

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**UMA PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE UMA ORGANIZAÇÃO DIGITAL
INOVADORA: O CASO IMERSA.**

PEDRO GATTÁS BARA NETO

JUIZ DE FORA
2017

PEDRO GATTÁS BARA NETO

UMA PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE UMA ORGANIZAÇÃO DIGITAL INOVADORA: O
CASO IMERSA.

Monografia apresentada pelo(a) acadêmico(a)
Pedro Gattás Bara Neto ao curso de
Administração da Universidade Federal de Juiz
de Fora, como requisito para obtenção do título
de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. José Humberto Viana Lima
Junior

JUIZ DE FORA
FACC/UFJF
2017

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço aos meus pais pela criação que me deram com carinho, atenção e liberdade. A minha mãe Maria Cristina por me ensinar sobre empatia, persistência e como não levar a vida tão a sério e ao meu pai Pedro pelo exemplo de profissional ético e dedicado que sempre foi. Também aos meus avós Eduardo, Pedro, Zezé e Leida pelo amor, sabedoria, exemplo e experiência.

Ao meu irmão Daniel, meus primos Alexandre, Felipe e Rafael e meus amigos de sempre dos tempos de Academia por me proporcionarem risadas e companheirismo nas horas boas e ruins em especial ao Frigideira, Dudu, Vitor, Renan, Lontra, Ramon, Fellet, Henri, Allan e Matheus. Ao meu eterno amigo Lipe, que sempre acreditou em mim, muito obrigado, onde quer que você esteja e a toda a sua família que sempre me tratou como se fosse parte dela.

Agradeço também aos meus colegas de faculdade no Brasil e nos EUA por me acompanharem nessa jornada acadêmica, compartilharem os perrengues e celebrarem as conquistas, em especial ao Igor, Maira, Alexandre, Ana Leticia, Ana Cristina, Rafaela e Lucas.

Agradeço muito as pessoas que me deram as primeiras oportunidades profissionais e acreditaram no meu trabalho como administrador, em especial ao Diogo, Saulo e Orlando. E também aos colegas de trabalho com quem convivi nas empresas onde passei. Hoje, agradeço especialmente ao meu sócio João Vitor por embarcar nessa nova ideia de negócio comigo na Imersa.

Por fim, agradeço imensamente aos meus professores, que me guiaram e auxiliaram sempre que possível para que pudesse alcançar a façanha de realizar esse trabalho de conclusão de curso falando de algo que amo e acredito. Em especial aos professores José Humberto, Danilo, Celso, Marcus, Ary, Fernanda, Angelo, Márcia e Victor da UFJF, além de John Mann e Jim Parco de Colorado College. Sem vocês nada disso seria possível, vocês professores são a espinha dorsal de qualquer sociedade desenvolvida e merecem todo reconhecimento do mundo e mais um pouco pelo trabalho que exercem todo dia com ética e dedicação. Obrigado.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 2017.

Pedro Gattás Bara Neto

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

**ATA DE DEFESA DO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Ao ____ dia do mês de _____ de _____, nas dependências da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora, reuniu-se a banca examinadora formada pelos professores abaixo assinados para examinar o Trabalho de Conclusão de Curso de _____

_____, discente regularmente matriculado(a) no Bacharelado em Administração sob o número _____, intitulado _____

_____. Após a apresentação e consequente deliberação, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada, considerando o (a) discente _____ (aprovado(a)/reprovado(a)). Tal conceito deverá ser lançado em seu histórico escolar quando da entrega da versão definitiva do trabalho, impressa e em meio digital.

Juiz de Fora, ____ de _____ de _____.

Prof.
Orientador(a)

Prof.

Prof.

LISTA DE FIGURA

Figura 1. Fatores que influenciam a consideração dos consumidores.....	17
Figura 2. Correlação entre a base e o engajamento de usuários do Instagram.....	20
Figura 3. Teoria Comportamental de Fogg.....	28
Figura 4. Resultados da participação e do engajamento.....	29
Figura 5. Diferentes consumidores e o conteúdo que consomem.....	30
Figura 6. As diferenças entre Multimídia, Crossmídia e Transmídia.....	33
Figura 7. Modelo didático de explicação de uma franquia transmídia.....	34
Figura 8. A combinação de soluções proposta por Memórias Imersivas	45
Figura 9. Gráfico de posicionamento de marca de Memórias Imersivas.....	46
Figura 10. A pirâmide de Maslow aplicada à Memórias Imersivas.....	53
Figura 11. Análise da concorrência de Memórias Imersivas.....	54
Figura 12. Análise da diferenciação de Memórias Imersivas.....	55
Figura 13. Marca principal da Imersa.....	58
Figura 14. Marcas variadas da Imersa.....	59
Figura 15. Marca da Imersa adaptada à identidade de um parceiro.....	59
Figura 16. Marca da plataforma Memórias Imersivas.....	60
Figura 17. O modelo de montagem de equipes Ge.N.Te aplicado à Imersa.....	62
Figura 18. Canvas de Memórias Imersivas.....	85

...

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo a concepção do plano de negócios da empresa Imersa, produtora de conteúdo que utiliza o modelo de *Transmídia Storytelling* para a concepção do produto Memórias Imersivas, onde uma história é contada através de múltiplas plataformas de conteúdo, buscando atuar em momentos especiais para as pessoas, como casamentos, formaturas e viagens retratando-os de uma forma muito mais completa, verdadeira e memorável. Para justificar a relevância da empresa e o impacto possível de seu produto foi feita uma abordagem teórico-empírica acerca da evolução do comportamento do consumidor em relação às histórias, narrativas e, conseqüentemente, conteúdo que passaram de meios físicos a digitais. E depois associando esses aspectos teóricos ao modelo de negócios que será apresentado em partes.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 Do significado das narrativas e do <i>Storytelling</i> à materialização do conteúdo digital.....	11
2.2 O Comportamento do consumidor das novas mídias	13
2.3 O papel e a importância do conteúdo gerado por usuários (CGU).....	16
2.4 Os diferentes tipos de criadores de conteúdo digital	18
2.5 Influenciadores digitais, os impactos de cada tipo de influenciador	22
2.5.1 <i>Micro Influenciadores</i>	22
2.5.2 <i>Macro Influenciadores</i>	23
2.6 Os diferentes tipos de consumidores de conteúdo digital do monomídia ao transmídia e como eles interagem com esse conteúdo	26
2.7 Transmídia Storytelling: Significado, aplicações e como essa técnica representa o futuro da produção de conteúdo para as próximas gerações.	31
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	37
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	39
4.1 Resumo Executivo	39
4.2 O Produto/Serviço.....	40
4.2.1 <i>Características</i>	40
4.2.2 <i>Diferencial tecnológico</i>	44
4.2.3 <i>Pesquisa e desenvolvimento</i>	46
4.3 O Mercado	48
4.3.1 <i>Clientes</i>	48
4.3.2 <i>Concorrentes</i>	53
4.3.3 <i>Fornecedores</i>	54
4.3.4 <i>Participação no Mercado</i>	55
4.4 Capacidade Empresarial.....	56
4.4.1 <i>Empresa</i>	56
4.4.2 <i>Empreendedores</i>	63
4.5 Estratégia de Negócio	65
4.5.1 – <i>Análise do Macroambiente</i>	65
4.5.2 – <i>Análise do Microambiente:</i>	76
4.5.3 – <i>Ameaças e Oportunidades</i>	78
4.5.4 – <i>Pontos fortes e fracos</i>	78
4.5.5 <i>Objetivos</i>	79
4.5.6 – <i>Estratégias e Estágios</i>	79
4.6 – Plano de marketing	81
4.6.1 – <i>Estratégias de Vendas</i>	81
4.6.2 <i>Diferencial Competitivo do produto</i>	82
4.6.3 <i>Distribuição</i>	82
4.6.4 <i>Política de preços</i>	83
4.7 Canvas de resumo	84
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	86
REFERÊNCIAS.....	88

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo geral a concepção do plano de negócios da empresa Imersa, produtora de conteúdo que utiliza o modelo de *Transmídia Storytelling* para a concepção do produto Memórias Imersivas, onde uma história é contada através de múltiplas plataformas de conteúdo, buscando atuar em momentos especiais para as pessoas, como casamentos, formaturas e viagens retratando-os de uma forma muito mais completa, verdadeira e memorável.

Cumprido ressaltar a evolução do comportamento do consumidor em relação às histórias, narrativas e, conseqüentemente, conteúdo que passaram de meios físicos a digitais. Foi feita uma análise do significado implícito que essas representam e como elas fazem parte da identidade dos indivíduos e da sociedade coletiva. Enquanto sua relevância se mantém a mesma, os meios de concebê-las, transmiti-las e interpretá-las mudaram com o passar do tempo e o avanço da tecnologia.

Atualmente o mundo é digital, dinâmico e colaborativo. E o consumo de conteúdo não se isenta dessas características, muito pelo contrário, a forma como nos comunicamos e contamos histórias se transformou radicalmente com o avanço e a penetração da conectividade proporcionada pela internet e a mobilidade dos *smartphones*.

O novo consumidor, das gerações Y e Z, que tiveram contato com a tecnologia desde que nasceram, também chamados de *digital natives*, não conhecem outra forma de mundo que não o hiperconectado. Isso faz com que suas exigências sejam de conteúdos mais relevantes, personalizados e dinâmicos, ressaltando que seus desejos e necessidades só serão cumpridos por empresas que realmente se comprometam a entregar uma experiência de consumo superior, interativa e digital.

Dentro dos estudos da forma de se contar histórias, também conhecido como *Storytelling*, foi-se concebido um modelo de produção de conteúdo chamado de *Transmídia Storytelling*, cuja característica principal é difundir uma história em diferentes plataformas, cada uma maximizando as qualidades do canal que se encontra, para que o consumidor possa transitar e navegar por meio dessas mídias e tenha uma experiência de consumo adequada as suas expectativas.

Essa técnica é aplicada com muito sucesso nos universos de histórias fictícias por diversos estúdios de produção de conteúdo, e vários especialistas acreditam que ela é o futuro do *Storytelling*.

As mídias sociais criaram uma cultura de culto ao individualismo, na qual as pessoas constroem sua própria narrativa pessoal e as compartilham com seus amigos de forma instantânea. A natureza das redes sociais é de ser uma ferramenta que permita essa exposição, funcionando de forma automatizada para ser eficiente e se manterem gratuitas.

Pessoas vivem diversas experiências em suas vidas, e conseqüentemente as relatam para recordações futuras. No entanto, alguns desses acontecimentos são realmente especiais e marcantes, como é o caso de casamentos, formaturas e viagens significativas seja dentro do Brasil ou para o exterior. Esses eventos envolvem uma gama de sentimentos como felicidade, gratidão e realização, portanto é do interesse dos envolvidos capturar esses sentimentos através de fotos, vídeos e textos para que não se esqueçam posteriormente devido às limitações da memória humana.

Tendo tudo isso em mente a *startup* de base tecnológica Imersa foi fundada no ano de 2017 com o objetivo de criar e conceber histórias no modelo transmídia para os consumidores da nova geração. Seu primeiro produto, a plataforma Memórias Imersivas, irá trazer essa técnica de criação de conteúdo do universo das histórias fictícias para o mundo real.

Através de um *software*, aplicativos para *smartphone* e uma equipe criativa qualificada, a empresa irá entregar uma solução inédita no mercado para os consumidores registrarem os momentos mais especiais de suas vidas de uma forma multimídia, interativa e personalizada, sendo uma opção muito mais completa e individualizada do que as redes sociais, e muito mais em conta do que os álbuns de fotos físicos feitos por profissionais, além de ser apropriada para o mundo digital.

O presente trabalho então, será a proposta de um negócio que está ancorada em uma abordagem teórico-empírica se comprometendo em apresentar e analisar a evolução no perfil do consumidor de conteúdo ao longo do tempo e como a tecnologia e a conectividade afetam seus desejos e necessidades no mundo atual. Após perpassar por todas as facetas que influenciam esse comportamento será mostrado como a Imersa por meio da sua plataforma Memórias Imersivas busca suprir essas expectativas ao desenvolver um produto novo que atenda à uma carência no mercado.

Outros objetivos específicos que serão explorados no presente trabalho são: ilustrar a evolução e as características do comportamento do consumidor de conteúdo digital; demonstrar a as tendências de consumo que motivaram a criação da plataforma Memórias Imersivas e justificar a relevância da empresa para o ecossistema de empreendedorismo local.

O TCC será dividido da seguinte forma: essa introdução mostrando um panorama geral e os objetivos do trabalho; em seguida mergulha-se no referencial teórico que contempla o

consumo de conteúdo digital, passando pelas novas mídias e como os usuários interagem com essas, culminado em uma descrição completa da técnica Transmídia *Storytelling*; feito isso são explanados os aspectos metodológicos; para destacar na sequência o plano de negócio da empresa Imersa com foco no produto Memórias Imersivas e concluindo com as considerações finais, tecendo análise sobre o presente e o futuro dos consumidores e da Imersa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No referencial teórico será realizada uma análise de todos os aspectos que afetam a forma como os consumidores consomem conteúdo atualmente. Começando por aspectos mais abrangentes que dizem respeito às necessidades intrínsecas do ser humano de se entreter e sua curiosidade em relação à histórias e narrativas, em seguida é demonstrada uma evolução histórica de como a relação das pessoas com o conteúdo muda ao longo do tempo, o impacto da tecnologia, o rompimento das barreiras entre consumidores e criadores, o surgimento dos influenciadores digitais e finalizando explanando de uma nova forma de se construir narrativas no mundo digital, o Transmídia *Storytelling*, e porque essa é considerada por muitos o futuro do mercado.

Foram usados diversos tipos de fontes, em sua maioria internacionais, combinando obras de autores renomados da área com dados estatísticos e pesquisas abrangentes, também incluindo relatório de empresas e textos modernos, pois entende-se que esse tema é muito volátil e estudá-lo com mais profundidade exige material atualizado. Todas as citações são intercaladas e conectadas com colocações próprias e divididas em sete tópicos que seguem uma linha de pensamento, ao finalizar cada tópico é feito uma síntese do que foi apresentado e uma menção da temática subsequente.

2.1 Do significado das narrativas e do *Storytelling* à materialização do conteúdo digital

Desde os primórdios da humanidade existem histórias e narrativas. Essas são parte intrínseca do ser humano visto dentro de um ciclo social e interagindo com outros seres humanos. Histórias preenchem uma profunda necessidade humana de compreender os padrões de vida, não meramente como um exercício intelectual, mas como uma experiência pessoal e emocional (MCKEE, 1997). Psicólogos cognitivos explicam que o que as faz tão significativas para nós é o fato de que a mente humana, na tentativa de entender e memorizar as coisas reúne

os pedaços e fragmentos de informação relacionada a alguma experiência no formato de histórias (MCKEE, 2003).

A arte de contar histórias e de construir narrativas é descrita no inglês como *Storytelling*. Essa é tida como uma qualidade indispensável a qualquer tipo de líder ou influenciador, pois através dela não se expõe apenas bastante informação, mas também provoca e estimula emoções e energia nas pessoas que as escutam, como coloca ainda Mckee (2003).

Narrar é contar experiências, eventos, percepções ou situações que gerem interesse e movam pessoas, podendo ser descrevidas de forma real, fictícia ou híbrida (MILLER, 2004). Narrativas moldam percepções humanas, tocam o inconsciente, provocam reflexões sobre necessidades, criam estruturas e padrões que guiam as rotinas e são parte essencial da cultura (MCCLEAN, 2008). Textos não são necessariamente linguísticos (ou visuais) mas narrativamente estruturados. Narrativas são os instrumentos básicos para se criar estruturas que resultem em algum tipo de significado (SCOLARI, 2009).

Chatman (1978) considerou que as estruturas narrativas existem independentes de qualquer tipo de mídia ou meio. Para o autor, as histórias existem apenas em um nível abstrato. Toda manifestação dessa implica na seleção e arranjo realizado pelo discurso para se adequar ao meio em questão. Ryan (2004) também acredita nessa ideia e vai mais além. Para a autora, uma narrativa não é só o discurso formal, mas sim uma “construção cognitiva, ou uma imagem mental, construída pelo interpretador em resposta ao texto” (RYAN, 2004, p. 8)

Tendo isso em mente, cabe reforçar que qualquer ideia, história ou narrativa precisa assumir algum tipo de formato para que seja transmitida, compartilhada e perpetuada. Os diferentes formatos impactam a forma como essas são concebidas. Meira (2013) afirma que, na antiguidade, a sociedade vivia na época da oralidade, pois não existia uma plataforma industrial para registro das composições. Com isso, os autores tinham que confiar na repetição oral, na recriação coletiva de suas obras, em métodos tradicionais, contextuais e instáveis de performance, para só assim garantir a sobrevivência de suas histórias.

Até que Johannes Gutemberg, no ano de 1439, inventou na Alemanha, a prensa para impressão industrial de livros, de forma a trazer para o contexto do formato usual de *Storytelling* uma plataforma que cria o “autor” como conhecemos hoje e tira a centralidade da obra da performance para composição.

Ainda, segundo Meira (2013), esta nova realidade, vivenciada nos últimos quinhentos anos, preza pela originalidade e pelo direito autoral, com o intuito de preservar a estabilidade das obras. Mesmo que haja espaço para interpretações, todo texto segue sendo autônomo. Dentro desse contexto, as mídias impressas, o rádio e a televisão são parte da mesma plataforma

conceitual de comunicação, cujo objetivo é transmitir uma mensagem codificada do centro para as bordas, de forma massiva de um para todos. A cópia e o plágio nesse contexto são crimes e o autor, assim como sua obra permanecem absolutos. O autor segue seu raciocínio e aponta que:

No tempo que estamos vivendo agora, os novos modos de tratar, receber, perceber e promover informação desarranjam o espaço canônico da composição e nos levam a processos de CÓPIA+MISTURA+COLA [ou rip+mix+burn] oferecendo novas e gigantescas possibilidades e, ao mesmo tempo, pondo em risco todo um arranjo cultural, de negócios e poder que outrora era centrado no autor e sua obra. Estamos saindo do parêntesis (imposto pela prensa de Gutemberg) para um espaço onde tomar material emprestado, recombina-lo, inclusive com material próprio, talvez numa nova forma, é a nova NORMA (MEIRA, 2013, p. 73).

Essa é uma mudança notória e radical que afeta tudo o que existe no ponto de vista de mídia e de negócio. E vai além disso, pois este processo de transformação das plataformas de informação se tornou pessoal, basta ter um *smartphone* com acesso à internet que tudo o que está sendo comunicado na rede está potencialmente ao alcance das mãos.

Fica claro que houve historicamente duas revoluções que afetaram a forma como as pessoas consomem e produzem conteúdo. Sendo que a segunda, motivada pela internet, está acontecendo na atualidade e os impactos que ela traz seguem mudando o comportamento do consumidor, esse tópico será explorado e detalhado a seguir.

2.2 O Comportamento do consumidor das novas mídias

Solomon (2011) em sua definição de comportamento do consumidor argumenta que este diz respeito aos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos compram, usam, selecionam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer seus desejos e necessidades.

No entanto, antes de abordar o comportamento do consumidor de conteúdo, é importante que sejam destacadas algumas definições aos termos técnicos da área para facilitar o entendimento do texto. Para tanto, serão usadas as definições feitas por Pratten (2015). Vale destacar que os conceitos expostos a seguir não são universais, mas representam uma forma rápida e didática aceita pela academia:

- ✓ Canal: É o método de comunicação, tal como vídeo, áudio, imagem, texto, eventos ao vivo e outros;

- ✓ Mídia: Refere-se à materialização do canal, como um arquivo de texto, um arquivo de vídeo, uma foto, uma animação, um pôster, um *banner*, dentre outros;
- ✓ Plataforma: É algo que suporta o canal e a mídia, podendo ser *online* ou *offline* como o Youtube, Facebook, um cinema, um *site*, um *shopping*, Netflix, Twitter e outros;
- ✓ Formato: É um arranjo comum de plataformas, canais, experiências características e mecanismos de participação;
- ✓ Dispositivo: É algo que permite ao usuário acessar as plataformas como computador, *tablet*, *smartphones* e equipamentos similares.

Uma vez definidos os termos, pode-se, agora, retomar a questão da evolução das mídias e dos seus consumidores. O fenômeno citado por Meira (2013) pode também ser associado com a ideia de Cultura da Convergência criada e defendida por Jenkins (2001). Para Jenkins, o conceito de convergência resulta no redesenho de práticas sociais e culturais, consumo de mídia e técnicas de comunicação. O autor argumenta que convergência não é só um resultado, mas um processo contínuo, que acontece em cinco dimensões: (i) tecnológica, que inclui a digitalização e a apresentação audiovisual em diferentes plataformas de mídia; (ii) econômica, que é explicada pela integração horizontal de categorias de produção que funcionam no mesmo local; (iii) social, onde as tecnologias de informação e comunicação permitem aos consumidores realizarem mais de uma ação ao mesmo tempo; (iv) cultural, que diz respeito ao impacto da cultura da contribuição, que gera significado ao criar uma nova dimensão de criação e compartilhamento de conteúdo; e (v) global, que é formada pelo fluxo internacional de conteúdo advindo da globalização.

Jenkins (2001) mostra claramente que o conceito de convergência não é só baseado em tecnologia como muitos defendem, e sim uma nova e multidimensional ordem cultural que tem efeito em um nível global.

Alguns autores ligam esse fenômeno ao pós-modernismo, afirmando que com a cultura da convergência e as possibilidades que ela traz, novos produtos e serviços nunca antes imaginados serão criados (ÇAKIR 2008 apud GÜREL 2014)³. É importante frisar que a convergência é um paradigma para se pensar sobre o atual momento de mudança das mídias, momento esse que é definido pela diversificação, profundidade e interconectividade. Esse fenômeno se contrasta com o modelo da revolução digital que assume que a mídia antiga e

³ ÇAKIR, Vedat apud GÜREL, Emet; TIĞLI, Öykü. A New World Created by Social Media: Transmedia Storytelling. Journal of Media Critiques Social Media and Network Society 1: Changes in Mass Communication - Special Issue 1, 2014

tradicional irá ser substituída por nova. Aspectos desse modelo de convergência estão moldando as decisões dos produtores de mídia, canais, anunciantes e principalmente do consumidor (JENKINS, 2011).

É o consumidor o principal responsável por essa mudança, mas deve-se apontar que ele também é o principal beneficiado pela cultura da convergência. Isso porque o processo de criação e distribuição de conteúdo deixa de ser somente um processo de cima para baixo (*top-down*) centrado nas corporações, mas acrescenta também uma faceta de baixo para cima (*bottom-up*) e centrada nos consumidores. Tem-se, assim, a possibilidade de interações, cocriação, em um diálogo de mão dupla entre os responsáveis por criar o conteúdo e as pessoas que o consomem (JENKINS; DEUZE, 2008).

Isso fica bem compreendido quando se constata o acesso ao conteúdo de novas mídias digitais, nas quais o consumidor tem um papel tão importante quanto o produtor, corroborado pelo fato de que ele deve procurar e acumular informações sobre o conteúdo, buscar os pedaços da história espalhados nos diversos canais digitais e de mídias sociais. Também compartilha, compara e comenta seus pensamentos sobre o conteúdo para outras pessoas *online*, envolvendo-se em um processo de cooperação com outros consumidores que também gastaram tempo e energia para ter uma experiência de entretenimento mais enriquecedora (JENKINS, 2006).

Com essas mudanças resultantes da cultura da convergência, vários autores dividem os consumidores de mídia em dois grandes grupos: os de mídia antiga (*old media consumers*) e os de mídia nova (*new media consumers*). Gürel (2014) afirma que as diferenças entre esses dois tipos de consumidores são tão grandes que podem se considerar como opostos. O de mídia antiga é passivo, geralmente se posiciona na audiência, ele age de forma previsível devido à estrutura constante, ele é estável e leal à canais de conteúdo pois está isolado da vida social ao consumir mídia. Portanto, ele é percebido como quieto, invisível e obediente, podendo até ser sujeito a manipulação.

Já o de novas mídias, é um indivíduo participativo, graças à estrutura dinâmica em que está inserido. Ele se recusa a se comprometer, não sendo leal à nenhum canal, mídia ou rede social e, por estar inserido nessas redes, seu nível de socialização é alto. Tende a se manter aberto a interações, a questionar ou resistir ao que lhe é apresentado, pois pode moldar o tipo de conteúdo que consome de acordo com seus gostos e desejos pessoais. É, portanto, muito mais difícil de ser manipulado, pois compartilha, debate e comenta suas ideias com outros consumidores através de diferentes plataformas (GÜREL, 2014).

Essa nova geração de pessoas que cresceram ou nasceram no mundo digitalizado (*digital natives*) é mais social, ativa, curiosa, dinâmica e tem expectativas mais altas, sendo,

então, alvos mais difíceis de se acertar. As novas estruturas econômicas, políticas e socioculturais elevam os conceitos e técnicas de comunicação para uma nova dimensão. Os *digital natives*, também conhecidos como *millennials* ou gerações Y e Z, estão em contato com as novas mídias desde o nascimento. Seus cérebros foram formados consumindo conteúdo rápido e compartilhando experiências (GÜREL, 2014).

Portanto, fica cada vez mais claro que essas gerações e as que ainda virão no futuro não são um grupo homogêneo de pessoas recebendo mensagens de instituições por meio das mídias de massa. São grupos heterogêneos que escolhem as mensagens que querem consumir, transferindo-as para outros consumidores pelos canais que estão em seu controle, criam seu próprio conteúdo e influenciam seguidores. No próximo tópico será demonstrado o quanto importante é o conteúdo gerado por essas pessoas e o quanto elas influenciam umas às outras tendo impactos diretos na forma de consumo e no estilo de vida dos que estão ao seu redor.

2.3 O papel e a importância do conteúdo gerado por usuários (CGU)

Com a enorme popularidade das mídias sociais, principalmente no Brasil, surge um novo tipo de divisão da forma como as pessoas consomem e produzem conteúdo *online*.

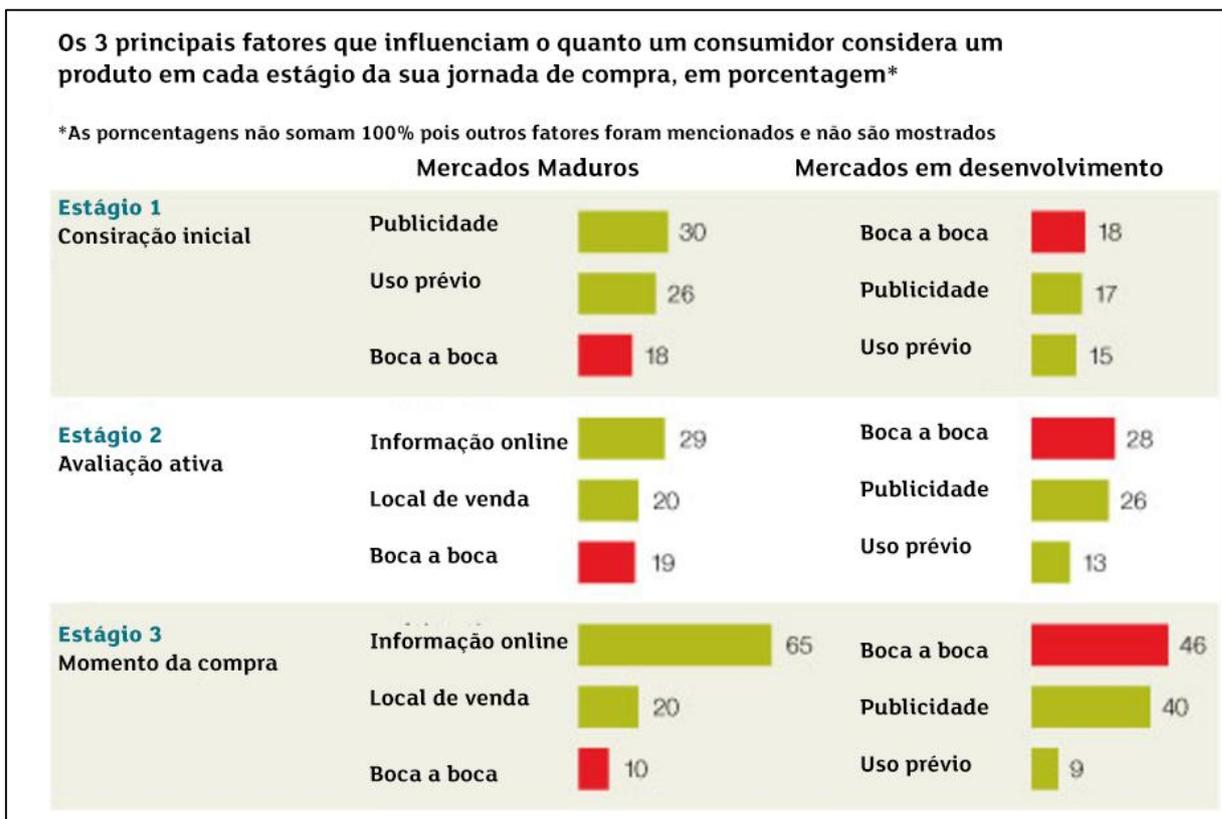
A maioria das grandes empresas está presente nessas mídias para buscar um diálogo mais próximo com seu consumidor e fazer parte de forma mais robusta em sua rotina diária, produzindo conteúdo próprio, pensado por publicitários e uma equipe de marketing, esse tipo de conteúdo é chamado de CGM (Conteúdo Gerado pelo Marketing). No entanto os usuários de redes sociais têm a necessidade de expressar suas opiniões e produzem conteúdo constantemente, esse é conhecido como CGU (Conteúdo Gerado pelo Usuário). (GOH *et al.*, 2012)

Recentemente, alguns estudos estão começando a comparar os dois tipos de conteúdo. Um feito pela Nielsen envolvendo mais de 28.000 respondentes que usam a internet com frequência em 56 países, concluiu que 92% dos consumidores ao redor do mundo dizem confiar em propaganda “boca a boca” e recomendações de amigos e familiares acima de qualquer forma de publicidade. Esse número mostra um aumento de 18% em relação a 2007. Outro achado interessante é o fato de que análises e comentários sobre produtos comprados *online*, também conhecido como *reviews* foi a segunda fonte mais confiável de informação com 70%, à frente de anúncios de TV, revistas, jornais, e em sites (NIELSEN, 2012). Isso pode ser um reflexo de como o ambiente digital se encontra saturado de anúncios e mensagens publicitárias, fazendo

com que os consumidores recorram a fontes mais próximas e não influenciáveis de informações que são as opiniões das pessoas.

A McKinsey, empresa líder mundial no mercado de consultoria, define o “boca a boca” como comunicação de consumidor para consumidor sem incentivos econômicos. E em um relatório divulgado em 2010 aponta que esse é o fator principal por traz de 20% a 50% de todas as decisões de compra, sendo mais influente quando o consumidor está comprando o produto pela primeira vez e quando os produtos são relativamente mais caros. Inclusive é o único fator que está presente como um dos três fatores mais influentes em qualquer estágio da jornada de decisão de compra do consumidor, sendo efetivo tanto em mercados maduros com produtos já conhecidos pelo público em geral, quanto em mercados em desenvolvimento com produtos que foram lançados a pouco tempo e são mais desconhecidos (BUGHIN *et al.*, 2010). Como pode ser observado na figura 1, colocada abaixo:

Figura 1: Fatores que influenciam a consideração dos consumidores



Fonte: Adaptada e traduzida (de forma livre pelo autor) de Bughin *et al.*. A new way to measure word-of-mouth marketing. 2010.

Um outro estudo da *National University of Singapore*, buscou responder como o comportamento de compra dos consumidores é influenciado por CGU e por CGM nas mídias sociais e comunidades de discussão, questionando o quão importante é o modo de se comunicar

nesses ambientes. Conclui-se que usuários influenciam o comportamento de compra de outros consumidores com interações persuasivas e informativas, enquanto as empresas o fazem apenas de forma persuasiva. (GOH *et al.*, 2012).

Quantitativamente, o estudo mostra que a persuasão feita por consumidores é mais do que 22 vezes mais efetiva do que a feita pelo marketing em termos de efeito marginal. A elasticidade da demanda, que representa o quanto a demanda por um produto varia em relação a mudanças em outros fatores, quando mensurada em respeito ao CGU comunicado de forma informativa é de 0,180, e de forma persuasiva é de 0,006. Enquanto a variância para CGM (de forma persuasiva) é de apenas 0,004. Ou seja, no geral o conteúdo produzido por usuários tem mais influência do que o produzido por empresas para gerar intenção de compra. No entanto, confiar apenas em CGU não é o ideal, o autor aponta que uma estratégia ideal é aquela em que as empresas combinam os dois tipos de conteúdo, onde o conteúdo de marketing é preparado para fins persuasivos juntamente com campanhas que encorajam e incentivem informações persuasivas e principalmente informativas entre os próprios consumidores nas plataformas de mídias sociais (GOH *et al.*, 2012).

Após apresentados todos esses fatores fica claro que o conteúdo produzido por usuários é relevante e influencia um grande número de decisões, sendo facilmente propagado tanto *online* quanto *offline*. No entanto, nem todo usuário cria conteúdo e expõe suas opiniões da mesma forma, existem diferentes tipos de criadores de conteúdo, principalmente no meio digital. Esses tipos serão apresentados e analisados no tópico a seguir.

2.4 Os diferentes tipos de criadores de conteúdo digital

Toda pessoa cria conteúdo ao meramente expor sua opinião sobre qualquer assunto para um amigo ou parente, e isso não é novidade. Porém, com a ascensão das mídias sociais o alcance da mensagem transmitida por pessoas foi potencializado e como mostrado anteriormente é tão efetivo quanto o das grandes empresas. Pode-se concluir que todo usuário produz e influencia outras pessoas ao seu redor de certa maneira, o que gerou a criação do termo influenciadores digitais, porém não se deve generalizar essa definição.

É importante frisar que existem diferentes tipos de influenciadores digitais ao considerar uma empresa e seu produtos, indo desde seus funcionários até celebridades e figuras públicas. Uma pesquisa feita nos Estados Unidos pela empresa Moxie (2014), busca classificá-los em 8 categorias traduzidas de forma livre pelo autor, sendo essas:

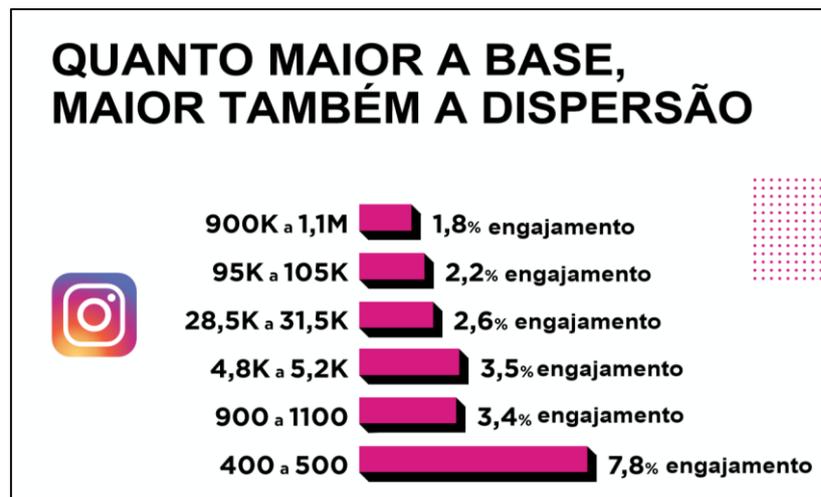
- **Funcionários:** São os influenciadores que trabalham para a empresa. Como parte da organização eles podem ser genuínos embaixadores da marca, e podem educar a população geral sobre seus produtos e serviços. Diversas empresas já possuem programas formais de “funcionários influenciadores” como a *Procter & Gamble*, *Cisco Systems* e *Salesforce*.
- **Consumidores Influentes:** São os consumidores da marca, que compram os produtos/serviços e são ativos em mídias sociais. Eles influenciam seu ciclo social ao contar histórias que envolvem a empresa para sua audiência.
- **Engajadores sociais:** Esses influenciadores mencionam ativamente marcas em seus canais sociais, mas não necessariamente são fãs ou consumidores. Eles são mais focados em atenção em tempo real, portanto as marcas buscam dar essa atenção a eles através de respostas e interações para poder recrutá-los para advogar a favor delas.
- **Influenciadores de canal:** Esses são fãs e seguidores que ativamente se engajam em conversas com a marca e seu conteúdo. São indivíduos que religiosamente comentam nos status da empresa e suas mensagens, sempre respondem as perguntas da comunidade e servem como embaixadores. As organizações buscam construir amizades com esse tipo de consumidor e respondê-lo sempre que possível.
- **Influenciadores de amigos:** Esses são influenciadores que buscam receber recompensas por tarefas sociais simples, como postar uma foto com o tema da marca ou uma análise de produto. Esses influenciadores querem ser os primeiros a saber das novidades ou “*first to know*” e procuram conteúdo para compartilhar em suas redes sociais.
- **Influenciadores do dia a dia:** Esses influenciadores construíram ou estão construindo seu nome na área, geralmente postando conteúdo ativamente sobre suas vidas e suas atividades rotineiras em seus canais de influência. Sejam independentes ou parte de uma rede de influenciadores, eles são moderadamente seletivos sobre as marcas e produtos que usam pois isso afeta sua reputação. Sua abrangência varia de 5.000 a 50.000 seguidores
- **Influenciadores *Premiuim*:** Esses tipos de influenciadores variam de 50.000 a alguns milhões de seguidores, são vistos como pessoas comuns, mas que têm um público fiel e engajado. Esse tipo de influenciador é o que enxerga seu papel como profissão, geralmente representado por agentes ou empresas. Seu conteúdo é de alta qualidade e

esses são altamente seletivos sobre as marcas e produtos que trabalham, sempre cobrando pelas exposições desses em suas mídias.

- **Talentos Classe A:** Muitas dessas pessoas são nomes nacionalmente e internacionalmente conhecidos, são as celebridades. Atores, atletas, modelos, músicos e outras figuras públicas, esses têm a maior audiência do espectro e marcas pagam milhões para serem apoiadas por esse tipo de influenciadores para a massa que os segue (MOXIE, 2014).

Ponderando que, nessa escala de tipos de influenciadores quanto maior o público e o número de seguidores, conseqüentemente, menor é o engajamento desses seguidores. Como aponta um estudo da Airstrip feito no Brasil, que usa o Instagram como exemplo para demonstrar como esses dois fatores se relacionam, expostos na figura 2.

Figura 2: Correlação entre a base e o engajamento de usuários do Instagram



Fonte: Youpix. Influencers Market (2016).

A pesquisa da Moxie (2014) também aponta os 4 Rs que moldam o comportamento e os resultados de cada tipo de influenciador digital, é esclarecido que todos eles estão sempre presentes e devem ser considerados, porém, certos tipos de influenciadores conseguem se destacar em certos aspectos mais do que outros, seguem os termos traduzidos de forma livre pelo autor:

- **Relevância (*relevance*):** Diz respeito aos assuntos que os influenciadores comunicam, e que tipo de produtos eles entendem e consomem, as marcas devem buscar influenciadores que alinhem seu estilo de vida com os produtos e mensagens que comercializam.
- **Ressonância (*resonance*):** O quanto um influenciador se engaja e interage com sua audiência, sendo essa a principal diferença entre um influenciador menor e uma celebridade.
- **Relacionamento (*relationship*):** O quão autêntico são os influenciadores, o quanto sua mensagem parece natural para seu público, se ele realmente ama aquilo que faz e a área sobre o que fala.
- **Alcance (*reach*):** Diz respeito ao número de seguidores e pessoas às quais a mensagem do influenciador alcança, é o R que deve ser maximizado, porém sem comprometer os outros 3 Rs (MOXIE, 2014).

Os estudos de classificação mostrados acima dizem respeito aos influenciadores digitais nos Estados Unidos, onde empresas especializadas preferem usar essas diversas categorias. No entanto, para mais fácil entendimento da dinâmica desse mercado, serão agrupadas algumas das categorias acima e divididas em 4 grandes grupos: representantes da empresa, micro influenciadores, macro influenciadores e figuras públicas. Serão agrupados em micro influenciadores os grupos consumidores influentes, engajadores sociais, influenciadores de canal e de amigos. Em macro influenciadores serão agrupados influenciadores do dia-a-dia e *premiuim*.

A grande diferença entre essas duas categorias é que uma enxerga sua influência como profissão e busca recompensas financeiras em troca, já a outra se torna influente por consumir o produto, gosto pessoal ou conhecimento da área e não necessariamente exige ser recompensada financeiramente para exercer sua influência sob outros consumidores. No tópico a seguir cada uma das áreas será detalhada e analisada de forma mais aprofundada.

2.5 Influenciadores digitais, os impactos de cada tipo de influenciador

Dentro da divisão feita no tópico anterior, representantes da empresa e figuras públicas sempre existiram. A conectividade e a cultura da convergência foram responsáveis por dar mais opções e alcance para que os consumidores habituais e “pessoas comuns” expusessem sua opinião com mais facilidade, resultando assim na criação dos macro e micro influenciadores digitais. Como exposto no tópico 2.3, a opinião destes é muito importante e é vista por vários autores e profissionais como o futuro do marketing, portanto será descrito e analisado de forma mais detalhada as peculiaridades de cada um desses grupos.

2.5.1 Micro Influenciadores

São indivíduos que escrevem em blogs e publicam conteúdo próprio nas suas redes sociais e mídias digitais, demonstrando paixão e conhecimento sobre determinado assunto que dominam. São, em certa parte, especialistas, pessoas comuns que podem trabalhar em um setor específico ou apenas detém conhecimento profundo sobre o tópico por *hobby* ou interesse pessoal. Em decorrência desse notório conhecimento, quando falam sobre determinado tema, falam com autenticidade e autoridade. Suas ações e recomendações não são motivadas por compensação financeira e sim por auto realização. (MEIO&MENSAGEM 2016).

Micro Influenciadores se diferem de pessoas normais em suas áreas de expertise pois têm um alcance acima da média nesse nicho, e um impacto em recomendações “boca a boca” mais relevante dentro desse mercado. Essa combinação de conhecimento, paixão e autenticidade colaboram para que se tornem fontes confiáveis em relação a recomendações de compra de produtos relacionados (BERGER, 2016).

Um estudo financiado pela Experticity feito pela *University of Pennsylvania* com cerca de 6.000 indivíduos constatou que um micro influenciador tem cerca de 22.2 vezes mais conversas por semana em relação a recomendações de compra do que um consumidor comum. O alto impacto dessas recomendações também é verificado, na medida em que 82% dos consumidores que participaram do estudo reportaram que é muito provável que sigam as recomendações feitas por um micro influenciador. Ressalta-se para o fato de que 87% dessas orientações acontecem pessoalmente ou cara a cara, e quando comparadas com recomendações feitas por pessoas comuns, as feitas por micro influenciadores foram consideradas mais críveis, dignas de confiança, bem informadas e melhores em explicar como os produtos funcionam e como devem ser usados (BERGER, 2016).

Com o conceito de influenciadores digitais deixando de ser apenas um termo da área de marketing para uma indústria totalmente desenvolvida, não se deve ignorar o poder de influência dos micro influenciadores. Com resultados comprovados e motivações que não são meramente financeiras, esse tipo de pessoa pode não ter uma audiência tão grande quanto celebridades ou macro influenciadores, mas com certeza geram mais engajamento e têm uma conversa mais genuína e autêntica com possíveis consumidores. Por isso as marcas devem traçar estratégias que os englobem e os produtores de conteúdo devem saber como usá-los e recompensá-los por disseminar e incrementar qualquer mensagem.

2.5.2 Macro Influenciadores

Com a cultura da convergência e a existência das novas mídias, as empresas se viram obrigadas a anunciar e passar suas mensagens no ambiente digital para serem ouvidas por seus consumidores. O que ocorreu foi uma migração ou replicação do conteúdo publicitário que era feito *offline* para anúncios em sites e redes sociais. O grande obstáculo a ser enfrentado nessa transição de modelo de difusão nas mídias sociais é o fato de que o consumidor digital também assumiu nova postura. Como tem muito mais poder de escolher o que quer ver ou não dentro do seu ciberespaço passou a ter maior aversão à publicidade e anúncios que façam perder tempo enquanto navega. Inclusive já existem softwares de bloqueio de anúncios *online* que desabilitam banners e anúncios em vídeo dentro dos navegadores.

De acordo com o PageFair, o uso desse tipo de software está crescendo exponencialmente, o Adblock, principal software que desempenha esse tipo de função, está sendo usado em 615 milhões de aparelhos móveis e de mesa em 2016. Um aumento de 30% em relação aos números de 2015. Desse total, 60% são em dispositivos móveis que já representam 46% de todo tráfego *online* nos Estados Unidos e deve ultrapassar o uso de notebooks e PCs em pouco tempo. Mundialmente a penetração do Adblock é de 11% de toda a população que navega *online*, no Brasil esse número é de 6% (PAGEFAIR, 2017).

A questão central é que os usuários só usam esse tipo de software pois não se sentem confortáveis com a forma como a publicidade é apresentada na internet. Denota-se que 64% dos usuários da ferramenta a usam pois consideram anúncios *online* irritantes e intrusivos. Os anúncios de *pop-up* que são os que aparecem na tela dos usuários automaticamente e os vídeos publicitários que iniciam automaticamente são a segunda e terceira forma de publicidade mais negativamente recebida por consumidores, atrás apenas de ligações de telemarketing. Inclusive

70% e 51% dos consumidores dizem que teriam uma opinião degradada da empresa que utiliza essas duas técnicas, respectivamente. Outro número que alarma é que 34% de todos os cliques feitos em publicidade *online* é feito por acidente, acabando com todo tipo de métrica efetiva sobre a prática (HUBSPOT, 2016).

Porém, a mesma pesquisa feita pelo Hubspot (2016) aponta um resultado interessante e que dá esperança às empresas que anunciam, 68% dos consumidores dizem estar dispostos a ver anúncios publicitários para manter plataformas de conteúdo funcionando, desde que os anúncios não sejam irritantes e intrusivos.

Portanto, cabe às empresas buscar novas formas de divulgar seus produtos, sempre prezando pela relevância da mensagem e como ela é transmitida para os consumidores.

É nesse contexto que se instaura a ascensão dos macro influenciadores digitais, os quais se distinguem por serem pessoas que conversam com milhares de seguidores de uma maneira autêntica e descontraída e que enxergam a influência que exercem como uma profissão, por isso estão dispostos a serem remunerados para comunicar a mensagem de marcas e produtos aos seus seguidores.

Um macro influenciador se comunica de forma eficaz pois fala diretamente para o público que quer assisti-lo, sem interrupção e com a permissão do consumidor. É definitivamente uma maneira mais orgânica e direta de passar uma mensagem já que caso alguma publicidade seja incorporada na comunicação dessas pessoas, ela é feita diretamente onde o público alvo se encontra. Ao anunciar com determinado macro influenciador digital, seus seguidores consomem aquela propaganda naturalmente pelo simples fato de confiar e almejar as mesmas coisas que ele usa (SILVA; TESSAROLO, 2016).

Esse tipo de influência em um nicho rapidamente se tornou uma profissão bem remunerada, pois mesmo que os gastos com esse tipo de canal de mídia ainda sejam insignificantes comparado aos gastos publicitários com anúncios de televisão, muitas empresas já enxergam essa área como o futuro e separam verbas em seus orçamentos de marketing para esse propósito. É preciso ter em mente que a relevância com seu público é o ponto mais importante para um criador de conteúdo e a publicidade não teve interferir ou contradizer esse tipo de conexão (SILVA; TESSAROLO, 2016).

Fica claro então, que os Macro Influenciadores digitais atualmente geram resultados tão (ou mais) significativos do que um filme publicitário de 30 segundos na televisão e isso tem chamado a atenção dos profissionais de marketing para explorarem esse novo canal. A primeira grande pesquisa realizada com influenciadores digitais no Brasil foi feita pela Youpix em parceria com a GFK e Airstrip com cerca de 230 mil usuários digitais e 300 influenciadores

revelou informações interessantes. Para os influenciadores, seu papel é “emprestar a relevância que tem com sua audiência para a marca” já as marcas buscam principalmente visibilidades e retorno sob investimento (ROI) ao contratarem influenciadores. Constatou-se também que os 2% de usuários que são os maiores Macro Influenciadores geram 54% de todas as interações (curtidas, comentários, compartilhamento e outros). 60% dos influenciadores são homens e 40% são mulheres, sendo o Instagram e o Facebook suas principais plataformas de atuação com 31.9% e 31.3% respectivamente, seguidos por Twitter (20.5%) e Youtube (16.2%). Também foi revelado que influenciadores com mais de meio milhão de seguidores produzem mais do que duas vezes mais conteúdo do que a média de todos os influenciadores. (YOUPIX, 2016)

A Moxie entrevistou mais de 2.500 influenciadores digitais nos Estados Unidos em 2014 para descobrir um pouco mais sobre o que os motiva a criar conteúdo atuando profissionalmente nessa área e como eles se relacionam com as marcas que investem neles. De acordo com estes, a marca que representam é uma extensão da sua própria marca pessoal como influenciador, portanto 28% acreditam que a coisa mais importante ao fechar com uma marca é que a responsabilidade social, as posições e as crenças das marcas se alinhem com as suas, seguidos por 25% que acham importante terem afinidade com a marca. Em relação a forma de serem recompensados, 68% dos influenciadores são recompensados com produtos gratuitos, 61% com dinheiro e 38% com produtos para seu público, no entanto quando questionados qual a forma que mais gostam de serem recompensados, 53% responderam que preferem dinheiro, 20% citaram os produtos gratuitos para si e 10% os produtos para a audiência, com 17% variando em outras respostas (MOXIE, 2014).

Em resumo os macro influenciadores se enxergam como profissionais e entregam resultados para marcas que se alinham com sua mensagem, logo querem ser remunerados por isso.

Após detalhar os diferentes tipos de produtores de conteúdo digital, é importante demonstrar que os consumidores também se encaixam em diferentes categorias. Por mais que a cultura da convergência tenha rompido as barreiras entre quem consome e quem produz conteúdo, deve-se entender que um mesmo usuário pode assumir um papel como produtor e outro como consumidor simultaneamente. Para se ter uma noção completa desse panorama no próximo tópico serão detalhados os diferentes tipos de consumidores digitais.

2.6 Os diferentes tipos de consumidores de conteúdo digital do monomídia ao transmídia e como eles interagem com esse conteúdo

De acordo com Murray (1998), narrativas digitais propiciam às pessoas os prazeres de imersão, significado e transformação. Isso significa que elas propiciam aos consumidores mergulharem em um mundo fictício sem saírem do lugar onde estão, agir dentro desse mundo, verificar os resultados obtidos e mudar a história devido à maleabilidade da tecnologia. Isso ilustra como existem diferentes formas de se consumir o mesmo tipo de conteúdo, variando a forma como esse é interpretado, compartilhado e o engajamento dos usuários em relação a esse.

Muitas vezes o mesmo tipo de conteúdo pode criar diferentes consumidores explícitos como apontado por Scolari (2009). O autor começa sua linha de pensamento dando o exemplo do filme *Shrek* (Adamson & Jenson, 2001), pontuando que não foi feito apenas para o público infantil, pois também apresenta momentos e passagens estrategicamente feitas para entreter o público adulto com piadas mais infames e referências a outros filmes e situações. Esse apelo à dois grupos de consumidores implícitos foi um dos grandes motivos para o sucesso do filme.

É possível criar esses dois ou mais consumidores implícitos ao elaborar várias camadas de texto sedimentares que necessitam de diferentes habilidades cognitivas para serem interpretadas. No primeiro nível de interpretação *Shrek* é feito para crianças e conta um clássico conto de fadas com algumas intertextualidades básicas (especialmente referentes às fábulas clássicas e ao universo da Disney) de fácil interpretação para o público infantil. Na segunda camada do texto existe uma irônica desconstrução dos contos de fada tradicionais e uma grande massa de referências de cultura pop e cinema (*Matrix*, *Frankenstein*, *Austin Powers*, *Quem vai ficar com Mary* e outros) que apenas adultos com senso de interpretação maior conseguem decifrar. Ambos os grupos de espectadores participam da história de diferentes posições cognitivas e semióticas na criação do mundo fictício de *Shrek*. Essa estratégia é definida como “texto de múltiplas camadas” (SCOLARI, 2009).

Outra forma de criar diferentes consumidores implícitos é operar na estrutura da narrativa, por exemplo, contando uma história de diferentes pontos de vista. Nesse caso, os espectadores não estão lidando com vários níveis de interpretação, mas sim com uma narrativa estruturada de várias formas ou destinos diferentes que pode ser definida como “texto de múltiplos caminhos”. Um exemplo desse tipo de narrativa é a franquia “24 Horas” que conta uma história através de diferentes pontos de vista do mesmo ocorrido dentro do período de um dia. Inclusive, utilizando mídias diferentes como histórias em quadrinhos, jogos de videogame,

web séries e blogs para mostrar esses outros pontos de vista dos eventos que se passam na série de televisão (SCOLARI, 2009).

Essa estrutura que permite que o consumidor escolha a forma que quer ver, interpretar e se aprofundar no universo de conteúdo, é útil para criar diferentes pontos de entrada para a história fictícia, baseado na disposição e competência dos consumidores em consumir diferentes mídias. Por exemplo, um consumidor ocasional teria contatos esporádicos e isolados com o universo narrativo (provavelmente através da mídia mais popular como uma série de televisão), sendo assim classificado como “monomídia”. Um consumidor intermediário pode ter contato com duas ou mais mídias, porém não as associa e busca por outras, sendo esse “multimídia”. Já um fã dedicado irá navegar e transitar entre todas as mídias possíveis, procurando conectar os diferentes conteúdos e enxergar o sentido maior da história, esses são consumidores “transmídia”.

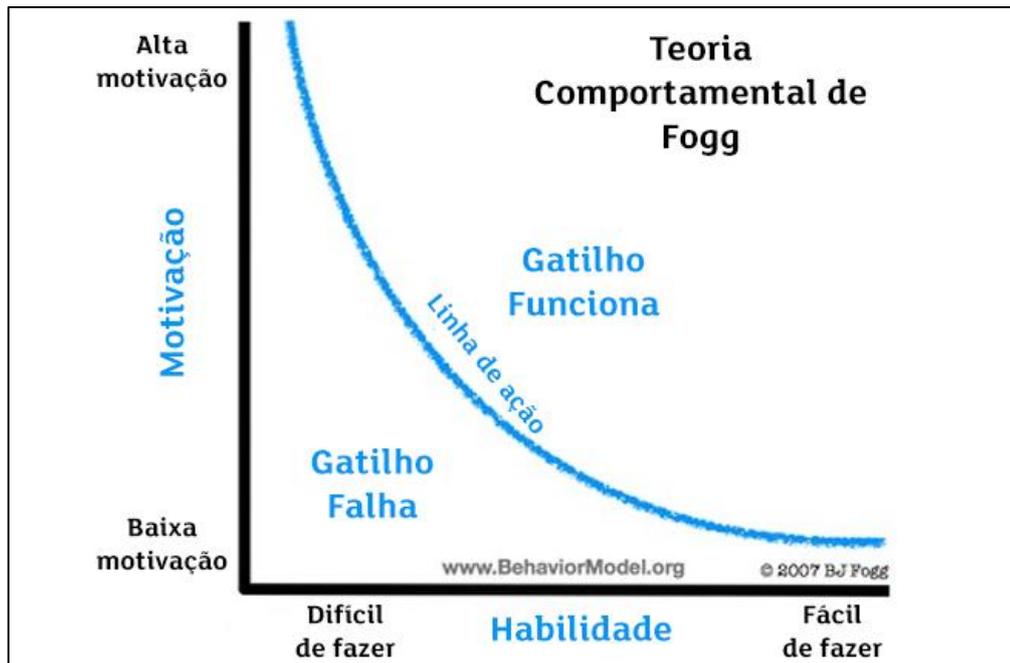
No entanto, nem todo tipo de consumidor está disposto a se engajar ao ponto de procurar e navegar entre diferentes mídias. Engajamento e comportamento de consumidores em relação ao conteúdo são difíceis de prever ou mensurar. No entanto, o autor Fogg (2009) do laboratório de tecnologia persuasiva da Universidade de Stanford criou um modelo que busca identificar o que encoraja e o que impede audiências de tomarem certas ações.

Ele identifica três elementos principais que devem ocorrer ao mesmo tempo para gerar engajamento dos usuários. O primeiro deles é a motivação, pois caso não veja motivo ou tenha vontade de executar qualquer tarefa, as pessoas jamais irão se engajar em relação a essa. As principais fontes de motivação, segundo o autor são sensações (prazer ou dor), antecipação (esperança ou medo) e coesão social (aceitação ou rejeição).

O segundo é a habilidade de executar um comportamento. O consumidor tem que ter a competência e acesso aos recursos necessários para executá-lo, seja para atividades simples e fáceis de fazer ou as que requerem treinamento e preparação. Os recursos também são tão importantes quanto a habilidade, sendo esses: tempo, dinheiro, atenção, acessibilidade e outros.

O terceiro elemento necessário é um gatilho, uma chamada para ação, algo que sinalize para o consumidor sobre o objetivo ou ação desejada. Gatilhos podem ser de três tipos: “facilitadores” quando o usuário está muito motivado mas tem pouca habilidade, “sinais” quando há muita habilidade e pouca motivação ou “faíscas” quando ambos os fatores estão altos. O modelo de Fogg completo está descrito na figura 3.

Figura 3: Teoria Comportamental de Fogg

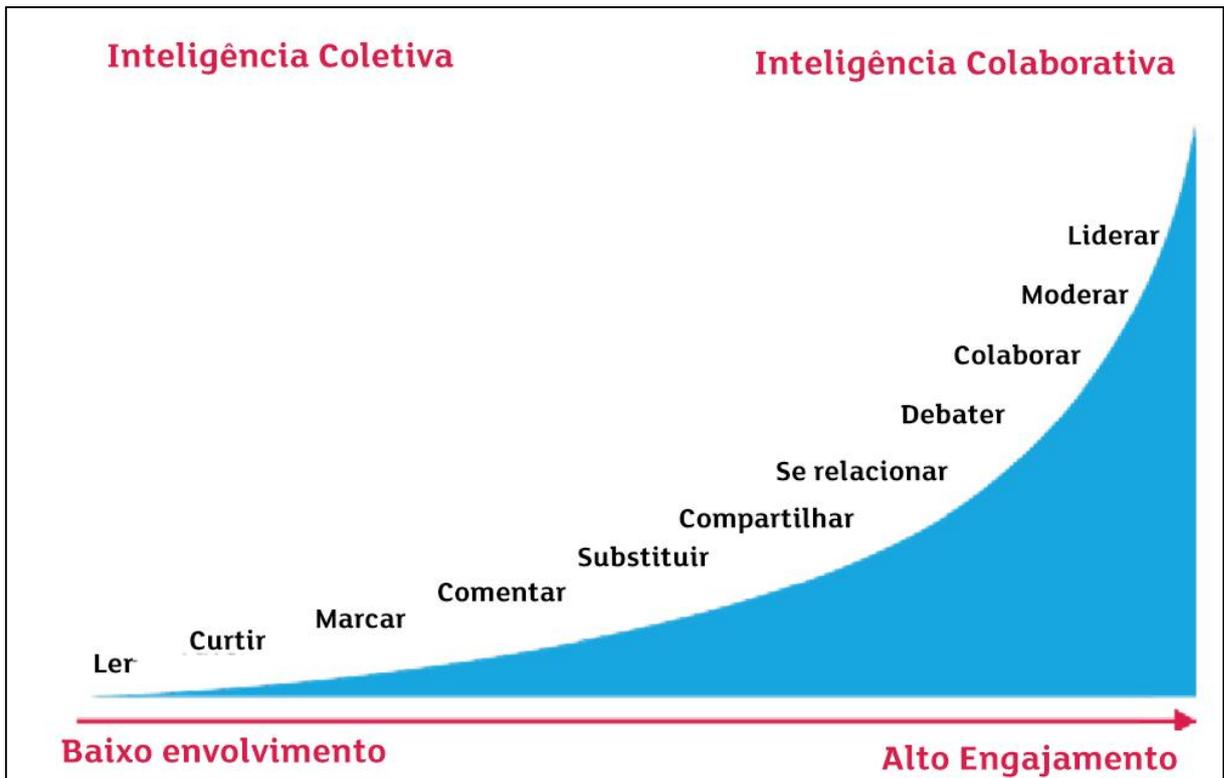


Fonte: Adaptado e traduzido (de forma livre pelo autor) de Fogg. A Behavior Model for Persuasive Design. 2009.

Sendo providos de todos os recursos necessários para gerar ações e conseqüentemente engajamento, os resultados de consumidores engajados em relação à um tipo de conteúdo também são diversos e as ações posteriormente tomadas por esses consumidores variam de acordo com seu grau de engajamento.

Mayfield (2006) explica que a grande maioria dos consumidores não terá um nível alto de engajamento, e esses fazem parte da inteligência coletiva se comportando todos da mesma forma sendo mais passivos e apenas absorvendo o conteúdo. À medida que o grau de engajamento vai aumentando também aumenta o número de reações em relação ao conteúdo, essas se tornam mais ativas e envolvem tempo e esforços dos consumidores, que deixam de seguir apenas a inteligência coletiva e passam a fazer parte da inteligência colaborativa, esses não se contentam apenas consumindo, mas também querem comentar, discutir, criar e liderar a comunidade que se inserem, como sintetizado na figura 4.

Figura 4: Resultados da participação e do engajamento



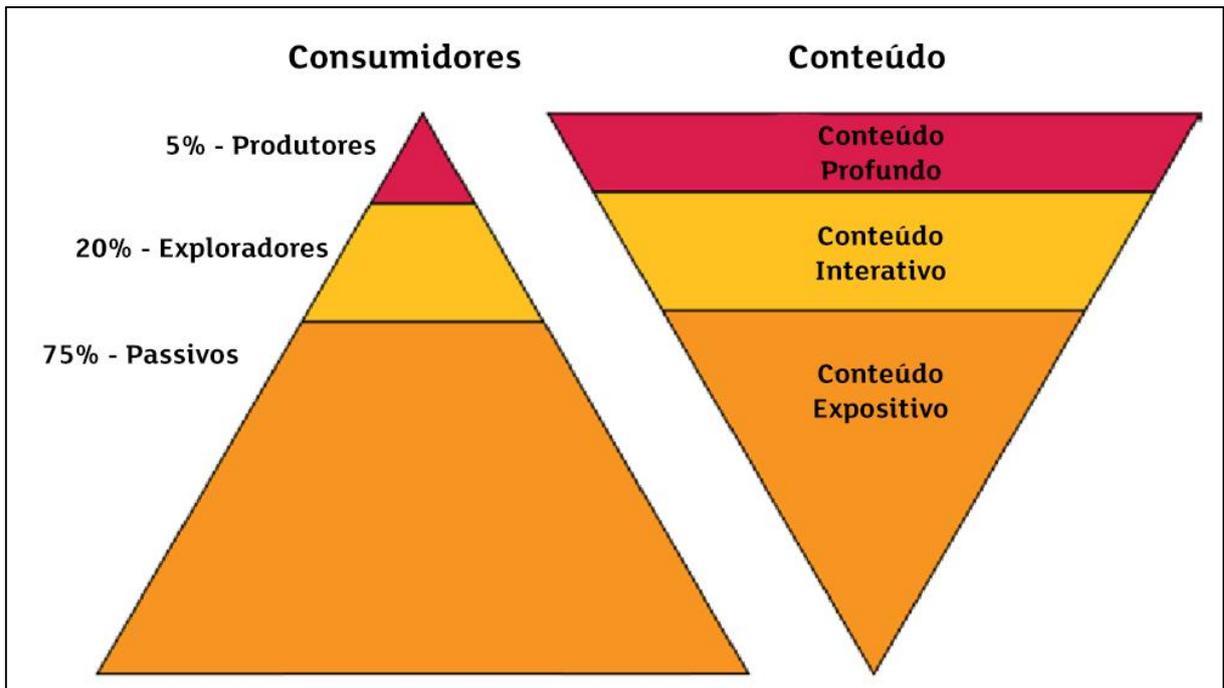
Fonte: Adaptado e traduzido de Ross. Power law of participation. 2006

Mike Dicks *apud* Pratten (2015)⁴ baseando-se no modelo acima divide os consumidores em 3 grandes grupos e relaciona esses grupos com o tipo e a quantidade de conteúdo que consomem. O primeiro grupo chamado de “Consumidores Passivos” é formado de cerca de 75% de todo tipo de audiência, que consome basicamente o conteúdo expositivo e de fácil acesso.

O segundo grupo, composto de 20% da audiência são os “Consumidores Exploradores”, esses já têm certa disposição para acessar conteúdos diferentes e que exigem um esforço maior para serem descobertos, sendo mais interativos e permitindo maior exploração. O terceiro grupo são os “Consumidores Produtores” que representam 5% da audiência, esses além de consumirem criam conteúdo sobre o que consomem. Podemos encaixar os influenciadores digitais nesse grupo, que busca por conteúdo mais profundo e investe tempo e recursos na experiência de consumo. Na figura 5 demonstra-se esses grupos de consumidores e o consumo de conteúdo:

⁴ DICKS, Mike *apud* PRATTEN, Robert. Getting Started with Transmedia Storytelling: A practical guide for beginners. 2 ed. Seattle: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2015.

Figura 5: Diferentes consumidores e o conteúdo que consomem



Fonte: Adaptado e traduzido (de forma livre pelo autor) de Dicks apud Pratten. Getting Started with *Transmedia Storytelling*. 2015

Portanto, pode-se concluir que resultante da cultura da convergência, consumidores de novas mídias têm acesso à diversas fontes de conteúdo digital. Existem diferentes tipos de consumidores de conteúdo digital, que quando providos de motivação, habilidade e uma chamada para ação irão engajar em relação ao universo de conteúdo que lhes é provido. A maioria dos consumidores serão passivos, farão parte da inteligência coletiva e irão consumir apenas o conteúdo que é mais popular. No entanto, existe uma pequena porção de consumidores que irá fazer parte da inteligência colaborativa, consumir o máximo de conteúdo possível, e inclusive produzirão o próprio conteúdo em relação ao universo, se tornando assim influenciadores digitais. Essas pessoas que transitam entre diferentes mídias são conhecidas como consumidores transmídia, e cabe aos produtores de conteúdo idealizar modelos de histórias que sejam capazes de se adequar aos diferentes tipos de consumidores e suas necessidades para serem relevantes no meio digital, com isso surge a tendência do *Transmedia Storytelling* que será descrita a fundo no próximo tópico.

2.7 Transmídia Storytelling: Significado, aplicações e como essa técnica representa o futuro da produção de conteúdo para as próximas gerações.

De um ponto de vista conceitual, o termo “Transmídia *Storytelling*” chama atenção para a sua estrutura composta da colaboração entre e dentre essas duas palavras. Transmídia é a combinação do prefixo “trans” que significa “além de”, “através”, “deslocamento ou travessia” e “mudança de uma condição para a outra”, com o termo “mídia” que já foi definido como a materialização de um canal, plataforma ou meio de comunicação. Combinando-os seu significado diz respeito à “através de plataformas de comunicação”, “transitar de um meio de comunicação para o outro”. *Storytelling* também é uma combinação de termos em inglês que não possui uma tradução literal para o português, mas o significado mais próximo seria “a arte ou habilidade de contar histórias”.

Phillips (2010) usa a analogia de uma orquestra sinfônica para explicar o conceito de forma didática, comparando instrumentos com mídias. Para ele os usuários podem escutar uma música clássica sendo tocada apenas por um instrumento, como por exemplo um violino e isso faz sentido para eles e pode os satisfazer. No entanto, quando se escuta a mesma música clássica tocada por uma orquestra o impacto e as camadas de complexidade são muito maiores, resultando numa experiência mais satisfatória para qualquer usuário. No caso da orquestra, cada instrumento está tocando algo diferente, mas a música tocada harmoniza como uma só, esse é o papel de cada mídia isolada em uma plataforma de conteúdo transmídia, colaborar de uma forma única para a formação e o entendimento da história como um todo.

Com referência a todas essas aberturas conceituais, narrativas e linguísticas, transmídia *Storytelling* significa contar partes interessantes de uma história usando diferentes plataformas de comunicação, assim fazendo com que a história como um todo tenha várias dimensões e proporcione diferentes experiências de consumo (GUREL, 2014).

Em um nível básico, são classificadas como transmídia as histórias que são contadas através de múltiplas mídias, e que permitam que os consumidores naveguem por diversas plataformas para construir seu próprio entendimento da narrativa (Jenkins *et al.*, 2006). Cada mídia entrega o que seu formato tem de melhor a oferecer, ou seja, uma história pode ser introduzida através de um filme, expandida para a televisão, vídeo para internet, quadrinhos, e posteriormente o mundo criado pode ser explorado através de jogos para videogames e *smartphones*. Cada porta de entrada para a franquia deve ser interessante o suficiente para ser consumida autonomamente, ou seja, não é necessário ver o filme para apreciar os jogos e vice-versa (JENKINS, 2003).

Para entender por completo um conceito ou um fenômeno é também necessário ter certeza do que ele não significa. A ideia de apresentar conteúdo em diferentes plataformas não é uma ideia nova, na verdade muitos filmes, livros, quadrinhos e animações estendem os canais pelos quais são exibidos. O que faz histórias transmídia serem diferentes de outras aplicações é a abordagem em relação ao entendimento e a execução de sua essência. Portanto, é importante diferenciá-las dos conceitos de adaptação, multimídia e crossmídia.

Adaptação significa traduzir um produto de uma forma e transformá-lo em outra forma, com sua aplicação mais comum encontrada em várias produções de Hollywood onde uma obra literária é adaptada ao cinema. Nesse caso, adaptar é recontar a história em um canal diferente, cujas características são avaliadas e exploradas sem interferir substancialmente na história original (Long, 2007).

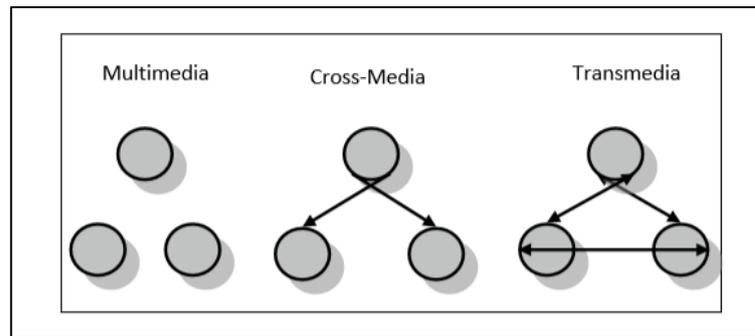
Multimídia é outro conceito similar à transmídia, nele as histórias são criadas em várias plataformas de conteúdo combinando aspectos de áudio, vídeo, texto e imagens de vários canais de comunicação diferentes. No entanto, não existe um relacionamento entre essas plataformas de comunicação diferente do que é pregado em transmídia *Storytelling* (GUREL, 2014).

Já Crossmídia é uma técnica de marketing que busca comercializar a história e os produtos que derivam dela em diferentes plataformas. Merchandising com elementos da história, álbuns com a trilha sonora, edições estendidas em *Blu-ray*, entre outros, são exemplos de aplicação de crossmídia. A diferença é que esse método busca espalhar um produto através de diversas plataformas, enquanto transmídia busca contar diferentes aspectos de uma história em cada canal (PENNINGTON *apud* GÜREL, 2014)⁵.

Scolari (2009) argumenta que transmídia *Storytelling* não está apenas harmonizando um canal ao outro. Uma história contada em um quadrinho é diferente da contada na televisão que também difere da contada no cinema. Diferentes canais e linguagens provêm continuidade e exploração para o universo da história transmídia.

⁵ PENNINGTON, A. *apud* GÜREL, Emet; TIĞLI, Öykü. A New World Created by Social Media: Transmedia Storytelling. *Journal of Media Critiques Social Media and Network Society 1: Changes in Mass Communication - Special Issue 1*, 2014

Figura 6: As diferenças entre Multimídia, Crossmídia e Transmídia

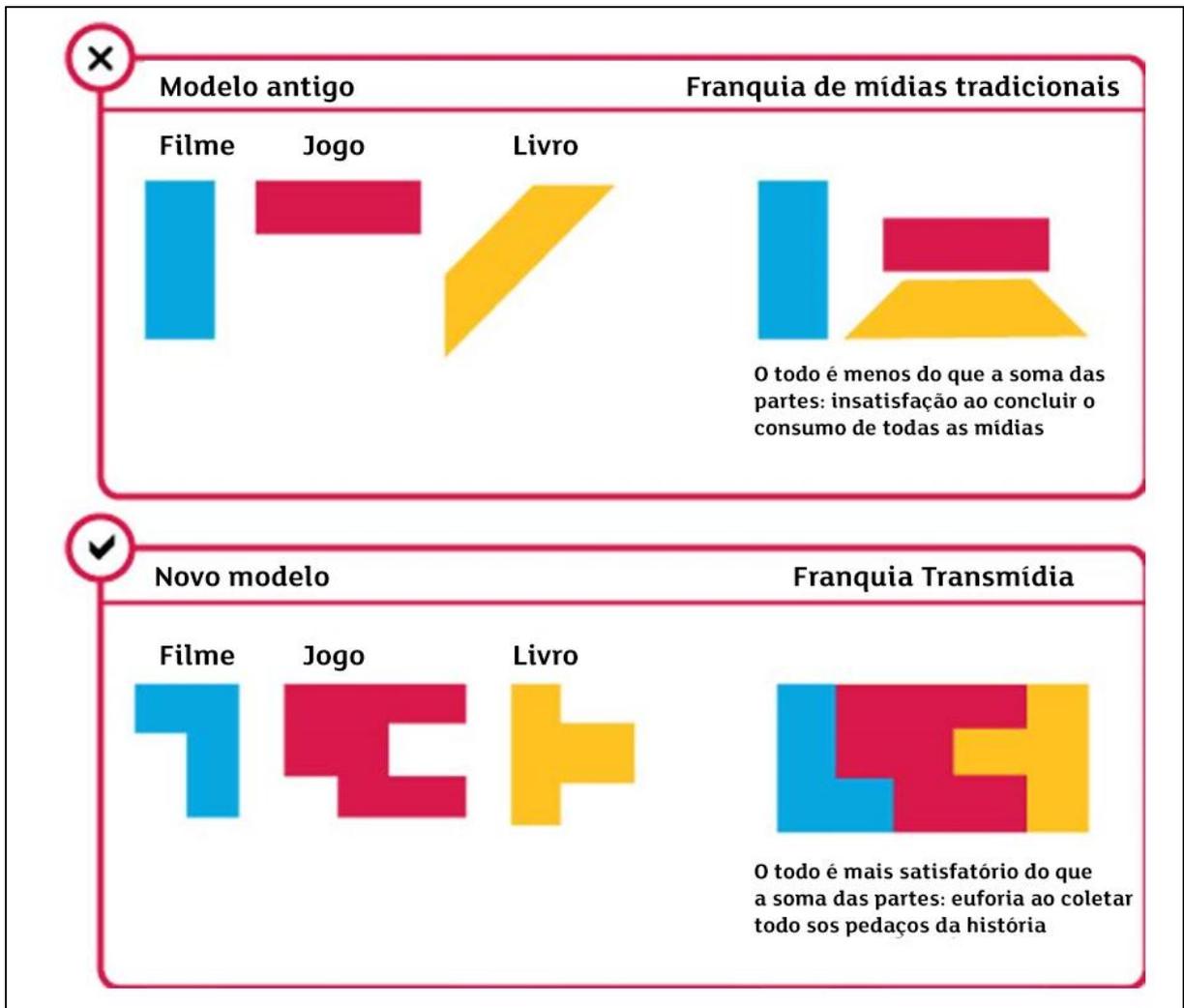


Fonte: Thompson. Towards a Definition of Transmedia. 2015

A figura 6 acima busca mostrar as diferenças de transmídia *Storytelling* e esses conceitos similares. Cada diagrama dos três expostos acima representa uma história, o círculo de cima é a mídia principal que a história vai ser contada e os dois abaixo são outras mídias secundárias. Numa aplicação multimídia, não há interação entre as mídias, elas são produtos independentes sustentados pela mesma história. Em crossmídia há uma relação unilateral entre o produto principal e os secundários, qualquer desenvolvimento dos secundários não afeta a história principal, apenas serve para apresentá-la de forma diferente e capitalizar seus ganhos com ela. Já na estratégia de transmídia *Storytelling* existe uma relação bilateral entre o produto principal e os secundários, desenvolvimentos da narrativa em qualquer uma das mídias afetam as outras e o todo da história, assim colaborando para o entendimento e a experiência dos usuários como um todo (THOMPSON, 2010).

Outra forma de representar esse fenômeno é exposta por Pratten (2015) no diagrama abaixo que mostra como a soma das partes se encaixa no modelo transmídia ao contrário das expansões feitas no modelo de multimídia e crossmídia:

Figura 7: Modelo didático de explicação de uma franquia transmídia



Fonte: Adaptado e traduzido (de forma livre pelo autor) de Pratten. *Getting Started with Transmedia Storytelling*. 2015

Na perspectiva dos produtores, transmídia é uma forma de explorar ao máximo o potencial de uma história. Os criativos podem explorar sua propriedade intelectual em vários canais e os publicitários aproveitam os múltiplos pontos de contato do consumidor com o produto (Jenkins *et al.*, 2009). A prática também é uma consequência do fato de que as maiores empresas de produção de conteúdo têm investimentos no cinema, televisão, videogames e outros. Em outras palavras, transmídia *Storytelling* faz sentido economicamente, como enfatizado por Jenkins (2003) ao relevar que uma franquia transmídia bem montada atrai uma audiência muito maior ao apresentar o conteúdo diferentemente em várias plataformas, cada uma funcionando como experiências inéditas e o cruzamento delas supera o potencial de lucratividade de qualquer mídia individual.

É essencial, no entanto, que cada canal seja bem pensado para transferir os personagens, eventos e características do mundo fictício de maneira efetiva. As decisões em relação a

dimensão da história serão baseadas em quais plataformas de conteúdo trarão vantagens e possibilidades interessantes para a história. Em um formato de cinema, efeitos e elementos de audiovisual são potencializados, já em livros a narrativa, o ritmo e a linguagem devem ser priorizados, em jogos a liberdade dos jogadores é essencial e nos formatos televisivos e de vídeos para digital deve-se manter um nível constante de conteúdo capaz de prender a atenção dos consumidores mediante as distrações presentes nesses canais. Para atrair e capturar diferentes grupos de consumidores e mantê-los engajados e entretidos é de extrema importância que a história transmídia se beneficie ao máximo das qualidades e características de cada canal (GUREL, 2014).

Transmídia *Storytelling* é predominantemente produzido por grandes conglomerados de mídia, especialmente por produtoras de conteúdo para entretenimento de gêneros como ficção, suspense, terror e fantasia. Exemplos do formato incluem: Lost, Pokemon, Game of Thrones, Breaking Bad e Star Wars. De acordo com Von Stackelberg (2011), integrar diferentes mídias de forma coerente e concisa é um grande desafio, pois requer a criação de um núcleo do universo da história e uma sequência constante de novas narrativas derivadas desse núcleo e propagadas nos diferentes canais em que o projeto engloba.

Para Miller (2004), existem quatro princípios que identificam se um projeto é realmente transmídia, são esses: a narrativa deve ser contada em mais de um meio; ela deve ser ao menos parcialmente interativa; os diferentes componentes da narrativa devem ser usados para expandir o núcleo e as dimensões da história; e os diferentes componentes da narrativa devem ser coesos e integrados.

Em uma estratégia transmídia deixar pontos vazios, faltando ou sem explicação em uma história também pode servir para aumentar o interesse dos consumidores. Cada nova narrativa transfere conhecimento e se encaixa propriamente como um pedaço da história como um todo, considerando-a como se fosse um quebra-cabeças e isso faz com que as pessoas se tornem consumidoras do todo e não apenas de um pedaço (LONG, 2007). Todo o universo transmídia de Star Wars foi construído a partir desse princípio. Nos três primeiros filmes haviam diversas partes da história que não foram contadas, em seguida diferentes produtos da franquia foram lançados para contar mais detalhes sobre o universo que havia sido construído, através de livros, histórias em quadrinhos, jogos, séries de televisão e posteriormente outros três filmes que serviram para contar a história que antecedeu a trilogia original e as origens do vilão Darth Vader. A partir de seu lançamento o universo transmídia não parou de se expandir e hoje já acumula oito filmes lançados e três ainda a serem exibidos, dezenas de jogos, milhares de produtos de merchandising, séries de TV, quadrinhos, livros entre outros. Esse não mostra

sinais de que irá parar de se expandir e os fãs seguem consumindo-o, adotando-o como parte de um estilo de vida e criando ainda mais conteúdo em cima dele.

O futuro das histórias consiste em múltiplas plataformas pois uma única mídia e canal não satisfaz a curiosidade e o estilo de vida dos novos consumidores, nascidos e habituados com a cultura da convergência. Esses são rodeados por um oceano de conteúdo, produtos e oportunidades de lazer e entretenimento sem precedentes, eles têm total autonomia para escolher se vão continuar navegando nesse oceano ou parar e interagir. A tecnologia e a globalização colaboraram para níveis tão elevados de customização, interatividade e personalização que a política de os consumidores se adequarem a uma opção, ou “*one size fits all*” não é mais esperada ou aceita. Contar histórias em múltiplas plataformas permite que o conteúdo esteja no tamanho, no tempo e no lugar certo para entregar uma experiência mais engajadora, coesa e recompensadora para o consumidor digital. E isso só é possível através de um modelo transmídia que busca satisfazer a audiência e coloca suas necessidades e desejos no centro da história (PRATTEN, 2015).

Em resumo e considerando todos esses detalhes, a técnica de transmídia *Storytelling* pode ser definida como a criação e procriação de um universo de história e a transferência de seus elementos (personagens, espaço, cultura, regras, universo visual, sentimentos e outros) para diversos tipos de mídia *online* ou *offline* através de vários canais de comunicação resultando em várias narrativas coexistentes. Cada narrativa então contribui de alguma forma como uma peça para a construção da história como um todo, não excluindo a possibilidade de serem consumidas individualmente. Essas servem para criar diferentes pontos de contato do consumidor com a história, assim enriquecendo a experiência e contribuindo para que diferentes grupos de consumidores embarquem nela. Em sua natureza, o modelo transmídia enfatiza a participação e a experimentação, e é uma técnica que faz o consumidor existir dentro do universo da história, atuando como consumidor, narrador e produtor dependendo do seu grau de engajamento. (GUREL, 2014)

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho tem por objetivo a concepção do plano de negócios da Empresa Imersa, produtora de conteúdo que utiliza o modelo de *Transmídia Storytelling* para a concepção do produto Memórias Imersivas, onde uma história é contada através de múltiplas plataformas de conteúdo, buscando atuar em momentos especiais para as pessoas, como casamentos, formaturas e viagens retratando-os de uma forma muito mais completa, verdadeira e memorável.

Para a realização de um trabalho é essencial a escolha dos instrumentos de pesquisa a serem utilizados. Nesse contexto, o pesquisador tem o papel de delinear quais as técnicas que devem ser empregadas, levando em consideração aquelas que são mais pertinentes ao tipo de investigação a ser empreendida.

Com base na tipologia proposta por Vergara (2005), quanto aos fins a pesquisa pode ser classificada como exploratória pois é realizada em uma área onde se há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, por propor um negócio novo e inovador que não foi explorado por outras pessoas ou empresas. Andrade (2002) salienta que na pesquisa descritiva o pesquisador observa os fatos, os registra, os analisa, os classifica e os interpreta, sem interferir neles.

Em relação à abordagem do problema, o trabalho é classificado como uma pesquisa qualitativa, na qual apresenta a relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, além de outras características. A pesquisa qualitativa não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas e o ambiente natural é a fonte direta para coleta dos dados, valorizando a experiência e a sensibilidade do pesquisador que coleta informações e analisa atenciosamente cada caso, buscando estabelecer um panorama da situação (GIL, 2010).

Este tipo de pesquisa se utiliza de dados secundários, ou seja, materiais já publicados sobre a temática, inserindo o pesquisador em contato direto com o que já foi investigado. Na visão de Gil (2010), a pesquisa bibliográfica tem como principal benefício o fato de permitir ao pesquisador a cobertura de uma ampla gama de fenômenos muito maior do que a proporcionada por pesquisas diretas. Para o estudo foram pesquisados livros, periódicos nacionais e internacionais, relatórios de empresas e sites que propiciaram dados e informações que sustentaram o referencial teórico. Cumpre ressaltar, o uso de muitas fontes internacionais no trabalho, sendo rara a disponibilidade de material sobre o tema nas bibliotecas, livrarias e acervo de publicações do Brasil.

A pesquisa também pode ser classificada como um estudo de caso, visto que o estudo é concentrado em um único caso. De acordo com Gil (2010) o estudo de caso é qualificado pelo estudo profundo e extenuante de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos vastos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados. O foco do trabalho reside na Empresa Imersa, especificamente na concepção do plano de negócio e no delineamento de seu produto Memórias Imersivas, concebendo estratégias e ações para a diferenciação, posicionamento e vantagem competitiva do negócio.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O modelo de negócios da plataforma Memórias Imersivas será apresentado a seguir em sete sessões, contando também subdivisões dentro dessas. O modelo de explicação foi baseado no documento de auxílio a montagem de um Plano de Negócios fornecido pelo CRITT, incubadora de base tecnológica da UFJF. A Imersa está iniciando seu processo de incubação da empresa no ano de 2017 e, portanto, seguiu o modelo proposto pela entidade para explicitar seu negócio.

No entanto, serão acrescentadas as sessões do modelo ferramentas de análise propostas por autores do campo da administração, assim como citações ao conteúdo que fora exposto no referencial teórico com o intuito de apoiar o modelo de negócios da empresa em fatos e teorias comprovadas.

4.1 Resumo Executivo

A Imersa é uma produtora de conteúdo que utiliza o modelo de *Transmídia Storytelling*, criado por Jenkins (2003) onde uma história é contada através de múltiplas plataformas de conteúdo. Cada uma com seus formatos específicos e peculiaridades, contribuem de forma única para o entendimento e o engajamento do público. Esse modelo é muito usado em universos de histórias fictícias e é tido por muitos como o futuro da produção de conteúdo audiovisual (JENKINS, 2011).

No entanto, a Imersa quer aplicar esse modelo em histórias reais. Buscando atuar em momentos especiais para as pessoas como casamentos, formaturas e viagens retratando-os de uma forma muito mais completa e verdadeira, garantindo que sejam lembrados para sempre pelos usuários.

A estrutura da empresa não é de uma produtora de conteúdo tradicional onde apenas os profissionais capturam e editam imagens. Com o avanço exponencial da qualidade de captura de imagens em *smartphones* é possível que os próprios usuários forneçam conteúdo para a produção das narrativas em um modelo descentralizado e facilitado através de aplicações para *smartphone* e *website*, assim trazendo uma perspectiva mais íntima e pessoal.

Experiências movem as pessoas, dão sentido às vidas e as motivam a irem mais longe, porém, após serem vividas a única forma que essas serão lembradas remetem à memória. No

entanto, as soluções que são usadas para construir essas memórias ainda são muito limitadas. Tendo isso em mente foi concebida a plataforma Memórias Imersivas, que quer despertar todo o potencial possível para construir memórias duradouras e significativas combinando o modelo de produção do conteúdo transmídia com armazenamento na nuvem e a facilidade e interatividade de aplicativos *mobile*.

A Imersa oferece um serviço de materialização de memórias em relação à um acontecimento especial. Ao misturar tecnologia com edição profissional se consegue entregar um produto personalizado de valor sentimental elevado à um preço acessível aos usuários.

Ao buscar fazer parcerias com empresas que organizam eventos e experiências marcantes como as de formatura, casamento e agências de viagem, a produtora irá oferecer aos clientes destas acesso à plataforma Memórias Imersivas, que pode ser acessada pelo computador ou no aplicativo para *smartphones*.

Ao acessá-la o usuário dá visibilidade a todo o conteúdo postado nas suas redes sociais durante estes eventos. Ele também poderá enviar fotos, vídeos, textos e depoimentos de amigos que servem para incrementar a narrativa. Depois de receber todos os arquivos, o software os classifica e os organiza através de alguns critérios pré-determinados pela Imersa de acordo com o tipo de narrativa. Depois de classificados, os arquivos passam para um time criativo composto por editores de vídeo e designers que darão toques humanos para a edição, criando ilustrações personalizadas para aparecer no fundo da narrativa, aplicando efeitos visuais de pós-produção nos vídeos e nas fotos para deixá-las com uma qualidade similar às de profissionais e garantindo de que nenhuma foto repetida ou arquivo indesejado seja mantido.

O produto final é uma Narrativa Transmídia Personalizada Individualmente, que fica armazenada em servidores na nuvem e possui uma interface amigável e interativa para ser acessada de forma vitalícia e facilmente compartilhada para redes sociais.

4.2 O Produto/Serviço

4.2.1 Características

Memórias Imersivas é uma plataforma que busca transformar diversos arquivos de mídia diferentes (textos, fotos, vídeos, animações) relacionados a um acontecimento especial em uma Narrativa Transmídia Personalizada Individualmente. O modelo de conteúdo transmídia normalmente permite níveis altos de personalização (PRATTEN,2015), porém essa

personalização pode ser individualizada através dos arquivos e informações únicas contidas em cada *smartphone*, reflexo da Cultura da Convergência (JENKINS, 2006). Com isso toda narrativa se torna singular, nenhum usuário receberá um produto genérico ou parecido com o de seus colegas de experiência.

Essas narrativas, quando finalizadas poderão ser acessadas pelos usuários através de interfaces *web* e *mobile* na nuvem. E tangibilizada, ou seja, materializada no mundo real e palpável, através de pen drives envoltos por *souvenires*, porta-retratos digitais e livros físicos.

A plataforma será centrada em torno de uma história principal para o cliente, sendo essa uma viagem ao exterior, uma formatura, um casamento, entre outros. E ela irá ser alimentada por três tipos de conteúdo: conteúdo capturado pelo usuário, conteúdo feito sobre o usuário e conteúdo produzido por profissionais.

O principal tipo é o capturado pelo usuário, que inclui os arquivos que foram postados em suas redes sociais (Facebook, Instagram, Snapchat e Twitter) nos formatos permanentes ou temporários, buscados pela aplicação através de permissões do usuário, que sabendo dos benefícios da plataforma estão dispostos a ceder (COLUMBIA BUSINESS SCHOOL, 2015); e também as fotos e vídeos que estão armazenados nos dispositivos do usuário e não foram postadas, essas serão fornecidas pelo próprio através das interfaces do aplicativo de celular ou página *web*.

Nenhuma história transmídia é contada apenas por um ponto de vista (SCOLARI, 2009). Portanto, será acrescentada a narrativa de cada pessoa espaços para que hajam outros narradores que poderão colaborar com conteúdo capturado sobre o usuário dono da narrativa aqui chamado de usuário principal. Dentre os narradores diferentes haverá dois tipos: entre os mais próximos temos os usuários coadjuvantes, que são pessoas que participaram da experiência junto com o principal e irão relatar como foi a relação entre eles durante os acontecimentos. O outro tipo de narrador são os usuários observadores, esses são parentes ou amigos que não participaram ativamente da narrativa, mas colaboraram de alguma forma para que o usuário principal vivenciasse o acontecimento e a experiência.

Os conteúdos desenvolvidos sobre o usuário podem ser fotos e vídeos que o incluam, depoimentos em texto sobre ele, relatos sobre os acontecimentos, depoimentos em vídeo sobre a pessoa, agradecimentos, entre outros. Todo esse conteúdo será capturado através dos *smartphones* dos coadjuvantes e observadores e não será revelado para o usuário principal até que a narrativa esteja pronta. Consumidores de novas mídias têm alto índice de socialização, são participativos e tendem a estar abertos a interações (GÜREL, 2014) o que fará com que esses depoimentos sejam feitos de forma natural e proativa.

O terceiro tipo de conteúdo que alimenta a plataforma é o feito por profissionais, capturado durante o evento e editado profissionalmente. Esse tipo não é obrigatório, pois as narrativas podem ser construídas sem eles, porém enriquecem a história quando acrescentados. Nos casos de viagens esses são difíceis de existir, em formaturas eles podem ser feitos por empresas de filmagem e fotografia que vendem seu próprio produto independentemente da plataforma, no caso de casamentos esse tipo de conteúdo já pertence aos usuários que poderão alimentar a plataforma com ele.

Ao ser alimentada com todo esse conteúdo o sistema será capaz de organizá-los a partir de alguns critérios definidos de acordo com o tipo de narrativa, roteiro, local e período de tempo. A plataforma será inteligente e usará recursos como as propriedades da imagem, as marcações feitas nas mídias sociais, o número de reações e visualizações do conteúdo postado, o tamanho e os elementos do arquivo e posteriormente irá classificá-los em relação a sua relevância, importância para o usuário e ordem cronológica. O software será constantemente atualizado e aprenderá a reconhecer padrões com o tempo. Após classificar e organizar todos os arquivos ele irá transformá-los em uma narrativa bruta com começo, meio e fim sobre a história principal.

Essa primeira versão então é encaminhada à um time criativo que já tendo acesso ao conteúdo compilado e organizado poderá fazer retoques humanos na edição. Espera-se que a tecnologia faça 70-80% do trabalho de edição deixando os 30-20% restantes com o time criativo. Esse time será formado por editores com conhecimento nas áreas de tratamento de imagem, edição de vídeo, diagramação e ilustração. Eles irão aplicar filtros e correções aos arquivos que foram gravados por cinegrafistas amadores (os próprios usuários) para que a qualidade das imagens se assemelhe as de profissionais. Além disso, irão montar ilustrações para o fundo de navegação da narrativa com elementos característicos da história, além de garantir que nenhum arquivo repetido ou indesejável esteja presente no produto final.

Além do time criativo a plataforma também irá contar com o próprio usuário para auxiliar no processo de edição da narrativa. Através do aplicativo *mobile* o sistema pode fazer perguntas rápidas sobre fotos repetidas, vídeos preferidos, pessoas que foram mais marcantes e detalhamento maior dos dias que tiveram menos conteúdo.

Nem todo usuário estará disposto a auxiliar de forma significativa no processo (MAYFIELD, 2006), portanto esses tipos de perguntas serão feitas de forma rápida ou esporadicamente e ao ser detectado um maior engajamento do usuário o sistema irá solicitar mais informações do mesmo, enquanto os que não se sentirem à vontade serão consultados apenas para questões essenciais ou deixarão essas questões para o time criativo. Os princípios do Modelo de Fogg (2009) serão usados para identificar os graus de motivação e habilidade do

usuário de auxiliar em realizar essas tarefas e depois o aplicativo irá fornecer os gatilhos necessários gerar o comportamento de fornecimento de informações.

Assim que concluída, a narrativa transmídia é armazenada na nuvem dentro dos servidores da Imersa e poderá ser acessada pelos usuários através de qualquer dispositivo através de página *web* ou aplicativo. Alguns tipos de narrativas são de entregas e inserções contínuas como o caso dos fundos de formatura, em que os usuários podem alimentar o sistema durante até cinco ou seis anos no prazo de vigência do fundo, já outras narrativas possuem entregas mais pontuais pois são eventos que duram poucos dias e meses.

Para todo tipo de entrega, no entanto, a plataforma possibilita a socialização da narrativa, permitindo o compartilhamento da página do usuário em diversas redes sociais. O usuário consegue definir quais partes da narrativa podem ser vistas pelo público e quais apenas por ele, podendo também limitar a outros usuários específicos da plataforma. A Imersa também irá fornecer vídeos temáticos de resumo da narrativa para incrementar o apelo emocional das memórias e surpreender os usuários. O compartilhamento da narrativa também é de grande importância para a disseminação da plataforma, estes compartilhamentos ao serem vistos, consequentemente influenciarão o círculo social dos usuários (MEIO&MENSAGEM 2016) gerando reconhecimento de marca e futuros consumidores.

A narrativa poderá ser acessada na nuvem de forma vitalícia pelo usuário sem que esse corra o risco de perda ou roubo dos arquivos, bastando apenas um *login* e uma senha para acessá-la. No entanto, a Imersa também possibilita aos usuários formas de tangibilizar a narrativa e trazê-la para o mundo real. As principais formas de tangibilização a narrativa são:

Pen-drive dentro de “case” ou souvenir de capacete personalizado: Todos os arquivos da narrativa podem estar presentes em um pen drive contendo um arquivo executável (.exe) para auxiliar a navegação pelos arquivos, além de ter eles brutos divididos em pastas. Esse pen drive vem dentro de um mini capacete da Imersa feito de plástico, borracha ou cerâmica que poderá ser personalizado e usado como objeto de decoração.

Livro de recordação: Toda a narrativa será adequada ao formato *offline* analógico, ela não será um álbum e sim um livro pois conta uma história do acontecimento. Para uma customização ainda maior será disponibilizado vários temas diferentes para esse livro e a escolha desse tema irá afetar no layout das páginas e até originar em efeitos dentro das fotos. O livro também poderá ser editado pelo usuário após feito pela equipe criativa e software, porém o pagamento deste será feito de forma antecipada.

Porta-Retratos Digital: Assim como na nuvem o porta-retratos digital permite uma tangibilização de toda a experiência transmídia pois suporta os formatos de imagem, áudio e

vídeo. Para adaptar a narrativa a esse produto será montada uma sequência em repetição que poderá ser programada pelo usuário através do aplicativo. Essa no entanto é a forma de tangibilização mais cara de ser montada e não está nos planos da Imersa oferta-la em primeiro momento.

4.2.2 Diferencial tecnológico

Existem duas formas de se capturar e recordar memórias relativas à momentos especiais. A primeira é através de álbuns de fotos e filmagens profissionais que são geralmente executadas por empresas ou profissionais *freelancers* e utilizam equipamentos especializados para captura de imagem, junto com edições feitas em programas como Photoshop e Premier Pro. Essas edições são duradouras e combinado com o custo da diária de captura e o preço do equipamento utilizado esses serviços acabam sendo muito custosos, embora apresentem um grau de personalização alto. Porém não são soluções 100% voltadas para o digital e tem funcionalidades de compartilhamento e socialização muito limitadas.

A segunda solução é registro feito pelo próprio usuário pelo seu *smartphone*, com fotos e vídeos do momento. Esse conteúdo pode ser postado em redes sociais ou armazenados no próprio celular na memória interna ou em programas que armazenam arquivos na nuvem. Essa é a solução de menor custo, no entanto não traz a personalização nem a qualidade de imagens que a edição profissional proporciona, além de tratar as mídias e memórias como descartáveis devido ao grande volume de conteúdo que recebemos no celular diariamente através de redes sociais como Whatsapp e Facebook.

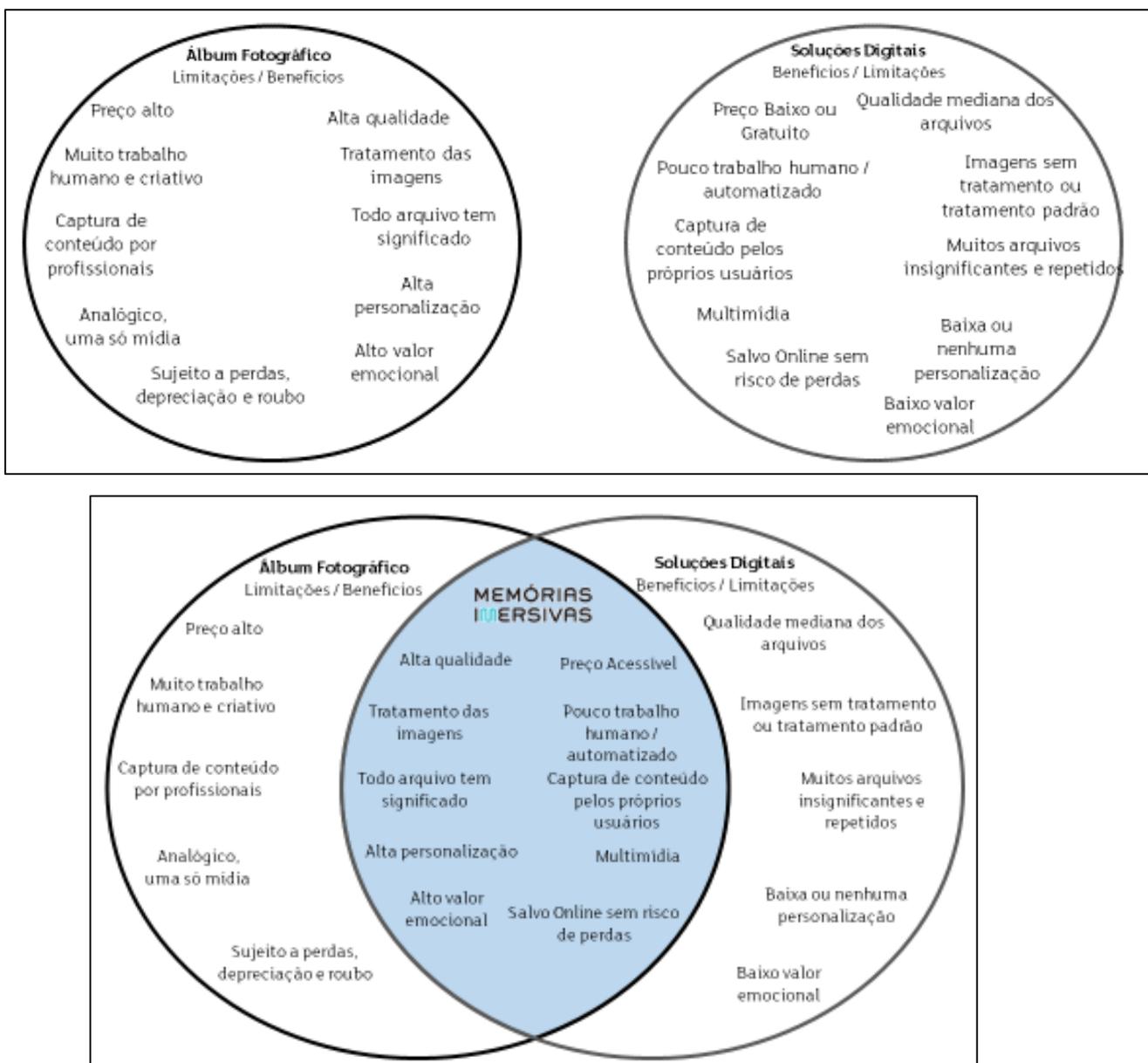
A plataforma Memórias Imersivas busca achar uma interseção entre essas duas soluções capturando o melhor de cada uma e reduzindo suas limitações e restrições.

Ao permitir uma captura muito mais precisa do momento por adicionar áudio, vídeo e texto ao invés de só imagens do álbum de retrato profissional, além de ter um preço muito mais acessível

E ao personalizar as narrativas com profissionais criativos às a tornando mais interativas e individualizadas, ação que os softwares automatizados carecem.

Além disso, ao possibilitar o armazenamento das memórias em nuvem asseguram que os arquivos não se percam, ocupem espaço ou sejam deletados. Como descrito na figura 8.

Figura 8: A combinação de soluções proposta por Memórias Imersivas



Fonte: Esquema elaborado pelo próprio autor.

Esse território pode ser explorado através da combinação de tecnologia com edição criativa. Isso possibilita que os arquivos sejam organizados e avaliados através do software para repassar a edição um trabalho já bem elaborado que necessita apenas de acabamentos, toques humanos e acerto de detalhes. A eficiência do software reduz o tempo de edição e a utilização de arquivos feitos pelos usuários elimina o custo de captura das imagens. O tratamento feito nelas faz com que sua qualidade seja acentuada permitindo a entrega de um produto similar aos profissionais, a um preço muito mais acessível, personalizado e capturando vários outros aspectos da experiência de maneira singular e peculiar. A solução é a primeira e única a propor se posicionar no mercado dessa forma, descrita em figura 9.

Figura 9: Gráfico de posicionamento de marca de Memórias Imersivas



Fonte: Figura elaborada pelo próprio autor baseado no modelo Brand Positioning Chart, exposto por Jim Parco (2015) durante a disciplina Consumer Behavior em Colorado College.

Memórias Imersivas se posiciona como uma solução que contém alto grau de personalização, proposto pelo uso de seu time criativo de maneira eficiente aliado à automatização do software. E é essa eficiência que permite que a solução se posicione ao mesmo tempo com um preço acessível, sendo uma fração do custo de uma filmagem ou álbum de retratos profissionais, porém não sendo uma solução gratuita como são as mídias sociais que conseguem se manter ativas através da venda de anúncios, o que não é o intuito da Imersa.

4.2.3 Pesquisa e desenvolvimento

Memórias Imersivas é uma plataforma totalmente nova que foi inteiramente idealizada pela Imersa com o intuito de aplicar o modelo de conteúdo transmídia no mundo real. Toda a elaboração do conceito, modelo de produção e construção da narrativa foi realizado pelos sócios da empresa durante mais de oito meses de debates, estudos, pesquisas, testes de conceito e protótipos.

A tecnologia por trás do sistema será desenvolvida pela Imersa através de uma equipe própria de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, formada por profissionais e estagiários na área de ciência de computação, incluindo desenvolvedores *web* e *mobile*, analistas de sistemas

e cientistas de dados. A empresa irá buscar captar esses talentos na própria cidade de Juiz de Fora, pois entende ser um polo de mão de obra qualificada e com salários mais acessíveis do que os praticados nos grandes centros.

O sistema inclui diversas funcionalidades atreladas a um servidor e a bancos de dados que serão próprios da Imersa, contratando um serviço digital como os providos pela IBM e Amazon Cloud. Além disso será necessário um backup físico dos arquivos em um banco de dados na própria empresa.

O sistema também contará com ferramentas de compactação de arquivos, integrações com programas de edição de imagem e vídeo como Photoshop e Premier Pro, funções de sincronização de bancos de dados e algoritmos de inteligência artificial para identificação de padrões e aprendizado contínuo.

Ele será incrementado e atualizado constantemente pela equipe de desenvolvimento, sempre visando acrescentar novas funcionalidades e aprimorar as atuais, assim como aumentar o número de integrações e dispositivos que suportam o sistema indo de Smart TVs até todo novo tipo de aplicação pertinente de internet das coisas.

O algoritmo de organização e classificação dos arquivos de mídia irá futuramente ser incrementado com funcionalidades de reconhecimento facial, mineração de dados de redes sociais, reconhecimento de sons, correções automáticas de acordo com padrões de fotos, entre várias outras que ainda serão avaliadas.

Existem possibilidades ainda mais interessantes a serem desenvolvidas no futuro, por exemplo um formato de arquivo próprio para narrativas transmídia que só poderá ser executado nos *softwares* da Imersa, assim como o desenvolvimento de *hardware* próprio no modelo de displays interativos ativados por comando de voz e/ou gestos que sincronizam constantemente o conteúdo da narrativa na nuvem e que podem interagir com *smartphones* por *bluetooth*.

Em relação à parte criativa e humana do processo de produção das Memórias Imersivas, a produtora irá desenvolver um Núcleo de Captação, Qualificação e Treinamento de Profissionais Criativos propondo uma parceria triangular entre a Imersa, o CRITT e a UFJF precipuamente com os cursos de Comunicação e do Instituto de Artes e Design, e os alunos desses cursos.

A iniciativa irá buscar a captação de estudantes interessados nesse campo de atuação visando oferecê-los de forma gratuita uma qualificação básica em vários segmentos criativos como edição de imagem, edição de vídeo, diagramação, ilustração, branding e redação. Contando com a ajuda de professores, colaboradores da Imersa e profissionais convidados para lecionar e expor o conteúdo. Ao fechar o ciclo de qualificação os estudantes teriam a

oportunidade de praticar suas habilidades em narrativas teste feitas pela Imersa para testarem e aperfeiçoarem os conhecimentos que adquiriram. Após a fase de treinamento os estudantes que se destacarem poderão vislumbrar oportunidades de serem integrados como estagiários remunerados da Imersa.

Esse tipo de iniciativa é frutífera para todas as partes, os alunos irão ter acesso a um programa de qualificação completo e gratuito, inclusive tendo a chance de serem contratados como estagiários ao fim do processo, a Universidade e o CRITT estarão cumprindo sua missão de disponibilizar e apoiar programas de extensão e incentivo à inserção do estudante no mercado de trabalho, e a Imersa poderá captar com esse treinamento potenciais colaboradores para integrar ao seu time criativo, em função dos conhecimentos e ferramentas internalizadas. Os programas poderiam acontecer uma vez por semestre ou anualmente, mediante um processo seletivo criterioso e acompanhando a demanda da Imersa por novos editores e a rotatividade.

O mesmo modelo pode também ser aplicado para a equipe tecnológica e administrativa em um segundo momento, caso a demanda por esses tipos de profissionais passe a ser maior dentro da empresa.

4.3 O Mercado

4.3.1 Clientes

O modelo de negócios da plataforma é B2B2C (*Business to Business to Consumer*), ou seja, a Imersa irá negociar com empresas que promovem experiências memoráveis e essas irão incluir ou oferecer o serviço da plataforma dentro dos pacotes que normalmente oferecem aos clientes finais. Para essas empresas serão contempladas parcerias com a Imersa, propiciando diferenciação frente a concorrência no âmbito local.

No que concerne aos consumidores o custo da plataforma é relativamente baixo quando comparado com o que estão investindo na experiência, sendo o valor agregado pela plataforma muito amplo, pois poderão lembrar dos acontecimentos de uma forma mais intensa, interativa e duradoura, além de ter acesso a essa narrativa na nuvem de forma vitalícia e sem se preocupar com espaço ocupado nos dispositivos ou perda deste conteúdo.

Segue um detalhamento do perfil das empresas e dos consumidores que terão contato com a plataforma Memórias Imersivas.

Ao discorrer sobre as empresas que organizam experiências inesquecíveis (B2B), a Imersa inicialmente atuará em três grandes mercados, o mercado de bailes de formatura, o mercado de casamento, e o mercado de turismo. Dentro de cada um destes três mercados, a empresa busca parceria com empresas de cerimonial, buffets e agências de viagem.

Mercado de bailes de formatura: Bailes e festas de formatura estão se tornando cada vez mais populares em todo o país, o que antes se restringia apenas à alguns cursos hoje é componente quase que obrigatório para quase todos de Universidades Federais e Particulares, sem contar as expansões para formaturas de terceiro ano do ensino médio e até formaturas do ensino fundamental.

Esses bailes são geralmente organizados por empresas que montam um fundo de formatura, emitindo boletos para que os participantes paguem certo número de mensalidades. Essas empresas buscam sempre se diferenciarem umas das outras e ofertar soluções diferentes para os fundos, sendo a plataforma mais uma forma de agregar valor à toda a experiência vivenciada pelos formandos. Ela se encaixa tanto como uma forma mais econômica de se registrar as memórias do período do curso de graduação, quanto como uma forma complementar aos tradicionais álbuns de fotos que são relativamente mais caros, oferecendo recursos limitados para o registro e recordação dos acontecimentos.

Os alunos ao fecharem com o fundo teriam a opção de acessar a plataforma cujo custo seria adicionado ao boleto. Após fechado o acordo os discentes teriam acesso instantâneo podendo esse ser desde o início do curso, garantindo assim que a recordação seja completa e referente aos 4 a 6 anos de duração do curso e não somente dos últimos eventos – colação e baile. Todo churrasco, bar, festa e encontro de turma seria registrado de forma transmídia podendo ser adicionado e editado em tempo real logo após ter ocorrido os acontecimentos.

Devido ao preço acessível da plataforma, essa consegue ser uma solução tanto para os fundos mais parcimoniosos que querem gastar apenas o necessário, quanto para os fundos mais *premiuim* que chegam a gastar R\$ 2 Milhões de reais em um único baile, como relatado em reportagem do portal G1 (2014). Ao ser um produto acessível e diferenciado ao mesmo tempo, o produto Memórias Imersivas busca atuar de forma competente ao capitalizar o máximo possível desse segmento que segue em ritmo de crescimento bastante robusto nos últimos anos.

Principais parceiros que serão abordados: Viva Eventos (JF), Aloha Formandos (RJ), Visão Futura (RJ), MP Eventos (RJ), Euphoria Formaturas (BH), dentre outros.

Mercado de Casamento: Este mercado movimentou R\$17 bilhões de reais em 2015 e segue crescendo apesar da crise (ABEOC, 2016). A plataforma Memórias Imersivas tem um

papel inovador também neste segmento ao aparecer como um novo produto que complementa os métodos tradicionais de registro, sendo também uma alternativa mais acessível para este mercado bastante inflacionado.

Ao buscar parcerias com diversas empresas de buffet e de cerimonial, a Imersa poderá oferecer a estas um diferencial a mais para o seu serviço, além de uma forma de se destacar em um mercado tão concorrido com uma solução inovadora e única para cada casal.

A plataforma seria alimentada com fotos e vídeos do casal desde quando se conheceram e contaria através desse conteúdo como se envolveram, se apaixonaram e casaram. Depoimentos de amigos e parentes também seriam inclusos, sendo importantes para a construção da narrativa, podendo conter histórias sobre os noivos antes de se conhecerem, experiências vividas com o casal, e felicitações pelo ocorrido. Durante o casamento os convidados poderão também mostrar seus diferentes pontos de vista e bastidores do evento e combinando isso com as filmagens profissionais arquitetar um produto muito mais autêntico e de alta qualidade. A narrativa também poderá se estender após o casamento, permitindo que os noivos registrem sua lua de mel de maneira transmídia e inclusive incluir pacotes de expansão para registro de gravidez e acompanhamento dos primeiros passos dos filhos.

Principais parceiros que serão abordados: Guy Buffet (JF), Organizza (JF), NEO10 (SP), Nettis Eventos (SP), Carvalho Pinto (SP), Sweet Beginings (RJ) e outros.

Mercado de Turismo: Neste segmento, a plataforma servirá para registrar de uma forma mais completa as viagens mais importantes da vida dos consumidores. Geralmente estes procuram agências de viagens em algumas ocasiões que envolvem viagens em grupo para irem acompanhados de amigos, família ou colegas de sala. Há duas grandes vertentes que a Imersa irá abordar e operar no primeiro momento: Viagens de Formatura e Viagens para a Disney.

Viagens de Formatura: Um mercado que cresce acentuadamente no Brasil, as viagens de formatura são muito presentes principalmente no estado de São Paulo, onde salas inteiras escolhem um destino nacional ou internacional e viajam em grupo. Esses pacotes geralmente são comprados com antecedência e envolvem locais tropicais e paradisíacos combinados com festas no período da noite.

Viagens Disney: Um mercado expressivo em que milhares de pessoas visitam Orlando anualmente, seja para visitar os parques ou para fazer compras. Porém, se tornou muito comum adolescentes celebrarem os seus 15 anos viajando para a Disney. As Agências de viagem internalizaram esse segmento levando grupos de adolescentes para tal propósito.

O modelo de venda dos pacotes de viagem dessas agências se encaixa na proposta da plataforma, pois os amigos que irão celebrar essa experiência poderão carregar conteúdos de

antes da viagem, incluindo os preparativos e as expectativas, incorporar os conteúdos da viagem, podendo ser divididos por dia, de acordo com o cronograma da agência e depois os clientes poderão fazer retrospectivas e resumos sobre suas impressões e sentimentos. Além disso a plataforma poderá servir para um acompanhamento em tempo real visando os pais e os amigos dos clientes, acompanhando como foi cada dia quase instantaneamente. O acesso a plataforma Memórias Imersivas poderia ser incluso nos pacotes ou vendido em separado, pago de forma parcelada e ainda representando um preço muito baixo quando comparado ao que está sendo investido na viagem.

Principais parceiros que serão abordados: Greentours (MG), Tia Iara (RS), Magic Way (PR), Forma Turismo (SP), Gratur (SP), Nice Via Apia (RJ), Sevagtour (PE), Tia Penha (ES), Kontik (BA), Aerotur (RN) e outros

A plataforma também irá trazer outros benefícios diretos para as empresas organizadoras, pois essas irão se beneficiar da quantidade massiva de conteúdo que será produzida sobre seu produto ou serviço. Para essas empresas será oferecido um **hub de conteúdo transmídia** contendo o que foi produzido pelos usuários durante suas experiências. Além disso, os usuários poderão dar depoimentos e produzir conteúdo sobre a empresa, dizendo como se sentiram em relação a experiência e a organização da viagem. Esse conteúdo poderá ser combinado com o material institucional e usado para fins de divulgação, informação ou venda do produto futuramente ou de produtos similares.

Existe também uma outra camada de beneficiados, sendo esses os parceiros das empresas que oferecem serviços agregados a experiência. Empresas como buffets, decoração, atrações, restaurantes e outros. Essas empresas poderão montar suas próprias páginas dentro do hub de conteúdo da organizadora, também podendo incluir os três tipos de conteúdo envolvendo sua marca (conteúdo dos usuários, sobre a empresa e profissional). Isso torna a plataforma também um produto informativo e expositivo que possa contribuir para informar os clientes de um fundo de formatura, por exemplo, quais são os parceiros disponíveis para negociarem suas festas. Isso gera uma outra forma de monetização tanto para a Imersa quanto para a empresa organizadora.

O conteúdo profissional filmado para a empresa organizadora também poderá envolver fotos e vídeos da montagem do evento, dos parceiros envolvidos, comparações de vídeos e orçamento e até opções diferenciadas como vídeos 360 combinados com óculos de realidade virtual. A Imersa ou alguma parceira poderá fornecer esse serviço de captura de conteúdo e integrá-lo ao hub de conteúdo e a narrativa transmídia.

O Consumidor final (B2C): O perfil dos consumidores da plataforma Memórias Imersivas é em certa medida convergente independentemente do tipo de experiências que este esteja contratando.

São pessoas que valorizam as experiências mais importantes de suas vidas e as querem guardar de uma forma especial. Ao ter conhecimento do valor agregado entregue pela combinação de tecnologia e criatividade essas pessoas miram contratar a plataforma como um investimento que propiciará retornos emocionais. O próprio investimento é relativamente baixo quando comparado com o valor que o cliente investe na experiência, podendo variar de 0,5% até 5% do valor total investido.

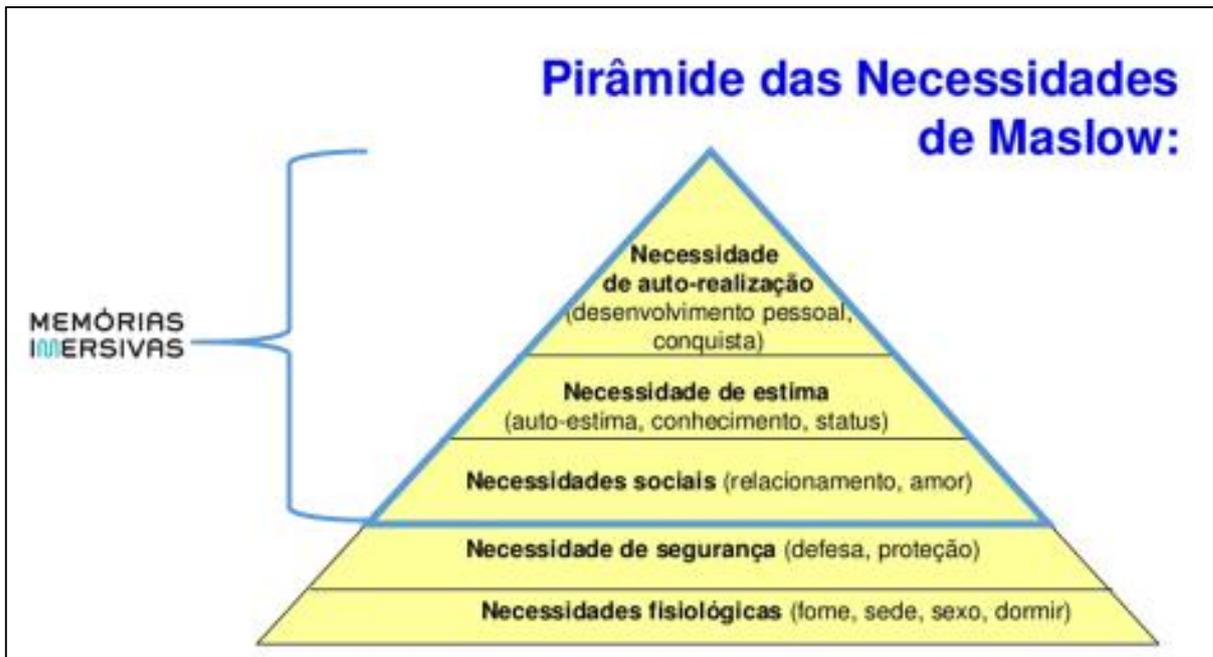
Os clientes têm afinidade com a tecnologia e sabem como essa os auxilia a melhorar diversos aspectos de suas vidas, possuem um *smartphone* e estão dispostos a baixar novos aplicativos. São em sua maioria *digital natives*, membros das gerações Y e Z e consumidores de novas mídias (GÜREL, 2014), não excluindo os usuários mais velhos que tenham também afinidade com tecnologia.

Não são só consumidores de conteúdo, mas também produtores (JENKINS; DEUZE, 2008) e influenciadores digitais (SILVA; TESSAROLO, 2016). Suas opiniões são valorizadas dentro de seus círculos sociais e as pessoas que a seguem compartilham de seus ideais e interagem instantaneamente com o conteúdo que produzem (NIELSEN, 2012).

A forma mais eficaz de classifica-las não é através de características demográficas, embora sejam em sua maioria jovens e adultos da geração Y e Z (até 35 anos) com padrões de vida e consumo mais afortunados (classes A e B). É melhor defini-los por características psicográficas. São pessoas antenadas, curiosas e valorizam as experiências mais do que a aquisição de bens de consumo, buscando conhecer novos lugares e culturas, sendo criativas ao almejar desenharem suas próprias histórias de uma maneira marcante, inusitada e diferente.

A necessidade preenchida pela plataforma é social, de estima e auto realização, Maslow (1970) criou a pirâmide hierárquica das necessidades humanas, que as classifica desde as mais básicas como comida, água e abrigo até as mais abstratas como autoestima e realização pessoal. Segue abaixo, na figura 10, uma versão da pirâmide onde estão sinalizadas em azul as necessidades supridas por Memórias Imersivas.

Figura 10: A pirâmide de Maslow aplicada à Memórias Imersivas



Fonte: Figura retirada do livro Administração de Marketing, KOTLER, Philip, 2006. Adaptada pelo autor

Por suprir uma necessidade social, de estima e realização pessoal contratar a plataforma Memórias Imersivas se torna uma forma única de incrementar ainda mais uma experiência inesquecível. Para isso, o usuário deverá pagar um preço incremental por ela, que inclusive poderá estar incluso no pacote, porém o valor sentimental percebido e entregue pela plataforma é significativo ao ponto de que esse não irá se importar de pagar as taxas, pois receberá um produto personalizado, interativo e que fará parte de suas memórias pelo resto da vida.

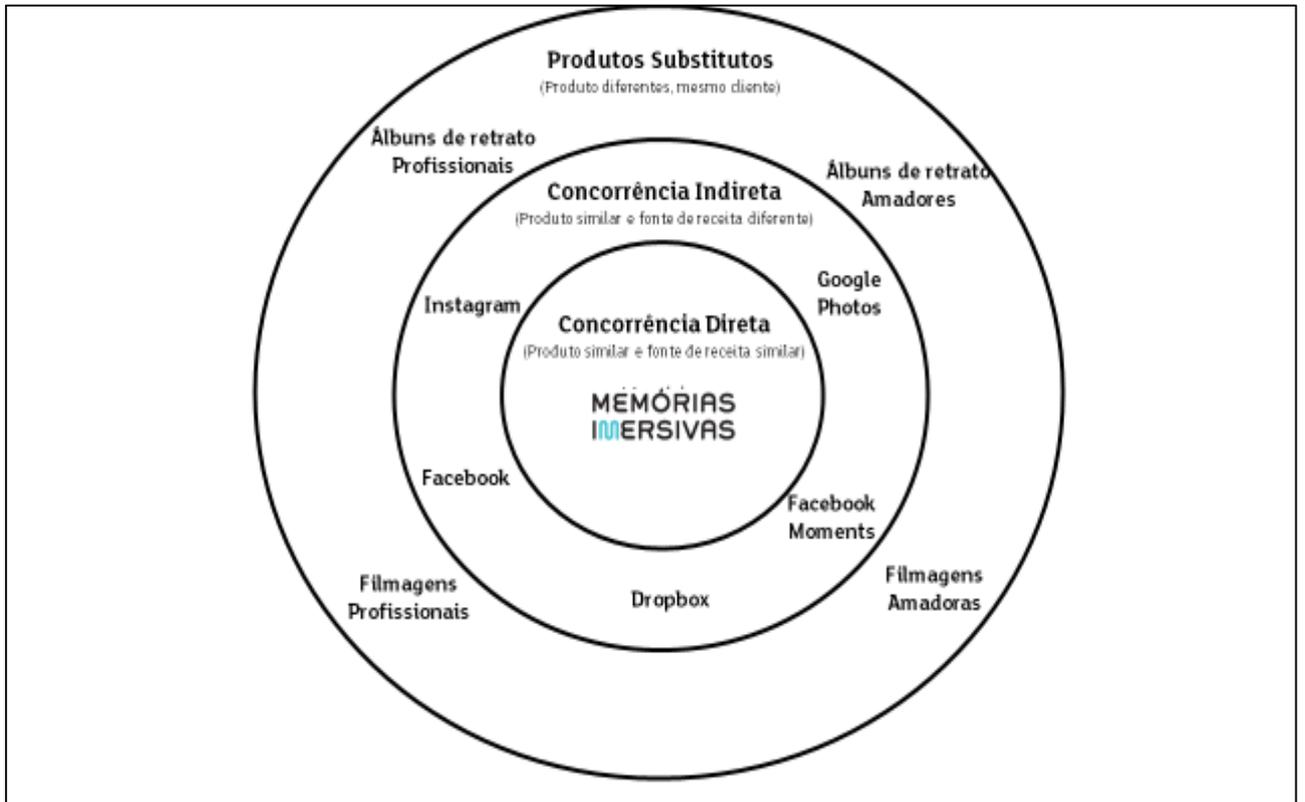
4.3.2 Concorrentes

Ressalta-se que a plataforma Memórias Imersivas não apresenta ainda uma concorrência direta (produto similar e fonte de receita similar).

A concorrência indireta (produtos similares, fontes de receita diferente) é feita em parte pelas próprias redes sociais que recebem os arquivos dos usuários de forma permanente ou temporária, ou pelas plataformas de armazenamento de conteúdo na nuvem, mais especificamente pelo Google Photos e Facebook Moments. Essas soluções ainda não são populares no Brasil, e não permitem a personalização proposta através do time criativo, pois são totalmente automatizadas, além de terem um suporte incipiente para vídeo e não permitirem a socialização das experiências.

Os produtos substitutos à plataforma são os álbuns fotográficos, tanto profissionais quanto pessoais e amadores, porém esses têm um custo muito mais elevado e não são digitais e interativos. Segue esquema abaixo com a descrição da concorrência

Figura 11: Análise da concorrência de Memórias Imersivas



Fonte: Figura elaborada pelo autor baseado no modelo Competition Scan, exposto por Jim Parco (2015) durante a disciplina Consumer Behavior em Colorado College

4.3.3 Fornecedores

A Imersa necessita de dois tipos de insumos para produzir e manter o funcionamento de sua plataforma, são esses insumos tecnológicos e materiais gráficos, além do capital intelectual necessário, como descrito a seguir:

- Insumos: Servidores, bancos de dados, ilhas para edição (contendo computadores, monitores e mouse), *softwares* para edição, material para impressão em gráficas, *cases* de acrílico (formato do capacete), HDs externos de backup e pen drives.
- Capital Intelectual: Estagiários e profissionais com conhecimento técnico para trabalhar no time tecnológico, profissionais criativos que participaram do Núcleo de Captação, Qualificação e Treinamento de Profissionais Criativos e se destacaram; profissionais e

estagiários do campo da gestão para auxiliar na operação do negócio; treinamento e qualificação para toda a equipe recebido através do CRITT e do SEBRAE.

4.3.4 Participação no Mercado

A Imersa é uma empresa que atende a um nicho do mercado de entretenimento e busca diferenciar-se dentro deste com a oferta de produtos tecnológicos e digitais que agregam valor e conectividade.

Dentro dos três mercados iniciais que foram descritos acima buscaremos no primeiro momento fazer parcerias com empresas referência e ir ampliando a base de clientes à medida que crescer o nível de conhecimento e aceitação da plataforma, podendo futuramente expandir para outros tipos de experiência e futuramente outros países.

É importante frisar que a plataforma terá seu uso sempre atrelado à acontecimentos especiais e inesquecíveis, para conseguir manter a forma de registro transmídia relevante para os usuários e não associando esse tipo de registro a qualquer atividade banal, somente as mais significativas. O fato de os clientes estarem contratando uma empresa facilita a entrada no mercado e o modelo de monetização. A figura 12 busca ilustrar essa diferenciação:

Figura 12: Análise da diferenciação de Memórias Imersivas



Fonte: Figura elaborada pelo próprio autor baseado no modelo The Differentiation Conundrum, exposto por Jim Parco (2015) durante a disciplina Consumer Behavior em Colorado College

Tem-se que Memórias Imersivas é um produto que retrata os momentos mais significativos da vida de um cliente de forma transmídia, logo a plataforma em si deve ter um significado muito grande para seus consumidores.

Portanto, a empresa deve focar em se manter na área azul do gráfico acima, e mesmo com o aumento do volume de vendas continuar sendo especial e única para seus clientes, impedindo que vire uma solução banalizada usada para todo tipo de acontecimento. Ao manter-se no setor azul a Imersa garante que o valor agregado entregue pela plataforma não se perca ou passe a ser despercebido, fator chave para manter sua lucratividade em longo prazo.

Portanto, dentro de um universo de mercado que inclui todos os eventos e ocorridos na vida de um potencial cliente, a Imersa propõe registrar de forma transmídia os mais importantes (formatura, casamento, festas, viagens). E dentro do mercado de organização desse tipo de eventos buscará uma participação considerável para que Memórias Imersivas seja um item indispensável para os consumidores que fazem parte desse nicho.

4.4 Capacidade Empresarial

4.4.1 Empresa

4.4.1.1 Definição da Empresa

A Imersa é uma produtora de conteúdo que foi fundada oficialmente no início de 2017 pelos sócios Pedro Neto e João V. Almeida, ambos se conhecem desde 2011 e já haviam trabalhado juntos com produção de audiovisual para as *startups* Wari, Smarti9 e Diskcerveja. Durante parte da rotina de filmagens conversavam muito sobre projetos e roteiros e vislumbraram o potencial de conceberem um projeto em parceria.

No final de 2016 começaram a desenhar a empresa que gostariam de criar a partir da experiência de João na criação de roteiros e filmagem, e Pedro com conhecimentos de *startups*, marketing, estratégia e modelagem de negócios.

A ideia nunca foi montar uma produtora de conteúdo convencional, pois esse é um mercado muito concorrido e de difícil entrada, portanto ambos decidiram adotar uma abordagem de Transmídia *Storytelling* para a concepção de conteúdo que produziriam, também tendo em mente o potencial que o desenvolvimento tecnológico poderia originar para esse espaço (PRATTEN, 2015).

Com a intenção de vender conteúdo para a televisão, ambos escreveram duas séries juntos, que estão registradas na Biblioteca Nacional e têm grande potencial de serem negociadas para canais de TV aberta, fechada ou plataformas de streaming. Porém, por serem novos no

mercado, o que dificulta esse tipo de venda, e por quererem aplicar seu modelo de criação de conteúdo também para histórias reais eles idealizaram a plataforma Memórias Imersivas.

A plataforma irá trazer elementos de histórias fictícias para o mundo real e incrementar as experiências mais marcantes da vida dos consumidores, aliando tecnologia e criatividade. Após a implementação bem-sucedida da plataforma, a Imersa irá buscar comercializar seus projetos de ficção que são totalmente baseados em histórias reais para canais de conteúdo, almejando além da geração de receitas para a empresa, maior reconhecimento de marca e consequente adoção da plataforma Memórias Imersivas.

No âmbito mais amplo da definição, a Imersa é um laboratório de Transmídia *Storytelling* que concebe e desenvolve histórias reais e fictícias e as conta através de diferentes plataformas combinando criatividade com desenvolvimento tecnológico.

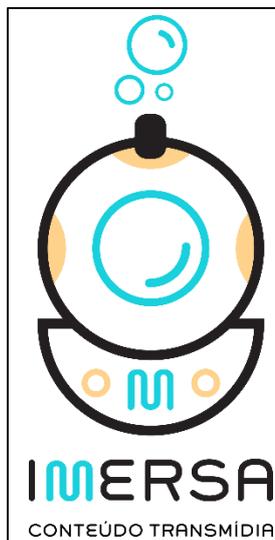
4.4.1.2 – Marca

Para Kotler (2007), marca é um nome, termo, sinal, símbolo, desenho ou combinação destes, que têm o intuito de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e os diferenciar dos seus concorrentes. Já Godin (2009) vai mais além e define marca como um conjunto de expectativas, memórias, histórias e relacionamentos que quando somados, impactam na decisão de um consumidor de escolher um produto ou serviço ao invés de outro.

Tendo isso em mente, aliado ao fato de que a empresa a ser concebida atua no setor de criatividade e produção de conteúdo, o processo de idealização da marca da Imersa durou cerca de cinco meses, incluindo o nome, identidade visual, logo, ícones e aplicações. Durante o processo teve-se sempre o cuidado de criar uma marca moderna e criativa que transmitisse todos os valores pregados pelo modelo de negócios da empresa.

-Análise dos elementos de marca da Imersa:

Figura 13: Marca principal da Imersa

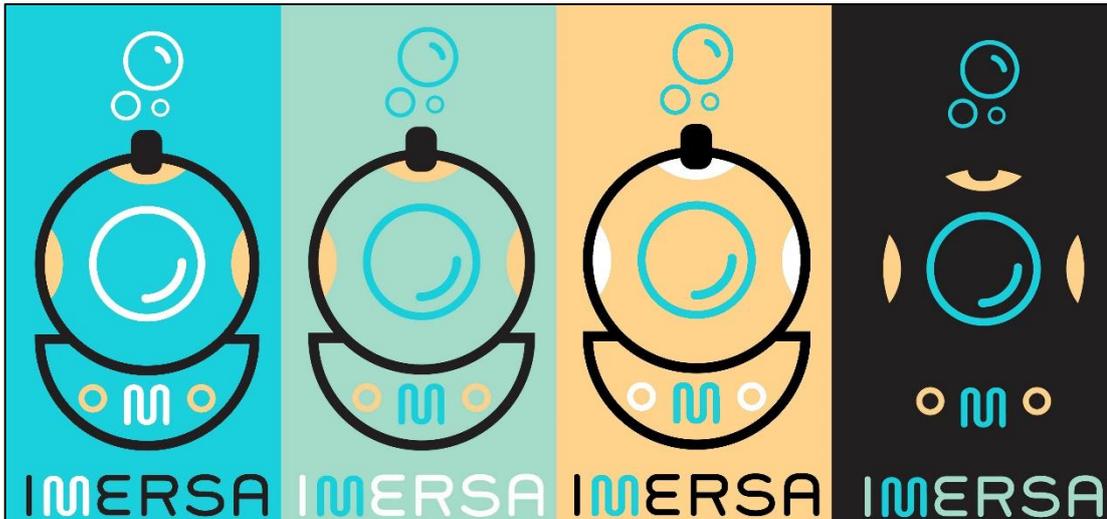


Fonte: Manual de Marca – Imersa. Nubia Lima (2017)

O nome da Imersa faz alusão ao tipo de conteúdo que ela busca construir, conteúdo imersivo, onde o usuário encontra-se com diversas opções em todos os tipos de mídias diferentes. O capacete, símbolo principal da logomarca representa imersão individual no fundo do mar, isso traz a ideia de que para cada usuário esse mergulho é diferente e personalizado, o “M” estilizado encontrado no capacete e na grafia representa uma onda do mar e reforça a associação do nome da marca ao capacete. A paleta de cores inclui azul, verde claro, preto, branco e areia, representando visualmente um ambiente tropical. A marca é *flat* o que é ideal para trabalhar no digital e traz ícone próprios e simples permitindo fácil reconhecimento em um universo visual rico.

As cores da marca podem ser mutáveis o que permite explorar o capacete e a paleta de cores de várias formas, mantendo alguns padrões estéticos. Isso é bom para que a marca funcione bem em fundos que não sejam brancos e também incorpora a ideia de personalização contida em seus produtos.

Figura 14: Marcas variadas da Imersa



Fonte: Manual de Marca – Imersa. Nubia Lima (2017)

Essa adaptabilidade também permite que a marca da Imersa incorpore elementos e cores dos parceiros que irá buscar para comercializar a plataforma Memórias Imersivas. Ao permitir que a logo e cores dos parceiros estejam presentes de certa forma no produto com que seus clientes terão contato a Imersa aumenta seu poder de barganha e permite até a criação de aplicativos personalizados, cujo conteúdo é o mesmo do habitual da plataforma, porém as cores, o nome e a identidade visual podem ser de um parceiro. Segue um exemplo da marca da Imersa absorvendo elementos da marcada Viva Eventos:

Figura 15: Marca da Imersa adaptada à identidade de um parceiro



Fonte: Manual de Marca – Imersa. Nubia Lima (2017)

- Análise da marca e elementos de Memórias Imersivas

Figura 16: Marca da plataforma Memórias Imersivas



Fonte: Manual de Marca – Imersa. Nubia Lima (2017)

O nome e a marca da plataforma Memórias Imersivas seguem a mesma identidade visual da Imersa, com a fonte similar para associar o produto à empresa de maneira automática, os ícones usados dentro da plataforma para navegação também pertencem ao universo visual da marca assim como a paleta de cores.

4.4.1.3 – Missão

- Missão da Imersa:

Criar, explorar e desenvolver histórias verdadeiras e significativas em diversas plataformas aliando criatividade a tecnologia, com o intuito de entregar para as atuais e futuras gerações de consumidores que vivem no meio digital uma forma mais completa e interativa de consumir conteúdo audiovisual.

- Declaração de posicionamento de marca da Memórias Imersivas:

Para pessoas que valorizam as experiências mais marcantes de suas vidas e querem guardá-las de forma especial, Memórias Imersivas é a solução **que** captura os momentos vividos da forma mais verdadeira e autêntica possível e entrega um produto personalizado e duradouro, **para que** os usuários possam navegar por suas memórias de uma forma interativa e personalizada podendo compartilhá-las em qualquer rede social facilmente e não se preocupando com espaço ocupado ou perda de arquivos, **isso porque** a plataforma é a única solução no mercado que combina tecnologia e mobilidade com criatividade e edição humana,

trata cada narrativa de maneira especial com atenção individualizada e as arquiva na nuvem de forma vitalícia.

4.4.1.4 – *Desenho Organizacional*

A estrutura organizacional da Imersa se espelha no conceito de “Ge.N.Te” desenvolvido pelo autor Silvio Meira (2013) no Porto Digital, considerado por muitos o maior parque tecnológico do Brasil e aplicado pelo C.E.S.A.R. considerada pela finep a melhor Instituição Brasileira de Ciência e Tecnologia.

Para o autor os melhores times que resolvem problemas da forma mais eficaz possível são compostos de pessoas que têm três características. E as descreve da seguinte forma: “Primeiro, há as pessoas que entendem primordialmente de gente, do comportamento de outras pessoas, sem ignorar as facetas de negócios e tecnologia do problema; segundo, há as pessoas de negócios, que também devem ter uma boa ideia dos componentes de comportamento humano e tecnologia associados ao esforço; por último, os especialistas em tecnologia devem, também, ter um bom entendimento dos componentes de negócio e de usos, da experiência de uso, ligados ao projeto. GeNTe, posto desta forma, quer dizer que todos os times devem sempre dar conta dos componentes associadas a gente, negócios e tecnologia, seja qual for o projeto.” (MEIRA, 2013 p.93)

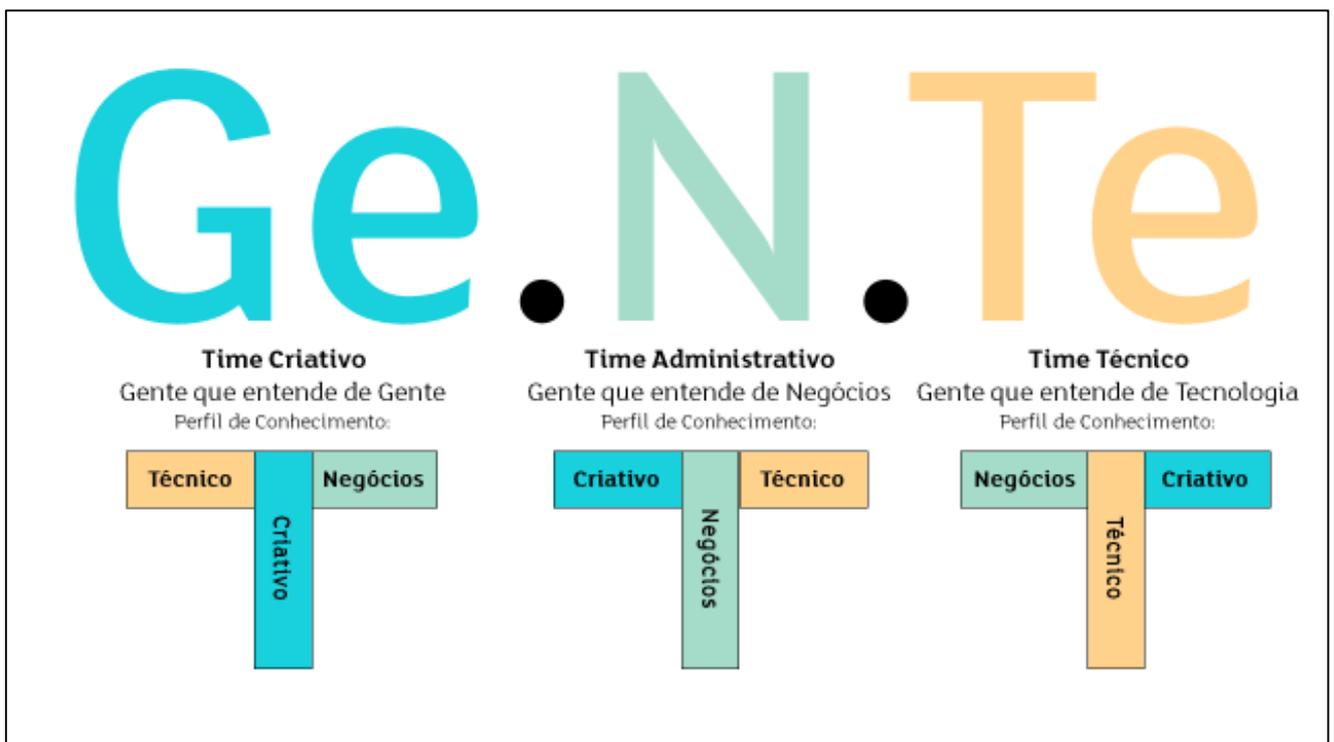
Dentro da Imersa as pessoas que entendem de Gente são os responsáveis pela parte criativa do sistema, que entendem os sentimentos dos consumidores e como tocá-los e surpreendê-los através das narrativas. As pessoas que entendem de Negócios são a equipe administrativa que cuida de todos os aspectos da gestão incluindo finanças, marketing, operações e logística. E as pessoas responsáveis pela Tecnologia são a equipe técnica, formada por analistas e desenvolvedores capazes de incrementar e implementar funcionalidades e novas interfaces ao sistema.

O modelo de profissional que será recrutado e absorvido pela empresa é o profissional em T, com o *T-shaped skillset*. Esse modelo foi criado pela McKinsey & Company e é aplicado e defendido dentro da IDEO, uma das maiores consultorias em inovação no mundo, Tim Brown (2010) explica que o profissional em T é uma metáfora usada para descrever as habilidades de pessoas em uma equipe de trabalho. A barra vertical representa o conhecimento aprofundado e as habilidades específicas relacionadas a uma área de especialidade, enquanto a barra horizontal indica uma habilidade de colaborar em outras áreas com um conhecimento básico necessário em diversos campos. Para o autor é esse modelo de profissionais aliado com uma cultura

organizacional que permita o diálogo e a troca de ideias que transforma uma equipe meramente multidisciplinar em uma equipe verdadeiramente interdisciplinar

Portanto, todos os profissionais da Imersa terão liberdade de opinar e se envolver em todas as áreas, o desenvolvimento do sistema em si será feito através dessa dinâmica, pois entende-se que o conflito de ideias quando produtivo e saudável é o que gera a melhoria contínua e a inovação. Não há uma necessidade de hierarquias, a troca de ideias será feita com todos os profissionais no mesmo nível organizacional, conforme o desenho (figura 17).

Figura 17: O modelo de montagem de equipes Ge.N.Te aplicado à Imersa



Fonte: Figura elaborada pelo autor, baseada nos modelos Ge.N.Te de Meria (2013) e *T shaped skilset* de Brown (2010).

Profissionais envolvidos em cada time:

Time Criativo: Editores, Designers, Ilustradores e *Filmakers*, sendo profissionais contratados, *freelancers* ou estagiários. Tendo atuação muito importante do Núcleo de Captação, Qualificação e Treinamento especialmente nessa área.

Time Administrativo: Profissionais da área de finanças, marketing, recursos humanos e vendas para colaborarem em cargos de assistentes, analistas e estagiários.

Time Técnico: Desenvolvedores *web* e *mobile*, analistas de sistemas, cientistas de dados, designers de experiência do usuário (UX) e interface do usuário (UI).

4.4.1.5 – Parceiros

A Imersa depende de uma rede de parcerias para ser uma empresa lucrativa e significativa no ecossistema de empreendedorismo local e futuramente nacional. Esses são divididos em parceiros comerciais e estruturais, sendo ambos os tipos de parcerias necessárias.

- **Parceiros Comerciais:** Os principais parceiros no primeiro momento para a entrada de mercado e comercialização plena da plataforma são as empresas organizadoras de experiências memoráveis, as já citadas agências de viagem, empresas de formatura e organizadoras de festas e casamentos.

- **Parceiros Estruturais:** A Imersa tem a intenção de firmar diversas parcerias com órgãos e organizações que possa colaborar e obter colaboração em troca, e muitas dessas parcerias são primordiais para que a empresa cumpra seus objetivos e sua filosofia de trabalho. A incubadora do CRITT é o primeiro parceiro a ser procurado pela empresa para que possa ter acesso a um ambiente profissional e com boa infraestrutura, agregando qualificações e o networking necessário para crescermos enquanto negócio. A Universidade também é vista como um potencial parceiro para a Imersa, para auxiliar em projetos de extensão e construir o Núcleo de Captação, Qualificação e Treinamento de Profissionais Criativos. Órgãos de incentivo à inovação e fomento são essenciais para que a empresa possa diminuir os riscos no início do projeto e contratar uma equipe de qualidade, portanto já estão sendo feitos contatos com o SEBRAE, SESI, SENAI, Finep, Inovativa, Endeavor e outros, tanto para apoio com qualificação e consultorias quanto para acesso a linhas e editais de fomento à inovação.

4.4.2 Empreendedores

- **Pedro Gattás Bara Neto – Diretor Executivo**

Criado dentro da locadora de seu pai, Pedro sempre teve uma paixão por fazer vídeos com os amigos e inventar projetos profissionais, paixão essa que o levou a fazer administração. Passou em primeiro lugar para a UFJF em 2013, onde ganhou a bolsa Jovens Talentos para a Ciência, foi presidente do diretório acadêmico, participou por 2 anos do grupo de pesquisa em marketing DESCOR e se forma no meio de 2017. Participou da primeira turma de Juiz de Fora do curso “Bota pra Fazer” em 2014 e foi mentor no Design Thinking Weekend que ocorreu na UFJF no mesmo ano. Trabalhou como professor de inglês por 2 anos dando aulas particulares e em cursos renomados da cidade como o Freeway e também trabalhou como tradutor para o Comitê Olímpico Americano nas Olimpíadas no Rio em 2016. No entanto encontrou sua vocação na área de marketing, após alguns trabalhos de menor expressão entrou para a Smarti9

em 2015 como estagiário administrativo e foi o responsável pela criação da área de marketing dentro da *startup*. Representou a empresa em diversos eventos de empreendedorismo nacional e internacionalmente com destaque para o Global Ventures Labs Investment Competition em Austin, Texas, onde ao lado de Diogo Fernandes conquistaram o prêmio de melhor time da América Latina. Era responsável por traçar a estratégia de entrada de mercado de todos os produtos da empresa. Também desenvolveu a marca da Wari e elaborou seu modelo de negócios, além de outras funções relacionadas à venda, RH e comunicação nas duas *startups*. Em 2015 fez intercâmbio de um semestre na Colorado College, nos EUA, que foi considerada pela Forbes a terceira universidade mais empreendedora do país. Lá teve aulas de marketing e estratégia em um programa que utilizava material da Harvard Business Review e visitas de profissionais renomados como os ex-CEOs da Boeing, da Mini-Cooper entre outros. Além disso participou ativamente do Innovation Institute onde recebeu mentorias importantes sobre o ecossistema de *startups* americano. No final de 2016 saiu da Smarti9 para perseguir seu sonho de trabalhar com produção de conteúdo audiovisual ao lado de João, porém busca fazer isso de forma inovadora e disruptiva, será o responsável por todas as funções administrativas e comerciais da Imersa.

● João Vitor Almeida Rodrigues Silva – Diretor Criativo

Graduando em Cinema e Audiovisual pela Universidade Federal Fluminense, atua na área de audiovisual há mais de cinco anos. Autodidata, aprendeu sozinho a operar câmeras, edição de vídeo e estruturação narrativa. Possui diversos certificados de cursos *online* de audiovisual pelo site Lynda.com. Começou trabalhando em 2012 com audiovisual na produtora americana Videotourist, criando vídeos de recordação para passageiros de agências de turismo, onde atuava como câmera, editor e redator. De lá para cá, especializou-se, e ingressou na faculdade de cinema na Universidade Federal Fluminense onde irá se formar em 2017. Com vasta experiência em produções televisivas, trabalhou para diversas produtoras grandes do Rio de Janeiro. Foi assistente de câmera no programa Santa Ajuda do canal GNT, trabalhando pela empresa KN Vídeo no ano de 2014, além de prestar diversos trabalhos de *freelancer* para outras grandes produtoras da cidade do Rio de Janeiro. Na faculdade, participou de mais de dez curtas metragens, atuando em praticamente todas as áreas do cinema, como roteirista, produtor, diretor de fotografia e assistente de direção. Focado em criar e escrever suas próprias séries de televisão, fez parceria com Pedro Neto, onde os dois decidiram abrir uma produtora. Juntos eles escreveram e registraram as séries Acorde e Palmares que são universos de conteúdo transmídia com potencial de serem vendidas para canais de televisão ou plataformas digitais. Na Imersa,

será responsável por toda a parte criativa envolvida na plataforma, desde a criação de vídeo até a supervisão dos projetos artísticos.

4.5 Estratégia de Negócio

Para ter uma ideia completa da estratégia que originou o conceito de Memórias Imersivas e porque acredita-se que a plataforma é relevante e supre uma demanda e necessidade do mercado, é primeiro necessário analisar o macroambiente e as tendências de comportamento do consumidor que se encaixam com a plataforma e a fazem ser pertinente no panorama atual, e depois analisar o microambiente e ver como a empresa se posiciona em relação aos seus concorrentes, fornecedores e consumidores.

4.5.1 – Análise do Macroambiente

As tendências que influenciam o macroambiente no qual Memórias Imersivas está inserido foram analisadas usando os serviços da plataforma TrendWatching *Premiuim*, solução líder global em análise e monitoramento de tendências. A empresa tem uma metodologia própria para identificar tendências de consumo globais e suas implicações específicas em cada região do mundo (foi usada a América Latina para a análise) com o intuito de ajudar profissionais e empresas a entender os novos consumidores e seu comportamento, para consequentemente elaborar oportunidades de negócio lucrativas, inovadoras e relevantes. O TrendWatching conta com diversos escritórios em Londres, Singapura, Nova York, Amsterdam, Lagos e São Paulo, e mais de 3.000 colaboradores e analistas de tendências que atendem a empresas parceiras em mais de 180 países. Alguns de seus clientes reconhecidos globalmente são o Google, Disney, Unilever e Coca-Cola, já no Brasil eles atendem a Rede Globo, o Itaú, a BRMalls, entre outras.

A metodologia usada por eles é a chamada *Trend Framework* que começa identificando 16 megatendências que definem o futuro dos negócios e do consumo como um todo. A descoberta e análise dessas são o resultado do processo de pesquisa e análise do TrendWatching ao longo de vários anos. As megatendências são grandes e se movem devagar, são correntes que se mantém estáveis ano após ano e podem ser aplicadas em diferentes regiões, indústrias e demografias. Entendê-las e inovar ao redor desses temas chave, é o primeiro passo para que organizações se mantenham atualizadas e relevantes mediante as mudanças nas necessidades e expectativas dos consumidores.

Derivando das megatendências existem 120 microtendências mais específicas, voláteis e pontuais. Essas são de movimento mais rápido e representam as inovações que ocorrem no ambiente de consumo. Todas as microtendências estão associadas à uma ou mais macrotendências, e pode ser aplicada em algumas indústrias específicas.

Ao fazer a análise de Memórias Imersivas, foi identificado que a plataforma se encaixa em quatro megatendências, algumas de forma mais direta e outras de forma indireta. Dessas quatro foram derivadas outras 10 microtendências cuja proposta de valor do produto se identifica. Após mapear todas as mega e micro tendências, a ferramenta fornece uma grande quantidade de dados quantitativos e qualitativos que se encaixam com o projeto e com a indústria em questão dentro do seu banco de dados de mais de 15.000 exemplos, para análises e justificativas mais palpáveis. Foram selecionados dezesseis estudos e dados estatísticos para apoiar o posicionamento e a relevância da empresa. A análise completa do macro ambiente e das tendências será exposta abaixo:

- **Megatendências:**

Será pontuado cada uma das 4 megatendências, descrevendo sua relevância no âmbito global e mais especificamente para a América Latina, em seguida será descrito como Memórias Imersivas se encaixa em cada uma delas.

1. YOUNIVERSE – O desejo de ser visto e servido como único

Valores da tendência: Personalização, Identidade, Privacidade

Descrição da Megatendência global:

No universo pessoal do consumidor é onde seus gostos e preferências reinam soberanos. Produtos, serviços e experiências customizadas evoluíram de revolucionárias para quase onipresentes. No mercado atual todo consumidor quer se sentir único e servido como tal.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ Servir um propósito: Produtos e serviços que permitem que os consumidores expressem sua identidade e que os reconheçam pelas suas preferências individuais tocam em necessidades humanas fundamentais, o desejo de se sentir no controle, de ser entendido, e de ser visto como um indivíduo.
- ✓ Oportunidade que vem da pressão: Saturados pelas escolhas, consumidores não querem fazer decisões intermináveis e que consumam seu tempo em relação a um produto ou serviço que eles desejam. Atualmente, em um ambiente digital inundado de dados, as

tecnologias mais sofisticadas são capazes de prever preferências, descobrir problemas e disponibilizar experiências instantaneamente baseado em comportamento e compras do passado.

- ✓ *Online > Offline*: Expectativas em relação a personalização emergem primeiramente das experiências digitais dos consumidores. Porém, tecnologias de manufatura que permitem tempos de produção cada vez mais curtos e produtos feitos sob demanda estão permitindo que o mundo real se aproxime também dessa tendência. Enquanto isso, um ecossistema de ferramentas, processos e plataformas prospera em criar customização na pós-produção em grande escala.

Descrição da Megatendência no ambiente da América Latina:

Por anos consumidores latino-americanos enxergaram o consumo como forma de se fazer parte de uma esfera social. Crescentemente, mais e mais produtos estão sendo concebidos para atender a necessidades e desejos únicos de cada indivíduo. Essa customização se torna não só uma forma de exclusividade, mas também serve para os consumidores se expressarem e celebrarem o que os faz únicos.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ Auto expressão: Consumidores da América do Sul são vívidos usuários de mídias sociais. Eles estão confortáveis e acostumados à um mundo digital de auto expressão e se importam com sua “marca pessoal”. Para geração que nasceu tendo contato com mídias digitais e mobilidade de *smartphones*, os “*digital natives*”, o desejo por produtos e serviços físicos (no mundo real) que sejam expressivos e se assemelhem aos digitais é uma evolução natural.
- ✓ Mais dinheiro = mais chamativo: Devido à abertura dos mercados e afluência crescente, o mercado consumidor da América Latina tem um escopo mais amplo. Isso permite que mais consumidores achem e desenvolvam suas identidades com mais entusiasmo através da compra de produtos personalizados e relevantes para eles.
- ✓ Saturação de produtos: Com intermináveis soluções genéricas ou de tamanho único (“*one size fits all*”) no mundo real, a saída para fazer um consumidor se sentir celebrado e importante é oferecer a ele algo que não pode ser duplicado, assim como eles mesmos não podem. Para muitos a forma mais definitiva de *status* é ter produtos pensados e personalizados de forma individual.

Como a Memórias Imersivas se encaixa: Memórias Imersivas traz na sua essência o conceito de personalização, ao tratar cada cliente como único e tentar entregar para eles o produto que mais se relacione com a sua personalidade. São oferecidas opções de

personalização em todos os aspectos da narrativa e a própria edição das memórias é feita pelo time criativo em parceria com o próprio usuário, assim garantindo que nenhuma narrativa seja igual a outra não importa o quão próximo e similares sejam os usuários

2. UBITECH – A crescente penetração da tecnologia no dia-a-dia.

Valores da tendência: Tecnologia, Conectividade, Internet das Coisas, Inteligência Artificial.

Descrição da Megatendência global:

Existem pessoas que pensam que os consumidores estão sobrecarregados pelos seus estilos de vida hiperconectados. Porém, isso é o contrário do que dizem os especialistas, a tecnologia vai continuar se tornando mais onipresente, universal e impossível de se viver sem. Todos os benefícios inigualáveis que as novas tecnologias permitem (como informação universal, maior transparência, conexão instantânea, experiências imersivas, escolhas ilimitadas, e outros) facilmente prevalecem sobre as percepções negativas que traz.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ O poder da multidão: O crescimento do financiamento coletivo, as melhorias contínuas no preço e na performance de componentes de *hardware*, o poder da computação na nuvem e o aumento da cultura *open source* (onde pessoas podem editar e colaborar com a tecnologia) abrem novas possibilidades e destroem barreiras para a inovação tecnológica. Uma multidão conectada globalmente não é só capaz de criar soluções para *nichos*, mas também escolhem quem são os vencedores nesse espaço.
- ✓ O fim da indulgência: A democratização da tecnologia permitiu que os produtos tecnológicos evoluíssem de sinônimos de *status* para itens comuns e indispensáveis na vida de qualquer consumidor. O que uma vez foi extraordinário agora é o normal. Enquanto consumidores passam cada vez mais tempo interagindo com a tecnologia, a tradicional distinção de *online/offline* se torna crescentemente redundante.
- ✓ Foco nas necessidades humanas: Todos os dias surge uma corrente de desenvolvimentos tecnológicos para inspirar e deleitar consumidores. Mas na verdade eles estão muito ocupados ou desinteressados para absorver o que importa. Para tecnologia ir além do entusiasmo que trazem os novos termos (como realidade virtual e aumentada, inteligência artificial, internet das coisas, impressão 3D, big data, entre outros) é preciso colocar necessidades e desejos humanos no centro desses produtos e serviços, como bem-estar físico e mental, segurança, entretenimento e outros.

Descrição da Megatendência no ambiente da América Latina:

Consumidores de todos os lugares da América Latina sempre estiverem entusiasmados em relação a tecnologia. E vão continuar a construir suas vidas em torno dos benefícios inigualáveis que ela traz. O desenvolvimento tecnológico abre portas, conecta pessoas e provém para cidadãos de todos os cantos uma melhor qualidade de vida.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ **Tecnologia Confiável:** Consumidores latino-americanos confiam nas informações precisas, acionáveis e pontuais que são providas pela tecnologia. Especialmente comparado com a infraestrutura local e o meio de vida as vezes ineficiente. Essa confiança é significativa e consumidores irão continuar a consultar e adotar tecnologias que melhorem seu dia a dia.
- ✓ **Facilmente acessível:** O nível de renda tem aumentado em toda a região, e o preço da tecnologia tem diminuído. É natural que com um nível maior de independência financeira e aumento do poder de compra, os consumidores da América Latina sejam atraídos por *smartphones*, aparelhos, acessórios e novos aplicativos.

Como a Memórias Imersivas se encaixa: Memórias Imersivas é uma plataforma *web* e *mobile* que será acessada por dispositivos móveis ou computadores e notebooks que tenham acesso a internet, e para que os produtos entregues pela Imersa atinjam o nível de excelência desejável, é necessário que haja o engajamento de seus clientes dentro dessa plataforma. Por isso essa crescente penetração da tecnologia no dia a dia é algo favorável para a execução, aceitação e disseminação dos serviços propostos pela empresa.

3. FUZZYNOMICS – O colapso das barreiras entre consumidor e produtor

Valores da tendência: Co-criação, Economia do compartilhamento, Disrupção, Coletivismo.

Descrição da Mega Tendência global:

Pessoas comprando e vendendo serviços para outras pessoas (P2P), plataformas de financiamento coletivo (*crowdfunding*) e a economia sob demanda romperam de vez a tradicional dinâmica entre empresa-consumidor. E impulsionada pelo desejo de controle, autenticidade e auto expressão de cada indivíduo, a tendência de um modelo de consumo participatório deve continuar a crescer e envolver todos os aspectos e áreas de negócio. Consumidores estão se envolvendo ao lado das marcas e crescentemente no lugar delas.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ A força da convergência: Essa tendência é alimentada por forças externas e internas. No lado da demanda, a participação em negócios satisfaz um número de profundas necessidades humanas, como controle, relevância e *status*. No lado da oferta, a convergência de vários fatores desde a urbanização até as plataformas *online* que facilitam a educação, suprimento e distribuição, incluindo mecanismos digitais de confiança e segurança, resultam em uma facilidade crescente dos consumidores se tornarem também produtores (*prosumers*).
- ✓ A propagação das *Startups*: A ambição e a mentalidade informal das *startups* começaram no Vale do Silício e se espalhou por todo o planeta, de São Paulo a Bangkok. Ao mesmo tempo, o financiamento coletivo (*crowdfunding*) revolucionou a facilidade com que empreendedores ao redor do mundo tiram suas ideias do papel e as transformam em negócios.

Descrição da Mega Tendência no ambiente da América Latina:

A divisão entre consumidores e produtores tem ficado e irá continuar a ficar cada vez mais opaca e indistinta. Desejos básicos, atitudes positivas em relação a participação e novas plataformas e ferramentas digitais têm encorajado os consumidores da América Latina a adentrar em todos os aspectos do ambiente de negócios. A economia colaborativa e digital fez desaparecer os limites entre o que são consumidores e o que são produtores tanto nas regiões mais avançadas quanto nas menos desenvolvidas do continente.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ Redução de custos: Tecnologia e novas plataformas reduzem tanto o custo quanto a complexidade de várias novas iniciativas de negócios. Por conta desse crescente nível de eficiência e acesso a assistência, consumidores e marcas se encontram mais facilmente suscetíveis a se aventurar como empreendedores e inovadores.
- ✓ Novas Liberdades: Um novo senso de liberdade diferente das antigas instituições rígidas como bancos e governos tem empoderado os consumidores e criadores da América Latina. Não faz mais sentido ter que pedir permissão ou ter que conhecer as pessoas certas para prosperar no mercado. Consumidores estão apreciando essa liberdade e se sentem mais dispostos a se envolverem no mundo dos negócios.
- ✓ Informações relevantes e úteis: Um aumento exponencial na população latino-americana conectada e bem informada pavimentou o caminho para formas mais eficientes e colaborativas de se fazer negócios. Consumidores estão armados com acesso à informação sobre produtos e empresas, resenhas e críticas feitas por amigos e técnicas para desenvolvimento dos próprios produtos através da internet.

Como a Memórias Imersivas se encaixa: A Imersa se encaixa nessa tendência primeiramente por ser uma *startup* de base tecnológica criada por dois consumidores de conteúdo audiovisual que não estavam satisfeitos com a forma que as empresas atendiam suas necessidades e expectativas em relação ao meio digital. E Memórias Imersivas vai além, pois os principais criadores de conteúdo para a plataforma são os próprios clientes, por esse motivo, essa tendência é muito favorável, pois evidencia que os consumidores estão dispostos e engajados a participar desse modelo, o papel da empresa é muito mais de guiá-los e facilitá-los através das ferramentas necessárias do que tentar impor sua vontade e visões criativas.

4. JOYNING – O instinto central de se conectar com os outros

Valores da tendência: Conexão, Colaboração, Comunidade, Mídias Sociais.

Descrição da Mega Tendência global:

Pessoas são seres sociais por natureza, que vão sempre apreciar quando se encontram, fazem conexões, colaboram, compartilham e muito mais. E enquanto as plataformas de encontros digitais evoluem constantemente seus métodos de conexão, sempre haverá oportunidades para empresas facilitarem, atenderem ou se beneficiarem desse desejo no mundo real também.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ **Juntem-se nesse momento:** Ferramentas digitais continuam a expandir o escopo e a escala da rede social de cada indivíduo, promovendo conexões imediatas com amigos e estranhos, além de criar novas formas de trabalhar, compartilhar, viajar, flertar e outras. E sejam curtas ou duradouras, conexões humanas são fundamentais na busca por significado, propósito e valor.
- ✓ **Conectores de multidões:** Conexões digitais não estão só redefinindo a forma como as pessoas interagem umas com as outras, está também mudando radicalmente o relacionamento de empresas com consumidores. O crescimento de modelos de negócios centrados na ideia de compartilhamento são só o resultado disso.
- ✓ **Valores sociais:** O pensamento social não se dá apenas no âmbito de termos limitados como mídias e plataformas sociais, mas sim de uma conexão profunda entre indivíduos que pode ser encorajada por marcas, produtos e serviços. As empresas devem buscar entender as comunidades que atendem, como se comunicam e se conectam e que tipo de benefícios seus produtos os serviços trazem para essa comunidade.

Descrição da Mega Tendência no ambiente da América Latina:

Nas Américas do Sul e Central as pessoas valorizam seus relacionamentos com família e amigos mais do que qualquer marca ou produto. As empresas dessas regiões estão notando esses laços fortes e inquebráveis e agindo como facilitadores que auxiliem as pessoas a estarem juntas. Conectar-se com outros é a necessidade humana mais básica.

Porque isso está acontecendo?

- ✓ Crise de conexões: Tempos difíceis geralmente servem para colocar as coisas em perspectiva para os cidadãos. Na América Latina, desastres ambientais, corrupção política e um amplo sentimento de incerteza faz com que as pessoas mantenham as pessoas amadas mais próximas do que o normal. Cabe as marcas e empresas tentarem de alguma forma verdadeira aumentar e fortalecer esses laços.
- ✓ Do *online* para o *offline*: Plataformas *online*, do Snapchat ao WhatsApp, deram aos consumidores latino-americanos novas formas de encontrar pessoas e manterem o contato digitalmente com amigos antigos e parentes. Essas interações contemporâneas e fortes relacionamentos produziu laços mais fortes e aumentou o desejo de conexão na vida real.

Como a Memórias Imersivas se encaixa: Memórias Imersivas é essencialmente uma plataforma social, que permite e incentiva as pessoas a falarem sobre os colegas da experiência, se declarar para as pessoas que amam, conecta parentes e auxilia amigos distantes a mandarem felicitações, tudo para incrementar a narrativa de um acontecimento especial. Além disso, a plataforma disponibiliza funcionalidades de fácil compartilhamento da narrativa inteira ou partes dela em diferentes mídias sociais, com o intuito de encorajar e possibilitar que as pessoas compartilhem suas experiências de uma forma mais completa e personalizada.

● 10 Micro tendências Qualitativas:

Após analisadas as quatro megatendências globais, o programa disponibiliza uma lista de microtendências específicas para a indústria e o tipo de consumidor que a empresa busca atingir. Essas são explicadas de forma qualitativa e são baseadas em diversos estudos e análises. A maioria das tendências é aplicada globalmente e são derivações de uma ou mais megatendências. Serão expostas as dez microtendências que forma relacionadas de alguma forma a Memórias Imersivas, seguidas de um breve resumo de cada uma.

TRUE SELF – Personalização que vai mais a fundo

Personalização convencional significa deixar com que os consumidores digam o que querem, e depois entregar isso a eles. É divertida e entrega a sensação de controle, porém é limitada. A próxima leva de tecnologias deve ser capaz de permitir que os consumidores personalizem produtos e serviços baseado em aspectos profundos, mais autênticos e as vezes até inconscientes de sua personalidade, fazendo com que cada um fique mais próximo de si mesmo e conseqüentemente mais satisfeito com o produto/serviço.

BRAND ME – Os perfis *online* dos consumidores importam mais do que nunca

Motivados pelo desejo de identidade, *status* e reconhecimento, consumidores estão cada vez mais ativamente construindo sua “marca” pessoal *online*. De perfis a *playlists*, de fotos a pensamentos, de jogos a transmissões ao vivo. A marca *online* de uma pessoa é parte integral do seu ciclo social.

STATUS STORIES – O *status* agora está nas histórias para um crescente número de consumidores

Consumidores saturados de produtos e escolhas irão cada vez mais conquistar seu *status* através das histórias que esses podem contar sobre experiências, marcas, produtos e serviços ao invés de acumular objetos de valor.

CUSTOMER-MADE – Marcas estão incentivando os consumidores a criar novos produtos, serviços e experiências.

O fenômeno de marcas cooperando de maneira próxima com consumidores criativos para conceber produtos, serviços e experiências e os reconhecendo e recompensando pelo produto final.

CUSTOMYZED – Feito sob medida = Excelência

Para consumidores conscientes em relação ao seu *status* segue sendo difícil ser verdadeiramente sob medida e único em seu meio. Por isso as novas tecnologias que oferecem controle e expectativa de se ter uma estampa realmente pessoal em um produto ou experiência irão sempre excitar e agradar esses consumidores.

REPUTATION – A demanda por produtos que enalteçam, removam, protegem ou restaurem a reputação *online* (e *offline*) de uma pessoa.

Com muitos consumidores passando cada vez mais tempo de suas vidas *online*, existe também uma demanda por produtos ou serviços que enalteçam, protejam, afirmam, removam ou restaurem a reputação digital e conseqüentemente real destas pessoas.

MASS MINGLING – Como a tecnologia está levando as pessoas a se conectarem no “mundo real”

Já se foram os dias em que “*online*” era sinônimo de isolamento social e solidão. Hoje em dia a tecnologia está levando as pessoas a se conectarem e encontrarem constantemente com outras pessoas no “mundo real”

BENEFICIAL INTELLIGENCE – Usando Inteligência artificial para sanar necessidades humanas

A vida de muitos consumidores já foi tocada pela infraestrutura de inteligência e automação. Mas agora, o crescimento desse número irá forçar as marcas e empresas a acrescentar inteligência artificial e aprendizado automático embutidos em produtos e serviços verdadeiramente inteligentes e que sirvam à um propósito humano.

DATA DIVINITY – Consumidores estão adotando ferramentas que os ajudem a tomar decisões.

Com a avalanche de dados pessoais disponíveis e as novas ferramentas de mineração de dados, as empresas estão coletando, analisando e interpretando essas informações e usando-as para dar recomendações que ajudem os consumidores a tomar decisões.

S.I.P.S (Social Important People) – Super Curadores (que fazem curadoria) estão cada vez mais influentes.

Pessoas socialmente importantes (no Brasil muito classificados como influenciadores digitais) são indivíduos com uma vasta influência sobre seu público. Suas recomendações permitem que consumidores se guiem em um vasto oceano de conteúdo.

● **Estatísticas Relevantes em relação ao mercado, as tendências e aos consumidores:**

Após definidas todas as tendências que envolvem o projeto, o TrendWatching disponibiliza uma série de fatos relevantes e dados estatísticos que influenciam no comportamento do consumidor identificado. Muitos desses dados são globais (todos os que não há uma especificação de região), já outros são próprios de certas regiões, todos são levantados por fontes confiáveis e foram verificados. Foram escolhidos dezesseis fatos, a maioria são dados globais, com alguns do mercado americano (que acabam influenciando muito o comportamento do consumidor brasileiro) e europeu. Segue a lista abaixo:

- 80% dos consumidores mais afortunados escolheriam uma experiência de luxo ao invés de um item de luxo, um aumento de 50% em relação ao ano anterior (THE MARTINI REPORT, 2015).

- Gastos em viagens, turismo e lazer cresceram em 10% e com entretenimento 12% de 2013 a 2016. Enquanto isso gastos com roupas, calçados e acessórios diminuiu (MINTEL, 2016).

- 63% dos *Millenials* (Geração Y) estão interessados em como as empresas irão usar ferramentas digitais para se engajar com seus consumidores, apenas 48% da geração X e 39% dos *baby boomers* sentem o mesmo (IBM INSTITUTE FOR BUSINESS VALUE, 2017).

- 58% dos consumidores em 2016 utilizaram seus *smartphones* para pelo menos 5 atividades diferentes todos os dias, comparado com 34% em 2015 (EUROMONITOR, 2016).

- 104 *smartphones* foram vendidos por minuto no Brasil em 2014. (IDC, 2015)

- 72% dos Americanos ficam *online* todos os dias. Desse montante, 21% está conectado quase constantemente e 42% se conectam diversas vezes por dia. (PEW RESEARCH CENTER, 2015)

- 61 % dos executivos de empresas do varejo não acreditam que essas estão equipadas para entregar o nível de experiência individualizada que os consumidores demandam. E 95% diz que irá investir em computação cognitiva nos próximos 5 anos. (IBM, 2015)

- Houve 49% de aumento no tempo gasto com mídia digital nos Estados Unidos de 2013 a 2015 (COMSCORE, 2015).

- 70% da população mundial estará usando *smartphones* em 2020, com 90% desses tendo acesso a redes de internet banda larga. (ERICSSON MOBILITY REPORT, 2015).

- Comparado a 2015, o uso geral de aplicativos cresceu em 11% e o tempo gasto nos aplicativos aumentou em 69% (YAHOO, 2017).

- 36% dos consumidores britânicos têm interesse em produtos ou serviços personalizados. Dos quais 71% estariam dispostos a pagar um preço consideravelmente maior por esses itens (DELOITTE, 2015).

- 53% dos consumidores estão dispostos a dividir dados pessoais em troca de ferramentas que os ajudem a tomar decisões (COLUMBIA BUSINESS SCHOOL, 2015).

- 39% dos *Millennials* (Geração Y) dizem interagir mais com seu *smartphone* do que com pessoas próximas como parentes, amigos, filhos e colegas de trabalho (BANK OF AMERICA, 2016).

- Vendas feitas em aparelhos móveis subiram em 350% em 2 anos, saindo de 1,8% em 2015 para 8,1% no início de 2017 (OVUM, 2017).

- 59% dos consumidores americanos de sentem leais as marcas que os recompensam com pequenos gestos de afeto, e 41% são leais a marcas que os permitem personalizar seus produtos (ACCENTURE, 2017)

- 87% dos consumidores querem relacionamentos mais significativos com as marcas. Apenas 17% acha que as marcas entregam esse tipo de relacionamento (EDELMAN, 2014).

4.5.2 – Análise do Microambiente:

Michael Porter (1979) publicou na Harvard Business Review um artigo intitulado “As cinco forças competitivas que moldam a estratégia”, nesse artigo o autor explica que para manter a lucratividade no longo prazo as empresas precisam responder estrategicamente a competição. Mas, além da competição já estabelecida dentro da indústria existem outras quatro forças que afetam o microambiente das empresas, são essas: poder de barganha dos consumidores, poder de barganha dos fornecedores, e as ameaças de novos entrantes e de produtos substitutos. Ao analisar essas cinco forças competitivas as empresas ganham uma visão completa do que influencia sua lucratividade dentro da indústria que estão inseridas.

Tendo isso em mente, será utilizada essa ferramenta para demonstrar a análise estratégica do microambiente onde a solução Memórias Imersivas está inserida. Cada fator será identificado como alto, médio ou baixo e será explicado mais detalhadamente em um parágrafo como segue abaixo:

Poder de Barganha dos Consumidores: Baixo. Os consumidores pagam para ter acesso a plataforma Memórias Imersivas apenas uma fração do custo que gastam na experiência, o fator emocional o faz querer incrementar a forma como irá se lembrar desses

eventos e muitas vezes a plataforma já estará inclusa no plano fazendo que fique mais difícil ainda desassociá-la do produto.

Poder de Barganha dos Fornecedores: Baixo. Os principais fornecedores são as empresas que oferecem serviços de servidores e bancos de dados para armazenagem na nuvem, a plataforma é extremamente dependente desse tipo de estrutura, no entanto existem diversas empresas que oferecem esse tipo de serviço com alta eficiência e custos reduzidos como a IBM e a Amazon, portanto o poder de barganha de fornecedores em relação a Imersa é reduzido, a transição entre servidores também não é impossível, feita com planejamento e antecedência não há riscos a plataforma.

Ameaça de Novos Entrantes: Médio. Por estar criando uma nova forma de se criar e armazenar arquivos em relação a uma experiência deve existir uma ameaça de novos entrantes com soluções parecidas, no entanto o processo da Imersa alia tecnologia com criatividade, além de ter a vantagem do primeiro a se mover, facilitando com que feche com empresas organizadoras, gere conhecimento de marca e aperfeiçoe constantemente sua tecnologia. Inclusive o desenvolvimento de uma plataforma *web* e *mobile* como a Memórias Imersivas é custoso e exige alto conhecimento técnico, o que faz com que as barreiras de entradas para a concorrência direta sejam relevantes.

Ameaça de Produtos Substitutos: Baixo. Por ser um produto que substitui a forma atual de se registrar e armazenar conteúdo relacionado a um evento especial, a chance de se haver um produto ainda melhor do que a Memórias Imersivas é pequena, porém a plataforma tem que estar sendo sempre aprimorada para que não corra o risco de se tornar obsoleta assim como o álbum de fotografias se tornou.

Competição entre os Concorrentes: Médio. Dentre as soluções substitutas como álbuns de fotografia e filmagens profissionais provavelmente haverá uma grande resistência e pressão sobre as empresas organizadoras de experiências para que não adotem a solução proposta pela Memórias Imersivas, essas também poderão se adaptar de certa forma e incluir em seus pacotes soluções similares para não perderem seus clientes ou reduzir seu preço para que possam competir com a plataforma.

4.5.3 – Ameaças e Oportunidades

Ameaças:

As empresas de fotografia e filmagem tradicional podem dificultar a entrada no mercado onde tem maior poder de barganha (formaturas).

Grandes empresas como Facebook e Google podem tentar implementar técnicas de personalização similares, embora seja impraticável apenas de forma automatizada.

Os usuários podem não querer pagar o preço quando o valor que gastarem na experiência não for tão alto.

Oportunidade:

Criar uma nova forma totalmente diferente do que existe na atualidade de se armazenar memórias relativas a um acontecimento.

Por ser um modelo B2B pode escalar rápido caso seja incluído para todos os clientes de uma empresa.

Expansão para outros segmentos como congressos, festivais. E para outros países com os segmentos de formatura, casamento e viagens.

4.5.4 – Pontos fortes e fracos

Forças:

Apelo grande a nichos específicos que estão dispostos a gastar dinheiro e incrementar ainda mais sua experiência.

Processo de trabalho tecnológico e criativo com chances pequenas de cópia e barreiras de entrada altas.

Conseguir entregar um produto de qualidade e personalizado a um preço acessível com um potencial de escalabilidade enorme e poucos custos variáveis.

Fraquezas:

Não é um produto de apelo universal, para todo o tipo de audiência.

Não é um produto indispensável para a viver a experiência.

Deve-se desenvolvê-lo e adaptá-lo constantemente para manter o apelo de novo, nunca será um produto pronto.

4.5.5 Objetivos

✓ Visão da Imersa:

Elevar e evoluir a forma como as pessoas consomem conteúdo digital e recordam sobre os acontecimentos especiais de suas vidas, se tornando uma empresa referência em inovação no mercado de entretenimento e tendo forte participação em todo o país nos segmentos de formaturas, casamentos, viagens e qualquer outro que proporcione experiências inesquecíveis até 2022.

✓ Metas Quantitativas:

- Atuar em 30% de todos os fundos de formatura do país em 5 anos;
- Realizar o registro transmídia de 20.000 viagens por ano até 2022;
- Ser referência e item indispensável em qualquer casamento realizando 200 por mês dentro de 5 anos.

4.5.6 – Estratégias e Estágios

A estratégia de inserção de mercado e crescimento da Imersa é dividida em três fases fundamentais que serão planejadas e analisadas constantemente com o decorrer do tempo, são elas:

Fase 1 – Pré receita, MVP e prototipação: Essa fase se estende pelo ano de 2017 e pode ir até meados de 2018. Durante ela a empresa irá buscar recursos do SEBRAE através das linhas possíveis do Sebraetec para desenvolver seu mínimo produto viável (MVP), buscando como parceiro de desenvolvimento a *startup* Smarti9, para a qual já prestou serviços e mantém uma boa relação.

O MVP será alimentado com material de experiências que serão usados de protótipos, já foram fechados acordos com cerca de 12 formandos de 2 fundos de formatura diferentes, 2 casais que casarão no meio do ano de 2017 e 10 adolescentes que viajarão para a Disney por 2 agências de viagem diferentes em julho/2017. A Imersa irá compilar manualmente todo esse material e colocá-lo na plataforma para demonstrar em editais de fomento, possíveis clientes e investidores e recolher feedback dos usuários.

A empresa estará colocando sua proposta em diversos editais de fomento para conseguir recursos não reembolsáveis que possibilitem a montagem de uma equipe técnica de qualidade e iniciar o projeto do Núcleo de Captação, Qualificação e Fomento de Profissionais Criativos.

Fase 2 – Primeiras parcerias e entrada no mercado: Essa fase deve se estender do começo ou meio de 2018 (dependendo do resultado da fase anterior) até o meio de 2020 (terceiro ano de vida da empresa). Nela a Imersa irá abordar as principais empresas organizadoras de experiências memoráveis nos três mercados que buscará atuar e propor parcerias com essas.

Esse tipo de parceria poderá incluir contratos de exclusividade em certos mercados em um primeiro momento, assim como aplicativos personalizados para as empresas parceiras com o mesmo conteúdo, porém contendo as cores, o nome e a identidade visual da empresa. Caso sejam firmados esses tipos de parcerias serão colocadas metas cujos parceiros deverão cumprir no prazo de três anos, do tipo incluir a plataforma em pacotes para 40% de todos os clientes, sempre adicionar para destino específico, entre outros.

O intuito dessa fase não é atacar todo o mercado e sim agir de forma inteligente visando o crescimento escalável e exponencial dentro da base de clientes das maiores empresas que atuam nos respectivos segmentos, para que essas enxerguem a plataforma como um mecanismo de diferenciação no âmbito local e o conteúdo que ela produz como um material para publicidade e venda de pacotes.

Fase 3 – Expansão para outros mercados e outros países: Essa fase deve se estender do início de 2020 em diante. Nela, após a plataforma já estando estabelecida nos três mercados iniciais que buscou ser implementada, a Imersa irá buscar expandir suas possibilidades. Primeiramente tentando capitalizar o máximo possível desses mercados nacionalmente e em um segundo momento buscando ampliar a adoção da plataforma Memórias Imersivas. Essa expansão acontecerá em duas frentes que serão exploradas, testadas e avaliadas simultaneamente pela Imersa.

A primeira será buscar parceiros dentro dos mercados que já foram testados e comprovados fora do Brasil, podendo atuar em outros países da América Latina com um modelo de monetização similar e também expandir para os mercados europeus e americanos buscando maximizar seus lucros aumentando suas margens. Um exemplo interessante a ser explorado é o das universidades privadas dos EUA, onde mais de 50 dessas têm anuidades superiores ao valor de US\$60.000. As próprias universidades são responsáveis por capturar conteúdo para os alunos e organizar suas formaturas, sempre buscando meios de se diferenciarem entre si e justificarem os altos preços das *tuitions* prometendo experiências mais engajadoras. Memórias Imersivas se encaixaria perfeitamente nesse meio, podendo cobrar mensalidades maiores dos alunos na casa dos U\$10 a U\$20 mensais e manter sua operação de baixo custo no Brasil para uma lucratividade robusta.

A segunda frente de expansão diz respeito a outros mercados em que a plataforma pode ser adotada, como os mercados de festivais e feiras, congressos e convenções, associar a plataforma a assinatura de sócio torcedor de times de futebol, entre outros. São mercados difíceis de serem avaliados no presente momento, mas sempre serão mantidos em observação pela empresa para caso seja pertinente incorporá-los em seu portfólio de soluções.

4.6 – Plano de marketing

4.6.1 – Estratégias de Vendas

Assim que terminada a primeira fase descrita acima, e a plataforma Memórias Imersivas estiver funcionando e com protótipos de diferentes tipos de eventos, a intenção da Imersa é de atacar os três segmentos de mercado ao mesmo tempo para maximizar a entrada, abordando primeiramente as grandes empresas de cada segmento e propondo parcerias que incluam a plataforma nos pacotes, possibilitando aplicativos próprios caso seja interessante para ambas as partes e propondo metas mínimas de porcentagem a serem cumpridas pelos parceiros.

Para os usuários finais a empresa irá gerar reconhecimento de marca através da sua identidade visual e nome do aplicativo, para futuramente se tornar parte indispensável de qualquer pacote de viagem ou festa contratado pelo consumidor.

Os gastos de marketing serão primeiro mais direcionados para a venda pessoal, buscando interagir com os clientes em potencial para a apresentação do produto Memórias Imersivas através de materiais institucionais para exposição da plataforma e suas diversas possibilidades. Além disso, utilizar-se-á de promoção de vendas mediante a oferta de brindes e demonstrações dos produtos tangibilizados (livros com as histórias vividas e peças decorativas em formato de capacete remetendo a logo com pen-drive contendo as histórias e os arquivos) que serão disponibilizados para que os parceiros demonstrem para os clientes, assim como preços especiais para grupos que decidirem comprar vários produtos físicos em conjunto.

Também será inserida ferramentas de marketing direto como site institucional e presença nas principais mídias sociais, havendo incentivos para os usuários compartilharem suas narrativas e gerarem reconhecimento por boca-a-boca ou *buzz marketing*.

4.6.2 Diferencial Competitivo do produto

O diferencial competitivo de Memórias Imersivas será apresentado através de seis benefícios chaves, três para seus parceiros (empresas) e três para seus clientes (consumidores finais):

Três benefícios chave para os clientes:

- Transformar os arquivos de mídia numa narrativa transmídia personalizada individualmente com interface interativa acessada em qualquer dispositivo com acesso à internet;
- Ter a narrativa armazenada na nuvem de forma vitalícia sem se preocupar com perdas de arquivos ou espaço ocupado nos dispositivos;
- Ter um conteúdo de qualidade a um preço acessível.

Três benefícios chave para as empresas:

- Usar a plataforma para agregar ainda mais valor para os produtos que já vende e se diferenciar dos demais competidores no âmbito local;
- Todo o volume de conteúdo gerado pode ser usado para ilustrar melhor os produtos em um momento de venda para consumidores futuros virando guias transmídia da experiência;
- O conteúdo gerado pode também ser usado para divulgação nas redes sociais e gerar publicidade e conhecimento do público.

4.6.3 Distribuição

O acesso a plataforma Memórias Imersivas será entregue ao cliente assim que esse fechar contrato com a empresa organizadora de experiências memoráveis. Essas empresas poderão incluir o produto em seus pacotes ou oferecê-lo separadamente. Tendo adquirido o produto a empresa irá passar os dados da pessoa para a Imersa que irá enviar um e-mail ou mensagem por rede social com um código de acesso para a pessoa, que ao fazer *login* na plataforma pela primeira vez irá inseri-lo. Essa permissão também poderá ser feita de forma automática através de conta conectada ao Facebook.

O aplicativo Memórias Imersivas estará disponível na Google Play ou na Apple Store, e a plataforma também poderá ser acessada através do site da empresa. Ao entrar pela primeira vez o usuário irá receber uma série de instruções de como usar a plataforma e será requerido o acesso aos arquivos salvos em seu celular e a sua câmera, assim como ao conteúdo postado em

suas redes sociais. Será obrigatório que o usuário dê permissão de acesso à pelo menos uma de suas redes sociais, com a possibilidade de dar acesso a até quatro, sendo elas Facebook, Instagram, Twitter e Snapchat.

4.6.4 Política de preços

John Gourville (1999) argumenta que a precificação de um produto deve ser feita a partir da disposição que os clientes têm a pagar por esse produto (*willingness to pay*) e não baseada nos custos do produto. O autor diz também que preços devem levar em conta aspectos comportamentais e emocionais dos consumidores e não enxerga-los como seres totalmente racionais mas sim ao contrário, ele diz que uma pessoa quando consome (B2C) é muito mais tendenciosa a seguir impulsos emocionais do que racionais.

Tendo isso em mente o modelo de precificação da plataforma Memórias Imersivas não é baseado nos custos de montagem de cada narrativa, até porque esses custos variáveis são pequenos e englobam apenas a armazenagem no banco de dados. Os custos mais significativos são os de mão de obra da equipe criativa e de mensalidade de servidor, que variam de certa forma de acordo com o volume de vendas, mas não são diretamente ligados ao produto.

Portanto ao precificar a plataforma se levou em conta o valor emocional percebido desta para os usuários. O preço e as margens variam de acordo com a experiência, mas nunca chegará a mais de 5% do valor da mesma. Podendo em alguns casos representar apenas 0,5% desse valor dependendo do quanto se gastará na experiências como um todo. Segue abaixo um detalhamento melhor dos preços praticados em cada segmento:

Viagens de agências e de formatura: É feito com um pagamento único ou parcelado de R\$200,00 a R\$350,00 pois exige intensa edição em um período curto de tempo, porém é o que produz menos volume de conteúdo e no geral o que menos paga. Para efeito de comparação, os preços de viagens para Disney variam de 5 a 6 mil dólares, ao cobrar U\$100,00 pela plataforma esse valor representa 2% ou 1,6% do valor total da viagem.

Formaturas: Serão cobradas mensalidades de valor reduzido inseridas no boleto de R\$6,00 a R\$10,00. Esse segmento exige menor carga de edição semanal, porém produz mais conteúdo que todos os demais ao longo dos vários anos de curso. Não são excluídas as possibilidades de uma turma entrar na plataforma no último ou penúltimo ano de curso, nesse caso o valor total da plataforma (R\$360 a R\$600,00) será diluído nas mensalidades restantes. Para efeito de comparação os preços médios pagos por fundos de formatura econômicos e de

luxo são respectivamente de R\$8.000 e R\$13.000, com o valor de Memórias Imersivas sempre orbitando entre 4% e 5% do valor total pago pela experiência.

Casamento: Será cobrado um pagamento único ou parcelado de R\$700,00 a R\$1.500,00, pois exige um volume muito grande de edição e extrema atenção aos detalhes, além de incluir muitos arquivos de fotos e filmagens profissionais que são mais pesados e ocupam consideravelmente mais espaço nos bancos de dados. Devido à enorme variação nos orçamentos de casamentos é difícil estimar médias de gastos, mas o valor da plataforma pode chegar à 0,5% do valor total investido na experiência.

4.7 Canvas de resumo

Osterwalder e Pigneur (2010) introduzem em seu livro *Business Model Generation*, o modelo do Canvas, uma forma visual e didática de expor um modelo de negócios.

Para resumir toda o modelo descrito nos 6 tópicos anteriores será exposto a seguir um Canvas contendo o modelo de negócios da plataforma Memórias Imersivas, feito através da ferramenta online Sebrae Canvas.

Nele, as partes que estão colocadas em azul dizem respeito à características gerais de todo o projeto, já as partes que estão em colorido remetem à um mercado específico, sendo rosa o mercado de casamentos, amarelo o mercado de viagens e verde o mercado de fundos de formatura, como disposto na figura a seguir:

Figura 18: Canvas de Memórias Imerivas.

Fonte: Elaborado pelo autor em Sebrae Canvas, baseado em *Business Model Generation* (2010)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como pôde ser demonstrado no trabalho o novo consumidor das gerações Y e Z vivem em um mundo dinâmico, personalizado e interativo e esperam que as empresas que se proponham a atender às suas necessidades e satisfazer os seus desejos hajam da mesma forma.

Isso resultou na ascensão das *startups*, empresas pequenas geralmente de base tecnológica que surgem com uma proposta inovadora dispostas a mudar a forma como as pessoas lidam com situações ou resolvem problemas. O Vale do Silício foi pioneiro nesse movimento e hoje as empresas alocadas lá movimentam bilhões todos os anos. Porém, com a cultura da convergência, a conectividade e o acesso crescente à recursos e informações provido pela globalização, esse fenômeno não se restringe apenas a Califórnia. No Brasil, um país onde o empreendedorismo faz parte da identidade cultural, milhares de *startups* surgem com ideias novas e buscam se instalar no mercado. O governo, a academia e diversos órgãos de fomento já enxergaram que a inovação tecnológica é o caminho mais eficiente para gerar desenvolvimento e progresso, logo estão buscando auxiliar esse tipo de empresa a sobreviver e alcançar crescimento sustentável.

A Imersa é uma empresa recém-criada que busca adentrar nesse espaço com uma solução singular e superior à forma atual de registro e recordação de acontecimentos especiais.

As ideias expostas nesse estudo tiveram por objetivo evidenciar que o consumidor de conteúdo atual cada vez mais procurará soluções dinâmicas e interativas para solucionar seus problemas. Estes valorizam e cultuam suas experiências mais do que nunca, e conseqüentemente buscam registrá-las da melhor forma possível. As soluções atuais são distintas e não conseguem encontrar um meio termo entre qualidade e personalização com preços acessíveis e interatividade. Esse espaço no mercado será preenchido com a plataforma Memórias Imersivas.

Vale lembrar que o consumidor atual não está menos volátil e sim mais propenso a mudanças constantes, portanto a Imersa irá sempre buscar incrementar seus produtos e desenvolver novos que se adequem a essa evolução. Pesquisa e desenvolvimentos são ciclos contínuos que quando aplicados às empresas de inovação jamais devem parar de se repetir, um produto tecnológico nunca pode ser considerado “pronto” e sim estar em constante aprimoramento.

A Imersa tem previsão de ser incubada no CRITT da UFJF e colocar sua proposta em diversos editais de fomento e competições de inovação com o intuito de captar os recursos

financeiros necessários para desenvolver seus produtos da melhor forma possível e granjear visibilidade no cenário nacional e internacional.

A plataforma Memórias Imersivas tem previsão de ser inserida no mercado no ano de 2018 e baseado no que foi analisado e exposto neste estudo, tem indicativos de que será uma iniciativa relevante para os consumidores e empresas relacionadas à acontecimentos especiais, para potencialmente colaborar para o desenvolvimento e avanço tecnológico da região da Zona da Mata, Minas Gerais, do Brasil e futuramente do mercado internacional.

REFERÊNCIAS

- ABEOC. **Mercado de casamentos em hotéis movimentou R\$ 17 bilhões em 2015.** Disponível em <<http://www.abeoc.org.br/2016/10/mercado-de-casamentos-em-hotéis-movimentou-r-17-bilhoes-em-2015/>>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.
- ACCENTURE. **Selling Beyond the Loyalty Illusion: It's time you invest more wisely.** Disponível em <<https://www.accenture.com/us-en/insight-customer-loyalty-gcpr>>, 2017. Acesso em: 02 Jul. 2017.
- ANDRADE, Maria Margarida. **Como Preparar Trabalhos para Cursos de Pós-Graduação: Noções Práticas.** São Paulo: Atlas, 2002.
- BANK OF AMERICA. **Trends in Consumer Mobility Report.** Disponível em <http://newsroom.bankofamerica.com/files/press_kit/additional/2016_BAC_Trends_in_Consumer_Mobility_Report.pdf>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.
- BEGER, Jonah. **Micro-Influencers Have More Impact Than Average Consumers.** Disponível em <<https://business.expertcity.com/new-research-shows-micro-influencers-drive-consumer-buying-behavior-much-higher-rates-previously-thought/>>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.
- BROWN, Tim. **Design Thinking: Uma Metodologia Poderosa Para Decretar o Fim das Velhas Ideias.** Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2010.
- BUGHIN, Jacques; DOOGAN, Jonathan; VETVIK, Ole Jørgen. **A New Way to Measure Word-of-Mouth Marketing.** Disponível em <<http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/a-new-way-to-measure-word-of-mouth-marketing>>, 2010. Acesso em: 02 Jul. 2017.
- ÇAKIR, Vedat apud GÜREL, Emet; TIĞLI, Öykü. **A New World Created by Social Media: Transmedia Storytelling.** Journal of Media Critiques Social Media and Network Society 1: Changes in Mass Communication - Special Issue 1, 2014
- CHATMAN, Seymour. **Story and Discourse: Narrative structure in fiction and film.** Nova York: Cornell University Press, 1978.
- COLUMBIA BUSINESS SCHOOL. **What Is the Future of Data Sharing?** Disponível em <<http://www8.gsb.columbia.edu/globalbrands/research/future-of-data-sharing>>, 2015.
- COMSCORE. **The 2015 U.S. Mobile App Report .** Disponível em <<https://www.comscore.com/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2015/The-2015-US-Mobile-App-Report>>, 2015. Acesso em: 02 Jul. 2017.
- DELOITTE. **Making it personal – One in three consumers wants personalised products.** Disponível em <<http://www2.deloitte.com/uk/en/pages/press-releases/articles/one-in-three-consumers-wants-personalised-products.html>>, 2015. Acesso em: 02 Jul. 2017.
- DICKS, Mike apud PRATTEN, Robert. **Getting Started with Transmedia Storytelling: A practical guide for beginners.** 2 ed. Seattle: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2015.

EDELMAN. **Brands Leaving Consumers Feeling Unloved**. Disponível em <<http://www.prweek.com/article/1317349/edelman-brands-leaving-consumers-feeling-unloved>>, 2014. Acesso em: 02 Jul. 2017.

ERICSSON MOBILITY REPORT. **70 percent of world's population using smartphones by 2020**. Disponível em <<http://www.ericsson.com/news/1925907>>, 2015. Acesso em: 02 Jul. 2017.

EUROMONITOR. **New Lifestyles System Data: 2016 Global Consumer Trends Survey Results**. Disponível em <<http://blog.euromonitor.com/2016/09/new-lifestyles-system-data-2016-global-consumer-trends-survey-results.html>>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.

FOGG, B.J. **A Behavior Model for Persuasive Design**. Palo Alto: Persuasive Technology Lab Stanford University, 2009.

G1. **Formaturas 'vips' têm baile de luxo de R\$ 2 milhões para 10 mil convidados**. Disponível em <<http://g1.globo.com/educacao/noticia/2014/03/formaturas-vips-tem-baile-de-luxo-de-r-2-milhoes-para-10-mil-convidados.html>>, 2014. Acesso em: 02 Jul. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GODIN, Seth. **define: Brand**. Disponível em <http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2009/12/define-brand.html>, 2009. Acesso em: 02 Jul. 2017.

GOH, Khim Yong; HENG, Cheng Suang; LIN, Zhijie. **Social Media Brand Community and Consumer Behavior: Quantifying the Relative Impact of User- and Marketer-Generated Content**. Singapura: School of Computing National University of Singapore, 2012.

GOURVILLE, John. **Note on Behavioral Pricing**. Boston: Harvard Business Publishing, 1999.

GÜREL, Emet; TIĞLI, Öykü. **A New World Created by Social Media: Transmedia Storytelling**. Journal of Media Critiques Social Media and Network Society 1: Changes in Mass Communication - Special Issue 1, 2014.

HUBSPOT. **What's the Deal With Ad Blocking? 11 Stats You Need to Know**. Disponível em <<https://blog.hubspot.com/marketing/ad-blocking-stats#sm.0001tIsjkc1cncqjzpd1pj6zr90oq>>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.

IBM INSTITUTE FOR BUSINESS VALUE. **Digital Disappointment – The Customer Experience Disconnect Between Companies and Consumers**. Disponível em <<http://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/51981.wss>>, 2017. Acesso em: 02 Jul. 2017.

IBM. **Greater Expectations: Consumers are asking for tomorrow, today**. Disponível em <<http://www-935.ibm.com/services/multimedia/GBE03594USEN.pdf>>, 2015. Acesso em: 02 Jul. 2017.

IDC. **Estudo da IDC Brasil aponta que, em 2014, brasileiros compraram cerca de 104 smartphones por minuto.** Disponível em <<http://br.idclatin.com/releases/news.aspx?id=1801>>, 2015. Acesso em: 02 Jul. 2017.

JENKINS, Henry *et al.*. **Confronting the challenges of participatory culture: Media education for the 21st century.** Cambridge: MIT Press, 2009.

JENKINS, Henry. **Convergence Culture - Where Old and New Media Collide**, Nova York: New York University Press, 2006.

JENKINS, Henry. **Convergence? I Diverge.** MIT Technology Review. Disponível em <<https://www.technologyreview.com/s/401042/convergence-i-diverge/>>, 2001. Acesso em: 02 Jul. 2017.

JENKINS, Henry. **Transmedia 202: Further Reflections.** Disponível em <http://henryjenkins.org/2011/08/defining_transmedia_further_re.html>, 2011. Acesso em: 02 Jul. 2017.

JENKINS, Henry. **Transmedia Storytelling: Moving characters from books to films to video games can make them stronger and more compelling.** Disponível em <<https://www.technologyreview.com/s/401760/transmedia-Storytelling/>>, 2003. Acesso em: 02 Jul. 2017.

JENKINS, Henry; DEUZE, Mark. **Editorial Convergence culture.** *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2008.

KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil. 2006

LONG, Geoffrey A. **Transmedia Storytelling - Business, Aesthetics and Production at the Jim Henson Company.** Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, 2007.

MASLOW, Abraham H. **Motivation and Personality.** New York: Harper & Row, 1970.

MAYFIELD, Ross. **Power law of participation.** Disponível em <http://ross.typepad.com/blog/2006/04/power_law_of_pa.html>, 2006. Acesso em: 02 Jul. 2017.

MCCLEAN, Shilo. T. **Digital Storytelling: The Narrative Power of Visual Effects in Film.** Cambridge: MIT Press, 2008.

MCKEE, Robert. **Story: Substance, Structure, Style and the Principals of Screenwriting.** Nova York: ReganBooks, 1997.

MCKEE, Robert. **Storytelling That Moves People: A Conversation with Screenwriting Coach Robert McKee.** Boston: Harvard Business Publishing, 2003.

MEIO&MENSAGEM. **Influenciador digital: você precisa mesmo?** Disponível em <<http://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2017/03/06/influenciador-digital-voce-precisa-mesmo.html>>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.

MEIRA, Silvio. **Novos Negócios Inovadores de Crescimento Empreendedor no Brasil**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2013.

MILLER, Carolyn Handler. **Digital Storytelling: A Creator's Guide to Interactive Entertainment**. Boston: Elsevier, 2004.

MINTEL. **Americans Cash In On Recession Savings In Pursuit Of Experiential Activities**: Entertainment Markets Thrive, While Clothing And Household Markets Take A Hit. Disponível em <<http://www.mintel.com/press-centre/social-and-lifestyle/americans-cash-in-on-recession-savings-in-pursuit-of-experiential-activities-entertainment-markets-thrive-while-clothing-and-household-markets-take-a-hit>>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.

MOXIE. **Who's Influencing You?** Social Influence Marketing. Disponível em <<https://moxieusa.com/~media/Files/pdf/Insights/INFLUENCE%20PAPER%202014.pdf>>, 2014. Acesso em: 02 Jul. 2017.

MURRAY, Janet H. **Hamlet on the Holodeck: The Future of Narrative in Cyberspace**. Cambridge: MIT Press, 1998.

NIELSEN. **Global Consumers' Trust in 'Earned' Advertising Grows in Importance**. Disponível em <<http://www.nielsen.com/us/en/press-room/2012/nielsen-global-consumers-trust-in-earned-advertising-grows.html>>, 2012. Acesso em: 02 Jul. 2017.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR Yves. **Business Model Canvas: Inovação em Modelos de Negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2010.

OVUM. **Strategies for Optimizing Online Commerce**. Disponível em <<https://www.klarna.com/uk/business/ovum>>, 2017. Acesso em: 02 Jul. 2017.

PAGEFAIR. **The state of the blocked web**: 2017 Global Adblock Report. Disponível em <<https://pagefair.com/blog/2017/adblockreport/>>, 2017. Acesso em: 02 Jul. 2017.

PENNINGTON, A. apud GÜREL, Emet; TIĞLI, Öykü. **A New World Created by Social Media: Transmedia Storytelling**. Journal of Media Critiques Social Media and Network Society 1: Changes in Mass Communication - Special Issue 1, 2014

PEW RESEARCH CENTER. **One-fifth of Americans report going online 'almost constantly'**. Disponível em <<http://www.pewresearch.org/fact-tank/2015/12/08/one-fifth-of-americans-report-going-online-almost-constantly/>>, 2015. Acesso em: 02 Jul. 2017.

PHILLIPS, Sam. **Transmedia: What We've All Been Waiting For?** Disponível em <<http://www.licensemag.com/license-global/transmedia-what-weve-all-been-waiting/>>, 2010. Acesso em: 02 Jul. 2017.

PORTER, Michael E. **The Five Competitive Forces That Shape Strategy**. Boston: Harvard Business Review, 1979.

PRATTEN, Robert. **Getting Started with Transmedia Storytelling: A practical guide for beginners**. 2 ed. Seattle: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2015.

RYAN, Marie-Laure. **Narrative across media**. The languages of *Storytelling*. Lincoln: University of Nebraska Press, 2004.

SCOLARI, Carlos Alberto. *Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production*. Catalu a: International Journal of Communication 3, 2009.

SILVA, Cristiane Rubim; TASSAROLO, Felipe Maciel. **Influenciadores Digitais e as Redes Sociais Enquanto Plataformas de M dia**. Vitória: Faculdades Integradas Espírito Santense (FAESA), 2016.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 9 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

THE MARTINI REPORT. **Martini Media Releases New Martini Report with Insights into the Mind of the Affluent Traveler**. Disponível em <<http://www.businesswire.com/news/home/20151104005354/en/Martini-Media-Releases-Martini-Report-Insights-Mind>>, 2015. Acesso em: 02 Jul. 2017.

THOMPSON, B. **Towards a Definition of Transmedia**. Disponível em <<http://www.giantmice.com/archives/2010/04/towards-a-definition-of-transmedia/>>. 2010. Acesso em: 02 Jul. 2017.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administra o**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VON STACKELBERG, Peter. **Creating Transmedia Narratives: The Structure and Design of Stories Told Across Multiple Media**. Nova York: School of Information Design and Technology, 2011.

YAHOO. **State of Mobile 2016, a report by Yahoo's Flurry Analytics**. Disponível em <<https://ebusinessgroup.in/2017/01/13/state-of-mobile-2016-a-report-by-yahoos-flurry-analytics/>>, 2017. Acesso em: 02 Jul. 2017.

YOUPIX. **Influences Market**. Disponível em <<https://medium.youpix.com.br/pesquisa-youpix-influencers-market-2016-23a71e50fa13>>, 2016. Acesso em: 02 Jul. 2017.