

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CURSO DE JORNALISMO

**LIGIA CRESPIR CYPRIANO**

**AS NOVAS FORMAS DE ATUAÇÃO DO JORNALISMO PÓS-INDUSTRIAL:**

**LABS DE CONTEÚDO E AS MARCAS COMO CLIENTES DO JORNALISMO**

UBERLÂNDIA

2023

**LIGIA CRESPIAN CYPRIANO**

**AS NOVAS FORMAS DE ATUAÇÃO DO JORNALISMO PÓS-INDUSTRIAL:  
LABS DE CONTEÚDO E AS MARCAS COMO CLIENTES DO JORNALISMO**

Monografia apresentada à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia (FACED/UFU) no ano de 2023 para obtenção de grau de bacharel em Jornalismo.

Orientadora: Profª. Dra. Ana Paula de Moraes Teixeira.

UBERLÂNDIA  
2023

**LIGIA CRESPIN CYPRIANO**

**AS NOVAS FORMAS DE ATUAÇÃO DO JORNALISMO PÓS-INDUSTRIAL:  
LABS DE CONTEÚDO E AS MARCAS COMO CLIENTES DO JORNALISMO**

Monografia apresentada à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia (FACED/UFU) no ano de 2023 para obtenção de grau de bacharel em Jornalismo.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profª. Dra. Ana Paula Teixeira - UFU  
Orientadora

---

Profª. Dra. Verônica de Paula - UFU  
Examinadora

---

Profª. Dra. Christiane Silva - UFU  
Examinadora

Uberlândia, 22 de junho de 2023

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, porque sem Ele em minha vida nenhuma das minhas realizações seriam possíveis, por isso sou grata, mas antes de tudo por seu amor.

Agradeço grandemente aos meus pais, Antonio Carlos Cypriano e Cacilda Crespim, porque desde pequena lutaram por minha educação, me incentivaram a me graduar e sonham com o meu sucesso. Agradeço por na infância me pouparem de trabalhar e me deixarem lendo, mesmo as condições financeiras não sendo boas. Agradeço ao meu pai, por gastar, muitas vezes, quase uma hora de viagem pra me levar a escola, saindo da fazenda até a cidade para que eu pudesse cursar o ensino médio. Agradeço por investirem tanto em mim para que pudesse estar hoje em uma universidade. Eu espero retribuir um pouco de todo amor e esforço que fizeram por mim até hoje.

Emerson Luiz, Luan Borges, Isabella Ferreira, Lorena Artemis, Matheus Borsato, Camila Paiva, Iasmin Soares e Gabriela Crespim, também deixo meu muito obrigada a vocês, amigos, que de tantas formas me ajudaram e acompanharam nessa caminhada acadêmica.

CYPRIANO, Ligia Crespim. **As novas formas de atuação do jornalismo pós-industrial: Labs de conteúdo e as marcas como clientes do jornalismo.** 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Jornalismo) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2023.

## RESUMO

Esta pesquisa é dedicada às novas formas de financiamento do jornalismo, com foco no trabalho dos laboratórios de conteúdo do Globo e Estadão. Por meio dela, busca-se descrever os fenômenos dos últimos vinte anos que levaram à criação dos labs, identificar os processos de produção de conteúdo - *branded content* e *brand journalism* - dessas instituições e descobrir a relevância da associação de marcas com os veículos de comunicação.

**Palavras-chave:** Modelo de negócio, *branded content*, *brand journalism*, laboratórios de conteúdo, crise do jornalismo profissional.

CYPRIANO, Ligia Crespim. **As novas formas de atuação do jornalismo pós-industrial: Labs de conteúdo e as marcas como clientes do jornalismo.** 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Jornalismo) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2023.

#### **ABSTRACT**

This research is dedicated to the news way of funding journalism, focused on content lab work of the Globo and Estadão. From this research, seek to describe the phenomena of the last twenty years that took the creation of the labs, identify content creation processes - branded content and brand journalism - for these institutions and find out the relevance for brand association with the communication associate.

**Keyword:** business model, branded content, brand journalism, content labs, crisis of professional journalism.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>4</b>
<b>2. TRANSFORMAÇÃO DA COMUNICAÇÃO: DA EVOLUÇÃO DA INTERNET À CRISE DO JORNALISMO.....</b>	<b>6</b>
2.1 As mudanças da Era Digital.....	6
2.2 Da gráfica às telas: O dilema dos jornais diante da evolução tecnológica.....	8
2.3 Leitura digital: responsabilidade e experiência do usuário nos anos 2000.....	11
2.4 A crise profissional e novas perspectivas.....	11
2.5 Labs de Conteúdo: Um novo modelo de negócio.....	16
2.6 <i>Branded Content</i> e <i>Brand Journalism</i> : Novos formatos possíveis... ..	18
<b>3. ANÁLISE DAS TRANSFORMAÇÕES NOS GRUPOS DE COMUNICAÇÃO.....</b>	<b>25</b>
3.1 Estadão Blue Studio.....	25
3.1.1 O modelo de negócios .....	25
3.1.2 Aplicações de <i>Branded Content</i> e <i>Brand Journalism</i> .....	26
3.2 G.Lab.....	29
3.2.1 O modelo de negócios .....	29
3.2.2 Aplicações de <i>Branded Content</i> e <i>Brand Journalism</i> .....	30
<b>4. CONCLUSÃO.....</b>	<b>34</b>
<b>5. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>36</b>
<b>6. ANEXO 1 - PERGUNTAS PARA ENTREVISTAS.....</b>	<b>39</b>
<b>7. APÊNDICE.....</b>	<b>40</b>
7.1 Entrevista 1 - Tatiana Babadobulos.....	40
7.2 Entrevista 2 - Rafael Emina.....	46

## 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa é dedicada às novas formas de financiamento do jornalismo tradicional, com foco no trabalho dos laboratórios de conteúdo. Por meio dela, busca-se descrever os fenômenos dos últimos vinte anos que levaram à criação dos labs, identificar os processos de produção de conteúdo dessas instituições e descobrir a relevância da associação de marcas com os veículos de comunicação. Além disso, este trabalho se propõe a caracterizar as diferenças e semelhanças entre *branded content* e *brand journalism*, que são serviços/produtos dos laboratórios de conteúdo. Para análise, foram selecionadas duas empresas de dois veículos reconhecidos nacionalmente: Estadão e Globo, conhecidos como Estadão Blue Studio e Globo.lab (G.Lab), respectivamente.

O principal objetivo deste trabalho é identificar como o Estadão e a Globo estão desenvolvendo a produção de conteúdo de marca diante da experimentação de novos modelos de negócios. A questão norteadora que guia este estudo é a seguinte: Quais fenômenos dos últimos vinte anos levaram essas empresas de mídia a expandirem seu setor comercial criando laboratórios de conteúdo? Além disso, o trabalho busca entender quais são as características do conteúdo produzido nesse ambiente.

Para atingir esses objetivos, foram definidos objetivos específicos, entre eles (1) descrever os fenômenos dos últimos vinte anos que levaram os meios de comunicação a expandir seu setor comercial por meio de conteúdo produzido por marcas, (2) caracterizar as diferenças e semelhanças entre *branded content* e *brand journalism*, além de (3) explicar a importância da associação da marca com os meios de comunicação.

Com base nesses objetivos, espera-se obter uma compreensão sobre como as empresas de mídia têm se adaptado ao cenário atual de negócios e como isso tem influenciado a produção de conteúdo. A análise dos labs de conteúdo criados pelo Estadão e Globo pode ajudar a entender como essas empresas estão se posicionando para enfrentar os desafios do mercado de mídia atual.

Quanto à metodologia adotada, trata-se de uma pesquisa qualitativa, que busca “objetivar o fenômeno (e) hierarquizar as ações de descrever, compreender, explicar” (Gerhard, 2009).. Tem também caráter exploratório, para trazer “familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito” (Gil, 2007).

Este processo exploratório será realizado por meio de (1) pesquisa bibliográfica sobre os temas centrais: A - Jornalismo Pós-Industrial, crises econômicas no campo e novas possibilidades de modelos de negócios; e B - *branded content* e *brand journalism*; (2)

entrevistas com dois diferentes profissionais que tiveram experiências práticas nos labs selecionados e uma terceira entrevista com um profissional que esteve presente nas mudanças na grande mídia nos últimos vinte anos; e (3) análise de como é produzido o conteúdo para marcas por essas instituições, buscando caracterizar as diferenças e semelhanças entre esses exemplos de *branded content* e *brand journalism*.

No capítulo um, será utilizada pesquisa bibliográfica com base em livros, artigos e palestras para descrever os fenômenos dos últimos vinte anos que levaram os veículos de comunicação a expandirem seu setor comercial por meio de conteúdos produzidos por marcas. No entanto, para trazer um olhar de quem viveu essas transformações será realizada uma entrevista com um profissional da área como abordagem complementar.

Já no capítulo dois, será adotado o método de entrevista em profundidade com dois profissionais dos labs selecionados de fontes, os quais gerarão parte do material de análise deste trabalho. Para viabilizá-los, será feito contato com as instituições através de contatos pessoais da pesquisadora e de sua orientadora. Em seguida, os entrevistados serão selecionados com base em dois critérios: A - Fazer parte da equipe do labs de conteúdo; e B - Ocupar cargo de liderança na instituição. Por fim, serão realizadas entrevistas online estruturadas, impessoais e diretas com base nas questões anexas.

Finalmente, no capítulo três, serão selecionados exemplos dos dois labs selecionados para esclarecer de forma prática como são os conteúdos para marca produzidos pelos laboratórios dos veículos de comunicação e caracterizar as diferenças e semelhanças entre o *branded content* e o *brand journalism*.

## **2. TRANSFORMAÇÃO DA COMUNICAÇÃO: DA EVOLUÇÃO DA INTERNET À CRISE DO JORNALISMO**

Para compreendermos as discussões propostas neste trabalho é preciso contextualizar as mudanças nos grupos de comunicação, a partir da ascensão da Internet nos anos 1990. Além disso, é necessário explicar a crise do jornalismo no Brasil e os novos negócios que surgiram a partir desse momento. Este primeiro capítulo trará luz sobre essas discussões.

### **2.1 AS MUDANÇAS DA ERA DIGITAL**

Nada é estático, o mundo está em constante evolução. A partir dos anos 1990, observamos a rápida evolução da tecnologia e a força da Internet, que poucos anos antes estava dando seus primeiros passos. Com ela, inauguramos um novo momento na História, a era digital, um tempo em que passamos o dia conectados e substituímos quase que totalmente os papéis pelas telas, o que afetou diretamente o negócio da notícia: os jornais.

A chamada era digital se iniciou no século XX, em 1969, com a chegada da Internet por meio da Arpanet, uma rede nacional de computadores criada pela Arpa - Agência de Pesquisa e Projetos Avançados do Departamento de Defesa Norte-Americano. Ela garantia a comunicação emergencial caso os Estados Unidos fossem atacados por outro país. Mas, foi só com a World Wide Web (WWW), cerca de vinte anos depois, que esse tipo de sistema começou a se popularizar.

Inicialmente, a proposta de Tim Berners-Lee, cientista da computação britânico e criador do sistema, com a WWW era compartilhar informações entre pesquisadores de diferentes partes do mundo. A ideia de Berners-Lee era criar um sistema de hipertexto que permitisse a interconexão de informações em diferentes computadores.

Uma das coisas que os computadores não fizeram por uma organização é ser capaz de armazenar associações aleatórias entre coisas díspares, embora isso seja algo que o cérebro sempre fez relativamente bem. Em 1980, brinquei com programas para armazenar informações com links aleatórios e, em 1989, enquanto trabalhava no Laboratório Europeu de Física de Partículas, propus a criação de um espaço global de hipertexto no qual qualquer informação acessível em rede poderia ser referenciada por um único “Identificador Universal de Documento”. (BERNERS-LEE, 1998)

De acordo com BERNERS-LEE (1998), esse sistema utilizava o protocolo Hypertext Transfer Protocol (HTTP) e o formato Hypertext Markup Language (HTML) para permitir a

criação e a visualização de páginas web. A popularização da WWW transformou a forma como as pessoas acessam e compartilham informações na Internet, tornando-se uma das principais ferramentas de comunicação da atualidade.

O crescimento da WWW foi tão rápido que, de 1993 para 1997 o número de computadores conectados no mundo passou de 1,7 milhão para vinte milhões. Segundo FERRARI (2015), foi nessa época (1997) que começamos a ouvir o termo “portal” e foram inseridos na página inicial: chats, conteúdos, serviços e outras coisas para prender a atenção do usuário.

A era digital é caracterizada não só pela Internet e o sistema WWW em si, mas pelos impactos que geraram. Analisando a obra de CASTELLS (2007), as características dessa era digital podem ser associadas ao conceito que o autor chama de “Sociedade em Rede”, já que segundo o autor “aquilo a que chamamos globalização é outra maneira de nos referirmos à sociedade em rede, ainda que de forma mais descritiva e menos analítica do que o conceito de sociedade em rede implica.” (2007). Nesta sociedade, existem um conjunto de nós, unidades básicas de organização, que estão interconectados e podem interagir de diferentes formas em escala global.

De acordo com o autor, a sociedade contemporânea é caracterizada por uma estrutura em rede, em que os fluxos de informação, comunicação e tecnologia são centrais para a organização social, econômica e política. Os nós são os pontos de conexão dessa rede, que podem ser empresas, organizações não governamentais, grupos sociais, comunidades locais, indivíduos e assim por diante. MARTINO (2014) explica essas ligações de uma forma muito simples, dizendo que “Nas redes, os pontos ou nós podem ser qualquer coisa” e exemplifica:

Em uma rede social digital, por exemplo, cada pessoa é um nó. Cada página ou comunidade, por sua vez, é outro nó. E, finalmente, o site de uma rede social é uma espécie de “nó dos nós”, mas, ao mesmo tempo, também é um nó quando pensado no conjunto da internet - que, não custa lembrar, é uma “rede de redes”. (Martino, 2014, p. 100)

CASTELLS também acredita que a sociedade não está sendo só definida por esses “nós”, mas também que a tecnologia digital está transformando profundamente a forma como as pessoas se relacionam, trabalham, aprendem e se divertem..

Ele argumenta que a Era Industrial foi caracterizada pelo desenvolvimento de tecnologias mecânicas e pela organização do trabalho em grandes fábricas, enquanto a era digital é marcada pela descentralização da produção e do trabalho, pela mobilidade e pela conectividade.

As redes de comunicação digital são a coluna vertebral da sociedade em rede, tal como as redes de potência (ou redes energéticas) eram as infra-estruturas sobre as quais a sociedade industrial foi construída, como demonstrou o historiador Thomas Hughes. Na verdade, a sociedade em rede manifesta-se de diversas formas, conforme a cultura, as instituições e a trajetória histórica de cada sociedade, tal como a sociedade industrial englobou realidades tão diferentes como os EUA e a União Soviética, a Inglaterra e o Japão, que partilhavam algumas características fundamentais que permitiam a sua definição, dentro do industrialismo, como uma forma distintiva de organização humana não determinada pelas tecnologias industriais, mas impensável sem elas. (CASTELLS, 2007)

Entre as principais atividades desse tempo, vemos a comunicação ocupando lugar de destaque. Afinal, por meio de todas as tecnologias já mencionadas, mudamos nossa forma de nos relacionar e nos comunicar, seja para fins pessoais ou de trabalho. Mas, esse movimento de transformação da própria comunicação também trouxe mudanças, que para alguns podem ser vistas como oportunidade e para outros, desvantagens, como foi o caso da indústria da notícia.

## **2.2 DA GRÁFICA ÀS TELAS: O DILEMA DOS JORNAIS DIANTE DA EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA**

Apesar da clara evolução das redes, nesse contexto, os jornais demoraram para enxergar que o futuro da notícia estaria nas telas e não nas gráficas - ou apenas não puderam prever uma mudança tão rápida. Um grande exemplo foi a Folha de S. Paulo. O jornal fez um grande investimento em sua gráfica na década de 1990. A empresa adquiriu uma das mais modernas impressoras rotativas do mundo, a Goss Universal 70, que permitia a impressão de até 70 mil exemplares por hora (FOLHA DE S. PAULO, 2015).

A aquisição dessa impressora foi um grande marco para a Folha de S. Paulo, que se tornou uma das primeiras empresas jornalísticas brasileiras a utilizar uma impressora de última geração. De acordo com os registros da própria Folha, “Seu parque gráfico é o maior da América Latina para a impressão de jornais. Compreende 24 unidades Goss Urbanite e 23 unidades Metro Goss, que consomem 80 mil toneladas de papel por ano” (FOLHA DE S. PAULO, s.d.).

Com o investimento em sua gráfica, a Folha de S. Paulo conseguiu aumentar a qualidade de impressão do jornal e reduzir cerca de 35% do custo de produção, tornando-se mais competitiva no mercado. Além disso, a modernização da gráfica permitiu que a empresa expandisse suas operações, imprimindo jornais, como Folha da Tarde, Notícias Populares, Gazeta Esportiva e Valor (FOLHA DE S. PAULO, 2021).

No entanto, o investimento em tecnologia de impressão da época, hoje, pode ser visto de uma forma diferente. Claramente, ele trouxe benefícios ao veículo, mas em poucos anos ele já não daria o retorno esperado, uma vez que a produção e publicação de notícias seria online.

Obviamente, a Folha de S. Paulo ainda conta com seu Centro Tecnológico Gráfico, mas refletir sobre a crise do jornalismo nos faz repensar os investimentos e a visão dos grandes jornais na década de 1990. Em entrevista<sup>1</sup>, ARAÚJO (2023)<sup>2</sup> explica que historicamente “o Brasil sempre teve um acesso tardio às tecnologias” (ARAÚJO, 2023). Ela afirma que na época a empresa que produzia as impressoras rotativas estava falindo, porque os jornais já estavam migrando para o digital e imprimindo cada vez menos.

ARAÚJO (2023) explica que a Espanha, por exemplo, começou com um modelo que substituiu uma grande gráfica central por pequenas gráficas espalhadas pelo país, em que era possível enviar apenas a versão digital do jornal, imprimir e distribuir na região. Então, essa empresa estava para falir quando os donos dela começaram a baratear o custo da rotativa no mundo e O Globo e a Folha de S. Paulo compraram duas rotativas.

De acordo com ARAÚJO (2023), a aquisição foi facilitada principalmente por causa da economia favorável do governo de Fernando Henrique Cardoso, que implementou o Plano Real e igualou o valor do real ao dólar. Conseqüentemente, a empresa não pode fechar as portas, uma vez que esses dois grandes jornais no Brasil compraram as rotativas e por contrato era necessário continuar dando manutenção para as máquinas.

Já em 1996, poucos anos depois do investimento nas grandes rotativas, o UOL (Universo Online) foi criado. Na época, ele começou como apenas um provedor de acesso à internet no Brasil. O objetivo da criação do UOL era oferecer um serviço de alta qualidade para o público brasileiro, que na época estava começando a descobrir as possibilidades da

---

<sup>1</sup> Entrevista online cedida à pesquisadora para esse trabalho. Acesso em: 23 mai 2023.

<sup>2</sup>Ana Lúcia Araújo é jornalista e atuou na Folha de S. Paulo e Uol durante os anos 1990. Entre julho de 1996 e agosto de 1999, Ana atuou como Editor(a) de Conteúdo, com foco em Política e Notícias Locais, na Folha de S. Paulo. Em seguida, de agosto de 1999 a fevereiro de 2000, Ana assumiu o cargo de Editor(a) de Notícias Assistente, responsável por temas relacionados à Saúde e Educação no Uol. A partir de fevereiro de 2000 até agosto de 2002, Ana ocupou a posição de Editor(a) Chefe, assumindo um papel de liderança na equipe editorial da Folha de S. Paulo. Posteriormente, de novembro de 2002 a agosto de 2006, Ana desempenhou o papel de Editor(a) de Conteúdo Web no Uol.

internet. Além disso, a empresa também queria explorar o potencial da internet como meio de comunicação e de negócios.

A empresa foi fundada por um grupo de jornalistas, entre eles Luiz Frias, filho do fundador do jornal Folha de S. Paulo, Octavio Frias de Oliveira, que tinha uma perspectiva visionária para o jornalismo, segundo ARAÚJO (2023). Enquanto, Otávio Frias - atual diretor de redação do jornal Folha de S. Paulo e diretor editorial do Grupo Folha - seguia com a mesma visão do pai, mais voltada para o impresso e com uma visão mais “romântica” do jornalismo, de acordo com a entrevistada.

O UOL rapidamente se tornou um dos principais provedores de acesso à internet do Brasil, oferecendo serviços de e-mail, hospedagem de sites e chats temáticos de bate-papo online. A empresa também investiu em conteúdo online, criando portais de notícias, entretenimento e esportes.

Com o crescimento da internet no Brasil, a UOL expandiu suas operações para outros países da América Latina, tornando-se um dos principais players do mercado de tecnologia e mídia digital no sul do continente. Hoje, o UOL é uma das maiores empresas de tecnologia e mídia digital do Brasil e da América Latina, oferecendo uma ampla gama de serviços e conteúdos online para milhões de usuários em todo o mundo.

Em resumo, a visão do Grupo Folha na década de 1990 pode ser considerada um reflexo do jornalismo da época de forma geral. O investimento na modernização da gráfica e a aquisição da impressora de última geração foram estratégias que visavam aprimorar a qualidade de impressão e reduzir os custos de produção, tornando-se mais competitivo no mercado.

No entanto, o surgimento da internet e a rápida evolução das redes desafiaram essa visão. O investimento, a ascensão do UOL e a expansão da internet mostraram que o futuro da notícia estaria nas telas e não nas gráficas. Enquanto o Grupo Folha investia em tecnologia de impressão, o UOL estava explorando o potencial da internet como meio de comunicação e negócios.

Então, ao refletirmos sobre a crise do jornalismo atualmente, é importante considerar a rapidez com que as tecnologias evoluem e como elas impactam o setor. O investimento da Folha de S. Paulo na gráfica, embora tenha trazido benefícios imediatos, tornou-se insustentável a longo prazo diante da ascensão do meio digital.

Portanto, embora tenha sido alinhada com o jornalismo da época, reflete uma falta de (pre)visão sobre a rápida transformação do setor.

## **2.3 LEITURA DIGITAL: RESPONSABILIDADE E EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO NOS ANOS 2000**

Além do desafio da adaptação ao universo e linguagem digital, os jornais nessa época enfrentavam dificuldades para cativar o usuário. Nos anos 2000, ler jornais digitais não era uma tarefa fácil devido à falta de responsividade dos aparelhos eletrônicos disponíveis na época. Os computadores e dispositivos móveis daquela época tinham telas pequenas e baixa resolução, o que tornava a leitura de textos e imagens bastante desafiadora.

De acordo com dados da consultoria IDC, em 2000, a tela média mais vendida de um computador era de apenas 15 polegadas (UFMG, 2021), o que dificultava a visualização de conteúdos que eram otimizados para telas maiores. Além disso, muitos sites não eram otimizados para a navegação em dispositivos móveis, tornando a experiência de leitura ainda mais difícil.

Outro problema comum era a lentidão das conexões de internet da época, se comparado com as de hoje, o que dificultava o carregamento de imagens e a navegação em sites com muitos elementos gráficos.

Enfim, esses obstáculos fizeram parte da transição para um jornalismo digital e, de certa forma, dificultaram o processo. Isto é, ainda era mais cômodo ao leitor da época ler as notícias pelo jornal impresso, do que utilizar o computador, por conta dessa falta de navegabilidade e usabilidade.

Seguindo essa linha, podemos concluir que a crise de jornalismo, apesar de vir desde os eventos dos tópicos anteriores - o modelo de negócios vigente, os investimentos das gráficas e a demora para se adequar ao digital - também contou com o fator plataforma. Em outras palavras, a falta de uma experiência de leitura satisfatória nos jornais digitais, devido aos obstáculos tecnológicos enfrentados, contribuiu para a crise do jornalismo, juntamente com outros fatores como o modelo de negócios e a demora na adaptação ao digital.

## **2.4 A CRISE PROFISSIONAL E NOVAS PERSPECTIVAS**

Com os desafios da era digital, o investimento tardio em tecnologia e a falta de responsividade inicial dos portais de notícia online, o jornalismo tradicional perdeu sua forma e força, o que gerou grandes impactos dentro dos veículos de comunicação. Entre esses impactos, COSTA (2021) nomeia 5 crises no jornalismo - crise sistêmica, econômica, da perda do papel de protagonista da informação, geracional e tópica de credibilidade -, as quais

destaco duas: A crise sistêmica do modelo de negócio da grande mídia, a crise econômica, que colocou em risco a saúde financeira dos veículos.

Enfim, com essas crises, vemos fenômenos como o fechamento de 81 empresas jornalísticas brasileiras, de 2011 a 2018 (COSTA, 2021), sendo 31 em São Paulo, 27 em Minas Gerais e nove no Rio de Janeiro. Mas também, nos últimos anos, o corte de 78% da quantidade de páginas dessas instituições e a redução de 83% do seu pessoal(OBSERVATÓRIO DA IMPRENSA, 2018). Além disso, observamos nesse mesmo período o caso do Grupo Abril, referência em mídia na América Latina, que em 2018 entrou em Recuperação Judicial e, conseqüentemente, demitiu cerca de 800 jornalistas e fechou 10 veículos do seu portfólio. Isso acontece por conta do modelo de negócio que a imprensa adotou há anos, que resulta na baixa quantidade de leitores e, conseqüentemente, na dependência da publicidade.

Os anúncios vêm sendo os grandes responsáveis pela sustentação dos jornais há séculos, de acordo com MARSHALL (2003), a publicidade foi inserida nos jornais no século XIX e, por meio dela, foi possível reduzir os custos da produção e diminuir o preço dos exemplares. Um barateamento que aumentou consideravelmente o número de leitores. A lógica era:

As despesas com o papel e a difusão seriam pagas com os lucros das vendas, enquanto as despesas administrativas e a impressão deveriam ser pagas pela publicidade. O raciocínio, para a altura, foi revolucionário. Quanto mais barato for o jornal, mais leitores ele terá; quanto maior for o número de leitores, mais publicidade atrairá. (CORREIA, 1997, P.107 apud MARSHALL, 2003, p.81)

O que antes era o modelo ideal de aumentar o número de clientes e anunciantes, se tornou um problema com a chegada da Internet e das mídias sociais, uma vez que no ambiente digital a informação circula livremente, e o “palco” que antes era dado somente aos profissionais da imprensa, agora foi nivelado e compartilhado com o público em geral. Em outras palavras, os leitores passaram a consumir esse conteúdo gratuito na Internet e deixaram de pagar pelo conteúdo físico e digital (assinaturas) dos veículos, o que fez tanto a receita da publicidade, quanto das assinaturas (física e digital) despencarem.

Segundo COSTA (2021), “os efeitos foram e ainda são devastadores”,

O diário The New York Times, como já disse, faturava 3,5 bilhões de dólares no ano 2000. Em 2013, atingiu o fundo do poço, com o faturamento de 1,5 bilhão de dólares. Em 2019, conseguiu elevar esse total para 1,8 bilhões de

dólares. Perdeu nada menos do que 1,7 bilhão de dólares de receita por ano em dezenove anos. (COSTA, 2021, p. 144)

Por outro lado, a crise no modelo de negócio da grande imprensa faz com que a indústria se movimente e busque novas alternativas. Com isso, observamos a chegada do chamado *Jornalismo Pós-Industrial*, que ampliou tanto as formas de se fazer jornalismo, quanto às possibilidades de produtos oferecidos.

O *Jornalismo Pós-Industrial* trouxe uma nova perspectiva. De acordo com as definições de ANDERSON, BELL e SHIRKY(2013), com o alcance e facilidade da Internet, a popularização das redes sociais e a economia digital, entramos em um processo de migração de uma lógica material para uma lógica imaterial, que valoriza mais a produção e venda do conhecimento, do que bens de consumo físicos e essas mudanças também impactam diretamente no atual modelo de negócio dos veículos de comunicação.

O jornalismo pós-industrial parte do princípio de que instituições atuais irão perder receita e participação de mercado e que, se quiserem manter ou mesmo aumentar sua relevância, terão de explorar novos métodos de trabalho e processos viabilizados pelas mídias digitais. Nessa reestruturação, todo aspecto organizacional da produção de notícias deverá ser repensado. Será preciso ter mais abertura a parcerias, um maior aproveitamento de dados de caráter público; um maior recurso a indivíduos, multidões e máquinas para a produção de informação em estado bruto; e até um uso maior de máquinas para produzir parte do produto final. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 38)

Para a construção de um novo modelo de negócio é preciso desconstruir a visão do jornalismo de ser apenas um negócio de informação. COSTA (2014) afirma que “na sua ponta, é um negócio de distribuição. E não é apenas um negócio de distribuição de produto, mas algo mais complexo, embora pareça simples.”

Pesquisadores da Columbia University explicam que os meios de comunicação tradicionais não vendem conteúdo como se fosse um produto. "Seu negócio é a prestação de serviços, com a integração vertical de conteúdo, reprodução e distribuição. Essa forma de entender o tradicional negócio de comunicação é vital para os novos tempos e as transformações em curso." (COSTA, 2014, p. 55)

Os veículos de comunicação são donos de toda a estrutura onde se faz a notícias, mas também produtos informativos e de entretenimento. Isto é, da produção de conteúdo/notícia, da plataforma de reprodução e da cadeia de distribuição para leitores/telespectadores/usuários, o que possibilita oferecer outros tipos de serviços, de acordo

com COSTA (2021). Entre eles, pode-se citar os paywalls, assinaturas digitais, financiamento coletivo (crowdfunding), aplicativos pagos e serviços de valor adicionado.

Para que a cadeia de processos de um veículo de comunicação possa ser explorada pelos setores comerciais da imprensa é necessário: visão de negócio, estudo sobre as novas tecnologias e, conforme previamente mencionado por COSTA (2021), a criatividade. Com exceção dessa última habilidade, as competências muitas vezes necessárias para as transformações que a indústria precisa não foram estimuladas durante a vivência desses jornalistas mais experientes na universidade e em suas trajetórias profissionais. Essa lacuna, naturalmente, não nos conduz a enxergar o jornalismo como um empreendimento.

Restou às empresas jornalísticas a produção do conteúdo. Até agora, ela está conformada com isso. Considera-se empresa de informação e não empresa de serviço. Não entende a informação como serviço, mas como algo puro, que funciona por si só. Produz informação, ponto e basta. (COSTA,2014)

Uma visão que para os dias de hoje é limitante. Mas vem de anos de imprensa. De acordo com ARAÚJO (2023),

O jornal, ele sempre pensou em uma maneira de ganhar dinheiro para imprimir papel. O jornalismo no Brasil nunca se interessou em vender o seu produto principal, que é a notícia. Então, acho que passa muito pela dificuldade de financiamento, porque o anunciante pagava o papel dele, impresso. O assinante do jornal, ele praticamente pagava o frete pra ter o jornal na porta de casa. Agora ter esse sentimento de pagar pela notícia, não existe, porque a gente liga o rádio, está lá, a gente liga a TV, está lá o Jornal Nacional a vida inteira. Então, parece um produto que tem que ser disponível gratuitamente para população, porque a gente tem esse histórico. E o jornal nunca... eu acho que nas campanhas de marketing, na forma como ele lidou com o produto, ele nunca funcionou dessa maneira: Você está comprando isso aqui [ o jornal impresso ] e você está pagando o financiamento disso aqui [ a notícia ]. ARAÚJO (2023)

Essa mentalidade restrita tem contribuído para as dificuldades enfrentadas pela indústria do jornalismo na era digital, evidenciando a necessidade de uma mudança de paradigma em relação ao papel e à visão dos veículos de comunicação. Nesse contexto, COSTA (2021) apresenta uma possível saída ao sugerir que os veículos de comunicação se posicionem como players de tecnologia.

Em outras palavras, para entrar no jogo da nova economia, a indústria do jornalismo precisa ser vista não mais somente como produtora de conteúdo, mas como um player de tecnologia. (COSTA, 2021)

Uma empresa que se destaca hoje e que reformulou sua estrutura para oferecer novos serviços, indo ao encontro do que COSTA (2021) afirma, é o Grupo Globo. Em palestra durante o 2º Fórum *branded content* Brasil (2019), Douglas Miquelof, Gerente de Desenvolvimento de Negócios do Sistema Globo de Rádio na época, explica que quando um veículo passa a oferecer serviços de valor adicionado, como *branded content*, é necessário mudar o modelo de negócios.

Porque no modelo tradicional, e que funciona muito bem, a gente sempre está olhando: como eu entendo de um volume de audiência dentro de uma linha editorial de um produto, que está lastreado em cima de métricas bem estruturadas e que está respondendo para formatos, geralmente, os tradicionais, e eu estou medindo ali o resultado em cima de métricas bem consolidadas. Só que quando a gente vai para o modelo de branded content (...), a gente também melhora um pouco a nossa percepção de como fazer negócio com essa marca e como ajudar a marca a fazer negócio nessa associação, e a gente muda pouco o modelo de trabalho e enriquece esse modelo de trabalho, porque a gente parte com um modelo que é baseado em soluções. (MIQUELOF, 2019)

#### Mudança no modelo de fazer negócios



Figura 1 - Fonte: Miquelof (2019)

Além disso, indo além do que COSTA (2021) fala sobre se tornar um player de tecnologia, quando começamos a pensar com a cabeça dos anunciantes, podemos adentrar a área de marketing e publicidade, a partir do conhecimento que teremos do plano de marketing

do próprio anunciante. Assim, possibilitando um movimento ativo de oferta de estratégias efetivas e não só a passividade de uma produção de conteúdo, muitas vezes, solicitada pelo anunciante.

Isto é, como explicitado na Figura 1, saímos de um produto totalmente focado no plano de mídia do cliente, como comerciais entre as programações e passamos, de forma ativa, a propor ações que irão se encaixar em diferentes pontos do plano de marketing e até de negócios deste anunciante. Por exemplo, campanhas multiplataforma, podcasts, inserção de marcas em programas de entretenimento e publiteditoriais.

Podemos transferir também conhecimento do que eu tenho dentro de casa, com o conhecimento que eu tenho do cliente, (...) e colocar isso dentro de uma parceria de negócios e, geralmente essa parceria ela também permite com que a gente desbrave (...) outros pontos de contato com a audiência, desde um evento, de um seminário, de um evento a céu aberto e outras relações que eu conecto essa audiência (do anunciante) e gero engajamento. Então isso favorece também a construção para chegar a um resultado e entender das métricas do negócio do cliente e entrar efetivamente dentro do plano de marketing dele, porque o modelo tradicional a gente está num plano de mídia, já em uma estratégia definida, e o branded content ele faz e permite que a gente entre nesse plano de marketing tendo um pouco mais e seja mais assertivo. (MIQUELOF, 2019).

Em suma, reconhecer a importância da tecnologia, repensar o modelo de negócio e explorar novas formas de monetização são passos fundamentais para que os veículos de comunicação superem os desafios atuais e se estabeleçam como protagonistas no cenário digital. Principalmente, abrindo o leque de serviços digitais e deixando no passado a dependência de anúncios dentro dos formatos tradicionais.

## **2.5 LABS DE CONTEÚDO: UM NOVO MODELO DE NEGÓCIO**

Esse movimento de prestação de serviço é uma solução possível, mas não nova. As agências de notícias, “produtoras de notícias por atacado (...), que cobrem as principais atividades em curso onde quer que haja um acontecimento digno de registro, em qualquer parte do mundo”, segundo BAHIA (2009), fazem esse agenciamento entre o veículo e outros jornais, desde 1931, com a abertura da Agência Brasil e a Agência Estado.

No entanto, a crise apresentou outras vias de investimento que vão além da notícia. Afinal, o desafio - como discutido anteriormente - é buscar alternativas que vão além do setor editorial e ver o jornalismo como um grande player capaz de oferecer serviços para terceiros a partir de qualquer ponto da sua cadeia de produção, seja a partir da produção de

conteúdo/notícia, da plataforma de reprodução ou da distribuição para leitores/telespectadores/usuários, o que possibilita oferecer outros tipos de serviços.

Como já citadas, novas ideias de financiamento surgiram para os jornais, como paywalls, assinaturas digitais, financiamento coletivo (crowdfunding), aplicativos pagos e serviços de valor adicionado. Mas, nesta pesquisa o foco são os serviços de valor adicionado, em especial, os laboratórios de conteúdo dos grupos de comunicação, que fazem a produção de conteúdos, sejam impressos, em vídeo ou em áudio para marcas.

Quando se discute serviços de valor adicionado ou SVA, trata-se de uma expressão da indústria de telecomunicações, que diz respeito a serviços complementares aos serviços tradicionais oferecidos pela empresa. No caso de telecomunicações, seriam os serviços streaming de música e vídeo, cursos online e nuvem. Mas, na indústria jornalística, as opções podem incluir: newsletters, dossiês, livros, serviços segmentados ligados à cidade, à cultura e ao entretenimento, de acordo com COSTA (2014). E, segundo a proposta deste trabalho, serviços de produção e veiculação de conteúdos para marcas.

Grandes veículos estão seguindo esse caminho, como é o caso do GNT, canal de assinatura do Grupo Globo, que desenvolveu desde a sua criação, ações de conteúdo e co-criações de *branded content*<sup>3</sup> com marcas de diversos setores e as exibiu para sua própria audiência. Isto é, de um veículo com anúncios publicitários, passou a ser um agente ativo na construção de narrativas para e junto com as marcas, resultando na produção de mais de 200 projetos com mais 175 anunciantes envolvidos.<sup>4</sup>

Para estudar esses fenômenos e como isso se dá dentro dos grupos de comunicação, foram escolhidas duas instituições, os labs dos veículos Estadão e Globo: Estadão Blue Studio e G.Lab. Assim como o GNT, as empresas responsáveis por esses negócios não se mantiveram apenas com o modelo tradicional, mas nos últimos 20 anos ou mais têm se adaptado e abrem as portas para captar projetos de conteúdo para marcas de diferentes nichos. Dessa maneira, trazendo essa nova forma de financiamento para a instituição.

Primeiramente, o Estadão Blue Studio, marca de projetos multimídia e multiplataforma do Estadão, trabalha de forma colaborativa com patrocinadores e agências na produção de conteúdo, *branded content* e cobertura de eventos. (ESTADÃO BLUE STUDIO, s.d.)

---

<sup>3</sup> A definição desse termo estará à frente no texto.

<sup>4</sup> Esses e outros dados mais detalhados podem ser consultados em Moura (2021).

Depois, o G.Lab, lab do Grupo Globo e o único medalhista da América Latina do maior prêmio de *branded content* do mundo (O GLOBO, 2019). Esse lab trabalha oferecendo "contexto, a credibilidade do conteúdo e a audiência das plataformas editoriais do grupo Globo" (GLAB, s.d). Em outras palavras, ele cria projetos de *branded content* e, em colaboração com as marcas, produz programas e ações de marketing para a sua programação.

## **2.6 BRANDED CONTENT E BRAND JOURNALISM: NOVOS FORMATOS POSSÍVEIS**

Dada a contextualização quanto aos fenômenos que envolvem as mudanças na grande mídia, mas também a apresentação dos grupos que hoje estão aderindo aos labs de conteúdo - ponto essencial da pesquisa - é preciso entender que tipo de conteúdo e como ele está sendo produzido por esses veículos de comunicação. Essa pesquisa, em específico, se compromete a conceituar e analisar as características dos seus principais serviços, chamados *branded content* e *brand journalism*.

Primeiramente, em relação ao *branded content*, MOURA (2021) em seu recente livro faz uma síntese de como podemos definir esse termo:

*branded content* é o conteúdo produzido, promovido, fomentado e disseminado pela ação de uma marca. Tal conteúdo anuncia e enuncia os valores do emissor no intuito de não só mobilizar audiência a consumir, mas, também, de vincular-se emocionalmente com a marca por meio de uma narrativa. (MOURA, 2021, p.50)

Esse tipo de conteúdo nasce da necessidade de marcas relevantes buscarem novos meios de se comunicar de forma eficaz, já que o público rejeita os anúncios digitais agressivos. Segundo pesquisa (HUBSPOT, s.d), 81% dos usuários fecharam uma guia no navegador devido ao pop-up e 70% das pessoas não gostam de anúncios para celular. Por outro lado, a lógica *on demand* - conteúdo sob demanda, como o YouTube e a Netflix oferecem - pressiona a indústria de conteúdo e publicidade a se inserir nesse meio, se distanciando da publicidade tradicional com mensagens comerciais agressivas e focando na produção de produtos relevantes para o seu consumidor.

O *branded content* pode ser produzido em diversos formatos, não apenas entretenimento, desde que tenha a finalidade de transmitir os valores da marca, movimentar os afetos e se conectar com quem assiste/ouve/lê a produção.

Toda informação que recebemos durante a primeira infância tem alta capacidade de se conectar com elementos mais profundos da nossa psique. É a psique que rege as conexões afetivas mais importantes da nossa vida. Importante ressaltar que o conceito de afeto, em psicanálise, é a carga relativa à intensidade do amor e ódio que colocamos em relações e vínculos que nos são caros. (MOURA, 2021)

De forma a simplificar, MOURA (2021) também define as características que esse tipo de conteúdo deve ter: 1- ser produzido ou financiado por uma marca; 2 - ser relevante para o consumidor, a ponto de ser demandado naturalmente ou ser rejeitado quando a ele se apresentar (num intervalo comercial, no digital ou em qualquer outra mídia); 3 - ser promotor de envolvimento com a marca pela sua narrativa, aumentando no consumidor o respeito, a paixão e a apologia à marca. Além disso, classifica os gêneros em vídeo funcionais para esse tipo de conteúdo:

Gêneros das *branded content* em vídeo

<b>Produção ficcional</b>	Filmes
	Séries
<b>Apropriação factual</b>	Séries jornalísticas
	Documentários
	Revistas eletrônicas de variedades
	Debates, entrevistas e talk shows
	Reality shows documentais e de depoimentos
<b>Musical</b>	Shows
	Videoclipes
<b>Jogos e competições</b>	Reality shows de competição
	Campeonatos esportivos

Quadro 2 - Fonte: MOURA (2021)

Por outro lado, na proposta também analisamos o conceito de *brand journalism*. De acordo com ARAÚJO (2018),

O brand journalism oferece perspectivas múltiplas de abordagem e criação de conteúdos informativos acerca de marcas que podem interessar ao cliente e à sociedade, criando com esses laços de referencialidade a partir de formas comunicativas distintas propiciadas pelo jornalismo e suas funções de informar, educar, entreter, etc.(ARAÚJO, 2018,p.6)

Esse conceito vem sendo discutido ao longo dos anos, devido à diminuição das vagas nas grandes redações e ao aumento de cargos/encargos destinados a jornalistas nas agências

de comunicação e publicidade. Mas também pelo fato de que o jornalista é o profissional qualificado para contar histórias que se conectam com um público específico, com um olhar menos comercial.

Com base em uma pesquisa da Newscred(2015), podemos observar algumas características da área, que comprovam esse pensamento e ressaltam a importância da atuação jornalística em produções específicas para marcas.

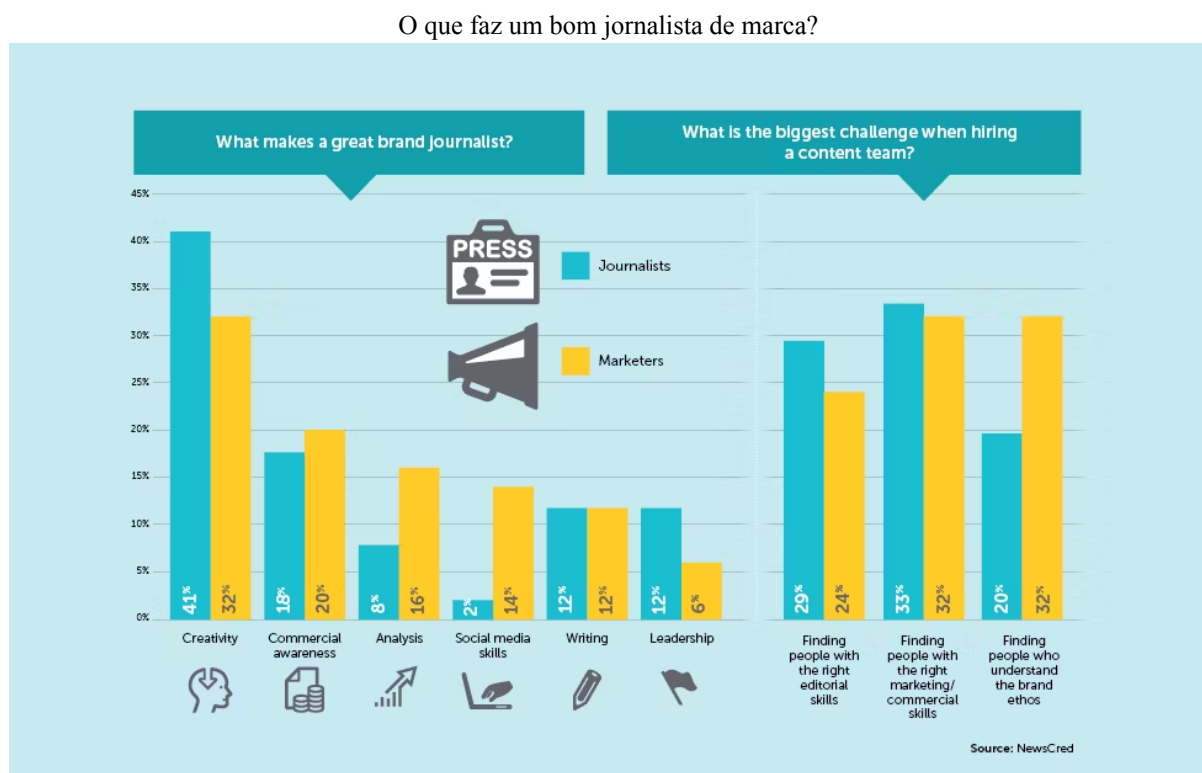


Tabela 1 - Fonte: Marketing Week (2015)

No que diz respeito ao *brand journalism*, também é essencial compreender as diversas práticas e abordagens utilizadas pelas marcas para criar conteúdo informativo. Ao adotar técnicas jornalísticas, as empresas têm a oportunidade de informar, educar, entreter e engajar seu público-alvo em narrativas que estão relacionadas ao universo da marca.

Uma das estratégias-chave no *brand journalism* é o storytelling. De acordo com ARAÚJO (2018), "marcas relevantes estão interessadas em contar histórias que fazem sentido para a vida das pessoas, sem incomodá-las com propaganda tradicional ou jornalismo esvaziado de conteúdo". Por meio de narrativas envolventes e bem construídas, as marcas podem transmitir sua mensagem, contar sua história ou uma notícia do setor de forma emocionalmente cativante. Ao contar histórias que se conectam com as experiências e os

valores do público, as marcas podem estabelecer um vínculo mais profundo e duradouro com seus clientes.

Um grande exemplo disso é o documentário "Em busca da cerveja perfeita", patrocinado pela AMBEV, o qual acompanha o diretor Heitor Dhalia em uma viagem ao universo da cerveja, com o intuito de desvendar a questão: "Será que existe uma cerveja perfeita?". Nessa busca, ele se envolve em conversas com mais de 20 especialistas renomados, traçando assim um panorama abrangente dessa bebida que é uma das mais adoradas no mundo.

Em busca da cerveja perfeita



Figura 2 - Fonte: Publicidade e Cerveja (2019)

Além das histórias, as entrevistas também desempenham um papel fundamental no *brand journalism*. Ao conduzir entrevistas com especialistas, líderes de opinião, clientes satisfeitos ou outros stakeholders relevantes, as marcas demonstram autoridade e credibilidade em seu setor.

No caso de Croplife, a marca convidou o jornalista e um dos grandes apresentadores da TV brasileira, Zeca Camargo, para conduzir uma entrevista entre dois especialistas da área para conversar sobre alimentação e segurança, transgenia, entre outros temas.

Croplife: Mitos e verdades sobre a segurança dos alimentos



Figura 3 - Fonte: Uol Content\_Lab (2020)

As reportagens também são uma prática comum no jornalismo tradicional, bem como no *brand journalism*. As marcas podem realizar investigações aprofundadas, como séries completas de reportagens sobre um determinado assunto, mas também cobrir eventos relevantes e atuais. Ao adotar uma abordagem jornalística imparcial e objetiva, as marcas têm a oportunidade de informar ao público de maneira precisa e confiável, fortalecendo sua reputação como fonte confiável de informações.

43% dos excessos de velocidade no país superam em 50% o limite da via, revela estudo


 HOME | NOTÍCIAS ▾ | GUIAS MOBILIDADE | PRÊMIO MOBILIDADE | JORNAL DO CARRO | MOTOMOTOR | ESTRADÃO
 







Conteúdo patrocinado por  COBLI

Mobilidade para quê?

## 43% dos excessos de velocidade no País superam em 50% o limite da via, revela estudo

Levantamento realizado pela Cobli aponta os dez Estados com os maiores índices de infrações; Mato Grosso lidera o ranking nacional, com 49% de ocorrências consideradas gravíssimas

4 minutos, 44 segundos de leitura ● 24/05/2023  
Por: Hairton Ponciano Voz

ouça este conteúdo readme



Figura 4 - Fonte: Estadão Mobilidade (2023)

No caso da reportagem acima (Figura 4), a marca Cobli, uma plataforma de gestão de frotas, patrocinou uma reportagem no Maio Amarelo - campanha nacional de conscientização da segurança no trânsito - para se posicionar como autoridade, compartilhando com o Estadão Mobilidade um estudo feito pela própria empresa, quanto ao excesso de velocidade, como vemos na Figura 5, logo abaixo.

### Estudo inédito feito pela Cobli


 HOME | NOTÍCIAS ▾ | GUIAS MOBILIDADE | PRÊMIO MOBILIDADE | JORNAL DO CARRO | MOTOMOTOR | ESTRADÃO
 









Excesso de velocidade é um dos principais motivos de acidentes nas ruas e estradas do País. Foto: Getty Image

[Estudo inédito feito pela Cobli](#) – empresa de rastreamento de frotas, que usa videotelemetria para gerenciar e corrigir o comportamento de motoristas – concluiu que 43% dos excessos de velocidade no País superam em 50% o limite da via, o que caracteriza infração gravíssima. A empresa divulgou dados relativos aos dez Estados em que foram detectados os maiores índices de excessos. O Mato Grosso lidera o ranking, com 49% dos excessos de velocidade superando em 50% o limite da via.

Figura 5 - Fonte: Estadão Mobilidade (2023)

Outras estratégias adotadas no *brand journalism* são a criação de vídeos informativos, infográficos interativos, podcasts e até mesmo a produção de eventos exclusivos. Essa variedade de formatos permite que as marcas se adaptem às emoções e aos interesses do público, ampliando seu alcance e maximizando o impacto de sua mensagem.

No entanto, é crucial ressaltar que, ao utilizar essas práticas, as marcas devem sempre ter em mente a proteção e o interesse genuíno do público. O *brand journalism* não deve ser apenas uma forma disfarçada de publicidade, mas sim um compromisso com a entrega de conteúdo informativo e valioso.

Apesar disso, surge um ponto de discussão em relação a dois termos: *branded content* e *brand journalism*. O *branded content* pode ser produzido com base na ficção ou na realidade factual, levando-nos a questionar se, nos conteúdos baseados na realidade factual, estamos falando de *brand journalism*.

Esse não é um pensamento novo, mas que cabe ser pontuado. Em sua tese de mestrado, por exemplo, PALMEIRA (2020) une os conceitos de *branded content*, marketing de conteúdo e native Advertising e os define como *brand journalism*; mais do que isso, afirma que ao unir publicidade e jornalismo estamos criando um único produto, o jornalismo de marca, que tem uma finalidade prioritariamente publicitária, mas com a expertise jornalística. Isto é, ao longo da literatura acadêmica vemos como esses dois termos já se fundiram em determinados momentos.

Portanto, para essa pesquisa, definiremos *branded content* como um conteúdo produzido, promovido, fomentado e disseminado pela ação de uma marca, que se divide nos gêneros: produção ficcional, apropriação factual, musical e, por fim, jogos e competições. E, por sua vez, o *brand journalism*, como um conteúdo na intersecção entre o jornalismo e a publicidade, que se encontra dentro dos gêneros de *branded content*, se igualando e “apropriando de volta” daqueles que se enquadram no gênero apropriação factual.

### **3 ANÁLISE DAS TRANSFORMAÇÕES NOS GRUPOS DE COMUNICAÇÃO**

O terceiro capítulo trará, a partir das entrevistas realizadas, uma análise de como os fenômenos descritos nos capítulos anteriores influenciaram o modelo de negócio e o conteúdo a ser produzido dentro dos labs: Estadão Blue Studio e G.Lab.

#### **3.1 ESTADÃO BLUE STUDIO**

##### **3.1.1 O MODELO DE NEGÓCIOS**

De acordo com COSTA (2014), o modelo de negócios ideal para o mercado da notícia é aquele baseado na distribuição de produto, isto é, na prestação de serviço, utilizando-se de vias como a produção de conteúdo/notícia, mas também explorando a plataforma de reprodução e a cadeia de distribuição.

Além disso, levando em consideração a tabela de MIQUELOF (2019), para um modelo de negócio baseado em soluções, também podemos afirmar que ele deve ser focado na necessidade do anunciante, fazer a associação entre marcas e a emissora, ser multiplataforma, ser analisado com KPIs de engajamento e do negócio do cliente e, por fim, oferecer produtos e serviços que se encontrem no plano de marketing do cliente e não de mídia.

Com base nessas características, analisamos o modelo do Estadão e o papel que o Estadão Blue Studio, laboratório de conteúdo do veículo, tem trabalhado e construído nos últimos anos em relação a um modelo de negócio mais sustentável.

O Estadão é um dos principais jornais brasileiros e possui um modelo de negócios baseado na produção e distribuição de notícias. No entanto, com a necessidade de se adaptar aos novos formatos exigidos pelos anunciantes, o Estadão criou o Estadão Blue Studio. A criação do lab foi motivada pela demanda das empresas de comunicação em se adaptar aos novos formatos de publicidade, uma vez que o formato tradicional de anúncios em páginas de jornal já não atendia mais às necessidades dos clientes.

Em entrevista<sup>5</sup>, BABADOBULOS (2023)<sup>6</sup> explica que o Estadão Blue Studio desempenha um papel importante no modelo de negócios do Estadão. Ele é responsável por cerca de 40% da receita do mercado anunciante. O lab se especializou na produção de

---

<sup>5</sup> Entrevista online cedida à pesquisadora para esse trabalho. Transcrição disponível no APÊNDICE 1.

<sup>6</sup> Tatiana Babadobulos, gerente de conteúdo do Estadão Blue Studio durante o período de produção desta pesquisa.

*branded content*, mas também em produção de conteúdo para as redes sociais, eventos online e offline, projetos especiais e outras ações que podem envolver os anunciantes e que são publicados dentro das plataformas do Estadão, como o próprio portal, YouTube e redes sociais, por meio de uma equipe completa de jornalistas e outros profissionais de comunicação.

Em relação à organização desses colaboradores, o Estadão Blue Studio é separado da redação principal do jornal. Os profissionais que trabalham no lab são jornalistas com experiência em redação, seja no rádio, na TV ou no impresso. Embora exista uma separação física entre o lab e a redação, em alguns casos, pode haver a participação de jornalistas da redação em eventos ou debates organizados pelo lab. No entanto, esses jornalistas mantêm sua independência jornalística e não sofrem interferência de empresas patrocinadoras.

Quanto à estrutura em si, ela é muito bem dividida. Isto é, existem duas faces da empresa, o jornal e o lab. Eles estão no mesmo prédio, mas trabalham de maneira separada. “É totalmente diferente, totalmente separado. A gente fica até em andares diferentes. “, afirma BABADOBULOS (2023).

### **3.1.2 APLICAÇÕES DE BRANDED CONTENT E BRAND JOURNALISM**

Seguindo as definições estabelecidas no capítulo anterior, *branded content* é um conteúdo produzido, promovido, fomentado e disseminado pela ação de uma marca, que divide os gêneros: produção ficcional, apropriação factual, musical e, por fim, jogos e competições. Além disso, tem como principal característica movimentar os afetos e se conectar emocionalmente com quem assiste/ouve/lê por conta da ideia e/ou valores que carrega na narrativa, de acordo com MOURA (2021).

Por outro lado, o *brand journalism* é um conteúdo na intersecção entre o jornalismo e a publicidade, que se encontra dentro dos gêneros de *branded content*, se enquadrando no gênero apropriação factual, a partir da definição desta pesquisa. Mas ele também tem como principais funções o informar, educar e entreter, segundo ARAÚJO (2018)

Com base nessas características, analisamos o que o Estadão Blue Studio define como *branded content* e *brand journalism* e exemplificamos como isso é feito dentro do lab de conteúdo do veículo.

A criação do Estadão Blue Studio foi uma iniciativa para tentar trazer uma nova fonte de renda para o veículo de comunicação. De acordo com BABADOBULOS (2023), a

principal diferença entre o que é produzido no Estadão Blue Studio e o trabalho de uma agência de publicidade, por exemplo, está na forma de fazer e publicar o conteúdo.

O *branded content* produzido pelo Estadão Blue Studio é desenvolvido de maneira a se integrar organicamente à publicação, visando oferecer uma experiência menos agressiva para o leitor. Ao contrário da publicidade convencional, que tem explicitamente a intenção de vender um produto, o *branded content* busca vender uma ideia ou conceito, não se concentrando apenas no varejo. Além disso, o Estadão Blue Studio garante transparência ao identificar claramente o conteúdo patrocinado e adotar uma diagramação, colunagem e fonte distinta para diferenciá-lo do conteúdo editorial.

Em relação aos termos *brand journalism*, o Estadão Blue Studio utiliza a denominação de "Editoriais Blue Studio" para conteúdos produzidos internamente, que não são aprovados pelo cliente, mas precisam de viabilização comercial. O termo *brand journalism* não é utilizado especificamente, mas os "Editoriais Blue Studio" podem se assemelhar a essa ideia ao produzir conteúdos jornalísticos independentes que precisam de viabilização comercial, mas não são aprovados pelo cliente, como no exemplo da Figura 6.

Agenda de 2023 traz boas perspectivas para segurança viária nacional

The image shows a screenshot of a web article. At the top left is the 'mobilidade ESTADÃO' logo. The article title is 'Agenda de 2023 traz boas perspectivas para segurança viária nacional'. To the right, it says 'Por: Daniela Saragiotto · Há 3 dias'. Below the title is a red banner that says 'Conteúdo patrocinado por HONDA'. The main headline is 'Agenda de 2023 traz boas perspectivas para segurança viária nacional'. Below that is a sub-headline: 'Mobilidade com segurança'. The text below reads: 'Para especialistas em mobilidade, é preciso desconstruir conceito de cidades que priorizam carros e valorizar a vida'. It includes a reading time of '4 minutos, 8 segundos de leitura', the date '31/05/2023', and the author 'Por: Daniela Saragiotto'. There are social media icons for Facebook, WhatsApp, Twitter, and LinkedIn. At the bottom, there is a waveform audio player and a video player showing a street scene with cars.

Figura 6 - Fonte: Estadão Mobilidade (2023)

O processo de produção de um *branded content* passa por diversas etapas, desde o momento em que um novo projeto é recebido até a sua conclusão e análise dos resultados.

Inicialmente, o projeto chega ao departamento comercial, seja por meio de uma iniciativa do executivo de vendas em buscar clientes ou do próprio cliente que procura o Estadão com um projeto a ser veiculado. Nesse momento, o projeto é formatado levando em consideração o orçamento do cliente e as entregas que serão realizadas dentro desse orçamento.

O primeiro passo é o chamado *Kick Off*, uma reunião que envolve o cliente ou uma agência do cliente, o executivo de vendas e membros da equipe responsável pela produção do *branded content*. Nessa reunião, são persistentes as entregas a serem feitas, os Key Performance Indicators (KPIs), ou seja, os indicadores-chave de desempenho que o cliente deseja alcançar e a pauta do conteúdo. A partir dessas informações, é elaborado um cronograma reverso, determinando a data de entrega e as etapas necessárias para a produção até esse dia.

Ao longo do processo, a equipe vai executando as etapas do projeto e submetendo cada linha de produção para aprovação do cliente. Essa interação contínua permite ajustes e garantias, permitindo que o *branded content* esteja presente com as expectativas e objetivos do cliente. Uma vez concluído e aprovado, o conteúdo é publicado e, a partir desse momento, inicia-se um período de campanha de 30 dias, durante o qual estratégias de divulgação, como o uso de redes sociais e rádio, são empregadas para direcionar a audiência para o conteúdo.

Após os 30 dias, é realizada a contabilização total da audiência alcançada e é preparado um relatório pós-venda que apresenta os resultados da campanha. Essa análise permite avaliar o desempenho do *branded content*, bem como seu impacto junto ao público-alvo, fornecendo insights valiosos para projetos futuros. O dia a dia no lab envolve o gerenciamento de todas essas etapas, desde a concepção do projeto até a sua finalização e análise de resultados, com o objetivo de entregar um conteúdo de qualidade que atenda às necessidades e objetivos do cliente.

Quanto às métricas utilizadas para apuração de resultados do *branded content*, cada plataforma de publicação possui métricas específicas. No caso do impresso, é considerada a audiência com base na pesquisa Ipsos, que calcula o número de pessoas que afirmam ler o Estadão em determinados dias da semana, cruzando esses dados com a tiragem do jornal. No rádio, são utilizadas métricas semelhantes por meio do IBOPE. No site do Estadão, o Google Analytics é utilizado para coletar análises de desempenho. Nas redes sociais, cada plataforma tem suas próprias autoridades.

## 3.2 G.LAB

### 3.2.1 O MODELO DE NEGÓCIOS

A Globo é uma empresa de mídia brasileira que possui um modelo de negócios diversificado, atuando em áreas como televisão aberta, televisão por assinatura, produção de conteúdo, entre outros. O estúdio G.Lab faz parte desse modelo de negócios, sendo criado em meados de 2017 com o objetivo de promover uma maior aproximação com o mercado anunciante.

O G.Lab surgiu por conta dessa necessidade de aproximação e para oferecer soluções criativas; a motivação foi principalmente mais agilidade nas produções e maior assertividade nas ideias. O objetivo era reunir clientes, marcas, agências e time interno para identificar oportunidades de desenvolvimento de conteúdos que antes não eram explorados por canais de entretenimento, como GNT e Multishow.

No entanto, é importante destacar que o G.Lab não substitui o trabalho das agências de publicidade. Embora as marcas possam buscar diretamente o estúdio para a criação de conteúdo, as agências ainda desempenham um papel fundamental no processo, pois cuidam da campanha como um todo. O G.Lab pode trabalhar em conjunto com as agências para desenvolver ideias específicas para clientes, como a criação de programas ou quadros. A aproximação da Globo com os clientes não elimina a participação das agências, pois elas têm conhecimento e experiência na gestão completa de uma campanha.

Especificamente sobre o G.Lab, ele trabalha em todo o ecossistema da Globo, utilizando os recursos disponíveis para criação de conteúdo. Isso inclui o uso de diferentes mídias, como televisão, rádio, redes sociais e podcasts. O lab aproveita o portfólio da Globo, incluindo os canais como GNT e Multishow, para desenvolver conteúdo de acordo com as necessidades dos clientes.

Apesar de semelhante ao modelo do Estadão, na Globo a estrutura é totalmente diferente, o time comercial parte de cada um dos estúdios dos programas e produtos audiovisuais. Isto é, o G.Lab não é responsável diretamente pelas produções de *branded content* - e outros serviços de valor adicionado -, mas essa responsabilidade está nas mãos de um time de produto, um para cada estúdio de um programa específico, e, caso haja

necessidade, o GLab é acionado para auxiliar, devido à complexidade do projeto em questão. Em entrevista<sup>7</sup> EMINA (2023)<sup>8</sup> explica que:

“Então, existe a gente do lab que vai conectar tudo isso, né? Então, isso é uma parte. Tem o time de produto, que até o Léo Moura, que é por onde você chegou. Ele faz um pouco disso. Então tem um time entre a área comercial que está atendendo o mercado tentando entender essas necessidades de veiculação e os estúdios. Têm uma camada entre isso, que é uma camada de produto. Essas pessoas geralmente são quem fazem a ponte e fazem avaliação e tudo mais. O time de produto. O time de estúdios, roteiristas, diretores de criação e tudo mais. Eles são conectados pelo time de produto, então a gente acaba não falando muito com eles diretamente, porque eles cuidam do editorial do programa. Então isso é lapidado aqui (dentro do time de produto), tem pessoas especializadas aqui dentro para olhar isso (os especialistas do time de produto). E aí vão afinando e trocando com eles (os roteiristas e diretores de criação).”

Estrutura comercial para projetos com o editorial Globo

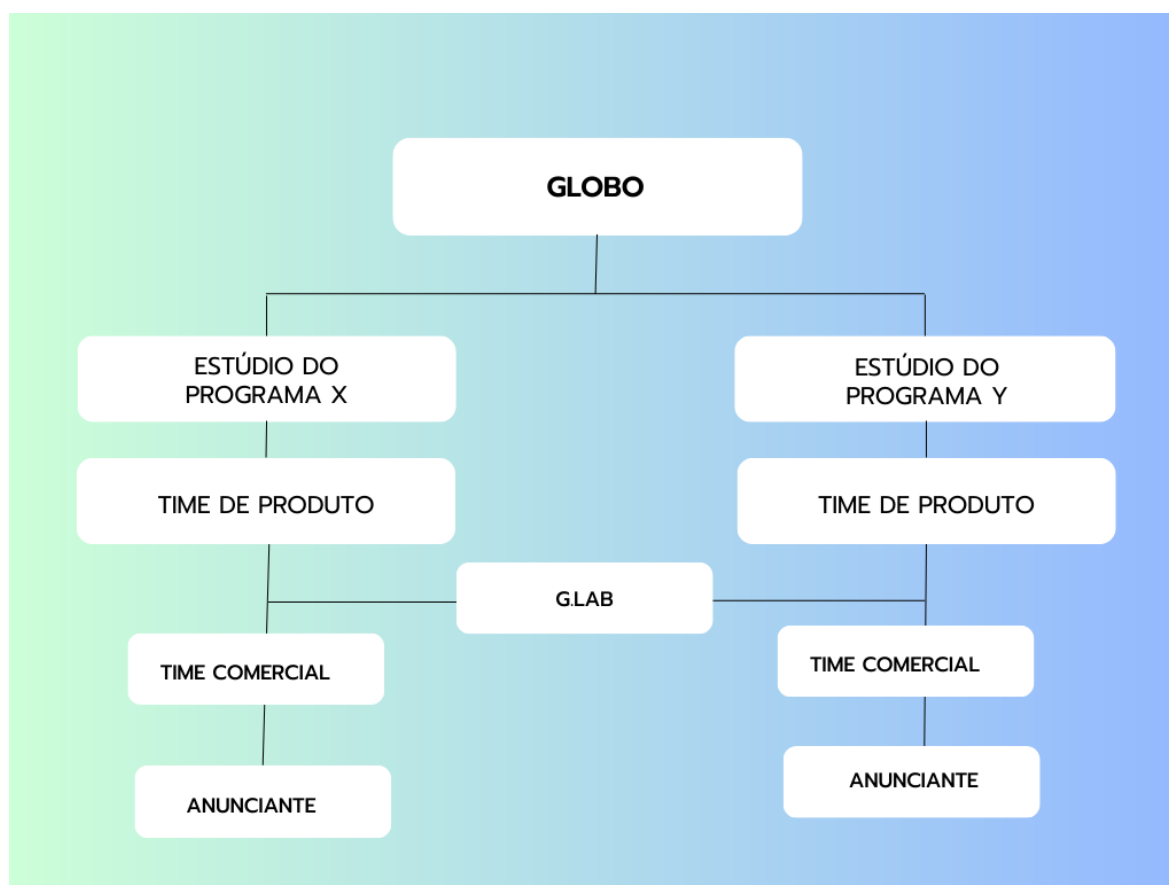


Figura 7 - Fonte: Ligia Cypriano (2023)

### 3.2.2 APLICAÇÕES DE BRANDED CONTENT E BRAND JOURNALISM

<sup>7</sup> Entrevista online cedida à pesquisadora para esse trabalho. Transcrição disponível no Apêndice 2.

<sup>8</sup> Rafael Emina, Gerente de Design Estratégico da Globo e Head do GLab durante o período de produção desta pesquisa.

De acordo com a entrevista com EMINA (2023), o *branded content* é uma estratégia de conteúdo voltada para a marca. Ele segue a definição de MOURA (2021), mas observa que na prática o uso do termo *branded content* muitas vezes é utilizado para todo e qualquer tipo de conteúdo direcionado para a marca. Esses conteúdos, ou até ações, podem incluir um merchandising, por exemplo, que foge da definição estabelecida nesta pesquisa, porém que é muito comum no cotidiano da emissora.

Quanto à produção de *branded content*, na Globo ela passa por várias etapas. Primeiro, a demanda do cliente é recebida por meio de agências e repassada à equipe comercial da Globo. A equipe comercial avalia se a proposta se encaixa na grade de programação da Globo ou em canais específicos. Se for viável, a proposta é encaminhada para as áreas de produto, que desenvolvem a ideia e definem como o *branded content* será produzido. Durante esse processo, são realizadas pesquisas e análises para entender o formato do programa, o público-alvo, a narrativa e as possíveis integrações da marca. O cliente participa desse processo, alinhando-se com os parâmetros da campanha e a forma como a marca será apresentada no conteúdo. O programa é desenvolvido levando em consideração o editorial e a identidade do canal, desde a abertura até a inserção da marca ao longo do conteúdo.

As métricas utilizadas para avaliar o desempenho de um conteúdo de marca podem variar. Algumas métricas comuns incluem audiência, engajamento, *brand lift* - uma ferramenta que mede a eficácia dos anúncios em vídeo - e resultados de negócios. A audiência é medida em termos de alcance e visualizações do conteúdo. O engajamento envolve a interação do público, como comentários, compartilhamentos e curtidas. O *brand lift* mede o impacto na percepção da marca por meio de pesquisas que avaliam o reconhecimento, a lembrança e a associação após o consumo do conteúdo. Os resultados de negócios estão relacionados aos objetivos comerciais do cliente, como aumento nas vendas, tráfego no site e geração de leads<sup>9</sup>.

Quanto ao *brand journalism*, é importante destacar que a Globo tem uma política editorial rigorosa em relação ao jornalismo. EMINA (2023) enfatiza:

---

<sup>9</sup> Diferente do lide jornalístico, aqui nos referimos ao Lead comercial. O lead é uma oportunidade de negócio (uma pessoa) que dá informações de contato, como nome e email, em troca de uma oferta da empresa, como um eBook. Essas oportunidades são encaminhadas para um setor de cada empresa, que fará o contato e a venda com eles da maneira que achar interessante.

a questão do jornalismo, e aí essa parte é importante para a Globo. O jornalismo a gente não usa de jeito nenhum. É por uma questão de decisão editorial da casa. Então, eu não posso atrelar jornalista e eu não posso estar dentro do produto de jornalismo. E aí jornalismo hard news, tá? Então, eu nunca vou ter nada atrelado, não só de news, esporte também. Então, assim é muito difícil ter alguma coisa com comentaristas de futebol, porque o esporte dentro da Globo ainda é visto como jornalismo e não como entretenimento. Eu não vou ter coisas de hard news, então, Globonews, eu não vou ter coisas atreladas ao jornalismo com isso. Os jornais SPTV, Jornal Nacional, Jornal. Hoje, nada disso eu tenho espaço para ter coisas comerciais lá. Então, isso é blindado e indiscutível. (EMINA, 2023)

O estúdio G.Lab também não utiliza o termo "jornalismo de marca" e, como citado, não se envolve com conteúdos relacionados ao jornalismo ou aos esportes. A Globo valoriza a imparcialidade do jornalismo, evitando qualquer associação comercial que possa comprometer esses princípios.

No entanto, após a entrevista, no dia primeiro de junho de 2023 a Globo fez a primeira associação de marcas com o jornalismo. A marca Nubank foi exibida juntamente com a logo do jornal nacional, como mostra a Figura 8.

Início do Jornal Nacional com patrocínio do banco Nubank



Figura 8 - Fonte: Youtube (2023)

Além disso, para se caracterizar como um *brand journalism*, a Nubank também trouxe informação ao público do jornal através da exibição da tarja de cotações de índices importantes como o valor do dólar, euro e ibovespa, como evidenciado na Figura 9.

#### Informativo Nubank no Jornal Nacional



Figura 9 - Fonte: Youtube (2023)

## 4 CONCLUSÃO

Em conclusão, podemos afirmar que nos últimos vinte anos, os veículos de comunicação passaram por diversos fenômenos, que levaram à crise do jornalismo profissional e à busca por novas formas de financiamento. A chegada de novas tecnologias, como a internet, transformou a forma como as pessoas consomem informações e afetou o modelo de negócio dessas empresas. Além disso, o modelo tradicional de anúncios em páginas de jornal tornou-se menos eficaz, levando à necessidade de encontrar novas maneiras de monetizar o conteúdo.

Uma das estratégias adotadas por veículos de comunicação foi a incorporação do *branded content* e *brand journalism* em seus modelos de negócios. O *branded content* é um conteúdo produzido e promovido por uma marca, que tem a finalidade de transmitir os valores da marca, movimentar os afetos e se conectar com quem assiste/ouve/lê a produção. Já o *brand journalism* é um conteúdo que se encontra na intersecção entre o jornalismo e a publicidade, informando, educando e entretendo o público.

Nos estúdios Globo o *branded content* segue essa mesma definição, mas por muitas vezes é confundida erroneamente com qualquer ação de marca, por exemplo, um merchandising. Por outro lado, não há definições sobre *brand journalism*, pois até recentemente - até a associação do Banco Nubank com o Jornal Nacional - não havia produção de nenhum tipo de conteúdo ligado ao jornalismo na emissora. Já para o Estadão, o *branded content* e *brand journalism*, o Estadão concorda com as definições empregadas nesta pesquisa. No entanto, ao invés de usar a nomenclatura “*brand journalism*”, eles utilizam-se do termo próprio “Editoriais Blue Studio”.

O Estadão Blue Studio desempenha um papel fundamental no modelo de negócios do jornal Estadão. Esse laboratório de conteúdo é responsável por cerca de 40% da receita do que se arrecada com anunciantes. O lab produz *branded content*, conteúdo para redes sociais, eventos online e offline, projetos especiais e outras ações em parceria com os anunciantes. A estrutura é separada da redação principal do jornal, em tese garantindo a independência jornalística<sup>10</sup> dos profissionais envolvidos.

---

<sup>10</sup> Sabe-se que essa é uma questão que levanta diversas outras discussões que envolvem a isenção jornalística, a influência da marca sobre uma matéria ou evento, entre outras. Naturalmente, isso traz preocupações, no entanto essas discussões não serão feitas no âmbito deste trabalho.

Por outro lado, na Globo, o G.Lab foi criado com o objetivo de promover uma maior aproximação com o mercado e oferecer soluções criativas. Ele trabalha em conjunto com os estúdios de programas e produtos audiovisuais da Globo, utilizando os recursos disponíveis para a criação de conteúdo. No entanto, não é a agente principal dessas produções. Cada estúdio de um programa tem sua equipe de produto que cuidará de qualquer projeto de marca que entre relacionado àquele programa, no entanto, caso ele seja mais complexo, o G.Lab entra para prestar o auxílio necessário. O G.Lab também não substitui o trabalho das agências de publicidade, mas colabora com elas no desenvolvimento de ideias específicas para os clientes.

A associação das marcas com os veículos de comunicação é de extrema importância. Para as marcas, essa associação pode trazer confiança, visibilidade e engajamento com o público-alvo. Ao se associarem a veículos de comunicação renomados, as marcas podem aproveitar a confiança e usar esses meios para alcançar seus objetivos de comunicação e marketing.

Por outro lado, os veículos de comunicação também se beneficiam dessa associação. Ao trabalhar em parceria com marcas, eles diversificam suas fontes de receita e fortalecem sua sustentabilidade financeira. Além disso, a colaboração com as marcas permite a produção de conteúdo de qualidade, a realização de projetos inovadores e a conquista de novas audiências.

Em resumo, os fenômenos ocorridos nos últimos vinte anos levaram sim a uma crise profissional do jornalista e do modelo de negócio das grandes mídias tradicionais. Mas, empresas e produtos/serviços como esse nos mostram que ainda há outros meios e saídas para a atuação do jornalista ainda hoje.

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, CW.; BELL, Emily; SHIRKY, Clay. **JORNALISMO PÓS-INDUSTRIAL: Adaptação aos Novos Tempos.** in: Revista de Jornalismo ESPM. Nº 5, ano 2. São Paulo: ESPM, 2013.

ARAÚJO, Marcelo Marques. **Jornalismo de marca e conteúdo de marca: Diálogos (im)possíveis no jornalismo de marca**, 2018.

BAHIA, Juarez. **Jornal: história e técnica.** vol.1: história da imprensa brasileira. Rio de Janeiro: Mauad X, 2009. 5ª ed. pp.274-282

BERNERS-LEE, Tim. **A World Wide Web: Uma história pessoal muito curta.** The World Wide Web Consortium, 1998. Disponível em: <https://www.w3.org/People/Berners-Lee/ShortHistory.html>. Acesso em: 28 de maio de 2023.

CARDOSO, Gustavo; CASTELLS, Manuel et al. **A sociedade em rede: Do conhecimento à ação política.** São Paulo: Paz e terra, 2007. Disponível em: [https://www.academia.edu/download/35720733/05\\_-\\_A\\_Sociedade\\_em\\_Redde.pdf](https://www.academia.edu/download/35720733/05_-_A_Sociedade_em_Redde.pdf).

**CENTRO TECNOLÓGICO GRÁFICO - FOLHA, que imprime jornais, completa 20 anos.** Folha de São Paulo, 2015. Disponível em: <https://temas.folha.uol.com.br/ctg-f-20-anos/impressoes-digitais/centro-tecnologico-grafico-folha-que-imprime-jornais-completa-20-anos.shtml>. Acesso em: 27 mai 2023.

COSTA, Caio Túlio. **Um modelo de negócio para o jornalismo digital.** Revista de jornalismo ESPM, v. 9, p. 51-115, 2014.

COSTA, Caio Túlio. **Tempestade Perfeita: Sete visões da crise do jornalismo profissional.** História Real, 2021.

FERRARI, Pollyana. **Jornalismo digital.** Editora Contexto, 2015.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.

**G.LAB, do Grupo Globo, é o único estúdio da América Latina medalhista no maior prêmio de branded content do mundo**. O Globo, 2019. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/glab-do-grupo-globo-o-unico-estudio-da-america-latina-medalhista-no-maior-premio-de-branded-content-do-mundo-1-24080310>. Acesso em: 23 mai 2023.

CORREIA, 1997, P.107 apud MARSHALL. **O jornalismo na era da publicidade**. Summus Editorial, 2003.

**MERCADO DE MONITORES DE VÍDEO**. UFMG, 2021. Disponível em: <https://www.ufmg.br/dti/blog/sistematico-edicao-1065-08032001/>. Acesso em: 23 mai 2023.

MIQUELOF, D. **2º Fórum branded content Brasil 2019 | Painele 2 - Grupo Globo: Veículos e Anunciantes**. Youtube, 2019. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=pGr8XBuhHYU&list=PLAp1O7bODbUuKLMcCYYmYsEpcUpFliHhR&index=1&t=4242s>. Acesso: 15 mar 2023.

**MÍDIA KIT**. Estádio Blue Studio. Disponível em: <https://bluestudio.estadao.com.br/#midiakit>. Acesso em: 23 mai 2023.

MOURA, Leonardo. **Conteúdo de marca: Os fundamentos e a prática do branded content**. Summus Editorial, 2021.

OSTERWALDER, Alexandre; PIGNEUR, Yves; MOVEMENT, T. **Inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro, 2011.

**PALMEIRA, R. A dupla face do conteúdo de marca: um gerador de resultados organizacionais e uma saída econômica para a sobrevivência do jornalismo, 2020.**

**PARQUE GRÁFICO DO JORNAL É O MAIOR DA AL.** Folha de São Paulo. Disponível em: [https://www1.folha.uol.com.br/folha/circulo/historia\\_93\\_94.htm](https://www1.folha.uol.com.br/folha/circulo/historia_93_94.htm). Acesso em: 23 mai 2023.

**PIONEIRA, gráfica na sede da Folha é desmontada após 70 anos.** Folha de São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha-100-anos/2021/02/pioneira-grafica-na-sede-da-folha-e-d-esmontada-apos-70-anos.shtml>. Acesso em: 23 mai 2023.

**30% dos municípios brasileiros correm o risco de virar desertos de notícias.** Observatório da imprensa, 2018. Disponível em: <https://www.observatoriodaimprensa.com.br/atlas-da-noticia-2-0/30-dos-municipios-brasileiros-correm-o-risco-de-virar-desertos-de-noticias/>. Acesso em: 23 mai 2023.

**THE ULTIMATE LIST OF MARKETING STATISTICS FOR 2022.** Hub Spot. Disponível em: <https://www.hubspot.com/marketing-statistics>. Acesso em: 23 mai 2023.

## ANEXO I - PERGUNTAS PARA ENTREVISTAS

1. O que levou à criação do laboratório? Qual foi a motivação?
2. De quanto foi o aumento da procura por veículos de comunicação para produção de conteúdo para marcas desde que o laboratório foi aberto?
3. Qual o ganho das empresas com a associação de suas marcas com os veículos tradicionais de comunicação? Qual a maior diferença no conteúdo feito por um veículo de comunicação se comparado ao conteúdo feito por agências?
4. Quanto aos colaboradores, o recrutamento ou a contratação é feita apenas dentro do próprio grupo? Os colaboradores do editorial são os mesmos do comercial? Os times são compostos por pessoas diferentes ou elas transitam entre as áreas?
5. *Branded content* e *brand journalism*, há uma diferença para vocês? Como vocês definem esses conteúdos? Ambos são serviços oferecidos pelo laboratório?
6. Quais as etapas de produção de um projeto de *branded content* no laboratório?
7. Quais as métricas utilizadas para medir os resultados dos projetos de *branded content* (ou de *brand journalism*) publicados nos vários formatos de seu veículos?
8. Qual a tendência para o futuro em relação ao trabalho oferecido pelos veículos de comunicação para as marcas? Quais novos serviços e parcerias vocês têm em vista?
9. A parcela do faturamento com esse tipo de serviço é relevante para a sobrevivência dos formatos não digitais?

## APÊNDICE

### ENTREVISTA 1

**Eu queria saber como, o que levou à criação do lab? O que motivou a criar o Estadão Blue Studio?**

Eu não sei precisar o que que...exatamente, né? O que levou a criação do do Estadão Blue Studio. Mas eu sei que havia uma necessidade, né? De todas as empresas de comunicação. Para se adequarem aos novos formatos, que os anunciantes exigiam, né? Já lá fora já tinha, né? Alguns labs e tal. Porque o formato de página né, o centímetro por coluna, já não atendia mais às necessidades dos clientes. Então eu acho que houve uma necessidade aí dessa reinvenção dos jornais pra tentar suprir uma queda na publicação de anúncio, o anúncio puro.. Eu não sei o que motivou a sua pesquisa, mas você deve ter chegado a essa conclusão. Que houve uma diminuição de anúncios, né. Enfim, daquela publicidade convencional, e aí eles sentiram necessidade de se reinventar. Eu não estava aqui no Estadão quando começou, então eu não sei precisar o momento. Eu estava na Folha nessa época. Então, na Folha eu saí da redação para montar o Estúdio Folha. Então, foi exatamente nesse momento, mais ou menos 2015, né? No meio de 2015 que a Folha começou com o estúdio Folha justamente para tentar uma nova... um novo fôlego, digamos assim. Para o financiamento dos veículos.

**Qual a diferença que você vê do que é produzido lá (Estadão Blue Studio) para uma agência de publicidade, porque de certa forma o trabalho que vocês fazem antes era feito pelas agências e depois repassado para o jornal. O que que você vê de diferença ou não há diferença no trabalho que é feito?**

Mas o que é que a agência fazia? Eu desconheço agências fazendo produção de conteúdo. O que eu conheço é a agência fazendo produção de release.

**Agência fazendo produção de conteúdo no sentido de *branded content*, vídeos, texto para redes sociais.**

Eu acho que isso foi depois, né? Eu acho que a gente tem que dar um passo atrás e entender o que é o conteúdo nativo, né? O *branded content*, esse conteúdo para a marca feito pro jornal. A ideia é que o conteúdo seja tão orgânico dentro da publicação, que o leitor daquela publicação, ele vai absorver aquele conteúdo de uma maneira que não seja agressiva. Eu acho que a publicidade é um pouco agressiva na forma, né? Porque ela é explícita, no sentido de isso aqui é uma propaganda. Eu estou querendo te vender alguma coisa. Não que o

*branded content* não seja, ele também está te vendendo alguma coisa. Mas não é de forma tão explícita, ela não está vendendo varejo. É difícil você ver um *branded content* vendendo varejo. Uma geladeira, entendeu? Ele tá ali vendendo uma ideia, um conceito. É difícil vender produto, isso que eu quero dizer, é mais um conceito ou uma ideia. E as agências quando elas produzem, elas vão veicular onde? Elas vão veicular nas redes sociais? Eu acho que quando os veículos de comunicação passaram a fazer esse papel. Eles estão levando a sua ideia para o público dele, né? Pra assinante dele, para o leitor dele. No caso do Estadão, há 148 anos. Então isso é totalmente diferente. Não é? Então é assim. Os profissionais existem até são os mesmos, né? Porque os jornalistas, eles estão aqui ali, né? Um dia ele está aqui, outro dia ele muda o lado do balcão, um dia ele está na redação, outro ele está aqui comigo (no estúdio). Então os profissionais são os mesmos, mas eu acho que é a forma de fazer e de publicar. Porque os veículos de comunicação, eles já são todos cheios, né? Ele já tem a plataforma, ele já tem um público deles, aquilo (o conteúdo) vai ser levado organicamente. Acho que principalmente isso, do que separar o que é coisa, o que é outra. É muito fácil você identificar, é o que é *branded content*. Tipo impresso, né? Você está lá, tem aqui a página do jornal e aqui está o *branded content*, muito identificado. Tem um selo do Estadão Blue Studio, tem o logo de quem está pagando embaixo, tem uma mensagem dizendo que aquilo é um conteúdo patrocinado por tal empresa, então a gente não quer confundir o leitor. A diagramação é diferente. A colunagem é específica. A fonte do jornal é outra. Então, assim a gente tem todo um cuidado para ser transparente com o leitor e mostrar que aquilo é um conteúdo que está sendo patrocinado, que aquilo foi pago por alguém para ser executado. Mas, ao mesmo tempo, como aquilo tá naquela publicação, daquela forma, escrito daquele jeito. Ele já começa a ter outra influência, digamos assim, ou pelo menos é a minha percepção.

**E você estava falando sobre os profissionais, quanto a quem trabalha no lab. Como funciona isso? São pessoas específicas para o lab ou, por exemplo, se eu estou trabalhando aí, tem a possibilidade de eu ir trabalhar dentro do editorial do Estadão...**

É totalmente diferente, é totalmente diferente, totalmente separado. A gente fica até em andares diferentes. Hoje eu estou em Home Office, mas quando eu estou lá na empresa, o andar é diferente, não há nenhum contato. Claro que, às vezes, a gente tem algum evento de algum cliente e aí o tema é muito caro a redação e a gente convida o jornalista da redação para mediar um debate, por exemplo, mas aí ele continua tendo total Independência jornalística para é aceitar fazer aquele debate, que está sendo pago por alguém ou não, pra fazer as perguntas que ele acha pertinente, né? Sem veto, sem censura, sem qualquer

interferência que possa ter por ter uma empresa por trás. Então a gente deixa muito claro isso pro cliente quando tem envolvimento de alguém que esteja na redação hoje, ele não pode interferir. Agora, são departamentos diferentes, pessoas diferentes, mas todo mundo que trabalha comigo já passou pela redação ou pelo Estadão ou por outra, né? Então são profissionais formados, com experiência em redação, seja no rádio, na TV ou no impresso, que estão ali hoje “freelando” e até tem algumas pessoas que são fixas, né, que são contratadas, que também já passaram por redações, por agências, enfim, jornalista é jornalista não é? Está se vira, mas quando ele é contratado pela redação, ele não pode prestar serviço aqui.

**E uma pergunta mais por questão de definição: a gente fala de *branded content*. Está bem clara a definição pra mim, mas tem algumas pessoas que falam sobre *brand journalism* né? Que seria mais nesse formato de notícia, mais nesse sentido informacional do que vendendo um conceito num vídeo, por exemplo.**

É, não tem esse rótulo, né? Esse rótulo aí não sei quem que cunhou. Mas, a gente tem, eu não sei se é a mesma coisa, mas o que a gente tem são conteúdos, a gente chama de Editoriais Blue Studio , aham, ou seja, que são feitos por pela gente, mas que o cliente não aprova. Então a gente tem uma divisão muito fácil de entender aqui. Tem uma redação que é independente, tem ali, ela toca a vida, tem um jornal que sai todo dia no digital, no impresso, tem as editorias lá, política, economia Internacional, metrópole, bem-estar, caderno 2, enfim, editorias fixas lá. Acho que nesse período de 2015 para cá o Estadão viu que tinha outras oportunidades pra trazer projetos especiais e executar esses projetos, mas mediante viabilização comercial. E o que isso significa? Que esse projeto só vai existir se tiver alguém para pagar a conta, mas não significa que é um conteúdo patrocinado. Ele tem patrocínio. O nosso divisor aqui é assim: é Editorial Blue Studio quando precisa de patrocínio e é *branded content* quando o cliente aprova aquele conteúdo. Então, assim, você é o cliente, você Brastemp, aí você quer que a gente fale da sua geladeira e aí a gente vai lá fazer uma reportagem sobre a geladeira, você vai indicar quem é o porta-voz que vai dar as aspas. Aí a gente vai produzir o conteúdo, vai diagramar ou vai ser online, vai ter um vídeo, enfim, só que aí eu vou te mandar, você vai aprovar. Isso é *branded content* puro. Agora eu vou lançar um caderno que vai falar sobre a indústria e tudo que é produzido de linha branca. Aí eu vou falar de Consul, Brastemp, Electrolux, não sei o que, não sei o que lá e aí vai ter um anúncio da Brastemp. Isso quer dizer que aquilo é *branded content*? Não. Aquilo eu usei a filosofia de um produto para trazer algumas marcas que se interessam por aquele conteúdo, mas não

aprimora e a redação não produz esse tipo de coisa por motivo muito simples: não tem braço. Poderia ser feito pela redação, mas do jeito que as redações estão enxutas ultimamente a gente não tem capacidade, não tem gente para fazer tudo. E aí esses projetos sob demanda, eles saem a partir do momento que a gente é viabiliza comercialmente. Agora no começo do mês a gente dividiu essa área e aí isso está aqui dentro. O que você chama de *brand journalism*, aqui a gente chama de Publishing House, ou seja, todo esse conteúdo que precisa de viabilização comercial, mas que tem a sua Independência, ou seja, não é aprovado pelo cliente. E aí o Estadão Blue Studio, ele é só o *branded content*.

**Eu gostaria de perguntar também em relação às métricas que vocês usam para medir os resultados de *branded content*, o que é utilizado hoje? O que vocês observam para mostrar os resultados para os clientes?**

Cada plataforma que a gente publica tem a sua métrica específica, né? Então, vamos supor, no impresso a gente tem a audiência, né? Dos impactos. Que dependem da tiragem da semana, então tem uma pesquisa Ipsos que calcula o número de pessoas que disseram ler o Estadão em determinados dias da semana. E aí isso é cruzado com a tiragem daquele dia, daquela semana, daquele mês. Então a gente tem essa mesma conta no rádio, tem a mesma lógica que a gente tem a Rádio Dourado, né? Então a gente mede isso e a pesquisa vem do ibope. Quando a gente publica no site do Estadão, a gente usa o Google Analytics. Nas redes sociais, cada um tem a sua métrica específica. É isso aí, a gente junta tudo num relatório que a gente chama de pós-venda e entrega ao final de 30 dias de campanha, que o cliente tem para ele saber quantos impactos aquele conteúdo recebeu.

**Essa pergunta talvez volte na primeira. Sobre a relevância do faturamento do lab para o grupo em si. É você disse que era, que ele foi criado pensando nessa perda de anunciantes que teve algum tempo, né? Hoje ele é muito importante para o grupo ou não? É só mais um braço.**

O Estadão Blue Studio, ele é responsável por 40% da receita, hoje, do mercado anunciante, então você pode ver que é bem importante, né. O Estadão não se vê sem essa área.

**No futuro, tem algum serviços novos que vocês estão pensando em implementar ou o foco é só no *branded content* e na produção de eventos? Tem alguma coisa que vocês estão olhando para o futuro em relação a conteúdo?**

A gente tá sempre olhando, né? A gente sempre precisa inovar, precisa trazer coisas novas, né? A gente precisa se adaptar, como a gente se adaptou na pandemia, né? Que a gente, antes da pandemia, a gente estava acostumado a fazer eventos presenciais, com a presença de 200, 400, 500 pessoas. E aí veio a pandemia e a gente teve que virar a chave. E aí a gente começou a realizar esses eventos de forma online. Então, ao invés de 200, 300 pessoas, a gente passou a ter 1000, 2000, 3000 pessoas ao mesmo tempo. E aí... É claro que depois aquele vídeo fica gravado e aí, ao longo dos dias, ele vai só crescendo, então isso foi uma baita adaptação, uma virada de chave mesmo. Enfim, a gente agora tá focando também em eventos híbridos, que são aqueles que acontecem presencialmente e também online, de modo que agora a gente consegue fazer o networking, que é aquilo que a gente fazia quando era presencialmente, mas ao mesmo tempo tem um alcance mundial, né? Não dá nem pra falar que é nacional né, que aí quando vai para YouTube e etc aquilo, a gente perde um pouco controle. Eu acho que os novos formatos vem aí. A gente não, não sei ainda quais são, mas a gente tá sempre sempre buscando aí, para trazer novas experiências, né? Novos formatos, e essas entregas, né? Pro cliente alcançar sempre o seu objetivo.

**Certo, já que tem uns minutinhos, eu queria perguntar como funcionam as etapas da produção do *branded content*? Como é o dia a dia dentro do lab quando chega um novo projeto?**

Quando chega um novo projeto ele entra pelo departamento comercial, que pode ser uma provocação do executivo. O executivo vai lá bater na porta do cliente ou contrário. O cliente procura o Estadão, porque ele tem um projeto que ele quer veicular aqui. Aí depois a gente formata esse projeto, né? Pra saber exatamente qual é o budget do cliente e quais são as entregas que a gente vai fazer dentro daquele budget. E aí o primeiro passo, né? Que a gente chama de kickoff, que é uma reunião que vai estar ao cliente ou a agência do cliente, o executivo que vendeu, né? E eu ou alguém da minha equipe, que vamos entender quais são as entregas que vão ser feitas, quais os que KPIs que ele quer para atingir os seus objetivos, né? Qual é a pauta, quem vão ser os entrevistados? E aí a gente faz um cronograma reverso, para entender qual é a data de entrega e quais são as etapas antes de tudo o que precisa ser feito. E aí a gente vai executando e aprovando linha a linha com o cliente. Até que ele é publicado e aí, depois que tudo entregue tudo publicado, ele tem 30 dias de campanha, né? Ou seja, mesmo que a sua live seja hoje, durante 30 dias a gente vai levar audiência para aquela live, então aí a gente usa redes sociais, rádio, enfim, né? As ferramentas que a gente tem

disponível aí para levar a audiência para lá, e aí no final desses 30 dias a gente contabiliza toda audiência e prepara esse relatório pós-venda.

**É sempre uma atividade em conjunto com todas as plataformas ou também aparece projetos em que o cliente quer..**

Só quer impresso, por exemplo. Tem clientes que só querem digital também. “Não, não quero impresso, eu quero só no site do Estadão”. Tem gente que só quer podcast. Tem cliente que só quer live. A gente tem um projeto que já durava quase 3 anos com o Itaú, que é o Morning Call, que é só live toda segunda-feira. E aí tem os posts e o comercial na rádio, mas não tem nada no impresso, não tem nada no site do Estadão. É bem sob medida, sabe? A necessidade do cliente é essa, então o que que eu vou fazer pra...quais são seus KPIs? Então, como que eu vou fazer para chegar lá? Aí tem esses caminhos, aí se junta isso com o dinheiro que o cliente tem para a gente ver o que dá pra entregar, é basicamente isso.

## ENTREVISTA 2

**Eu queria saber como foi a criação, o que levou a criar um lab? O que aconteceu na época, que fez vocês pensarem: “ Vamos criar um lab para criar conteúdo para marcas”?**

Hoje eu estou liderando esse time, mas eu participei muito desde o início da criação, porque na época eu trabalhava no time comercial, então eu era um dos principais participantes desse Lab. Ele foi criado, se eu não me engano, tá? Se eu não me engano, foi em 2017. Pela necessidade de relação com o mercado, com as marcas, né? Então, na época não era, não era o Globo, não é? Ele foi criado ainda na época da Globosat, olhando os canais de TV por assinatura da TV Globo. Isso foi criado muito com o intuito de tipo aproximação do mercado e para ser mais assertivo nas idéias. Então assim, não tinha boom dentro da Globosat, principalmente com os canais de entretenimento, né? GNT e Multishow. A questão de *branded content* estava super sendo falado, super sendo trabalhado e tudo mais. E aí foi criado esse Lab, muito pra ter essa metodologia de agilidade nas produções e mais assertividade. Então a gente reúne clientes, né? As marcas, as agências criativas, o time criativo Globosat na época, agora time Globo e a gente conseguir ver oportunidades em coisas que a gente não estava vendo, né? Dos canais, principalmente, principalmente não, é sempre mandatário que seja de entretenimento, tá? E aí, talvez a primeira notícia ruim para você sobre jornalismo.

**Não, não, mas é para entender realmente, não tem problema nenhum. E você vê que a partir daí as marcas começaram a buscar mais vocês do que as agências ou isso não substitui o trabalho das agências?**

Isso não substitui. Diga, termina a pergunta, você ia falar algo importante.

**Porque, pelo que eu entendi, antes do lab era um trabalho, por exemplo, trabalho de *branded content* era feito pelas agências e depois eles repassavam esse material pra vocês só para veicular.**

Médio isso, né? Ele funciona. Ele ainda tem bastante esse modelo. Tá... é que, assim, é diferente. Tem muita ação de merchandising, né? Então, assim, as ações de merchandising. Ele é um produto nosso, né? Um produto de prateleira nosso, então assim, uma ação de merchandising na Ana Maria, né? Ela tá lá. Ela existe, tipo, não sendo nenhum produto que vá contra alguma coisa que a Ana pregue, né? Tipo, ou fira, editorialmente, o programa ele

vai ser aprovado e tem uma escala e tudo mais. BBB. Foram mais de 100 ações, né? Todo dia tinha até 2 ações de merchandising. Então, isso é um pouco diferente do *branded content*, de mais de desenvolvimento de ideias para para um cliente específico. Então, de uma criação de um programa ou de um quadro. Tem um grande case que foi criado dentro do Globo Lab, que foi para a Seara, que foi o programa ‘Tem sabor’, se eu não me engano. Isso foi criado dentro do lab. Então, tudo isso foi discutido dentro do lab. Ele traz muito mais a questão de fazer pensar, mas isso depois entra num fluxo interno, de aprovações e de venda que já existe. Então o lab vem para potencializar isso.

E respondendo a sua pergunta sobre a saída das agências e a entrada dos seus clientes diretos. Hoje, existe isso. Está assim, a Globo se aproximou muito dos clientes, tem um modelo de venda muito focado nos clientes. Porém, foi uma mudança estrutural que não tem a ver com o lab, tá? É uma mudança de negócio, de análise de mercado e tudo mais. Mas, as agências continuam tendo os o valor sim, tanto que é, esses labs as agências sempre participam, porque a agência, ela cuida da campanha como um todo, né? E, geralmente o *branded content*, a ação de merchandising, ela faz parte de uma campanha, né? Então as agências continuam tendo um papel fundamental quanto a isso. Não mudou uma coisa da outra.

**Então, nesse caso, até perguntando sobre essa questão de serviço, vocês fazem esse tipo de trabalho exclusivamente para o audiovisual. Então, por exemplo, se uma marca quiser fazer uma campanha, vocês vão trabalhar também? Essa parte de redes sociais, outras mídias...**

A gente trabalha todo o ecossistema de Globo que a gente tiver. Então é, se eu tiver oportunidade ali de criação de conteúdo que seja um podcast, a gente vai fazer. Redes sociais, ele está sempre muito embarcado. Eu não me recordo de nenhum produto exclusivo de rede social, mas a gente usa rede social no plano de divulgação, seja recorte, seja divulgação e tudo mais. Assim, a gente sempre tem um olhar do ecossistema inteiro, né? E agora, com a Globo, (incluindo) os canais Globosat que eram, né? Os canais por assinatura, que agora a gente trata tudo como Globo. Então eu não necessariamente falando de TV Globo, eu posso estar falando de outros canais que são multishow, off e Globo ou tipo digital. Então, é o ecossistema inteiro do portfólio que a gente tem, a gente vai trabalhar em cima disso.

**Legal. E falando de uma parte mais administrativa. Quanto a quem trabalha dentro do lab, a galera se mistura muito ali para poder entrar nesse trabalho. Tem uma equipe**

**separada do lab, às vezes, tem alguém que era do editorial. Tem essa troca ou é uma equipe fixa contratada exclusivamente para o lab?**

Não, na estrutura Globo tem pessoas... Eu vou te contar um pouco da estrutura para você entender como funciona esse trâmite de informação, tá? Então, tem é a gente do lab que vai conectar tudo isso, né? Então, isso é uma parte. Tem o time de produto, que até o Léo Moura, que é por onde você chegou. Ele faz um pouco disso. Então tem um time entre área comercial que está atendendo o mercado tentando entender essas necessidades de veiculação e os estúdios. Tem uma camada entre isso, que é uma camada de produto. Essas pessoas geralmente são quem fazem a ponte e fazem avaliação e tudo mais. O time de produto. O time de estúdios, roteiristas, diretores de criação e tudo mais. Eles são conectados pelo time de produto, então a gente acaba não falando muito com eles diretamente, porque eles cuidam do editorial do programa. Então isso é lapidado aqui (dentro do time de produto), tem pessoas especializadas aqui dentro para olhar isso (os especialistas do time de produto). E aí vão afinando e trocando com eles (os roteiristas e diretores de criação). Quando a gente faz workshop em si, do Lab, essas pessoas acabam participando pra gente acelerar o processo de aprovação. Mas, não tem um time específico de roteiristas ou coisas pro lab. A gente usa a estrutura que a empresa tem, porque já existem roteiristas do programa da Ana Maria, do Bial, do Serginho. Então a gente vai usando e dentro disso, dentro da área de produto, tem pessoas que cuidam de entretenimento, novelas, programas matinais. Então, a gente já tem uma estrutura que a gente usa, pro Lab se fortalecer e fazer acontecer.

**Entendi. Então, por exemplo, se for o programa da Ana Maria, vocês vão lá pegar o roteirista ou a pessoa responsável do programa para ajudar a fazer a produção daquilo que vai ser feito.**

Isso é aí. A parte de ideação que acontece muito no lab, né? Geralmente vem alguém da produção do programa, né? Da, por exemplo, da Ana Maria, vai vir alguém da do programa, vai ter alguém de produto que cuida disso, porque a pessoa de produto é que vai pensar isso enquanto produto, assim: quanto vai? Quantas vezes seria importante acontecer? Se não tem um choque de concorrência, porque sabe de todos os concorrentes. Então tudo isso acontece nesse período.

**É, tem uma pergunta que eu queria fazer primeiro sobre conceitos, pra conseguir fazer outra pergunta. Vocês usam o termo *brand journalism* aí dentro?**

Não, não, porque assim a questão do jornalismo, e aí essa parte é importante para a Globo. O jornalismo a gente não usa de jeito nenhum. É por uma questão de decisão editorial da casa. Então, eu não posso atrelar jornalista e eu não posso estar dentro do produto de jornalismo. E aí jornalismo hard news, tá? Então, eu nunca vou ter nada atrelado, não só de news, esporte também. Então, assim é muito difícil ter alguma coisa com comentaristas de futebol, porque o esporte dentro da Globo ainda é visto como jornalismo e não como entretenimento. Eu não vou ter coisas de hard news, então, GloboNews, eu não vou ter coisas atreladas ao jornalismo com isso. Os jornais SPTV, Jornal Nacional, Jornal. Hoje, nada disso eu tenho espaço para ter coisas comerciais lá. Então, isso é blindado e indiscutível. Então, não tem. O que que pode acontecer? Assim, a GloboNews. Eu posso criar uma sequência de matérias, né? A gente já fez, por exemplo, a CCR fez um projeto com a gente sobre mobilidade. Então, assim que o projeto era feito, ele era feito na GloboNews. Ele tinha um espaço ali. Tinha uma grade mais ou menos no mesmo horário, mas assim... não tinha envolvimento do time de jornalismo. Não, tinha envolvimento de apresentadores do jornalismo, então isso não passava pelo crivo do Ali Kamel, por exemplo. Então, ele é um produto 100% comercial, sem a chancela Globo. Então, o cliente pode fazer sozinho ou pode fazer com a gente. Ele usa nossa expertise, né, do qual o que a gente tem. Mas, jornalismo a gente é blindado e não usa de jeito nenhum, mas por uma questão da Globo. Tem outros veículos que eu sei que fazem, tá? Sabe o Grupo Estado? O Estadão, eles têm um Lab exclusivo, se não me engano, chama Blue Studio, que aí sim eles fazem, né? O jornal, é 100% jornalismo. Eles fazem coisas atreladas ao jornalismo. Eu sei disso que eu já trabalhei lá há muito tempo atrás, então talvez eu não sei o quanto isso possa te ajudar na pesquisa ou não. Quanto tempo você tem, mas lá seja um bom lugar também para você fazer esse tipo de análise, porque eu sei que lá sai muita coisa, é um grande produto deles criar *branded content* no formato de notícia, então lá possa te ajudar bastante com isso.

**A pergunta era justamente para isso, para saber se tinha alguns formatos que seriam nesse modelo de notícia, mas com o patrocínio de alguma marca junto.**

Não, não. O que eu sei de mercado, tá certo? A gente não faz isso. Seria até um produto. A gente já discutiu isso muito internamente, mas é a questão editorial Globo. Assim, que o jornalismo, é jornalismo, até para ter isenção, para poder falar sobre qualquer assunto. Então esse é o ponto principal e fundamental da Globo. Mas, por exemplo, até falando um pouco do que eu já vivi em outros veículos, inclusive no Estadão. Eu sei que tem a criação de, não só de notícias, mas de um ecossistema inteiro. O Estadão faz muito isso, ele pega o tema de

saúde sobre vacina, por exemplo, e aí eles fazem um web summit. Eles fazem um evento presencial, aí tem um caderno dentro do jornal especial, tudo isso patrocinado pela Pfizer, sabe? Então, o Estadão eu sei que faz isso, a Folha, os impressos no geral fazem muito isso. Então assim...É a questão do jornalismo Globo. É só que é muito blindado, no mais eu sei que os outros acabam fazendo.

**Então partindo para outras perguntas, sobre a criação de um *branded content*. Acho que você começou a falar, não é? Então chega o cliente, passa pelo comercial, depois pelo time de produtos, depois chega até vocês. Como é esse sistema para poder ser feito um produto?**

Então, a gente do lab a gente pode participar ou não desta criação desse *branded content*. Não necessariamente é uma regra que tudo o que seja *branded content* passe por nós. A gente acaba entrando muito quando tem um desafio de negócio muito grande, que não está sendo possível resolver. Mas, no geral, se acontece muito mais *branded content* através de venda normal e de produto que já existe, do que efetivamente passando pelo time do lab, tá? Então, o lab... Ele é importante, mas ele não é fundamental no processo. Isso talvez mude toda a sua pesquisa... Isso eu acho que acontece no todo. E aí, até para você entender o quanto de toda ação de conteúdo... na verdade, eu vou fazer, eu vou fazer o contrário, eu vou fazer uma pergunta para você, para você, o quando você fala de *branded content* conta de que você coloca debaixo desse conceito de *branded content*?

**Então, eu vou falar dentro da minha pesquisa. Dentro da minha pesquisa, eu coloco o *branded content* de como uma peça. Vamos colocar assim, né, um audiovisual ou um outro tipo de material feito para vender uma ideia, um conceito de uma marca, né? Beleza, uma ação de merchandising, por exemplo, não entraria. Claro, eu já vi bastante produto da Globo que não é desse jeito, mas também que são produtos da marca, se que são super válidos, mas dentro dessa pesquisa, eu colocaria apenas isso. Mas é interessante você pontuar porque no caso dessa pesquisa eu estou falando de novas formas de financiamento. Então o que eu estou vendo, até conversando aqui com vocês né? Não é tanto a estrutura, né? Mas os produtos que são oferecidos, então é uma coisa a mais pra mim colocar. Então, além do *branded content*. Pensar em outras possibilidades que podem ser inseridas na programação, então, é válido falar.**

O conceito da sua pesquisa está super alinhado. As pessoas acabam tratando é *branded content* geral. Assim, qualquer coisa que tem marca como *branded content*. Mas tem uma diferença, né? Entre project placement e *branded content*. Então, mas é porque assim... a ação de “merchan”, ela geralmente faz parte de uma entrega de *branded content*, né? Então, você viabilizar ali uma ação é uma das maneiras de entregar a marca para desse cliente. Mas voltando pro que você perguntou assim, da construção de como isso funciona... no geral... óbvio, vai ter um monte de exceção nisso. Mas, no geral, isso vem de uma demanda do cliente. Então, vamos pegar um exemplo de Magalu, que aconteceu, que é real. Então, Magalu queria pegar a data da Black Friday para ela. Tipo assim “eu quero ser a dona desse aqui no Brasil”. Ela tinha como referência o Express Ali na China, que tem o evento 11 do 11 lá, o dia do solteiro, que eles fazem 1 mega evento de varejo e tudo mais. E aí, isso vem via agência-cliente tendo essa ideia, e eles trazem isso para a gente. Isso passa pelo time comercial, que faz essa interface com o mercado. Isso vem para dentro, e aí ele vai para algumas áreas específicas de produto. Então, isso vai ser no Multishow? Então tem uma área de produto que cuida de canais pagos, que vai pensar nisso, que vai elaborar e vai falar assim “Cara, isso cabe na grade. Isso tem a ver com o meu editorial”. Ou assim, isso cabe no Multishow, mas não cabe no GNT, porque Multishow? Ele é um lugar que tem shows, que tem variedades e tudo mais. Então ele iria para lá, e aí isso começa, dentro, a ser pensado, como pode ser feito. Então, a gente tinha a referência do show que existia na China, então a gente vai pesquisar como é show lá, então a gente já vai por uma grade durante x horas e tem que ter um apresentador que conduz tudo. Ele é um programa de gincana, aí a gente começa a desenhar o que seria esse programa e como a marca estaria ali. Então, desde a abertura, né? Então, desde o nome do programa, chamava black das blacks, que era o nome da campanha do cliente, até... como que as ofertas iam aparecer? Como que a gente ia pôr o conceito do cliente, da maior Black Friday do Brasil, dentro desse programa? Então, o show estava muito atrelado a isso: as ofertas e a questão de variedades. Então, ele é pensado, ele tem uma linha meio, tipo, o cliente e a agência trazem a ideia principal, isso vai para uma área de produto que faz essa interface interna com o artístico que a gente fala, então assim... vai levar para o diretor de programa do canal pra ele pensar, pra ele falar assim: “cara, isso cabe dentro do meu canal. Eu consigo uma grade para isso. Isso aí que vai transformar, vai ser um episódio. Vão ser 10 episódios dessa temporada”. Então, aí dentro vai se desenhando tudo, e aí o cliente entra nessa construção junto, porque tem que estar alinhado, né? Junto com os parâmetros dele de campanha, para a gente poder até classificar isso como um *branded content* mesmo. Tem clientes que são mais abertos e entendem melhor o processo, e aí eles não

querem tanta marca das coisas. Ele entende que tipo, o conteúdo tem que estar mais isento para audiência gostar e tem outros que forcem mais a mão. Assim, esse de branded. Esse de Magalu, mas assim era um programa falando de Black Friday, um programa de compra. Então assim, era super explícito que era um programa para eles. Mas tem outros programas que a gente fez, como é? O “Academia Carne” e tal, que era um programa menos assim, o cliente envelopa, tem o nome e tudo, mas não fica tão claro que é um *branded content*. Então, tem um cuidado editorial para entender quem vai ser o público e quanto de marca a gente leva para isso ou não.

**Quais são os principais serviços? Que tipo tem sido mais procurado ou que você vê que vai ser uma tendência para o futuro das marcas fazerem com vocês?**

Uma tendência de mercado que não é tão recente é que as marcas também são veículos, né? Então você pega uma Coca-Cola, você pega a própria Magazine Luiza tal, as marcas elas já tem uma audiência e um canal muito grande, então eles conseguem gerar conteúdo e *branded content* por eles mesmo. Então, seja no Brasil ou no mundo, tem muita referência sobre isso. Como que a gente entra como produto? Como a Globo tem isso dentro de casa? Muito através de programas, para a gente o audiovisual é muito forte, né? Então, assim, se uma marca quer fazer um produto de áudio, quer fazer um podcast. É muito mais fácil ela chamar o Braincast lá para fazer, o B9, que é uma marca gigantesca de podcasts, do que a gente. A gente como TV, a gente tem muita relevância nisso. Assim, o cara quer por um programa na grade, ele quer comunicar para muita gente, ele quer contar uma história em que o brasileiro se veja, então a gente tem isso como fortaleza. Como produto, como serviço, os nossos maiores produtos são programas e minisséries e coisas que eu consigo contar uma história. Então, e aí, ecossistema TV. TV Globo. TV aberta né. Canais fechados e o digital tem muito peso também. A gente, hoje em dia, não mais, porque as marcas acabam fazendo isso dentro do próprio canal e talvez essa seja a grande tendência. Mas assim a gente fez muita coisa interna, tipo no digital, assim. Então, tinha web séries inteiras dentro dos canais da Globo no digital tinha o próprio YouTube do Multishow, do GNT, do canal off. Então, a gente fazia, a gente fez, é muito *branded content*, por exemplo, para para Mitsubishi. Assim a marca Mitsubishi durante tranquilamente uns 34 anos, usou o canal off para se colocar como uma marca de aventura. Então, foram criados muitos programas de aventura do off para a marca. Então, para mostrar que o carro é bom na praia, faz rally. Então, se criava conteúdo, se criava realmente um *branded content*, um programa com 8 episódios, com temporadas tal, para mostrar às pessoas vivendo o estilo de vida Mitsubishi. Então, aí sim, o *branded content*

redondinho. Assim, eu mostro marca, eu mostro lifestyle, eu mostro o conceito e eu ponho isso na TV. Então, esse tem um valor. Então esse é o nosso principal serviço, colocar é no audiovisual, seja na internet, no Google Play, ou seja, na TV, essa é a maior coisa. Eu acho que a tendência disso, como uma tendência gigantesca, porque ele tem mais liberdade pra fazer mais coisas. Então, assim, aí o que acontece com empresas como a Globo? A gente acaba indo para um lugar muito mais de chancela. Esse é um assunto que a marca não tem dominância. Ele acaba procurando um canal, não é um veículo que possa dar chancela para ele. Então, assim, ó, a Mitsubishi podia ter feito tudo o que ela fez com a gente, com os atletas sozinho. Só que ela não tinha esse poder à época de falar que era a marca dos esportes, não é? Então, assim, ela precisava criar isso sobre lifestyle e tudo mais. Então, tanto que chegou um momento que teve uma Mitsubishi canal off, né? Pra mostrar que realmente cara é a marca no lifestyle da pessoa, que, tipo, vive a vida fora da cidade. Então acho que como tendência, cada vez mais as marcas vão falar sobre isso. Eu acho que tem esse ponto do jornalismo muito importante, tem muita marca. Eu vejo que o setor financeiro, por exemplo. É um setor que quer muito estar atrelado à notícia, né? Só que é muito delicado, por exemplo, pensando rápido aqui... a gente fazer um programa sobre investimentos, de recomendação de investimentos, então, notícias de economia para o Itaú. Eu tenho um risco gigantesco de fazer isso, porque eu posso é ter uma notícia de economia, que possa prejudicar algum investimento do Itaú e eu tenho que ter liberdade dessa notícia. Então, eu acho que ainda a questão de jornalismo e marca, ainda vai ser muito delicada durante um bom tempo.

**Por fim, eu não sei se você pode dar essa porcentagem, mas o quanto em porcentagem é relevante o trabalho do lab, mas eu vi que não é só o lab, né? Mas, a área comercial para a sobrevivência do jornalismo?**

Os estúdios eles só executam, tá? A importância está 100% na mão do time de negócios do time comercial. É esse time que, se tirar esse time, acabou. Porque eles que geram as oportunidades e estão olhando no mercado e estão criando essas oportunidades, toda a parte interna, estúdios, produto e tal, elas executam isso, a ideia, mas assim, da onde vem, da onde nasce? Assim, é o time comercial, porque a gente tá tratando de marca. Então, assim, eu preciso ter alguém olhando essas marcas e trazendo isso para dentro de casa... Eu coloquei 100% na mão deles, mas eu fui exagerado, mas assim eles têm, sei lá, 80% são eles que fazem essa ponte (entre Globo e os anunciantes). Aí tem mais 15%, 10% interno, de produto, que vai pensar isso e mais 5%, 10% ali, no máximo, é dos estúdios, que é quem vai viabilizar. Então, a questão do do do time comercial é muito forte nisso, ok?

**E quanto ao faturamento? Eu acho que é meio óbvio, mas só confirmando, é a receita do Grupo Globo, em geral, vem mais desse comercial e das programações do que do jornalismo em si...**

Bem, não. Assim, todo grande faturamento vem da venda de publicidade, tá? E aí, é mais amplo do que o *branded content*. Sim, é do comércio. Eu diria que sei lá, 90% do dinheiro vem da venda de publicidade e essa venda de publicidade está em patrocínios, está em comerciais avulsos, está em vinhetagem e tá em *branded content*. Então, tipo assim de tudo isso? O *branded content* seria o menor percentual. O grande percentual vem de patrocínios. Patrocínio comum. Depois eu falaria que é mídia avulsa, né? Os comerciais de break ali que as pessoas compram e o *branded content*, tem uma parte bem menor, porque como o brand content, ele é muito customizado. Eu não tenho escala nele, né? Então, eu faço um programa especial. Eu não consigo fazer vários deles ao mesmo tempo, diferente de um patrocínio que eu já tenho o espaço de grade reservado. Então, em questão de receita, é publicidade, né? Tem outro tipo de receita na assinatura, né? A assinatura do Globo Play, assinatura dos canais e tal. Mas isso é muito pequeno. Mas, no geral, a publicidade é quem manda.