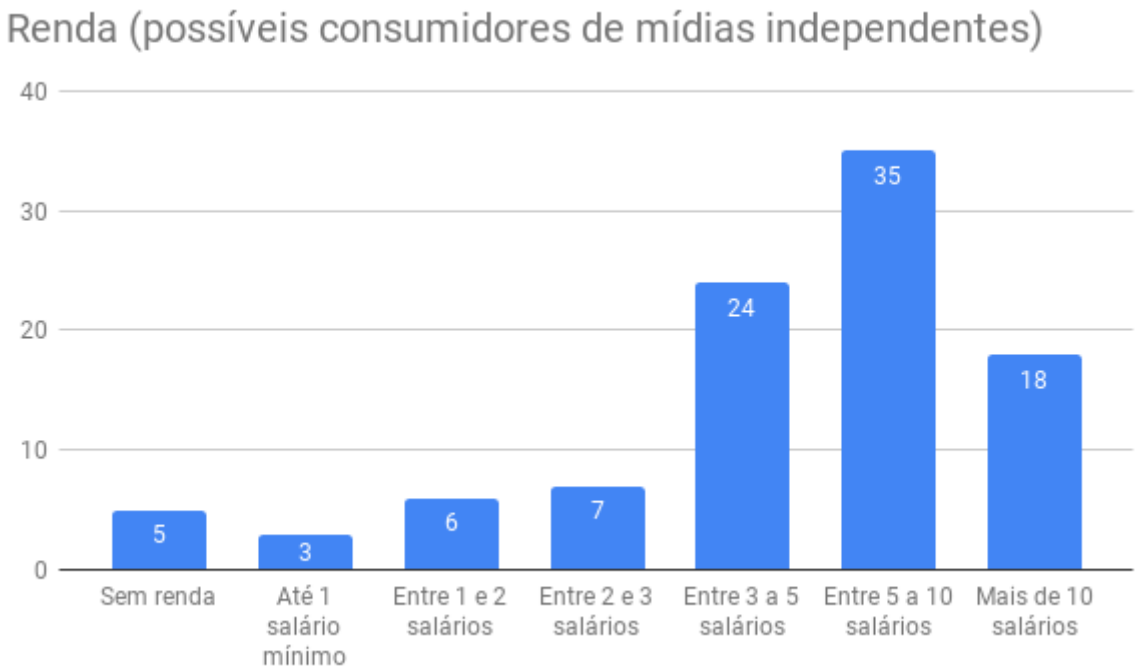
Você pagaria por um serviço de notícias? Se sim, de que tipo (pode escolher mais de uma opção)?

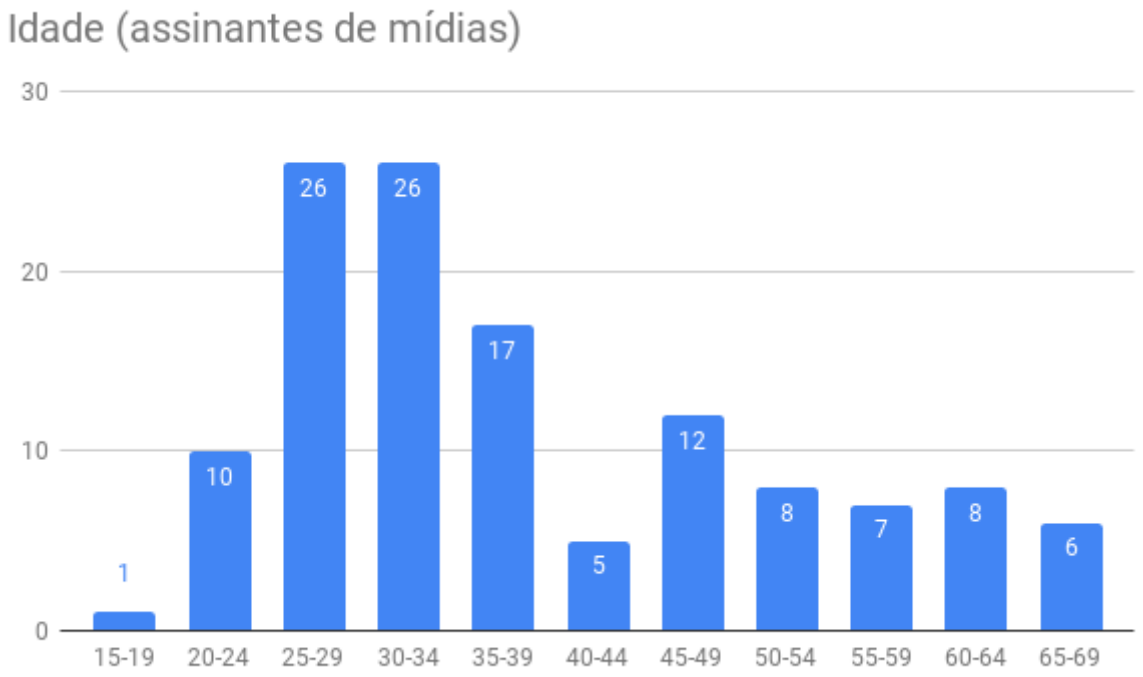
190 respostas

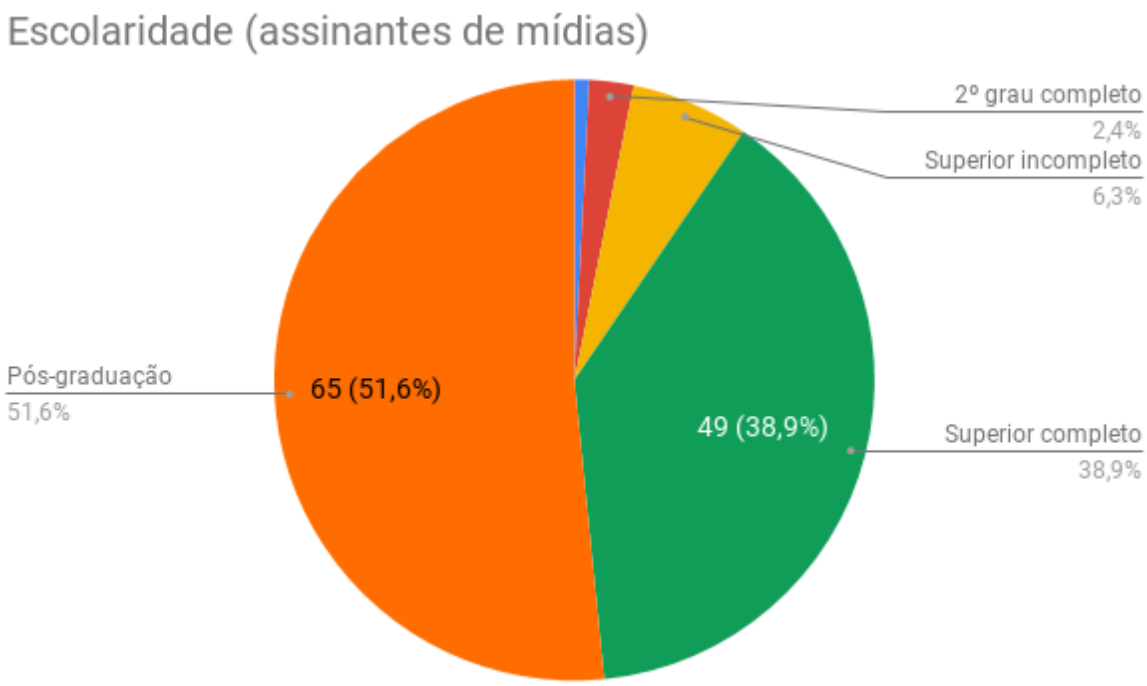


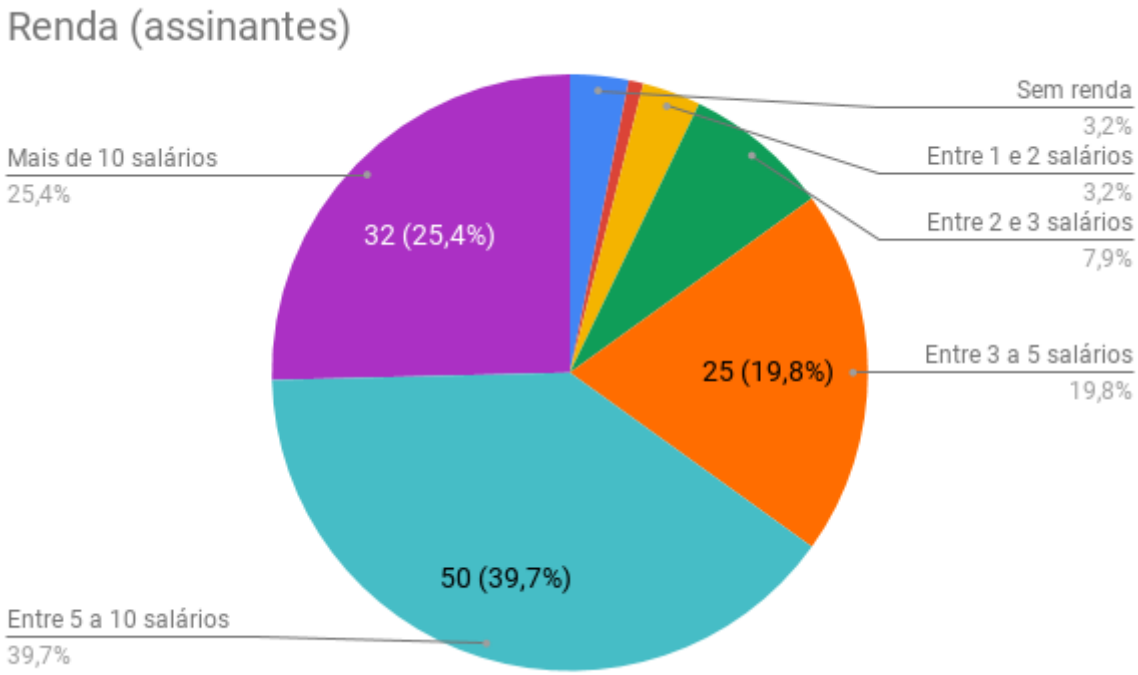



Escolaridade (possíveis consumidores de mídias independentes)
1º grau completo
1,0%
Superior incompleto
13,3%
13 (13,3%)
Pós-graduação
43,9%
43 (43,9%)
40 (40,8%)
Superior completo
40,8%


Renda (possíveis consumidores de mídias independentes)
40
30
20
10
0
5
3
6
7
24
35
18
Sem renda
Até 1 salário mínimo
Entre 1 e 2 salários
Entre 2 e 3 salários
Entre 3 a 5 salários
Entre 5 a 10 salários
Mais de 10 salários


Idade (assinantes de mídias)
30
20
10
0
1
10
26
26
17
5
12
8
7
8
6
15-19
20-24
25-29
30-34
35-39
40-44
45-49
50-54
55-59
60-64
65-69


Escolaridade (assinantes de mídias)
2º grau completo
2,4%
Superior incompleto
6,3%
Pós-graduação
51,6%
65 (51,6%)
49 (38,9%)
Superior completo
38,9%


Renda (assinantes)
Sem renda
3,2%
Entre 1 e 2 salários
3,2%
Entre 2 e 3 salários
7,9%
Entre 3 a 5 salários
19,8%
Mais de 10 salários
25,4%
Entre 5 a 10 salários
39,7%
32 (25,4%)
25 (19,8%)
50 (39,7%)

Entrevistas com representantes de mídias independentes

Entrevista com o Vagner Alencar, cofundador e editor da Agência Mural

P: A sua mídia possui CNPJ? Quantos sócios ela possui?
R: Possui. Dois sócios.

P: Existe alguém que se dedique apenas ao setor de administração ou de marketing? Se sim, quantas pessoas estão nesses setores?
R: Uma em cada.

P: Qual o modelo de negócio atual da sua mídia (não é preciso detalhar com números, apenas informar as principais fontes de receitas)?
R: Financiamento da Open Society, por enquanto, para 1 ano. A ideia, tbm, é trabalhar como agência de notícias (como acontece com o blog Mural), vendendo conteúdo, e tbm com branded content. Com o 32xSP temos orçamento oriundo da Fundação Ford.

P: Interessa à sua mídia participar desta plataforma de curadoria de notícias de mídias independentes?
R: Sim.

P: Se não, quais seriam os obstáculos?

P:Que outras funcionalidades você gostaria que essa plataforma possuísse?
R: Aparentemente contempla tudo.

Entrevista com Sérgio Spagnuolo, fundador e editor do Volt Data Lab

P: A sua mídia possui CNPJ? Quantos sócios ela possui?
R: Sim, por enquanto apenas 1 sócio (Microempresa)

P: Existe alguém que se dedique apenas ao setor de administração ou de marketing? Se sim, quantas pessoas estão nesses setores?
R: Não

P: Qual o modelo de negócio atual da sua mídia (não é preciso detalhar com números, apenas informar as principais fontes de receitas)?
R: Venda de reportagens/análises/investigações; Produção de relatórios; Produção de visualizações de dados; Consultoria; Cursos.

P: Interessa à sua mídia participar desta plataforma de curadoria de notícias de mídias independentes?
R: Num primeiro momento, não.

P: Se não, quais seriam os obstáculos?
R: O Volt não produz conteúdo suficiente para isso. Lançamos recentemente um podcast, mas está em estágio muito inicial. Pode ser uma opção para o médio prazo nesse segmento.

P:Que outras funcionalidades você gostaria que essa plataforma possuísse?
R: Sistema de notificação de veículos favoritos seria algo legal

Entrevista com Dal Marcondes, Diretor Presidente da Envolverde

P: A empresa/organização tem CNPJ? Quantos sócios ela possui?
R: Sim, a Envolverde tem CNPJ e está formalizada como uma organização da Sociedade Civil (ONG). A diretoria da Envolverde tem 6 pessoas e um conselho de mais 6 pessoas.

P: Existe alguém que se dedique apenas à administração ou ao marketing?
R: Sim, temos um diretor administrativo/financeiro estatutário.

P: Qual o modelo de negócio da sua empresa? (não precisa detalhar com números, apenas informar as principais fontes de receitas)
R: O modelo de negócio é a venda de espaços publicitários, patrocínio de empresas e organizações sociais, Branded Content, produção de conteúdos sob demanda, prestação de serviços de produção editorial para empresas e organizações sociais. O percentual de participação de cada fonte varia a cada período.

P: Um serviço de assinatura de notícias elaboradas por mídias independentes que dividisse suas receitas com essas mídias é do seu interesse?
R: Sim, qualquer fonte de receita adicional de receitas que não canibalize as fontes tradicionais da mídia é muito bem vinda.

P: Se não, por quais razões essa proposta não gera interesse?
R: As objeções serão sempre em relação à canibalização de fontes de receitas tradicionais. No caso de mídias que vivem de assinaturas, a nova fonte de receitas deve ter uma capacidade de escala que garanta uma rentabilidade maior do que a venda avulsa de assinaturas pela própria mídia.

P: Além do serviço de assinatura e micropagamentos, que outras funcionalidades você sugeriria para o serviço?
R: Acredito que o serviço precisaria garantir uma escala maior do que a capacidade individual de vendas da mídia. Para garantir essa escala as vendas precisam ser corporativas, empresas e organizações que assinam o serviço para presentear seus clientes. Organizações como gestores de cartões de crédito, TVs por assinatura e outros que já tem uma grande base de clientes que queiram agregar valor a seus produtos.

Entrevista com André Takahashi, gestor de parcerias do Outras Palavras

P: A sua mídia possui CNPJ? Quantos sócios ela possui?
R: Sim. Possui 6 associados.

P: Existe alguém que se dedique apenas ao setor de administração ou de marketing? Se sim, quantas pessoas estão em cada setor?
R: Sim, uma pessoa para esse setor.

P: Qual o modelo de negócio atual da sua mídia (não é preciso detalhar com números, apenas informar as principais fontes de receitas)?
R: Contribuições mensais ou anuais em troca de contrapartidas como livros, sorteio semanal de brindes e descontos em estabelecimentos e serviços

P: Interessa à sua mídia participar desta plataforma de curadoria de notícias de mídias independentes?
R: No momento não.

P: Se não, quais seriam os obstáculos?
R: Precisamos conhecer melhor o plano de negócios e o alcance da mesma. O que foi apresentado no resumo não nos parece interessante pois já temos um processo bem funcional de contribuição.

P: Que outras funcionalidades você gostaria que essa plataforma possuísse?
R: Não sei.

Entrevista com Fausto Salvadori, editor da Ponte Jornalismo

P: A sua empresa possui CNPJ? Quantos sócios ela possui?
R: Sim, mas estamos organizados como associação civil sem fins econômicos.

P: Existe alguém que se dedique apenas ao setor de administração ou de marketing? Se sim, quantas pessoas estão nesses setores?
R: Temos uma pessoa que cuida das questões administrativas e de algumas questões pontuais de marketing.

P: Qual o modelo de negócio atual da sua empresa (não é preciso detalhar com números, apenas informar as principais fontes de receitas)?

Somos financiados por crowdfunding e fundações.

P: Interessa à sua empresa participar desta plataforma de curadoria de notícias de mídias independentes?
R: Precisamos conversar. Em princípio, não.

P: Se não, quais seriam os obstáculos?
R: Tenho dúvidas se a Ponte se enquadra no projeto que você mencionou, já que nosso objetivo é levar a informação que produzimos ao maior número possível de pessoas e entendemos que a melhor maneira de conseguir isso é com distribuição gratuita. Alguém pagaria para ter acesso a um conteúdo que poderia ser encontrado de graça no nosso site?

P: Que outras funcionalidades você gostaria que essa plataforma possuísse?
R: Ainda não pensamos nisso.