

DE EMISSORA DE TELEVISÃO BRASILEIRA À EMPRESA MEDIATECH

FROM A BRAZILIAN TELEVISION STATION TO A MEDIATECH COMPANY
DE LA EMISORA DE TELEVISIÓN BRASILEÑA A LA EMPRESA MEDIATECH

João Carlos Massarolo

Doutorado em Cinema pela USP. Docente do Departamento de Artes e Comunicação – DAC/UFSCar. Professor do Programa de Pós-Graduação em Produção de Conteúdo Multiplataforma (PPGPCM/UFSCar) e do Programa de Pós-Graduação em Imagem e Som (PPGIS). Coordenador do Grupo GEMInIS. massarolo.joao@gmail.com

 0000-0001-5083-1601

Dario Mesquita

Doutorado em Design pela Universidade Anhembí Morumbi. Professor adjunto do Departamento de Artes e Comunicação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Docente permanente do Programa de Pós-Graduação em Produção de Conteúdo Multiplataforma (PPGPCM) da UFSCar. Membro do Grupo de Estudos sobre Mídias Interativas em Imagem e Som (GEMInIS). dario@ufscar.br

 0000-0003-4843-0424

Correspondência: Centro de Educação e Ciências Humanas – CECH, Sala 13, Primeiro Andar. Rod. Washington Luis, km 235 - São Carlos - SP – Brasil. CEP: 13565-905.

Recebido em: 01/04/2024
Aceito em: 01/09/2024
Publicado em: 30/11/2024

RESUMO:

As empresas televisivas estão passando por um processo de transformação digital, como se pode observar na transformação do Grupo Globo numa empresa de mediatech, com o objetivo de integrar tecnologicamente os departamentos criativos para, assim, personalizar os serviços oferecidos aos usuários. No modelo de uma empresa mediatech, a criação e produção de conteúdo não está mais vinculada aos diferentes canais e serviços, mas agregada a uma plataforma produtiva integradora, gerada por um projeto denominado Globotech - que envolve produção e entrega de conteúdo, negócios e inovação tecnológica. Portanto, nesse trabalho o termo Globotech designa o núcleo digital da organização como mediatech. Pretendemos assim, discutir a reestruturação das empresas e analisar suas interfaces internas e em relação a outras plataformas, visando o posicionamento do Globoplay como vitrine do Grupo Globo, a partir de sua rede de brasilidade.

PALAVRAS-CHAVE: Globoplay; Mediatech; Streaming.

Introdução

Na era dos serviços por *streaming*, a indústria televisiva brasileira busca se atualizar através dos serviços de distribuição de conteúdo por plataformas digitais. Desde sua chegada no Brasil em 1950, a televisão aberta entrega entretenimento e informação por meio de uma programação diversificada e, ao mesmo tempo, massiva, para diferentes públicos, baseada em uma infraestrutura de distribuição via satélite e no fluxo linear de conteúdo. Nos anos 1990, com a TV paga, deu-se início à segmentação de conteúdo e ao crescimento do mercado de nichos (Jenner, 2015), o que se intensificou com a popularização do streaming como modelo de entrega de conteúdo televisiva pela internet, a partir da década de 2010.

Segundo William Uricchio (2005, p. 251), a história da televisão é permeada por mudanças e que diante de novas interfaces tecnológicas, “nem o espectador nem o

programador de televisão dominam a noção de fluxo”¹. O modelo de distribuição por *streaming* traz um fluxo contínuo de dados disseminados pela internet, distinto do fluxo televisivo baseado na grade de programação. Assim, “um novo fator entra na equação: a combinação de protocolos de metadados aplicados”² (idem). A imbricação da lógica algorítmica na organização do fluxo, permite ao telespectador acessar conteúdos conectados entre diferentes dispositivos, multiplicando possibilidades de consumo, colocando fluxo sob demanda numa relação de complementaridade com o fluxo televisivo (Massarolo *et al.*, 2017).

Essa mudança tecnológica no modelo de distribuição também provoca transformações nas lógicas do mercado de televisão em relação à produção e circulação. O caráter transnacional das plataformas é um dos fatores que impactam mercados regionais. Com a circulação de conteúdo televisivo ocorrendo em nível global através de serviços como *Netflix* e *Amazon Prime Video*, as emissoras de televisão passam a ter como concorrentes empresas de tecnologias estrangeiras em seus territórios nacionais.

Para Lobato (2019, p. 49), a distribuição de conteúdo impulsionada por plataformas de empresas de tecnologia, “supostamente remodela as culturas nacionais e burla as regulamentações nacionais”. A reação do *Grupo Globo* diante da chegada dos serviços de streaming globalizados foi de criação, em 2015, do *Globoplay*. Hoje, a plataforma funciona como uma agregadora de conteúdo do conglomerado, onde o público tem acesso a diferentes pacotes de assinatura com canais da TV aberta (*TV Globo* e filiais), da TV paga (agrupados como *Canais Globo*³) e o catálogo de produções originais e licenciadas. Desse modo, plataformas agregadoras como o *Globoplay* são entendidas também como uma estratégia de negócios ao oferecer aplicações distintas em pacotes de assinatura⁴.

¹ De acordo com Williams (2016), o fluxo televisivo é a experiência ininterrupta do telespectador que assiste à continuidade incessante de conteúdos organizados na grade de programação - planejada para reter a atenção, com a promessa reiterada “que coisas excitantes estão por vir, se permanecermos assistindo” (idem, p. 104).

² Metadados são dados que descrevem outros dados de arquivos digitais, como vídeos por exemplo, contidos em um banco de dados. Eles podem assumir o formato de palavras-chaves ou números organizados como um “conjunto de elementos que descrevem as informações contidas em um recurso, com o objetivo de possibilitar sua busca e recuperação” (Grácio, 2002, p. 23).

³ Desde 2020, o *Globoplay* oferece um pacote extra de assinatura, com 16 canais pagos oferecidos em planos de TV por assinatura, além do acesso ao vivo por *streaming* dos canais *Globo News*, *Viva* e *Sport TV*. Em 2022, os seis canais *Telecine* (*Premium*, *Action*, *Cult*, *Touch*, *Pipoca* e *Fun*) como um pacote fora do *Canais Globo*.

⁴ O *Globoplay* também integra com empresas estrangeiras do setor, através de parcerias para assinaturas em combo, como é o caso da *Discovery+* e *Disney+*.

Ao transpor seu modelo de distribuição via satélite para a internet, o *Grupo Globo* adicionou um novo valor às suas produções, entregando-as por uma infraestrutura de plataforma capaz de agregar diferentes modos de comunicação, de participação e de modelos de negócio. Nesse contexto, o conteúdo figura como a principal unidade de valor (Parker, *et al.*, 2016), por tornar a plataforma distinta das demais concorrentes. Devido a isso, Erick Brêtas, diretor geral do *Globoplay*, afirma⁵ que “o *Globoplay* se diferencia das demais plataformas *na brasilidade*.”

O *Globoplay* concentra a maior parte da produção audiovisual nacional – “e não só de telenovela, mas séries, minisséries e filmes, inclusive comédias blockbuster da Globo Filmes” (Padiglione, 2021, s.n.). No entanto, a infraestrutura de distribuição de conteúdo para internet não é o suficiente para fazer frente às empresas de tecnologia. O que as empresas buscam agora é desenvolver ao máximo uma experiência exclusiva e personalizada com o público - associar o conhecimento da TV sobre o público e os recursos de coleta de dados de plataformas. Para isso, a integração entre plataforma e televisão abrange questões gerenciais internas na relação da empresa com o público e de seus departamentos entre si, um processo compreendido pela noção de governança.

A governança refere-se ao “conjunto de regras sobre quem pode participar de um ecossistema, como dividir o valor e como resolver conflitos” (Parker *et al.*, 2016, l. 317/674). Ela estabelece normas tanto para interação dos usuários com o conteúdo quanto para dinâmicas administrativas que moldam diferentes tipos de conteúdo e serviços – “por meio de contratos e políticas, na forma de termos de serviço, contratos de licença e diretrizes para desenvolvedores” (Poell, Nieborg & Van Dijck, 2020, p. 8). A fim de se preparar para essas novas dinâmicas do mercado televisivo, o *Grupo Globo* anunciou em 2019 a meta em se transformar em uma empresa *mediatech*⁶. Um processo em que, segundo Jorge Nóbrega, então presidente do conglomerado, o *Grupo Globo* não irá “abandonar seu DNA de conteúdo” (Rosa, 2019, s.n.), apesar do novo foco tecnológico.

Com o objetivo de compreender os desafios atinentes à transformação de uma empresa televisiva em *mediatech*, o presente artigo analisa as estratégias utilizadas

⁵ A palestra online de Erick Brêtas foi realizada no dia 15/07/2020, a convite da Unisinos/RS. Disponível em: <https://youtu.be/Ky4Pd3VVtQQ>. Acesso em: 27 jul. 2020.

⁶ O neologismo *mediatech* é uma abreviação de *media technology company* (companhia de tecnologia de mídia), usado para se referir a empresas que atuam no desenvolvimento de plataformas inovadoras para criar ou fornecer eficiência aos serviços prestados no setor de mídia, como negócios no setor de música, filmes, programas de TV, jogos, vídeos curtos para redes sociais, entre outros produtos alinhados a formatos tecnológicos de distribuição. São exemplos de empresas de tecnologia de mídia: *YouTube*, *Spotify*, *Netflix*, entre outras. (Carder, 2020).

pelo projeto *Globotech*, como denominamos neste trabalho, para estabelecer uma gestão integrada horizontalmente das áreas de produção de conteúdo, negócio e inovação tecnológica. Através de uma pesquisa exploratória, busca-se problematizar as fronteiras das mediações entre os setores do conglomerado, por análises das relações da nova política digital com a valorização do seu conteúdo, qualificado pela brasilidade para o imaginário nacional.

Além da bibliografia, o presente trabalho adota como fonte de pesquisa os discursos gerenciais dos executivos do *Grupo Globo*, publicados na grande mídia ou em sites da própria empresa, abordando as estratégias utilizadas para promover mudanças nas estruturas organizacionais e no pensamento do conglomerado. Para Johnson, Kompare e Santo (2014, p. 2), essa abordagem metodológica ajuda a mostrar que o gerenciamento de mídia na indústria do entretenimento envolve “uma cultura de discursos mutáveis, disposições e táticas que criam significado, geram valor ou moldam o trabalho da mídia ao longo de cada momento de produção e consumo”.

Para Catherine Johnson e Paul Grainge (2018, p. 23), investigadores da comunicação sempre alertam “contra os perigos de aceitar acriticamente os *insights* oferecidos por profissionais de alto nível que fornecem respostas roteirizadas a perguntas.”, porém, cabe ao pesquisador considerar os significados subjacentes às declarações discursivas. As entrevistas e os documentos divulgados pelo *Grupo Globo* podem ser considerados como enunciados discursivos, pois oferecem uma visão sobre o modo como a empresa construiu discursivamente a transformação de sua estrutura em uma *mediatech*.

Modelo *mediatech* de empresa televisiva

Historicamente, os estudos sobre mídia televisiva e tecnologia sempre estiveram presentes no campo da comunicação, principalmente pelo fato de que, ao longo de sua história, a televisão passou por inúmeras transformações tecnológicas e culturais. Para Raymond Williams (2016), pioneiro em pesquisas sobre o desenvolvimento da tecnologia televisiva, a mídia televisiva não deriva apenas de suas capacidades tecnológicas, que lhe são inerentes, mas também da relação entre práticas industriais, entendimentos culturais e características textuais. Nesse sentido, Napoli e Caplan (2018, p. 149) destacam que tecnologia e mídia são empreendimentos que não possuem “habilidades e capacidades profissionais completamente diferentes”, portanto, não há fundamento separar as duas áreas na história da mídia. Portanto, a noção de *mediatech* parece redundante num primeiro momento, afinal, empresas de

mídia sempre dependeram de sua infraestrutura tecnológica, mas esse termo demarca uma visão empresarial baseada em recursos computacionais, com o advento das plataformas digitais.

O termo *mediatech* passou a ser usado entre as décadas de 2000 e 2010 para se referir às empresas emergentes de redes sociais online, como o *Facebook* e o *Twitter*, entendidas como plataformas de mídia por veicularem notícias e outros conteúdos gerados por usuários - mas sem uma regulamentação de suas atividades. Não importa se a empresa *mediatech* cria conteúdo, “mas sim o fato dela ter um produto de mídia (vídeo, áudio, imagem), utilizando ferramentas tecnológicas para entregar/distribuir e colher, analisar e compreender dados para que a experiência do usuário se torne cada vez mais completa” (Junior, 2021, s.n.),

Nesta perspectiva, as empresas *mediatech* são agregadoras de conteúdo por possuírem ferramentas organizacionais eficazes na coleta e leitura de dados dos usuários e usarem as plataformas como “facilitadoras para a criação e disseminação de conteúdo” (Napoli & Caplan, 2018, p. 150). Ocorre, então, um “maior potencial de receita no setor de tecnologia do que no setor de mídia” (idem, p. 152). Na disputa não apenas por público, mas também por investimentos, empresas como o *Grupo Globo* buscam englobar a estrutura e operação destas plataformas” (idem, p. 157). Ao reconfigurar a sua infraestrutura a partir da lógica *mediatech*, a *Globo* atualiza sua imagem junto ao público e ao mercado, alinhando-se às empresas de tecnologia de mídia estrangeiras.

Pode-se considerar que o projeto *Globotech* teve início em 2017, por meio da campanha ‘*Milhões de Uns*’⁷, que buscava uma maior aproximação da empresa com o público externo, promovendo uma relação direta com os usuários/assinantes/telespectadores ao tornar público suas pesquisas internas e projetos sociais. Posteriormente, o grupo criou o *Globo ID* - sistema de identidade única dos usuários para todos os serviços do grupo, formando um banco de dados unificado. Essa estratégia, segundo o executivo Jorge Nóbrega, foi criada com o objetivo de valorizar a “experiência do espectador: como consome, onde consome, associado a quê” (Rosa, 2019a, s.n.).

Em 2019, foi anunciada uma nova fase da reestruturação, com o programa ‘UmaSóGlobo’, base da transformação digital do conglomerado no uso integrado de tecnologias e bancos de dados de suas diferentes empresas para a produção de conteúdo criado a partir da identificação do perfil dos espectadores pelas diferentes

⁷ Cf.: <http://redeglobo.globo.com/milhoesdeuns/>

plataformas do *Grupo Globo* - o que permite ampliar a oferta de novas experiências ao público⁸.

No mesmo ano, o *Grupo Globo* firma parceria com a empresa de tecnologia israelense *Pixaellot*, especializada em filmagem esportiva automatizada, para instalação de sistemas de câmeras controladas por inteligência artificial em estádios e centros esportivos. A tecnologia possui uma inteligência artificial que permite monitorar o fluxo do jogo, identificar jogadas importantes e inserir anúncios, dispensando a presença de uma equipe no local do evento esportivo. Isso demonstra que a estratégia de *mediatech* também envolve otimizar a capacidade de produção de conteúdo, e nas palavras do executivo Jorge Nóbrega, o uso da “inteligência artificial aplicada à visão computacional⁹ pode significar uma revolução em eventos esportivos, e a Globo quer ser uma das empresas pioneiras nisso” (Agência, 2019, s.n.).

Em 2020 o desenho do conglomerado é reformulado para atuar dentro de um novo modelo de negócios em que *TV Globo*, *Globosat*, *Globo.com* e *Globoplay* são unificadas em uma única empresa, a *Globo*, ao lado de outras três empresas, a *Editora Globo*, o *Sistema Globo de Rádio* e a *Globo Ventures*, responsável pelos investimentos diretos dos acionistas em novos negócios. Segundo Jorge Nóbrega, essa fusão busca “adaptar o modelo operacional, incluindo os processos, a governança e a estrutura da empresa, à estratégia de ser uma companhia voltada ao consumidor, com diversos produtos digitais” (Rosa, 2019b, s.n.).

Para suprir as demandas de processamentos de dados, em 2021, o *Grupo Globo* fechou um contrato com o *Google Cloud* para implementar uma “experiência em gerenciamento de dados, inteligência artificial e aprendizado de máquina, além de sua infraestrutura global, escalável e segura, para impulsionar a evolução digital da empresa” (Fonte, 2021, s.n.). Ainda nesse ano, o *Mediatech Lab* da *Globo* desenvolve o ‘*Virtualcast*’- um software para criar cenários virtuais realistas para transmissões ao vivo, sem a necessidade de pós-produção. Paulo Henrique Castro, diretor do *Mediatech Lab*, declarou que o desenvolvimento da solução “envolveu diversas áreas da empresa trabalhando remota e colaborativamente com respostas rápidas sem precedentes” (Redação, 2021, s.n.).

⁸ Essas transformações são realizadas sob a consultoria e supervisão da *Accenture*, uma empresa multinacional de gestão de tecnologia e informação (Rosa, 2019b, s.n.).

⁹ Visão computacional é uma tecnologia de “coleta, análise e síntese de dados visuais através de computadores, com objetivos diversos como a identificação de rostos e biometria, a análise de representações de objetos, entidades, conceitos e contextos em imagens, entre outros” (Wang, Zhang, & Martin, 2015, p. 2210).

O desenvolvimento do software *Virtualcast* ilustra uma prática antiga do Departamento de Pesquisa & Desenvolvimento (DEPED) da Globo. Desde os anos 1970, havia no DEPED um grupo de “engenheiros de telecomunicações e profissionais de tecnologia da informação que cuidavam principalmente da integração entre as ferramentas tecnológicas e softwares, que a princípio ‘não falavam’ com os equipamentos específicos das operações de televisão” (Portela, 2017, pp. 42-43).

Na reportagem *O futuro já começou* (Mermelstein & Lauterung, 2005), os autores destacam cronologicamente os desafios tecnológicos que a Globo enfrentou através do DPED. Mudanças como a chegada do videoteipe (na época, a fita magnética quadruplex), e sua primeira importante transição tecnológica em 1969, com a TV em cores. Nessa época, começam a serem usados sistemas portáteis de microondas para transmissões ao vivo, pelas primeiras unidades móveis para produções compactas. Entre as décadas de 1970 e 1980, ocorre a implementação da computação gráfica e a digitalização da produção, além da edição não-linear e o uso de efeitos especiais. Em 1995, teve início a captação no sistema digital com a inauguração do PROJAC. Em 2015, os núcleos de P&D, até então espalhados por diversos setores foram reunidos em uma diretoria única. Em 2017, o departamento é estruturado por meio de três macross áreas.

A primeira é a de Pesquisa Exploratória, que possui como objetivo ser a linha de frente na descoberta, e acompanhamento de novas tecnologias que possam ser úteis para a empresa. A outra área é chamada de Pesquisa Aplicada e tem como função, desenvolver as potencialidades e aplicações das tecnologias, levantadas pela equipe de exploratório. A terceira área dentro da estrutura do DPED é a linha de desenvolvimento Globo Play. Parte desta equipe está em uma espécie de “incubação” dentro do departamento, contudo a ideia é que parte dos profissionais continue no DPED, com intuito de desenvolver inovações para a plataforma (Mermelstein & Lauterung, p. 44).

Quando o projeto de *mediatech* inicia suas atividades, traz consigo a estrutura das áreas de P&D, o departamento de Engenharia e o setor de Análise e Pesquisa, integrando setores técnicos atuantes há anos, porém, de forma dispersa. O departamento de Análise e Pesquisa foi criado em 1971, dirigido pelo sociólogo panamenho Homero I. Sanchez, com o objetivo de investigar os hábitos e tendências do espectador brasileiro (Aldé, 2020). Pioneira no setor com esse tipo de pesquisa, a *Globo* passou a realizar cerca de dez milhões de entrevistas por ano. Em função das pesquisas, o desenrolar das tramas e o destino das personagens das novelas começaram a ser modificados e a novela *Selva de Pedra* (1972), de Janete Clair,

atingiu a marca inédita de 100% de audiência (Aldé, 2020). Assim, constitui-se com essa fusão de departamentos um núcleo digital “viabilizador entre negócio e tecnologia, que incorpora competências, processos e ferramentas que possibilitam o movimento de fortalecimento como uma empresa *mediatech*” (Hohmann, 2020, p. 53).

A partir dessa meta de gerar valor pela associação entre negócio e tecnologia, a equipe de tecnologia atua em conjunto com as áreas de negócios e soluções de publicidade. Segundo o diretor de tecnologia do Grupo, Raymundo Barros, a área de tecnologia atua em três pilares principais: “produção de conteúdo em qualquer gênero e para qualquer plataforma; distribuição, incluindo toda a gestão da rede de TV aberta, relacionamento de tecnologia com a rede das afiliadas e o modelo de distribuição b2b2c¹⁰; as áreas de negócios são integradas também à de tecnologia”. Essa dinâmica entre equipes de diferentes áreas na estrutura de uma organização *mediatech* é explicada por Luana M. Hohmann (2020, p. 44) da seguinte forma:

o núcleo digital da organização *mediatech* é o time de soluções digitais que possui um portfólio diverso de produtos e serviços, tais quais como: jornalismo, esportes, entretenimento e produtos de vídeo. A estrutura da organização possui profissionais diretamente envolvidos em *squads* multidisciplinares que atuam em conjunto para otimizar, evoluir e maximizar os resultados dos produtos e são compostas por engenheiros de software, cientistas de dados, [...] e designers.

No ambiente de negócios e produção de conteúdo vinculado ao núcleo digital, o Grupo Globo trabalha com foco em se tornar um dos maiores *players* de produtos e serviços digitais do Brasil na modalidade *Direct to Consumer* (D2C), criando ferramentas e serviços com foco no relacionamento direto com o consumidor. Um serviço digital do conglomerado previsto em parceria com o *Google Cloud* é a integração do *Globoplay* com *Android TV*, sistema operacional para televisores, combinando a programação da TV aberta (*broadcast*) e a TV via internet (*broadband*), entregando ao público novas formas de interação ao assistir o canal aberto da emissora.

Para Jorge Nóbrega (Globo, 2021, s.n.), inovações como essa “impactam não somente a experiência do público – com uma navegação mais fluida e complementar entre o digital e linear –, como novas possibilidades de hiper segmentação da oferta de conteúdo e recomendações personalizadas em tempo real.” Desse modo, a estrutura do *mediatech* conjuga a capacidade de produzir conteúdo com a expertise

¹⁰ Sigla para *Business to Business to Consumer*, modelo de negócio em que há um intermediário para o produto chegar ao consumidor final.

tecnológica e a distribuição sob a marca *Globo* em várias plataformas: a televisão aberta e suas filiadas; canais de TV paga; *Globoplay* no *streaming*; produtos digitais de jornalismo, pelo *G1*; esporte no portal *Ge*, que também abriga o jogo *Cartola FC*¹¹; e entretenimento no *Gshow*.

Associada a essa dimensão mais tecnológica, Carlos Tristacci, executivo do *Digital Hub* da *Globo*, comenta que a fusão exigiu a horizontalização dos processos e métricas: “todos os times usam a metodologia de OKRs¹², para citar um exemplo dessas padronizações, garantindo que os objetivos de curto prazo estejam alinhados com a visão de longo prazo” (Oliveira, 2021, s.n.). Pela perspectiva do pesquisador Reis (2020, p. 2), inovações horizontais estão relacionadas a interação entre “distintos e múltiplos atores, de distintos e múltiplos setores, os quais integram a produção de variados produtos-serviços.”, os quais atuam de forma não hierárquica.

Neste sentido, o conglomerado investe num sistema de inovação descentralizado, com disponibilidade de acesso aos dados a todos os departamentos envolvidos na criação e desenvolvimento de produtos e serviços, além da possibilidade de trabalho remoto de equipes. Desde 2019, por exemplo, os *Estúdios Globo* utilizam um sistema próprio de gravação e edição que permite armazenar os arquivos em nuvens, possibilitando que a edição seja feita no centro de pós-produção da empresa ou em qualquer lugar com conexão à internet, otimizando os custos de produção (Lauterjung, 2019).

Empresas de *mediatech* como *YouTube*, *Netflix* e *Globo* possuem modelos de negócio e estratégias distintas, mas compartilham a compreensão de que a coleta de dados é o insumo central, e a datificação¹³ o suporte lógico das atividades. Numa era das comunicações marcada pela oferta personalizada de conteúdos e soluções, a perfilização dos usuários, assinantes e telespectadores, é um traço distintivo das empresas no posicionamento diante da concorrência. Nesse aspecto, análises de dados influenciam desde profissionais responsáveis pela gestão do projeto *Globotech*

¹¹ *Cartola FC* é um jogo gratuito lançado em 2005 pelo *Grupo Globo*, disponível no portal ge.globo.com e aplicativo para dispositivos móveis, em que os jogadores simulam ligas de esportes. Em 2016 foi lançada a versão paga por assinatura, o *Cartola FC PRO*, com prêmios a cada rodada do Campeonato Brasileiro, além de acesso à conteúdo exclusivo. Em 2022, foi lançado o *Cartola Express*, com premiação em dinheiro aos participantes, focado em disputas diárias.

¹² *Objectives and key results* (objetivos e resultados chave), metodologia de trabalho desenvolvida pelo engenheiro Andrew Grove (1995), na década de 1970 e documentada no livro *High Output Management*, em 1983. A metodologia define como atingir os objetivos através de ações concretas, específicas e mensuráveis.

¹³ Refere-se ao processo pelo qual as plataformas digitais transformam em dados diferentes práticas cotidianas, para finalidades variadas, sejam comerciais, voltadas para segurança social, saúde pública etc. (Poell, Nieborg, & Van Dijck, 2020).

até criadores de conteúdo, para a entrega de conteúdo personalizado. Essas mudanças no ecossistema de distribuição audiovisual - tiveram efeitos na produção contemporânea de telenovelas.

A série *As Five* (2020-), por exemplo, é um spin-off da *soap opera* brasileira¹⁴ *Malhação: Viver a Diferença* (2017-18), de Cao Hamburg, que foi criada a partir da coleta e o monitoramento de dados fornecidos por um número expressivo de fãs nas redes sociais. A primeira temporada da série, que possui dez episódios, trata do relacionamento de cinco amigas, Benê (Daphne Bozaski), Keyla (Gabriela Medvedovski), Tina (Ana Hikari), Lica (Manoela Aliperti) e Ellen (Heslaine Vieira), que se reencontram após três anos sem se falar. Ao contrário de *Malhação*, na qual o enredo é focado em adolescentes, a série *As Five* se dirige a um público de jovens adultos, explorando temas como uso de drogas e relações sexuais, com uma abordagem realista das personagens.

Durante a sua exibição, *As Five* teve uma intensa participação de fãs, conforme pesquisas de *fanfics* com as personagens da série (Sá, Sigiliano, & Borges, 2021). Para os fãs poderem debater a trama, foi criado o servidor 'A5 Five' na rede social *Discord*, sob o monitoramento da *Globo*. Antes da estreia de *As Five*, foi lançado o especial *Making Five*, com episódios sobre os bastidores da série. Após o sucesso do especial, foi criado o *Talk Five*, um programa ao vivo do *Globoplay*, transmitido entre 2020 e 2021, em que as atrizes principais são entrevistadas pela rapper e escritora Preta Rara. O programa foi depois adaptado para o formato *podcast*.

As Five é uma ilustração das grandes preocupações das empresas *mediatech*, que é compreender o comportamento do público para oferecer uma experiência personalizada e, assim, garantir a fidelidade do consumidor. O modelo de empresa *mediatech*, ao aglutinar a produção de conteúdo, modelos de negócios e inovações tecnológicas, fomenta novas produções orientadas pela coleta de dados do consumidor. Porém, ao mesmo tempo que se explora novas formas de conteúdo, é disponibilizado um vasto catálogo de telenovelas produzidas desde os anos 1970, da *rede de brasilidades* do imaginário nacional da *Globo*, agora acessível de qualquer lugar e por qualquer janela no *Globoplay*.

A rede de brasilidade pode ser compreendida como uma forma de ativação cultural, determinada pela "presença de elementos descritivos locais como traço

¹⁴ *Soap opera* é uma série televisiva produzida em forma de capítulos sequenciais, sem data prevista para terminar, abordando um mesmo tema, com prováveis trocas de personagens no decorrer da trama. No caso de *Malhação* (1995-presente), considerada a única *soap opera* no Brasil, as trocas de personagens acarretam trocas de enredos, estabelecendo uma nova narrativa dentro da temática: o universo adolescente (Hergesel & Ferreira, 2020).

diferencial e critério de valor” (Candido, 2007, p. 30). Ela é configurada como rede, pois, reúne diferentes visões do cotidiano brasileiro e suas culturas, num conjunto de “discursos de construção de uma ideia do que é ser brasileiro” (Varoni, 2008, p.29). Em telenovelas, por exemplo, essa rede é constituída no decorrer de anos, como será visto, “dentro de condições de crescente interculturalidade aliada à renovação das diferenças e das identidades coletivas (étnicas, geracionais, de gênero, territoriais, nacionais, regionais, locais)” (Lopes, 2004, p. 126).

Globotech e a rede de brasilidade

A era do *streaming* representa não só uma oportunidade para remasterização do acervo de telenovelas da *Globo*, mas de preservação do patrimônio audiovisual da cultura brasileira. O *Globoplay* é uma plataforma que pode auxiliar os jovens em ter acesso a um acervo histórico de telenovelas para conhecer e explorar um imaginário do país que permanece em construção. A estratégia de restauração de obras antigas agrega valor a marca de serviços de *streaming*, a exemplo do que faz a plataforma *Mubi*¹⁵, ou mesmo a *Netflix*, que restaurou o material filmado por Orson Welles nos anos 1970 (mais de mil bobinas de material inédito), lançando o filme *O Outro Lado do Vento* (EUA, 2018). Para Soojin Park (2019, p. 17), a restauração do filme de Welles permitiu à *Netflix* se “posicionar diante da indústria cinematográfica como uma empresa que se preocupa com a restauração de filmes e possibilita acesso a filmes inéditos”.

Do mesmo modo, ciente do valor simbólico da telenovela no imaginário latino-americano, a *Netflix* avançou na ‘guerra de *streaming*’ e confirmou o interesse em produzir novelas no Brasil, no formato de melodramas (em capítulos). Em entrevista, Francisco Ramos, Vice-Presidente de Conteúdo para a América Latina, declarou que “as novelas da *Netflix* têm que ser diferentes e originais, tanto na estrutura quanto na temática. Estruturalmente, serão mais curtas” (Padiglione, 2021, s.n.) - o que aponta para a tendência das telenovelas de se ajustarem à dinâmica do *streaming*, com menos capítulos e mais curtas em duração.

A reação do *Grupo Globo* diante do anúncio da *Netflix*, consistiu inicialmente em disponibilizar novelas clássicas na sua plataforma, buscando reforçar o poder da sua marca e de fidelidade junto aos aficionados de telenovelas. Deste modo, a telenovela

¹⁵ Serviço de streaming norte-americano dedicado a filmes longa e curta-metragem de vertente mais artística e clássicos do cinema. Eles possuem uma parceria com a *The Film Foundation*, fundada por Martin Scorsese, que restaura e preserva filmes de diferentes países e os exhibe especialmente pelo *Mubi*, através do projeto *World Cinema Project* (Redação, 2022).

passou a ser compartilhada numa escala maior, alcançando outros países e culturas sem intermediação de outras emissoras estrangeiras. Ao resgatar e remasterizar antigas telenovelas, o *Globoplay* busca o crescimento da base de assinantes com obras já consagradas e agrega um valor próprio da mídia televisão, vinculado a memória nacional por meio do acervo de telenovelas de diferentes épocas.

No total, a *Globo* já produziu mais de 300 telenovelas desde 1965. Deste modo, a rede de brasilidade disponibilizada no *Globoplay*, em especial, o acervo de telenovelas clássicas, fortalece a estratégia do *Grupo Globo* de tornar-se uma empresa *mediatech*. O acervo dialoga diretamente com o público brasileiro, o que favorece a empresa na disputa com a *Netflix* e outras empresas estrangeiras. Para o executivo do *Globoplay*, João Mesquita, a plataforma é feita 100% para brasileiros e vai sempre manter a sua “brasilidade” (Stycer, 2018).

A iniciativa teve início em 2020, em decorrência da pandemia de Covid-19, quando a *Globo* paralisou as gravações de suas telenovelas e passou a reprisar na televisão aberta a *soap opera Malhação - Viva a Diferença* (2017-2018), e as telenovelas *Novo Mundo* (2017), *Totalmente Demais* (2015) e *Fina Estampa* (2011-2021), exibidas no formato de ‘edições especiais’¹⁶, com uma montagem “mais ágil, com cortes em várias cenas e com tramas adiantadas” (Lopes, 2020a, s.n.). O *Globoplay* passou também a lançar mensalmente telenovelas clássicas da emissora, que até então somava 91 obras do gênero no catálogo da plataforma. O plano da empresa é de lançar cinquenta títulos, com imagem e som remasterizados para exibição em alta definição e para diferentes dispositivos por *streaming* de vídeo (Lopes, 2020b).

Num segundo momento, denominado projeto Originalidade, as telenovelas passaram a ser exibidas integralmente, num formato diferente das ‘edições especiais’ e daquelas reprisadas no programa *Vale a Pena Ver de Novo*, disponibilizadas na *Globoplay*. A telenovela *Avenida Brasil*, por exemplo, foi reprisada com cortes pelo programa, totalizando 150 capítulos, quando originalmente eram 179. Neste sentido, o termo adaptação é usado de forma abrangente e inclui todas as novas versões de uma propriedade intelectual, vinculadas por uma lógica político-econômica de negociação cultural com o público, mais do que na criação de um acervo histórico

¹⁶ Na ocasião foram paralisadas as gravações de *Salve-se Quem Puder* (Globo, 2020-2021) e *Amor de Mãe* (Globo, 2020-2021), interrompendo a transmissão de ambas em março, que retornaram à programação em 2021. Por outro lado, *Malhação - Toda Forma de Amar* (2019-2020) teve seu final antecipado e a nova versão de *Éramos Seis* (Globo, 2020) foi exibido integralmente, pois, suas gravações já estavam concluídas.

público¹⁷, abrigando versões de telenovelas com cortes, remasterizadas e versões integrais de uma propriedade intelectual.

Em palestra na *Expocine21*, a *head* de conteúdo do *Globoplay*, Ana Carolina Lins, declarou que o resgate de novelas “exige tecnologia, pois são conteúdos que precisam passar por alguma melhora tecnológica e reconstrução de cenas” (Parente, 2021, s.n.), e quanto mais antiga a telenovela, mais demorado é o processo tecnológico, pois há mais episódios para serem tratados. Segundo Lins, o planejamento de lançamento da plataforma é alterado conforme o pedido dos fãs, havendo um “esforço enorme para trocar quando pedem novelas” (idem). Conforme dados divulgados em março de 2023, o *Globoplay* alcançou a marca de 30 milhões usuários únicos (entre assinantes e não assinantes), contra estimativas de 15 milhões da *Netflix* (Ravache, 2023). Assim, a plataforma do *Grupo* obteve êxito em atrair e reter público com a reapresentação de telenovelas clássicas. Para Nilda Jacks *et al.* (2020, p. 28) “pesquisas internas e o êxito obtido pelo canal pago Viva, um dos líderes de audiência da TV por assinatura, embasaram os critérios de seleção das reprises.” Entre os principais motivos para reassistir uma telenovela, está a vontade de rever algum personagem (42,10%) e o sentimento de nostalgia (41,30%). Entre os principais canais e serviços de vídeo para assistir às reprises, 81,90% preferem a *Globo*, 30,40% o *Globoplay* e 25,70% para o canal *Viva*. Os demais canais e serviços citados (*SBT*, *Netflix* e *YouTube*) não alcançaram mais de 3%. Para Jacks *et al.* (2020, p. 29), “as telenovelas podem ter apelo para o consumo imersivo tanto quanto as séries. Como diferencial, aquelas detêm a competência de trazer à tona recordações e reavivar a memória coletiva.”

Neste sentido, o *Grupo Globo* valeu-se do seu capital simbólico, acumulado ao longo de mais de 50 anos de história, para fazer a migração de sua rede de brasilidade da TV aberta para o *streaming*. Segundo Bourdieu (1987, p. 164), o ‘capital simbólico’ é, na verdade, um efeito da distribuição das outras formas de capital em termos de reconhecimento ou de valor social, é o “poder atribuído àqueles que obtiveram reconhecimento suficiente para ter condição de impor o reconhecimento.” Mais do que uma questão de nostalgia, existe um fator de resgate e preservação da memória das telenovelas (Lopes, 2016), e de sua importância no cotidiano de cada época. Ao representar mundos ficcionais que se espelhem estilisticamente em casos

¹⁷ Segundo Busetto (2014, p. 391) “telenovelas produzidas pela emissora somente passaram a ser arquivadas, em versões integrais ou compactas, a partir da segunda metade da década de 1980. Durante os anos de 1970 e início da década seguinte, a *Globo* arquivava, geralmente, apenas seis capítulos da maior parte de suas tramas novelescas: os dois primeiros, os dois finais e um par de capítulos intermediários, além da abertura dos folhetins eletrônicos.”

decorrentes da vida diária de diferentes Brasis, as telenovelas atuam tanto no “imaginário coletivo quanto nas memórias históricas e afetivas” (Lopes, 2016, p. 8).

A migração de público da TV Aberta para o streaming brasileiro é, em grande parte, subsidiada pelo valor do imaginário das telenovelas, enquanto registro da memória televisiva brasileira. As telenovelas detêm um público cativo, em torno de “uma narrativa da nação” (Lopes, 2016, p. 2), constituída a partir de uma rede de brasilidade forjada como uma obra aberta, em constante construção, nunca finalizada, de uma identidade brasileira possível, sempre tomada na dimensão imaginária do que é ser brasileiro. Além disso, um produto adaptado para outra mídia, como no caso das telenovelas remasterizadas no *Globoplay*, já contém uma parcela de público que se interessa por uma nova versão daquilo que já conhece e consome. Desse modo, telenovelas adaptadas da TV aberta são o principal produto de *streaming* do Grupo *Globo*.

A formação da rede de brasilidade da televisão foi iniciada nos anos 1960, quando a telenovela surge como um dos principais produtos da TV brasileira, de grande apelo popular. As primeiras telenovelas brasileiras foram produzidas pela *Tupi*, *Excelsior* e a própria *Globo*, mas eram ainda um produto similar à de outros países latino-americanos, como Cuba e Argentina, no estilo “capa e espada, com tramas mirabolantes, ambientadas em épocas remotas e países exóticos” (Ribeiro & Sacramento, 2010, p. 124). Essas características estavam presentes na seminal, *Sua Vida Me Pertence* (1951), da *TV Tupi*, dirigida por Walter Forster. O abrasileiramento do folhetim começou a ganhar força em 1968, com *Beto Rockfeller*, de Bráulio Pedroso, exibida pela *TV Tupi*, ao exibir um tratamento de temas mais próximos da realidade cotidiana do povo brasileiro.

Segundo Ribeiro e Sacramento (2010, p. 124), essa primeira ruptura com as matrizes melodramáticas latino-americanas irá contribuir para aprimorar o realismo da teledramaturgia da *Globo*. As telenovelas passam a tratar temas urbanos e diálogos coloquiais, buscando “se aproximar do cotidiano do público e abordar questões relacionadas à sociedade brasileira”. A abordagem de temáticas locais/regionais, com sotaque carioca, mas também representada por tipos nordestinos, sulistas e mineiros, entre outros, consolida o que alguns autores denominam de ‘abrasileiramento da telenovela’, caracterizado pela “nacionalização dos textos, das temáticas e dos procedimentos de linguagem televisiva” (Ribeiro & Sacramento, 2010, p. 124).

Deste modo, a formulação inicial da rede de brasilidade da telenovela se insere no ambiente de mudanças políticas e comportamentais da década de 1960, tais como o Cinema Novo, o Tropicalismo e a imprensa alternativa. Na *Globo*, esse estilo

aparece em *Véu de Noiva* (1969-70), de Janet Clair, com direção de Daniel Filho, tornando as telenovelas centrais na programação e determinantes para a consolidação do 'Padrão Globo de Qualidade'. As identidades associadas aos imaginários criados pelo estilo de brasilidade das telenovelas abarcam uma multiplicidade de 'brasis' - sobre os quais recai problematizações de Brasis autoritários, pois a exposição de uma sociedade brasileira moderna e urbana também era de interesse do governo militar e de setores conservadores da época, que apoiaram o processo de 'modernização conservadora' da televisão (Ribeiro & Sacramento, 2010).

Telenovelas em tempos de streaming

O modelo de *mediatech* não possibilita apenas o resgate e a remasterização do acervo de telenovelas, mas também impacta no modo como são produzidas, explorando obras híbridas entre telenovela e série como *Verdades Secretas*¹⁸. A sua primeira temporada foi exibida em 2015, na TV Aberta, com a nomenclatura de supersérie - um formato híbrido entre a telenovela e a série. O formato segue a tendência de "telenovelização dos formatos de curta serialidade pela adesão explícita a trechos melodramáticos" (Lopes & Lemos, 2020, p. 21).

Os enredos melodramáticos são comuns nas ficções seriadas internacionais, como *Família Soprano* (HBO, 1999-2007), a espanhola *Alto Mar* (2019) e a coreana *Round 6* (2021), entre outras. Nos últimos tempos, melodramas vêm se complexificando com séries que "passaram a apostar cada vez mais em arcos dramáticos longos, que chegam a perpassar uma temporada, quando não a série como um todo" (Lopes & Lemos, 2020, p. 21), e as superséries é um reflexo dessa tendência. Para Mariana Lima e Lucas Néia (2018, p. 64), superséries possuem extensão narrativa "tanto no que concerne à quantidade de suas unidades dramáticas (capítulos/episódios) – maior que uma série e menor que uma telenovela – quanto, conseqüentemente, à sua serialidade – *plots* mais concisos e a mistura entre arcos dramáticos de capítulos e episódios".

A segunda temporada de *Verdades Secretas 2* (2021-2022), foi lançada integralmente no *Globoplay* e se tornou a primeira telenovela a receber o selo original da plataforma, mas no *streaming* a telenovela exibe características de supersérie, com temáticas mais explícitas de prostituição, violência, drogas etc. Segundo Vaquer

¹⁸ Telenovela escrita por Walcyr Carrasco, com colaboração de Nelson Nadotti, Vinícius Vianna e Márcio Haiduck, tem a direção de Isabella Gabaglia, Bruno Safadi, Felipe Gamarano Barbosa, Augusto Lana e Gabriela Amaral. A direção geral e artística é de Amora Mautner.

(2021), *Verdades Secretas 2* é um teste para saber o limite do que o público da plataforma aceita, inspirada na exploração de cenas explícitas de produções originais brasileiras da *Netflix* e *Amazon Prime Video* - a exemplo das séries policiais *Bom Dia Verônica* (2020) e *Dom* (2020). Os dados coletados da interação do público com a obra moldarão as ações da empresa de uma forma mais segura e/ou rentável.

O modelo *mediatech* do conglomerado permite inovar dentro de parâmetros monitoráveis, como é no ambiente de plataformas, compreendendo a natureza do público em cada uma de suas janelas. No entanto, as inovações narrativas no *Globoplay*, não necessariamente migram para a TV aberta, pois, a *Globo* reconhece nessa janela um público mais acostumado com uma narrativa convencional.

Apesar do conservadorismo temático dos formatos ficcionais veiculados na TV aberta, há sempre uma tendência para experimentações a médio prazo, aproximando-se estilisticamente de obras do *streaming*. Afinal, é comum que séries originais *Globoplay* sejam exibidas na televisão após um determinado período - no mínimo uma no, a exemplo de *Aruanas* (2019-). Estilisticamente, como aponta Pucci Júnior (2014), as telenovelas da *Globo* já demonstraram potencial de se reinventarem, a exemplo de obras exibidas na década passada, como *Avenida Brasil* (2012), *A Favorita* (2008-2009) e *Ti-Ti-Ti* (2010-2011), apontando que o "paradigma clássico de composição audiovisual passa por intensivas revisões" no âmbito da televisão aberta. O que atualmente é experimentação no *streaming*, voltado para um público segmentado, posteriormente pode figurar como elemento na televisão, para um amplo público.

Considerações finais

O processo de plataformação da televisão brasileira vêm provocando mudanças no ecossistema midiático e no comportamento do público, tornando mais complexo o entendimento da transformação dos grupos de mídia em empresas de *mediatech*. As lógicas de produção no ambiente das plataformas de *streaming* possuem configurações múltiplas e variáveis, com relações de interdependências entre diferentes setores da empresa - demandando pesquisas de caráter transdisciplinar para orientar o foco analítico dos estudos. O estudo de caso do que denominamos de projeto *Globotech*, evidenciou que a empresa busca oferecer ao público o acesso personalizado ao conteúdo, através de múltiplas telas.

Essa política de modernização da empresa foi desenvolvida através da reorganização dos setores criativos e do núcleo digital da organização. O *Globoplay*, posicionado como vitrine do *Grupo*, incorporou o acervo de telenovelas da *Globo*

construído ao longo de sua história. Deste modo, a plataforma mantém a sua capacidade de produzir obras exclusivas para o *streaming*, ao mesmo tempo que preserva no imaginário do público a rede de brasilidade, permitindo explorar o potencial da telenovela como um produto transnacional.

Neste trabalho, procurou-se analisar os desafios da televisão brasileira na era do *streaming* e observou-se a importância da coleta e interpretação de dados no desenvolvimento dos produtos da *Globotech*, não apenas em relação à diversidade de públicos, mas também do modelo de produção e sua distribuição. O impacto da *mediatech* na produção de telenovelas, contribui para o surgimento de uma multiplicidade de formatos adaptados para o *streaming*, baseados nas suas matrizes melodramáticas (Lopes & Lemos, 2020).

Uma das conclusões que emerge deste estudo, entre outras, é que os avanços da infraestrutura para o setor audiovisual dependem, em última instância, da regulamentação da produção de conteúdo, mas, historicamente, a legislação brasileira atende os interesses da infraestrutura tecnológica, raramente se volta para o conteúdo. Mas, se faz necessário inovar e “legislações recentes, como a de Portugal de 2020, conseguiram abarcar TV aberta, TV por assinatura e plataformas de streaming num mesmo corpo normativo, privilegiando o fomento ao conteúdo audiovisual português” (Vasconcelos, Edde, & Garcia, 2022, s.n.).

Além do que, há poucos subsídios para as empresas brasileiras interessadas na sua transformação em *mediatech*, e poucos são os agentes econômicos que possuem o capital simbólico que a *Globo* detém para bancar essa transformação para concorrer com empresas estrangeiras do setor de *streaming*. O futuro da produção audiovisual brasileira, em especial, da produção televisiva independente para *streaming*, depende de uma regulamentação que defenda a propriedade intelectual e a diversificação dos modelos de produção de conteúdo.

Referências

- Agência O Globo. (2019, 4 de dezembro). Grupo Globo aposta na inteligência artificial em transmissão esportiva. *Época Negócios*.
- Aldé, A. (2020). *Verbete Rede Globo*. FGV CPDOC.
- Andrade, V. (2022, 3 de janeiro). Em 2021, audiência do streaming 'matou' TV paga e deixou Record e SBT a ver navios. *Notícias da TV UOL*.
- Bourdieu, P. (1987). *Choses dites*. Paris: Minuit.
- Busetto, A. (2014). Vale a pena ver de novo – organização e acesso a arquivos televisivos na França, GrãBretanha e no Brasil. *História* (São Paulo) v.33, n.2, pp. 380-407.
- Candido, A. (2007). *Formação da Literatura Brasileira: momentos decisivos, 1750-1880*. Rio de Janeiro: Ouro Sobre Azul.
- Carder, E. (2020, 25 de setembro). What is 'media technology'? *Moore Kignston Summit*.

- Fuente, A. (2021, 7 de abril). Brazil's Globo Pacts with Google Cloud in Bid to Become a Mediatech Company. *Variety*.
- Globo. (2021, 7 de abril). Globo anuncia parceria estratégica de co-inovação e migração para nuvem com Google Cloud. *Rede Globo*.
- Grácio, J. C. A. (2002). *Metadados para a descrição de recursos da Internet: o padrão Dublin Core, aplicações e a questão da interoperabilidade*. (Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Estadual Paulista, Marília, Brasil.
- Grainge, P., & Johnson, C. (2018). From catch-up TV to online TV: digital broadcasting and the case of BBC iPlayer. *Screen*, 59(1), 21–40.
- Grobe, A. (1995). *High Output Management*. 2 ed. Vintage: New York.
- Hergesel, J.; Ferreira, P. (2020). Comunicação e cultura na telenovela juvenil: naturalismo, nação e contaminação de temas em *Malhação: Vidas Brasileiras*. *Comunicação & Educação*, 25 (1), 31-1.
- Hohmann, L. (2020). *Atitudes de Design e Inovação: um estudo de caso em uma organização mediatech*. (Dissertação de Mestrado em Design). UNISINOS, São Leopoldo, Brasil.
- Jacks, N., Libardi, G., Caroline, J., & Scalei, V. (2020). Telenovela e memória: “Vale a pena ver de novo?”, reprises em tempo de pandemia. *RuMoRes*, 14(28), 46-76.
- Johnson, D., Kompare, D., & Santo, A. (2014). Discourses, dispositions, tactics: reconceiving management in critical media industry studies. In: Johnson, D., Kompare, D., & Santo, A. (Orgs). *Making Media Work*. New York: New York Press.
- Lance! (2021, 31 de novembro). Globo cria nova modalidade do Cartola FC para 2022 com premiação em dinheiro. *LANCE! Fora de Campo*.
- Lauterjung, F. (2019, 9 de outubro). Globo desenvolve sistema de edição para estrutura sem fios. *Tela Viva*.
- Lobato, R. (2019). *Netflix Nations: the geography of digital distribution*. New York: New York University.
- Lopes, F. (2020a, 7 de abril). Aguinaldo Silva apoia cortes em Fina Estampa e diz que novela fica melhor: 'Mais intensa'. *Notícias da TV*.
- Lopes, F. (2020b, 21 de maio). Globoplay prepara 50 novelas antigas para seu catálogo; A Favorita será a primeira. *Notícias da TV*.
- Lopes, M. I. V. de. (2016). Memória e Identidade na Telenovela Brasileira. In: *23º Encontro da Compós*, 2014, Pará. XXIII COMPÓS: Belém: UFPA, 2016. pp. 1-16.
- Lopes, M. I. V., & Lemos, P. (2020). Brasil: tempo de streaming brasileiro. In: Lopes, M. I. V., & Orozco, G. (Orgs). *O melodrama em tempos de streaming*. Porto Alegre: Sulina.
- Lopes, M. I. V. de. (2016). Memória e Identidade na Telenovela Brasileira. In: *23º Encontro da Compós*, Universidade Federal do Pará, Belém, Brasil.
- Malta, C. (2019, 8 de novembro). Grupo Globo terá nova estrutura a partir de janeiro de 2020. *Valor Econômico*.
- Massarolo, J. et al. (2017). Práticas de Binge-watching nas multiplataformas. In: Lopes, M. I. V. de. (Org.). *Por uma teoria de fãs da ficção televisiva brasileira II: práticas de fãs no ambiente da cultura participativa*. Porto Alegre: Sulina.
- Mermelstein, A., & Lauterjung, F. (2005). O futuro já começou. *Tela Viva*, 14 (146).
- Napoli, P., & Caplan, R. (2018). Porque empresas de mídia insistem que não são empresas de mídia, porque estão erradas e porque isso importa. *Parágrafo* 6 (1), 143-163.
- Néia, L., & Lima, M. (2018). Da telenovela à supersérie: novas prospecções quanto ao horário das 23h da Globo. In: Castilho, F.; Lemos, L. *Ficção Seriada: estudos e pesquisas*. Aluminio: Jogo de Palavras.

- Oliveira, M. (2021). Como a Globo está transformando seu core business para virar uma media tech company. *Transformation Experts*.
- Padiglione, C. (2021, 19 de agosto) Globo aprende a ser Netflix e Netflix aprende a ser Globo. *Caderno Ilustríssima - Jornal Folha de S. Paulo*.
- Parente, E. (2021, 21 de novembro). Fãs nas redes sociais direcionam Globoplay no resgate de novelas. *Observatório da TV*.
- Park, S. (2019). *Netflix as cinematheque*. Moving Image Archiving and Preservation. New York: New York University.
- Parker, G., Allstyn, M., & Choudary, S. (2016). *Platform Revolution: how networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. New York: W.W. Norton.
- Poell, T., Nieborg, D., & Van Dijck, J. (2020). Plataformização. *Fronteiras - estudos midiáticos*, 22 (1), 2-10.
- Portela, G. (2017). *A visão de quem faz: inovação tecnológica na indústria da televisão*. Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro, Brasil.
- Pucci, R. L. J. (2014). Inovações estilísticas na telenovela: a situação em Avenida Brasil. *Revista FAMECOS*, 21 (2), 675–697.
- Ravache, G. (2023, 1 de março). *UOL Splash*.
- Redação. (2021, 14 de janeiro). Globo usa IA para desenvolvimento de cenários virtuais. *TI Inside*.
- Redação. (2022, 4 de abril). Mubi exhibe filmes recém-restaurados. *Leitura Fílmica*.
- Reis, P. F. (2020). A Lógica das Verticais como Fonte de Conhecimento para a Inovação. *Artigos Técnicos - Laboratório de Cenários da Agência UFRJ de Inovação*, 61(4).
- Ribeiro, A., & Sacramento, I. (2010). A renovação estética da TV. In: Ribeiro, A., Sacramento, I., & Roxo, M. (Orgs.). *História da televisão no Brasil: do início aos dias de hoje*. São Paulo: Contexto. 110- 135.
- Rosa, J. L. (2019a, 13 de março). Sem perder o DNA, Globo busca ser uma 'media tech'. *Valor Econômico*.
- Rosa, J. L. (2019b, 8 de fevereiro). Reformulada, Globo avança na direção de se tornar 'media tech'. *Valor Econômico*.
- Sá, L., Sigiliano, D., & Borges, G. (2021). Cultura de fãs e literacia midiática: a criação de mundos possíveis pelo fandom de as five no Twitter. In: *Simpósios, Encontro Virtual da ABCiber*, online.
- Stycer, M. (2018, 9 de dezembro). Globo enxerga na sua brasilidade uma arma para enfrentar a Netflix. *Folha de S. Paulo*.
- Uricchio, W. (2005). Television's Next Generation: Technology/Interface Culture/Flow. In: Spigel, L., & Disson, L. (Orgs.). *Television After TV: Essays on a Medium in Transition*. DURHAM: Duke University.
- Vaquer, G. (2021, 6 de outubro). Verdades Secretas 2 vai ser cachorrone no streaming, mas tchutchuca na TV aberta. *Notícias da TV*.
- Varoni, P. (2008). *Piauí: brasilidade e memória no jogo discursivo contemporâneo* (Dissertação de Mestrado em Linguística). Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil.
- Vasconcelos, C., Edde, L., & Garcia, M. (2022, 4 de março). Conteúdo audiovisual e propriedade intelectual no reino dos "puxadinhos". *Tela Viva*.
- Wang, J.; Zhang, S., & Martin, R. (2015). New advances in visual computing for intelligent processing of visual media and augmented reality. *Science China Technological Sciences*, 58 (12), 2210-2211.
- Williams, R. (2016). *Televisão: tecnologia e forma cultural*. Boitempo: São Paulo; PUC Minas: Belo Horizonte.

ABSTRACT:

Television companies are going through a process of digital transformation, as can be seen in the transformation of Grupo Globo into a mediatech company, with the objective of technologically integrating the creative departments in order to customize the services offered to users. In the model of a mediatech company, the creation and production of content is no longer linked to different channels and services, but aggregated to an integrative productive platform, generated by a project called Globotech - which involves production and delivery of content, business and technological innovation. Therefore, in this paper the term Globotech designates the digital core of the organization as mediatech. Thus, we intend to discuss the restructuring of companies and analyze their internal interfaces and in relation to other platforms, aiming at positioning Globoplay as a showcase for Grupo Globo, based on its network of Brazilianness.

KEYWORDS: Globoplay; Mediatech; Streaming.

RESUMEN:

Las empresas televisivas están experimentando un proceso de transformación digital, como se puede observar en la transformación del Grupo Globo en una empresa de mediatech, con el objetivo de integrar tecnológicamente los departamentos creativos para personalizar los servicios ofrecidos a los usuarios. En el modelo de una empresa mediatech, la creación y producción de contenido ya no está vinculada a diferentes canales y servicios, sino que se agrega a una plataforma productiva integradora generada por un proyecto denominado Globotech - que involucra producción y entrega de contenido, negocios e innovación tecnológica. Por lo tanto, en este trabajo el término Globotech designa el núcleo digital de la organización como mediatech. Pretendemos así discutir la reestructuración empresarial y analizar sus interfaces internas y con otras plataformas, buscando posicionar al Globoplay como vitrina del Grupo Globo desde su red brasileña.

PALABRAS CLAVE: Globoplay; Mediatech; Streaming.