
Datificação da economia e impactos nos mercados das comunicações digitais: uma análise do Google e do Grupo Globo¹

Helena MARTINS²
Universidade Federal do Ceará

Jonas VALENTE³
Universidade de Brasília

Resumo

O trabalho analisa o mercado das comunicações, em especial o da Internet, tendo em vista sua inserção nas relações sociais capitalistas. Primeiro, situa a convergência e o recente processo de datificação da economia no âmbito da reestruturação produtiva do sistema. Depois, analisa dois casos específicos: os conglomerados Google e Grupo Globo. A escolha deve-se ao objetivo de compreender as estratégias adotadas por dois agentes provenientes de mercados distintos em sua busca por se posicionar no macrossetor das comunicações. Baseado na perspectiva teórico-metodológica da Economia Política da Comunicação, vale-se de revisão de literatura e análise de dados dos mercados em questão.

Palavras-chave: Reestruturação produtiva; Convergência; Datificação; Modelo de negócios; Google; Globo

1. Introdução

Nos últimos anos, o uso e coleta de dados foram intensificados, em um processo que veio a ser denominado de “datificação”. Esse fenômeno está ancorado nas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e tem como palco central a Internet, espreado-se para cada vez mais setores, incluindo o conjunto da economia, no modelo que recebeu o nome de indústria 4.0. As formas e os conteúdos que buscam fomentar as práticas de consumo têm sofrido alterações, com a crescente individualização da oferta e com a proliferação de dispositivos digitais, com destaque, hoje, para os móveis, por meio dos quais temos acesso frequente a uma gama de produtos e serviços, bem como para a Internet das Coisas (IoT, na sigla em inglês), que já tem levado, ainda que de forma incipiente em termos de capilaridade, à comercialização de novos produtos e serviços baseados no uso de dados. Em meio a uma miríade de sites, aplicativos e fluxos informacionais, a atenção do usuário e consumidor se torna objeto de disputa intensa.

¹ Trabalho apresentado no GP Economia Política da Informação, Comunicação e Cultura, evento componente do 42º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Doutora em Comunicação Social pela Universidade de Brasília (UnB), professora da Universidade Federal do Ceará (UFC). E-mail: helena.martins@ufc.br.

³ Doutor em Sociologia pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail: jonasvalente@gmail.com.

Nisso, dão-se novas formas de definir o público-alvo, de obter informações sobre suas predileções e de formular e direcionar anúncios.

Este artigo trata da ampliação do uso dos dados pessoais na sociedade e de seus impactos nos modelos de negócios das comunicações. Nele, objetivamos questionar as mudanças nos modelos de negócios e estratégias dos conglomerados Google e Globo. Embora o mercado original de cada empresa seja diferente – o mercado de conteúdos na web e a mídia impressa e de radiodifusão, respectivamente – com a convergência audiovisual-telecomunicações-informática (BOLAÑO, 1997; MARTINS, 2018) eles passaram a disputar a atenção do público e mercados comuns, particularmente no ambiente da Internet, na luta pelas audiências de sites, aplicativos, conteúdos e investimento publicitário, daí a proposta de avaliar o caminho seguido por cada um.

Para perseguir o objetivo proposto, discutiremos as mudanças recentes no capitalismo que ensejaram o processo de datificação da sociedade e este fenômeno, bem como sua relação com as comunicações, setor de origem das Tecnologias da Informação e Comunicação. Discutiremos o mercado de dados pessoais, sua estrutura e lógicas de funcionamento. Depois, avançaremos no detalhamento dos impactos do processo de datificação no mercado das comunicações, de forma geral, tendo em vista particularmente a situação da audiência e do investimento publicitário. Na terceira parte do artigo, estudaremos os casos específicos dos conglomerados acima referidos. Por fim, teceremos conclusões sobre as tendências contemporâneas de reorganização do modelo de negócios no setor.

2. Reestruturação produtiva, datificação e impactos nas comunicações

Entre os anos 1960 e 1970, a articulação complexa que mantinha o regime fordista, baseado, entre outros elementos, na produção em massa de bens homogêneos atrelada ao consumo de massas e no incentivo à expansão da sociedade de consumo começou a ruir⁴. Essa nova etapa passou a ser distinguida pelo que Harvey (2012, p. 14) definiu como acumulação flexível, pois se apoia “[...] na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo”⁵. Com

4 A decisão dos Estados Unidos de desvincular o dólar do ouro, o aumento dos preços do petróleo, a diminuição do crescimento econômico dos chamados países centrais, a redução da produtividade e a deflação marcante entre 1973 e 1975 foram alguns dos fatores que levaram ao debacle do regime.

5 Esses sistemas de produção flexível permitiram uma aceleração do ritmo da inovação do produto, ao lado da exploração de nichos de mercado altamente especializados e de pequena escala – ao mesmo tempo em que dependeram dela. Em condições recessivas e de aumento da competição, o impulso de explorar essas possibilidades tornou-se fundamental para a sobrevivência. O tempo de giro – que sempre é uma chave da lucratividade capitalista –

mudanças rápidas e contínuas nos produtos, foi proporcionada a exploração de mercados segmentados em escala reduzida. A especialização da oferta também espelhava as diferenças de renda que foram acentuadas naquele período, inclusive em países que adotavam a política de bem-estar social (BENKO, 1999). A produção em massa, padronizada, estocável e feita por diversos trabalhadores especializados deu lugar a outra, marcada agora pela produção de uma variedade de produtos feitos para atender determinada demanda e por trabalhadores multitarefas (HARVEY, 2012).

Seguindo o entendimento de Bolaño (2000), consideramos esse período como o da Terceira Revolução Industrial. Embora considere aqueles aspectos, este autor, ao analisar a Indústria Cultural e a informação no capitalismo, toma como elemento central a incorporação do elemento subjetivo na produção do capital e a intelectualização geral dos processos de trabalho na indústria e no setor de serviços⁶. A informação, assim, torna-se elemento central da nova dinâmica do capital. De acordo com Harvey (2012, p. 151-152), o controle e a capacidade de análise instantânea de dados tornaram-se fundamentais à articulação social em um contexto de interesses e ações descentralizadas, de dispersão de plantas produtivas pelo globo, mobilidade geográfica e flexibilização dos processos de trabalho e de consumo⁷.

Chesnais (1996) acrescenta que ganhou centralidade, na dinâmica da concorrência, especialmente entre multinacionais, a centralização e a gestão da informação, por meio da constituição de bancos de dados sobre as características da clientela e dos mercados. Para o autor, os produtos multimídia, que entendemos como derivados da convergência, inserem-se nesse contexto⁸. Além disso, o desenvolvimento das TIC deu suporte à ampliação à circulação de mercadorias em escala global (cuja ascensão do comércio eletrônico é um dos exemplos), bem como ao crescimento do sistema financeiro e dos fluxos internacionais de capital que fizeram da etapa atual do

foi reduzido de modo dramático pelo uso de novas tecnologias produtivas (automação, robôs) e de novas formas organizacionais (como o sistema de estoque “just-in-time”, que corta dramaticamente a quantidade de material necessária para manter a produção fluindo). (HARVEY, 2012, p. 148).

6 Em sua compreensão, evidenciam essa mudança a codificação dos conhecimentos por tecnologias computacionais e a ampliação da mercantilização de setores como a cultura, colaborando para uma subjetividade consumista.

7 A capacidade de resposta instantânea a variações das taxas de câmbio, mudanças das modas e dos gostos e iniciativas dos competidores tem hoje um caráter mais crucial para a sobrevivência corporativa do que teve sob o fordismo. A ênfase na informação também gerou um amplo conjunto de consultorias e serviços altamente especializados capazes de fornecer informações quase minuto a minuto sobre tendências de mercado e o tipo de análise instantânea de dados útil para as decisões corporativas. Ela também criou uma situação em que vastos lucros podem ser realizados com base no acesso privilegiado às informações, em particular nos mercados monetários e financeiros (HARVEY, 2012, p. 151).

8 “[...] a fusão das tecnologias de telecomunicações e de informática e o surgimento da teleinformática permitiram às grandes companhias gerenciar melhor as economias de custos das transações, obtidas pela integração, e reduzir os ‘custos burocráticos’ associados a sua internacionalização.” (CHESNAIS, 1996, p. 103-104).

capitalismo, o neoliberalismo, ter no sistema financeiro um peso fundamental, que autores definiram como “capitalismo dirigido pelas finanças” (GUTTMANN, 2008) ou regime de acumulação marcado pela “dominância financeira” (CHESNAIS, 2014).

Em 2007, os limites desse regime de acumulação se expressaram em uma nova crise, que teve início nos Estados Unidos e se alastrou para outras áreas do globo. A década de 2010 vem sendo marcada pelo esforço das classes capitalistas e dos Estados Nacionais de retomar padrões de crescimento e um novo ciclo expansivo. Tal cenário de dificuldades e concorrência acirrada impôs a necessidade de que a realização de mercadorias se desse da forma mais eficiente possível. Para isso, era fundamental mapear a demanda da forma mais precisa e garantir que a promoção dos bens e serviços fosse menos massiva e mais diversa e segmentada, chegando aos públicos desejados.

Por outro lado, as tensões sociais decorrentes da crise econômica (como as guerras, insurreições populares e fluxos migratórios) ensejaram conflitos internos e externos, em que uma das respostas foi o recrudescimento da vigilância. Esses fenômenos – juntamente da digitalização de diversas atividades sociais, expansão da Internet e disseminação de dispositivos móveis – estimularam a emergência dos processos de “datificação” (NEWELL e MARABELLI, 2015).

Tudo isso gerou impactos nas mídias tradicionais, como na radiodifusão. Na década de 2010, a convergência audiovisual-telecomunicações-informática, assentada na digitalização e na concentração de propriedade em grandes conglomerados, alterou a forma de oferta de serviços de informação e cultura, tendo a ascensão da Internet e dos dispositivos móveis como vetores de transformação. Um relatório da agência Zenith (2018)⁹ estimou que em 2019 o tempo gasto na Internet ultrapassará o com TV, atingindo 170,6 minutos, contra 170,3. O consumo de mídia em dispositivos móveis deve chegar, em 2020, a 28% (contra 5% em 2011). Neste mesmo período, o tempo dedicado a jornais e revistas caiu, respectivamente, 45% e 56%. Já a atenção dispendida com TV e rádio encolheu menos, cerca de 3% e 8% respectivamente.

No Brasil, o setor de radiodifusão está estruturado como um oligopólio, onde três grandes redes alcançam praticamente todo o país e concentram juntas, segundo dados do Grupo de Mídia de São Paulo de 2016, 66,4% da audiência, sendo apenas a Globo 36,8%, o SBT 14,9% e a Record 14,7%. Apesar da concentração nestas redes, há um fenômeno que tem sido registrado, especialmente, na última década, que é a

⁹ O relatório é elaborado a partir da comparação de dados de consumo de mídia de 63 países.

dispersão da audiência¹⁰. Enquanto a TV paga vive uma diminuição progressiva da base de assinantes¹¹, as plataformas virtuais têm crescido em número e audiência. Segundo a Agência Nacional do Cinema (Ancine), o número de serviços de vídeo sob demanda passou de nove, em 2009, para 32, em 2016¹².

Essas alterações nos hábitos de consumo se refletiram na distribuição dos investimentos publicitários. No nível empírico da concorrência, diferentes trabalhos vinculados à perspectiva da economia política apontam que a base do modelo de financiamento dos meios de comunicação é a publicidade, daí porque a importância de analisar se os investimentos estão migrando para outras plataformas, especialmente para o ambiente digital. De acordo com a empresa de análise de mercado E-marketer, os investimentos em anúncios em canais online em todo o mundo totalizaram US\$ 283 bilhões em 2018, o equivalente a 45% do mercado, e devem chegar a US\$ 333 bilhões, alcançando 50,1% da participação do setor (E-MARKETER, 2019).

No Brasil, o Projeto Inter-Meios¹³ aponta que, entre 2004 e 2012, a fatia de investimentos publicitários destinada à televisão de massa passou de 59,19% para 64,7% do total. A participação dos jornais diminuiu de 16,65% para 11,24%. No caso das revistas, passou de 8,33% para 6,38%. A TV paga teve crescimento, saindo de 2,18%, em 2004, e chegando a 4,4%, em 2012. A fatia dedicada à Internet passou de 1,60%, em 2004, para 5,03%, em 2012. No primeiro semestre de 2018, de acordo com Conselho Executivo das Normas-Padrão (Cenp), que reúne anunciantes, veículos de comunicação e agências de publicidade, 61,8% dos R\$ 7,67 bilhões dedicados à publicidade foram destinados à TV aberta, 14,4% à Internet, 7,6% em mídia exterior¹⁴.

10 Esta tem migrado para novos canais na TV de massa, bem como para a TV paga e, mais recentemente, para outros ambientes e plataformas. Nos estudos do Grupo de Mídia de São Paulo, passou de 4% de audiência em 1999 para 32,84% em 2016 a categoria “Outras”, que engloba Record News, RPTV (TV Brasil), TV Câmara, TV Justiça, TV Senado, OCA, OPA, Periféricos, outras sintonias, não linear (últimos 7 dias), conteúdo gravado (não nos últimos sete dias), VOD operadora, não identificado/não cadastrado. O volume maior desse crescimento está concentrado entre os anos de 2009 e 2014 (18,1% - 34,5%).

11 Os contratos ativos caíram de 19,56 milhões em dezembro de 2014 para 16,82 milhões em maio de 2019, de acordo com a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel). Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/institucional/noticias-destaque/2305-tv-paga-atinge-16-82-milhoes-de-domicilios-em-maio>>. Acesso: 26 jun. 2019.

12 Informativo Mercado Audiovisual Brasileiro – 2002 a 2016. Disponível em: <https://oca.ancine.gov.br/sites/default/files/mercado_audiovisual/pdf/mercadoaudiovisualbr_2016_0.pdf>. Acesso: 5 mai. 2019.

13 O Projeto Inter-Meios, iniciativa do jornal Meio & Mensagem e dos principais meios de comunicação do país, foi encerrado em 2015. Até então, os valores eram contabilizados a partir de informações das empresas sobre o faturamento bruto delas. Os dados eram consolidados pela consultoria Price Waterhouse.

14 O Cenp não contabiliza agências de mídias sociais, conteúdo, relações públicas, influenciadores e consultorias, daí porque o Internet Advertising Bureau (IAB Brasil) considera que não dimensiona corretamente o gasto com publicidade na Internet, que para esta organização já chega a 30% do total. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2019/03/25/como-e-realmente-dividido-o-bolo-publicitario-no-brasil.htm>>. Acesso: 26 jun. 2019.

Os dados, embora não possam ser comparados pois se baseiam em diferentes fontes e metodologias, confirmam a tendência à adoção de novas estratégias publicitárias. Das mídias tradicionais, a que mantém sua capacidade em termos de arrecadação de recursos por meio de investimentos publicitários é a televisão, que registrou leve aumento a cada ano, à exceção de 2008, época da crise financeira mundial. A nova fronteira de investimentos, que inclui a mídia exterior e, sobretudo, a Internet, teve crescimento intenso na última década. Para averiguar o comportamento de expoentes desses dois mercados, passaremos à análise dos casos dos conglomerados Google e Globo, enfatizando o modelo de negócios de cada um deles.

3. Google: um conglomerado ancorado na datificação

O Google¹⁵ é uma das plataformas digitais na linha de frente desse processo de transformação. No fim da década de 1990, surgiu como mecanismo de busca de acesso gratuito. Duas características-chave desde o seu nascedouro colocaram a coleta e processamento de dados no centro de suas lógicas de funcionamento e modelo de negócio: (1) a oferta de resultados para as consultas com base na relevância e o (2) financiamento por meio da publicidade. O grande diferencial tecnológico do mecanismo foi sua capacidade de “escanear” a web e oferecer páginas com base no conceito de relevância. Se inicialmente a definição do algoritmo do sistema levava em consideração os links vinculados a uma página, logo a plataforma passou a incorporar os dados dos usuários para personalizar as respostas¹⁶. Com mudanças constantes nos algoritmos, o sistema processava cada vez mais informações pessoais, refinando a personalização dos resultados, gerando engajamento com aquilo (cliques em resultados), aprofundando a espiral de personalização na experiência. Os algoritmos levam em conta pontos de análise a partir dos registros de informações dos usuários¹⁷.

Coleta e processamento de dados se deram em duas frentes. Na primeira, na multiplicação dos “fatores diferentes” de modo a arregimentar o máximo de elementos

15 Em 2015, o Google foi transformado no conglomerado Alphabet, que controla a empresa e outras subsidiárias. Contudo, continuaremos nos referindo ao agente econômico por sua denominação histórica.

16 “Nosso time de pesquisa trabalha duro por relevância – dando a você exatamente o que você quer, mesmo quando você não está certo do que quer” (PAGE, 2005, s/p).

17 Os algoritmos “[...] analisam centenas de fatores diferentes, como a data de criação dos conteúdos, o número de vezes que seus termos de pesquisa aparecem e a experiência do usuário nas páginas”. Para avaliar a “confiabilidade” de um conteúdo, o sistema busca sites que “se destacam entre os usuários com consultas semelhantes. Se outros websites importantes sobre o assunto também tiverem links para a página, veremos isso como um bom sinal de que a informação é de alta qualidade”. Informação disponível em: <<https://www.google.com/search/howsearchworks/algorithms/>>.

acerca de cada usuário de modo a potencializar a “relevância” de uma determinada respostas. Em outro, na ampliação da coleta para o máximo de pessoas possível de modo a identificar a “relevância” não somente na experiência individual, mas na interação das pessoas e no engajamento destas em relação a cada tema, página, tema ou fonte de informação. A medida que ofertou um sistema mais robusto em termos de escopo de conteúdo “buscável” e em relevância, o Google assumiu a liderança absoluta do mercado de buscas, dominando 90% deste¹⁸. Com isso, tornou-se uma “fonte poderosa de acesso e acessibilidade na web” (INTRONA e NISSENBAUM, 2000), um gatekeeper do ciberespaço (DIAZ, 2008) e um ponto chave de acesso dentro do ecossistema online (MAGER, 2017). A companhia ganhou a condição de *agente regulador* deste segmento de mercado, definindo padrões, barreiras à entrada e estratégias de reprodução da sua estrutura.

A segunda característica-chave foi o modelo de negócio calcado em publicidade. Ao longo de sua história recente, protagonizou a explosão do segmento de anúncios online, ao lado do Facebook, ao apresentar como diferencial em relação aos veículos tradicionais de mídia exatamente a personalização dos anúncios por meio de seus diversos serviços. O sistema é capitaneado pelo que foi rebatizado como Google Ads, Google Marketing Platform e Google Ads Manager em 2018. As receitas vêm, sobretudo, da comercialização de “publicidade de performance” e “publicidade de marca”. Os “anúncios de performance” envolvem peças em que usuários clicam e dirigem-se diretamente a locais indicados pelos anunciantes¹⁹. Este é baseado no AdWords (depois Google Ads), um sistema de propaganda organizado em torno de “leilões” que gere os conteúdos dos anúncios e sua distribuição no Google e para parceiros da empresa. O grande diferencial era sua lógica de “Custo-por-Clique” (CPC), segundo a qual se considera que o investimento tem retorno não pela simples exposição do anúncio, mas pelo clique do usuário nele. Na modalidade de “custo por aquisição” de comerciais de produtos, o anunciante só paga quando há, efetivamente, a compra. Uma das medidas de aferição é o “clique-por-taxa”, que toma a probabilidade de cliques em um determinado anúncio. A rede de parceiros usa outro sistema, intitulado AdSense, que administra a inserção de anúncios e remunera os sites quando há cliques.

18 Informação disponível em: < <http://gs.statcounter.com/search-engine-market-share/> >. Acesso: 10 mai. 2019.

19 O sistema disponibiliza ferramentas para definir os objetivos (como gerar cliques ou visitas ao estabelecimento), planejar a campanha, fixa orçamento e cria as mensagens publicitárias. A “maioria” dos anunciantes paga quando há engajamento com o anúncio (ALPHABET, 2018, p. 2).

A estratégia econômica da companhia, caracteriza Fuchs (2013), está assentada na coleta de dados de seus usuários nas mais diferentes aplicações. Quanto mais formas, tempo e intensidade de uso, mais dados disponíveis para serem utilizados na análise de comportamento dos usuários e no direcionamento de seus serviços. No mesmo sentido, Vaidhyathan (2011) caracteriza o modelo de negócios central do Google calcado não na venda de anúncios, mas na perfilização de pessoas, gerando “dossiês” de indivíduos. Mager (2011) sublinha que a empresa sai dos modelos tradicionais de serviços de informação, como os de audiência empregado em portais, e trabalha com o tráfego como mercadoria (*commodity*), nos dizeres de Van Couvering (2008).

A demanda pela coleta incessante de dados e a concorrência de um mercado de comunicações digitais cada vez mais complexo e disputado se materializaram em uma série de estratégias empresariais que asseguraram não somente a manutenção de poder no segmento de buscas como o domínio de outros setores. Em primeiro lugar, a companhia promoveu uma expansão horizontal (VALENTE, 2019)²⁰ ampliando o escopo das informações disponíveis, com a inclusão de livros, imagens e outras categorias (como dados sobre comércios, produtos, viagens e localizações). Em segundo, operou uma expansão vertical ao entrar no segmento de intermediação de conteúdos com a aquisição do Youtube em 2006, serviço que assumiu a condição da maior plataforma de vídeo do planeta, chegando em 2019 a 1,9 bilhão de usuários²¹. No fim da década de 2010, avançou na produção direta de conteúdos por meio de séries originais do Youtube (SHAW et al., 2018).

A aquisição do Android em 2005, então uma startup, resultou na aposta que faria o produto se transformar no mais popular SO do mundo, desbancando o Windows em 2017 para, em seguida, a disputa se manter em um “empate técnico”²². O conglomerado também avançou sobre a área de equipamentos, com o lançamento das linhas Pixel, Nexus e Chromebook. Sua conversão em conglomerado em 2015, sob o nome Alphabet, institucionalizou sua estratégia de diversificação de atividades²³. Tal

20 Empregaremos aqui a tipologia de estratégias de expansão de plataformas apresentada em Valente (2019), que detalhou esses movimentos do conglomerado.

21 Informação disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>>. Acesso: 12 jun. 2019.

22 Em maio de 2019, o Windows possuía 38,4% do mercado, enquanto o Android tinha 36,8%. Informação disponível em: <<http://gs.statcounter.com/os-market-share>>. Acesso: 22 jun. 2019.

23 Se já havia expandido seus braços nos anos 2000 para segmentos diversos, como os mencionados, na década de 2010 esse movimento alcança atividades bastante distintas, como o serviço de infraestrutura de acesso à web (Access), a fabricação de veículos autônomos (Waymo), fundos de capital (CapitalG) e o desenvolvimento de pesquisas em saúde (Calico).

deslocamento múltiplo se beneficiou de uma integração da coleta e processamento das informações, oficializada em 2012, quando a empresa anunciou que dados coletados pelo Android seriam aplicados na Busca, ou esta no Youtube, e assim por diante.

A coleta e processamento de dados em larga escala, o aproveitamento da grande base de usuários, a atuação global, o uso da base tecnológica como diferencial, o apoio em sua condição monopolista no mercado de buscas e seu espraiamento para cada vez mais nichos compõem um fenômeno que nominamos como monopólios digitais (VALENTE, 2019). O Google não somente aproveitou os registros de seus usuários, como desenvolveu uma dependência extrema destes e, por isso, tem sua expansão intrinsecamente vinculada à necessidade de aprofundamento dessa lógica. Com isso, levou a datificação para todos os seus serviços, do fornecimento de respostas às consultas na Busca aos algoritmos de recomendação do Youtube. Com essas informações, potencializou o exercício de seu poder tecnológico para manter sua condição dominante em segmentos do mercado de comunicações digitais e para impor barreiras a entrada a novos agentes.

4. Grupo Globo: limites à passagem do modelo tradicional rumo à datificação

No setor das comunicações, a Globo atua nos segmentos audiovisual, editorial, sonoro e digital, por meio de diversas empresas agregadas na holding pertencente à família Marinho, às Organizações Globo Participações S.A., atualmente Grupo Globo, e às suas subsidiárias. Apesar de seu caráter multimídia, a convergência audiovisual-telecomunicações-informática tem significado riscos para a manutenção de sua posição de líder no mercado de comunicações do Brasil, tendo em vista a criação de novas plataformas para disponibilização de conteúdos e seus impactos quanto ao controle da audiência e das verbas publicitárias, bem como a presença de novos concorrentes.

Agora, além de enfrentar os grupos nacionais de mídia, a Globo disputa parcelas do mercado das comunicações digitais com Amazon e Netflix, além das gigantes das telecomunicações, como AT&T, para citar alguns grupos. Não à toa, tem se movimentado para proteger seu mercado principal, o da televisão de massa. Ocorre que a convergência pressiona a organização setorial. Novas tecnologias esmaecem as diferenças entre eles e conformam, em ambos os casos, uma trajetória tecnológica nova que tem como base o paradigma no digital. Diante disso, a Globo tem buscado se adaptar. Sua possível transformação pode ser analisada se considerarmos os elementos-

chave do modelo de negócios que historicamente desenvolveu: (1) a modalidade de mercantilização da cultura, (2) o padrão tecnoestético e (3) o modelo de financiamento.

Quanto ao primeiro aspecto, a radiodifusão é orientada pela cultura de onda ou de fluxo, onde o determinante não é o produto específico, mas a programação. O modelo de programação adotado também depende da orientação da produção, que se dá a partir do estabelecimento, por emissora, de um padrão tecnoestético. Este expressa as capacidades técnicas, as escolhas estéticas, o conhecimento do público e do ambiente em que é produzido, portanto envolve recursos econômicos e o domínio das formas de fazer (BRITTOS, 2001).

No caso da Globo, a centralização e a racionalização da produção televisiva ajudaram a emissora a desenvolver um padrão tecnoestético que tem como marco o chamado “padrão Globo de qualidade”. Segundo Bolaño (2004), a definição de um rígido padrão foi fundamental para a manutenção da liderança da Globo no mercado da radiodifusão, pois a partir dele o grupo criou uma diferenciação de produtos que imprimiu barreiras à entrada no setor. Essa liderança também se expressa na concentração que exerce em relação à publicidade, base do modelo de financiamento da radiodifusão brasileira, ainda que, na última década, tenha ocorrido crescente direcionamento de verbas para outros segmentos, particularmente para o meio digital²⁴.

Agora, novos equipamentos de televisão permitem conexão e, com isso, disponibilização de conteúdos individualizados, o que altera a lógica da programação. Quanto ao padrão desenvolvido pela Globo, escrevendo sobre a crise da “vênus platinada”, Borelli e Priolli (2000) perceberam um fenômeno que foi aguçado recentemente: a dificuldade da emissora manter a lógica da serialização, que viabilizou sua expansão e consolidação, dadas as possibilidades de segmentação da oferta. Embora a essência do seu padrão não tenha sido alterado, a Globo passou a se movimentar com vistas à garantia de espaço no novo cenário. Até meados dos anos 2000, as inovações tecnológicas foram desenvolvidas a partir da Globosat, por meio da qual criou diversos canais. Nos últimos cinco anos, com a queda na base de assinantes da TV paga e o crescimento das novas tecnologias, adotou novo posicionamento estratégico. Em trabalho anterior (MARTINS, 2018), foi detalhado que o grupo passou de uma

24 Segundo o Ibope, em 2009, os percentuais angariados pelas grandes redes foram: 47,92% (Globo); 15,70% (SBT); 14,33% (Record); 5,19% (Bandeirantes); 2,45% (Rede TV!). As outras emissoras reunidas totalizavam 12,51%. Olhando os dados de 2013, vemos que esse percentual difuso cresceu para 20,4%. Das maiores redes, apenas a Globo (48,2%) e a Bandeirantes (5,6%) tiveram aumento. As demais sofreram retração, chegando a 11,7% (SBT); 12,5% (Record) e Rede TV! (1,6%). Os dados foram compilados em estudo da Ancine de 2015.

estratégia defensiva em relação ao ambiente virtual, calcada na restrição do acesso ao conteúdo, para a disponibilização em múltiplas plataformas.

Nessa estratégia têm destaque as plataformas Globosat Play e Globo Play. Esta nova plataforma de distribuição viabilizou acesso à programação ao vivo e a trechos de programa de forma gratuita, bem como a programas sob demanda, aproximando-se mais do modelo da Netflix. Com o Globo Play, o grupo começou a participar e disputar o *streaming*, disponibilizando toda sua programação para *smartphone*, *tablet* ou *desktop*. Nessas iniciativas, a lógica de mercantilização do produto cultural aproxima-se da editorial, na qual o produtor leva ao mercado um determinado bem cultural que pode ser reproduzido industrialmente, mas que aparece como sendo algo único, e o consumo é individual, por meio da difusão descontínua e irregular (HERSCOVICI, 2009).

Em novembro de 2016, a Globo divulgou que foram feitos 9,5 milhões de *downloads* do Globo Play. Sobre o Globosat Play, informou, em janeiro de 2018, que o número de usuários cresceu 36% em 2017, mas não apresentou o volume de *downloads*. Além dessas aplicações, criou unidades de negócios voltadas às iniciativas digitais e passou a travar uma disputa discursiva em torno de sua adaptação à datificação. Mostra de mudanças na organização empresarial, criou, no fim de 2017, a VIU Hub, unidade de negócios especialista em conteúdo digital e apresentada como braço digital da Globosat. Em setembro de 2018, o Grupo Globo criou uma nova unidade de inteligência digital²⁵. Seis meses depois, o grupo promoveu nova reestruturação de suas equipes comerciais e criou uma diretoria integrada de negócios, reunindo todas as áreas relacionadas da TV aberta e digital. Em comunicado sobre a mudança, Carlos Henrique Schroder, diretor-geral da Globo, afirmou que “o que estamos fazendo é a integração definitiva do tradicional ao digital, do BI à inteligência criativa, da inteligência artificial à criatividade humana”²⁶.

De forma ainda mais ampla, anunciou o projeto “Uma só Globo” que pretende, em três anos, transformar a TV Globo, Globosat, Globo.com, DGC Corp e Som Livre em uma única empresa, com o objetivo de integrar equipes e estruturas, desenvolver novas

25 Em comunicado, informou que a unidade liderada por Eduardo Schaeffer objetivava unificar “[...] os ativos digitais do Grupo Globo para potencializar soluções integradas de comunicação” e que iria “[...] escutar o mercado, desenhar estratégias acompanhando a jornada do consumidor, medindo sempre resultados, apoiado em análise de dados”. Em citação atribuída ao executivo no texto, consta que, com isso “o Grupo Globo passa a ser, além do maior produtor de conteúdo, o maior provedor de dados do Brasil, apoiando efetivamente estratégias de negócio”. Disponível em: <<https://grupoglobo.globo.com/2018/09/grupo-globo-cria-time-de-inteligencia-digital-para-oferecer-novas-solucoes-integradas-de-comunicacao-e-gestao-de-dados/>>. Acesso: 25 jun. 2019.

26 Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2019/03/28/com-saida-de-marcelo-duarte-globo-reestrutura-diretorias.html>>. Acesso: 26 jun. 2019.

áreas de competência, criar novos negócios e buscar novas receitas²⁷. Entre as ações que já estão sendo efetivadas, estão a adoção do conceito de direct to consumer (DTC), materializada na entrega de conteúdo audiovisual específico via vídeo sob demanda ou streaming, e, para isso o uso de ferramentas de CRM para analisar o comportamento de cada cliente a partir do globo.com²⁸.

Presidente-executivo do grupo, Jorge Nóbrega concedeu entrevista ao jornal Valor Econômico, que também integra o conglomerado, afirmando que tem a missão de tornar a Globo uma empresa “Mediatech”. Nóbrega aponta como desafio a integração do conteúdo com a audiência e o estabelecimento de vínculos diretos com o usuário. Dados os limites para se obter informações sobre ele por meio da TV aberta, o grupo criou o Globo ID, sistema de identidade digital única para as diferentes aplicações, a partir do qual está formando seu próprio banco de dados²⁹.

Nesse processo de transformação, dá-se também, como dissemos, a disputa simbólica. Em 2011, o grupo anunciou sua nova assinatura, durante seu aniversário de 46 anos. Do *slogan* “a gente se vê por aqui”, a emissora passou a usar “a gente se liga em você”. Em vez da TV Globo como o lugar de representatividade, a frase jovial destaca o receptor como o elo fundamental. Em outubro de 2017, lançou a campanha intitulada “100 milhões de uns”, vinculada a um portal contendo informações sobre os consumidores³⁰. Há, portanto, uma reorientação estratégica do grupo, tendo em vista as mudanças relacionadas às novas tecnologias e que impactam as bases de organização do macrossetor das comunicações.

5. Considerações finais

Se a convergência audiovisual-telecomunicações-informática marcou uma aproximação de distintos setores na oferta de serviços pelas mesmas infraestruturas

27 Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2018/09/24/com-accenture-grupo-globo-inicia-integracao-das-empresas.html>>. Acesso: 28 jun. 2019

28 Antes disso, em novembro de 2017, Editora Globo, Infoglobo e Valor Econômico passaram a segmentar a entrega de publicidade nos sites das marcas das três empresas, a partir da utilização de uma ferramenta chamada Salesforce DMP. Disponível em: <http://grupoglobo.globo.com/noticias/Editora_Globo_Infoglobo_Valor_Economico_ampliam_performance_de_campanhas.php> Acesso: 30 abr. 2018.

29 Na matéria, são apontados como mecanismos para obtenção de dados: o acesso para votar no "Big Brother Brasil" ou no jogo eletrônico Cartola Futebol Clube, acompanhamento da navegação no Globo Play, no qual é necessário se cadastrar para visualizar conteúdos, e do histórico dos assinantes dos serviços de canais pagos, além de outras formas de interação com qualquer uma das empresas do grupo. Tem, ainda, investido em startups de tecnologia, inclusive de jogos eletrônicos Disponível em: <<https://www.valor.com.br/empresas/6167309/sem-perder-o-dna-globo-busca-ser-uma-media-tech>>. Acesso: 28 jun. 2019.

30 Disponível em: <<https://redeglobo.globo.com/novidades/noticia/globo-celebra-alcance-de-mais-de-100-milhoes-de-pessoas-por-dia.ghtml>>. Acesso: 10 jan. 2018.

(como redes de banda larga) e consumo nos mesmos dispositivos (como *smartphone*), a datificação vem significando a potencialização da integração de atividades, mercados e agentes econômicos. Tal processo aparece na análise das estratégias dos conglomerados Google e Grupo Globo. O primeiro nasceu como empresa de tecnologia focada em buscas na web e expandiu sua atuação por distintos campos do mercado de comunicações digitais, de sistemas operacionais ao conteúdo. Neste último segmento, entrou primeiro na difusão de audiovisual com o Youtube e, mais recentemente, incorporou a condição de produtora com sua programação original.

O Grupo Globo fez caminho contrário. Após incursão no mundo das telecomunicações com negócios em TV paga e uma ação resistente à entrada no segmento de vídeo online, o grupo se reposicionou para a disputa do mercado de comunicações digitais com foco em conteúdo. Para além de lançar serviços relacionados às suas atividades tradicionais (como jornalismo no caso do G1 e audiovisual no caso do GloboPlay e GlobosatPlay), o conglomerado extrapolou essas áreas com novos produtos, como o aplicativo Cartola, e tem reorganizado sua estrutura interna para se tornar “mediatech”, buscando uma convergência cada vez maior entre sua inteligência principal, a produção de conteúdo, e novos serviços e modelos de negócio na Internet.

Os dois movimentos, embora aparentemente inversos, têm como elementos-chave a compreensão dos dados como insumo central e a datificação como lógica básica de suporte às suas atividades. Em um mercado de comunicações crescentemente marcado pela oferta personalizada de conteúdos e soluções, dos resultados de busca do Google aos shows do Globo Play, a perfilização é traço distintivo na busca por um melhor posicionamento da concorrência. Se possuem esse aspecto em comum, por outro lado as análises expostas aqui mostram a diferença de poder e capacidade tecnológica e econômica do Google em relação à Globo. Seu modelo de negócios fortemente calcado em dados foi fundamental para sua expansão tanto territorial quanto em atividades, assumindo a condição de um monopólio digital. Com base nesses diferenciais competitivos e em seu poder tecnológico, o Google já assumiu posições de lideranças em segmentos do mercado de comunicações digitais, como na busca e nos sites mais acessados (VALENTE e PITA, 2018)³¹.

Com isso, tornou-se o principal adversário (juntamente com outras plataformas, como o Facebook, e com serviços de vídeo sob demanda, como o Netflix) da Globo em

31 No segmento de aplicativos, a análise é mais complexa uma vez que a maioria dos apps do conglomerado (como Busca, Mapas, Youtube e Imagens) já vêm pré-instalados em aparelhos com sistema operacional Android.

seu esforço de manutenção da hegemonia na produção jornalística e de entretenimento, que historicamente manteve no Brasil. As estratégias da Globo sinalizam esforços de tentar “equilibrar o jogo” e sobreviver nesse mercado cada vez mais integrado e com posições de ponta na concorrência das plataformas digitais estadunidenses.

A transformação em curso evidencia um momento de reconfiguração do macrossetor das comunicações, com a conformação de um modo de regulação setorial das comunicações no plural, em que há uma interação permanente entre diferentes setores, como o da radiodifusão e o da Internet, aqui explorados, e o de telecomunicações, que dá base a eles. Destacamos a ideia de interação para ressaltar que não se trata de uma substituição, mas de uma lógica integrativa entre os diferentes ramos, a qual impacta a base de organização de todo o setor, como evidenciam as mudanças em relação à audiência e ao investimento publicitário, além da existência de espaços de intervenção comuns, como o mercado de conteúdos online.

Referências

BENKO, G. **Economia, Espaço e Globalização na Aurora do Século XXI**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

BOLAÑO, César Ricardo Siqueira. **A convergência informática/telecomunicações/audiovisual**. In: **Revista Praga. Estudos Marxistas**. n. 4. São Paulo: Hucitec, 1997, pp. 67-77.

_____. **Indústria cultural, informação e capitalismo**. São Paulo: Hucitec, 2000.

_____. **Mercado Brasileiro de Televisão**. 2 ed. rev. e amp. São Cristóvão, Sergipe: EDUFS-SE; São Paulo: EDUC-SP, 2004.

BORELLI, Silvia; PRIOLLI, Gabriel. Obsessão do melhor: Padrão Globo de Qualidade. In.: BORELLI, Silvia; PRIOLLI, Gabriel. **A Deusa Ferida: Por que a Rede Globo não é mais a campeã absoluta de audiência**. São Paulo: Summus, 2000.

BRITTOS, Valério Cruz. **Capitalismo contemporâneo, mercado brasileiro de televisão por assinatura e expansão transnacional**. 2001. 425 f. Tese (Doutorado em Comunicação e Cultura Contemporâneas)- Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador: UFBA, 2001.

BULGER, M.; TAYLOR, G.; SCHROEDER, R. **Data-driven business models: challenges and opportunities of big data**. Oxford Internet Institute. 2014. Disponível em: <http://www.nemode.ac.uk/wpcontent/uploads/2014/09/nemode_business_models_for_bigdata_2014_oxford.pdf>. Acesso: 1 out. 2014.

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

_____, François. Fictitious capital in the context of global over-accumulation and changing international economic power relationships. In: **The great recession and the contradictions of contemporary capitalism**, chapter 4, pages 65-82, Edward Elgar Publishing, 2014.

- DIAZ, A. Through the Google Goggles: Sociopolitical Bias in Search Engine Design. In: SPINIK, A.; ZIMMER, M (Eds.). **Websearch: Multidisciplinary perspectives**. Berlin: Springer, 2008.
- E-MARKETER. **Digital ad spending 2019**. E-marketer, 2019.
- FUCHS, C. Critique of the political economy of web 2.0 surveillance. In: FUCHS, Christian. **Internet and Surveillance**. Abingdon: Routledge, 2013.
- GUTTMANN, R. Uma introdução ao capitalismo dirigido pelas finanças. **Novos Estudos - Cebrap**, [s.l.], n. 82, p.11-33, nov. 2008.
- HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. 23. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2012.
- HERSCOVICI, Alain. Contribuições e limites das análises da escola francesa, à luz do estudo da economia digital. Uma releitura do debate dos anos 80. **Revista Epitc**, v. 11, n. 1, enero/abril / 2009.
- INTRONA, L. D. NISSENBAUM, Helen. Shaping the Web: Why the politics of search engines matters. **The information society**. v. 16, n. 2, 2000.
- MAGER, A. Algorithmic Ideology: How Capitalist Society Shapes Search Engines. *Information, Communication & Society*, Forthcoming. 2011.
- MARTINS, Helena. **O mercado de comunicações brasileiro no contexto da convergência: análise das estratégias do Grupo Globo e da América Móvil**. 2018. 369 f., il. Tese (Doutorado em Comunicação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2018.
- NEWELL, S.; MARABELLI, M. Strategic opportunities (and challenges) of algorithmic decision-making: A call for action on the long-term societal effects of 'datification'. **The Journal Of Strategic Information Systems**, [s.l.], v. 24, n. 1, p.3-14, 2015.
- PAGE, L. **2005 Founders' letter**. Google. Disponível em: <<https://abc.xyz/investor/founders-letters/2005/>>. Acesso: 14 jan. 2019.
- SHAW, L. BERGEN, M. SAKOUI, A. YouTube Holds Spending for TV, Films While Rivals Bulk Up. **Bloomberg News**. Nova Iorque, 28 fev. 2018. Disponível em: <<https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-02-23/youtube-said-to-hold-spending-for-tv-films-while-rivals-bulk-up>>. Acesso: 24 jun. 2019.
- SILVA, SP. Algoritmos, comunicação digital e democracia: Dimensões culturais e implicações políticas nos processos de Big Data. In: SILVA, SP. MEHL, JP (Org.). **Cultura digital, Internet e a apropriações políticas: experiências, desafios e horizontes**. LAB Cultura Digital, 2017.
- VAIDHYANATHAN, S. **The Googlization of everything: (and why we should worry)**. Univ of California Press, 2011.
- VALENTE, Jonas Chagas Lúcio. **Tecnologia, informação e poder: das plataformas online aos monopólios digitais**. 2019. 400 f., il. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2019.
- _____, Jonas Chagas Lúcio; PITA, MARINA. **Monopólios digitais: concentração e diversidade na Internet no Brasil**. INTERVOZES, 2018.
- VAN COUVERING, E. The history of the Internet search engine: Navigational media and the traffic commodity. In: SPINK, A. ; ZIMMER, M. **Web search 2008**. Berlin, Heidelberg: Springer, 2008, p. 177-206.
- ZENITH. **Media Consumption Forecast**. Zenith, 2018.
- WEBSTER, F. **Theories of the information society**. Routledge; 2014.