

O mundo multiplataforma Kondzilla: Inovação no modelo de negócio audiovisual Kondzilla multiplataform world: Innovation in audiovisual business model

Por Noel dos Santos Carvalho e Gustavo Padovani

1. A inovação e seu impacto na comunicação em rede

O conceito de inovação *per se* é opaco. No sentido popular, ele aparece associado a novidade, inventividade, descoberta, criação, originalidade etc. Tais usos, em sua maioria publicitários, não encerram o sentido pleno do conceito. Este origina-se do contexto social e ganha operacionalidade no processo de produção, gestão, entrega, criação de novos mercados, metodologias, fabricação ou incremento de algum produto ou processo. Na abordagem sobre inovação, não há a obrigatoriedade entre invenção e originalidade completa em todo momento. Via de regra, a inovação ocorre de formas graduais em um processo de aprendizado que envolve um ciclo de tentativas, erros, acertos e aplicações¹.

Partindo dessa premissa, o artigo irá concentrar-se na aplicação da inovação na convergência das mídias (JENKINS, 2008) pela qual o campo do audiovisual é atravessado. A produção de conteúdo audiovisual expandiu-se das tradicionais janelas (cinema e televisão) para plataformas digitais com formatos mais diversificados, segmentações em nicho específicos e consumo dos mais diversos tipos de usuários. Esse movimento, que passa por transformações exponenciais na economia digital, torna-se um campo fértil para a análise da inovação no sentido social, como será trabalhada ao longo do texto.

Ao analisar a marca Kondzilla e seu universo, busca-se a compreensão de um fenômeno social surgido nas plataformas em rede: um projeto de produção audiovisual inicialmente

¹ Autores como Ries (2012) e Pigneur & Osterwalder (2011): a pivotagem como ciclos de testes e aplicações do produto.

segmentado nos videoclipes. Devido à audiência alcançada (o maior canal do YouTube brasileiro, com 59,8 milhões de seguidores, e o sétimo maior do mundo), ele se tornou o maior emissor de música ocidental (o canal musical indiano T-Series² é o maior do mundo, com 151 milhões de inscritos). Além de os números representarem algo inédito dentro do mercado audiovisual brasileiro, buscamos interpretar, pelo viés da inovação, como a propriedade intelectual Kondzilla se transformou em um mundo multiplataforma por meio da série ficcional *Sintonia* (Netflix, 2019 -) e seu portal de produção de conteúdo.

Dentro desse escopo selecionado para o texto, a inovação é melhor compreendida como um fato social com ramificações específicas no campo da economia, tecnologia e das ações de políticas públicas. Ela emerge das dinâmicas concorrenciais e evolucionárias intrínsecas ao sistema capitalista. A inovação gera transformações disruptivas e incrementais que se impõem de fora para dentro do sistema, constringendo indivíduos e instituições a agirem e se adequarem. Para Schumpeter (1997, p. 76), ela resulta da ação empreendedora de novas combinações dos fatores de produção como:

1) Introdução de um novo bem — ou seja, um bem com que os consumidores ainda não estiverem familiarizados — ou de uma nova qualidade de um bem. 2) Introdução de um novo método de produção, ou seja, um método que ainda não tenha sido testado pela experiência no ramo próprio da indústria de transformação, que de modo algum precisa ser baseada numa descoberta cientificamente nova, e pode consistir também em nova maneira de manejar comercialmente uma mercadoria. 3) Abertura de um novo mercado, ou seja, de um mercado em que o ramo particular da indústria de transformação do país em questão não tenha ainda entrado, quer esse mercado tenha existido antes, quer não. 4) Conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens semi-manufaturados, mais uma vez independentemente do fato de que essa fonte já existia ou teve que ser criada. 5) Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria, como a criação de uma posição de monopólio (por exemplo, pela trustificação) ou a fragmentação de uma posição de monopólio.

A definição acima está alinhada com a indústria de transformação que foi o setor dominante do capitalismo quando o economista formulou sua teoria. A partir da Segunda Guerra Mundial, a financeirização do capitalismo, o crescimento do setor terciário, a intensificação da concorrência e do comércio mundial, paulatinamente, deslocaram o eixo do capitalismo para as atividades de serviço, comércio, finanças, pesquisa e desenvolvimento tecnológico. O conceito de inovação ganhou abertura e flexibilidade para abarcar as novas formas de geração de riqueza.

² Disponível em: <https://www.youtube.com/user/tseries> Acesso em 15.08.2020

Em 1992 foi editada a primeira versão do *Manual de Oslo - Diretrizes Para Coleta e Interpretação de Dados Sobre Inovação* publicado pela Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE)³. Ele define quatro tipos de inovação: 1) inovação de produto; 2) inovação de processos; 3) inovação organizacional; 4) inovação de marketing. Apresenta uma reflexão ampla e pragmática para orientar as práticas voltadas para a inovação:

As atividades de inovação são etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais que conduzem, ou visam conduzir, à implementação de inovações. Algumas atividades de inovação são em si inovadoras, outras não são atividades novas, mas são necessárias para a implementação de inovações. As atividades de inovação também inserem a P&D que não está diretamente relacionada ao desenvolvimento de uma inovação específica.⁴

Recentemente sociólogos e economistas têm teorizado sobre a inovação em outros arranjos organizacionais, como os do terceiro setor, arte, cultura, comunicação, serviços públicos e empreendedorismo⁵. Mazzucatto (2016), por exemplo, chama atenção para as políticas públicas implementadas por Estados Nacionais que agem no sentido de fomentar e criar bases sociais, institucionais e tecnológicas por meio das quais os sistemas de inovação são possíveis⁶.

Jacobi & Pinho (2006) apontam para a importância da ampliação dos espaços democráticos na viabilização das inovações em políticas públicas voltadas para atender demandas sociais locais a partir de parcerias com os movimentos sociais, associação de moradores e outras formas de organização social.

Já para os sociólogos Castells & Banet-Weiser (2019), a criatividade e a inovação são dinâmicas associadas e ocorrem em contextos socioculturais e institucionais particulares. A primeira decorre da capacidade de produzir um conhecimento ou significado novo, seja ele qual for, e a segunda advém da capacidade de adicionar valor a essa criação. Ambas não estão, obrigatoriamente, ligadas aos sistemas produtivos e econômicos, podendo estar referidas à cultura, à biodiversidade, aos sistemas de mores ou à biologia.

³ O *Manual de Oslo - Diretrizes Para Coleta e Interpretação de Dados Sobre Inovação* (2005) possui seus objetivos calcados na busca de um equilíbrio na aplicação da inovação e seus diferentes marcadores políticos e econômicos.

⁴ ORGANIZAÇÃO para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. *Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação*. 3. ed. Paris: OCDE, 2005, p. 56.

⁵ Destacamos os trabalhos desenvolvidos no *Institute for Innovation and Public Purpose* ligado a *University College London* (UCL) e o *Centre de Sociologie de L'Innovation* vinculado a *Mines Paristech*. No Brasil, as universidades se abriram para abrigar a inovação nos seus currículos e cursos. A INOVA (UNICAMP), AUSPIN (USP) e NIT (UFBA) são alguns exemplos da consciência da inovação para outros setores da sociedade, além da indústria.

⁶ A autora faz uma crítica incisiva contra as narrativas ideológicas que definem a inovação como resultado dos feitos heroicos dos "grandes gênios" do empreendedorismo, "inventores de garagem" etc. Para ela foi o Estado quem, historicamente, assumiu os empreendimentos de risco e fomentou a criação de novos mercados necessários para alavancar o setor privado. (MAZZUCATO, 2016, p. 29)

Os autores abordam as dinâmicas que ocorrem nos contextos sociocultural e institucional, para desenvolvimento da criatividade e, por extensão, da inovação como um ato comunicacional. Essa comunicação é um processo social de interações com contextos: o contexto cultural (valores crenças), o contexto espaço-temporal (formas materiais de espaço e tempo, inclusive o ambiente natural, que organizam e estruturam a interação social) e o contexto institucional (instituições políticas, ambiente legal) (CASTELLS & BANET-WEISER, 2019, p. 27-28). A criatividade surge então como a capacidade de produzir um conhecimento ou significado novo, e a inovação como um processo que, baseado na criatividade, adiciona valor a um produto ou serviço.

As inovações tecnológicas impactaram de modo disruptivo a comunicação e consequentemente as formas da interação social⁷. No plano econômico, criaram novos canais de trocas e circulação de produtos e serviços que se tornaram a base da economia digital⁸.

No campo do audiovisual, expandiram as redes informacionais de comunicação e, ao contrário do que se acreditava, ocasionaram o monopólio de ramos inteiros de atividades ligadas a distribuição e exibição. As cadeias produtivas tradicionais do cinema e da televisão tiveram os seus custos, rotinas, divisão do trabalho, convenções e hierarquias transformadas. A desmaterialização de alguns processos e produtos levou, como consequência, ao aparecimento de novas plataformas de distribuição e consumo audiovisual que possuem seus próprios modelos de negócios, formas de trabalho, distribuição e estratégias.

Empresas como Google, Facebook, Netflix, Amazon e Uber estruturam-se e também foram responsáveis por essas transformações. São consequências de um pujante capitalismo de plataforma (SNIREK, 2017), hoje formado por empresas que prestam serviço e operam de forma bilateral, mediando a relação entre oferta e procura. De um lado, oferecem serviços para usuários; do outro, exploram as possibilidades de negócios a partir de um potente banco de dados constituído pelo cadastro e pela atividade de consumidores catalogados segundo os seus gostos, renda, idade, gênero, etnia, local de moradia, etc.

7 Muitos estudiosos têm se dedicado a estudar os impactos das tecnologias informacionais na vida social. Destacamos aqui: BOLTANSKI, Luc & CHIAPELLO, Ève. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo, Martins Fontes, 2009; CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 2009. GLABER, Neal. *Revoluciones tecnológicas y capital financiero*. México DF, Siglo XXI Editores, 2004; SENNETT, Richard. *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro, Record, 2006. S

8 Economia digital é um conceito que surgiu na década de 1990 ancorado por estudos que avaliavam o crescimento de um mercado tecnológico específico da internet (CARLEY, 2000), assim como os impactos da globalização em uma sociedade em rede com a obra de Castells (1999). O conceito de redes utilizado por Castells em boa parte de suas obras compreende essa transformação digital na esfera da macroeconomia ao mencionar que “a nova economia não se opõe à economia industrial, mas a contém” (p. 149) e da microeconomia ao observar que “a empresa em rede concretiza a cultura da economia informacional/global” (p. 233).

Esses sistemas conformam redes que crescem e se tornam retroalimentadas pela entrada cada vez maior de novos utilizadores, oferecendo constantes modificações e expansões de serviços em outros setores - uma vez que o número de possibilidades nesse mercado é gigantesco. Por outro viés, esses sistemas também imputam externalidades negativas: barreiras para novos entrantes, valorização artificial dos ativos dessas empresas e monopólio de ramos inteiros de atividades.

No segmento audiovisual, Netflix e YouTube são exemplares do que expusemos até aqui. Ainda que as produções audiovisuais de filmes e séries ficcionais tenham um custo relativamente alto para circular nas janelas de distribuições convencionais (salas de exibição, televisão aberta ou de acesso condicionado), quando observamos a sua distribuição no ambiente digital, constatamos que as obras agregam o valor da rede consigo. Isso porque, no capitalismo de plataforma, os dados se convertem em valor que pode ser monetizado. A rede de usuários vinculada a uma propriedade intelectual modela os valores de investimento, produção, distribuição e compra de direitos que ela terá perante as plataformas de conteúdos.

Nosso propósito geral com este artigo é explorar o contexto e o modelo de negócio que a marca Kondzilla desenvolveu em seu canal do YouTube, cuja produção de videoclipes de funk foi responsável por torná-la uma das maiores produtoras de conteúdo audiovisual do país. Iremos nos deter também sobre a série *Sintonia* (Netflix, 2019-), que será abordada aqui como uma propriedade intelectual advinda da marca Kondzilla e distribuída pela plataforma Netflix.

Nas páginas seguintes argumentaremos sobre: 1) o modo como o capitalismo de plataforma modificou de forma inovadora a cadeia produtiva do audiovisual; 2) o modelo de negócios em torno da marca Kondzilla; e 3) a formação de um "mundo kondzilla" como condição para o alinhamento de interesses entre produtores de vídeo, músicos, anunciantes, consumidores e usuários.

2. Capitalismo de plataforma e suas influências no mercado audiovisual

O funcionamento de qualquer sistema econômico depende de um conjunto estruturado de crenças compartilhadas e disposições culturais incorporadas nos agentes e instituições que propiciam o seu engajamento. Essa hipótese foi desenvolvida por Max Weber no princípio da sociologia e desenvolvida no seu livro clássico: *A ética protestante e o espírito do capitalismo* (1920). Ele chamou atenção para o ethos intrínseco ao capitalismo que educa e cria para si mesmo os sujeitos econômicos (empresários e operários) dos quais necessita. Na mesma chave, Chiapello

& Boltansky (2009, p. 135), em um estudo sugestivamente intitulado *O novo espírito do capitalismo*, observam que na atual fase do capitalismo os indivíduos orientam suas ações por meio do engajamento em redes de projetos.

Num mundo reticular, a atividade profissional passa a ser feita de uma multiplicidade de encontros e conexões temporárias, mas reativáveis, em grupos diversos, realizados em distâncias sociais, profissionais, geográficas e culturais eventualmente muito grandes. O projeto é a oportunidade e o pretexto para a conexão. Ele reúne temporariamente pessoas muito diferentes e apresenta-se como um segmento de rede fortemente ativado durante um período relativamente curto, mas que permite criar laços mais duradouros, que permanecerão adormecidos, mas sempre disponíveis.

Essa percepção de um modelo conexcionista também encontra paralelos na visão observada por Manuel Castells (1999), ao descrever que as redes globais “conectam e desconectam indivíduos, grupos, regiões e até países, de acordo com sua pertinência na realização dos objetivos processados na rede, em um fluxo de decisões estratégicas” (CASTELLS, 1999, p. 41).

Para ambos, a mediação é elementar para estruturar o capital social e o capital da informação, pois, com milhões de conexões sendo feitas - entre usuários, grupos e empresas -, se destacariam aquelas melhor integradas às representações de um certo universo, validando aquelas que “são locais, singulares, circunstanciais, mobilizáveis uma a uma, ligadas a um modo de conhecimento associado à experiência pessoal.” (CHIAPELLO e BOLTANSKI, 2009, P.145).

A importância da mediação, tal como pontuada pelos autores, tornou-se ainda mais acentuada nos anos posteriores ao se observar a consolidação e o surgimento de dezenas de empresas de tecnologia como Google, Facebook, Netflix, Amazon e Uber ao longo das últimas duas décadas. Esses conglomerados de tecnologia que interferem em diversos segmentos de mercado crescem em ritmo exponencial e afetam hoje a microeconomia e a macroeconomia. Essa transformação levou diversos autores a cunharem o conceito de “capitalismo de plataforma” (GAWER, 2014, LANGLEY e LEYSHON, 2016, SNIREK, 2017, MAZZUCATO, 2018) para descrever esse fenômeno social.

Tal conceito diz respeito a uma estrutura de circulação de capital mediada por redes de serviços que conectam usuários a serviços demandados, sejam eles físicos ou não, e, assim, entregam novas formas de valor e geram rentabilidade. Como observa Mariana Mazzucato (2018), essas redes operam oferecendo serviços para os usuários em uma ponta enquanto exploram catálogos de informações em outra. Ao trabalhar com usuários em rede, esse processo é norteado por ações que deixam rastros que se transformam em dados (LATOUR, 2009). As plataformas se especializam no monitoramento, organização e manejo de dados que podem ser comercializados

(como os serviços de impulsionamento de conteúdos do Facebook e Instagram) ou servir de impulso para a própria empresa criar novos ativos (como mensurar tendências de consumo para investir em novas obras, como a Netflix). Em qualquer um desses casos, a noção de plataforma é central.

Sob a rubrica do capitalismo de plataforma, nós tentamos colocar “a plataforma” no centro dos entendimentos sobre a circulação da economia digital. Para nós, capitalismo de plataforma é uma significante útil para nomear um foco analítico na “plataforma” na qual, de acordo com José van Dijck (2013), pode ser pensada como um arranjo discreto e dinâmico definido por uma particular combinação de práticas de negócios sociotécnicas e capitalistas. (LANGLEY e LEYSHON, 2016, p.3 tradução nossa⁹)

Essa nova configuração em que as plataformas mediadoras fazem a distribuição impactou definitivamente o setor audiovisual. A expansão de certas redes criadas pelos números de usuários inscritos no YouTube propiciou o aparecimento dos *youtubers* profissionais, marcas de produção de conteúdo audiovisual e aparecimento das *networks* (*IGN, Maker Studios e Paramaker*): empresas que gerenciam a propriedade intelectual e auxiliam o produtor a potencializar sua produção de conteúdo. O valor do canal enquanto marca também segue a mesma lógica das grandes plataformas digitais nas quais “o quão mais numeroso são o número de usuários, mais valiosa ela se torna para todos” (SNIREK, 2017, p.26).

Nesse contexto do capitalismo de plataforma, a Netflix é uma plataforma que extrai valor por meio do sistema de assinatura conhecido como SVOD (*Subscription Video on Demand*), no qual o usuário da plataforma paga para desfrutar do acesso ao seu serviço: a disponibilização ubíqua de um catálogo de conteúdos audiovisuais sem quaisquer tipos de publicidade. Além de conteúdos de diversas distribuidoras, a empresa também coproduz produtos licenciados, negociando-os, em menor escalada, para a exibição no circuito cinematográfico e nos canais de televisão.

Essa extração de valor nas plataformas, dentro da perspectiva audiovisual nas quais o YouTube e o Netflix se inserem, pode ser considerada inovadora em uma perspectiva schumpeteriana. Elas inovam no serviço de oferta de uma nova mercadoria e na criação de novos mercados (SCHUMPETER, 1991). Tal fenômeno é comprovado quando pensamos na linearidade

⁹ . Under the rubric of platform capitalism, we aim to place ‘the platform’ at the centre of critical understandings of digital economic circulation. For us, platform capitalism is a useful signifier for naming an analytical focus on ‘the platform’ which, following José van Dijck (2013), can be thought of as a discrete and dynamic arrangement defined by a particular combination of socio-technical and capitalist business practices.

da cadeia produtiva do audiovisual que prevaleceu ao longo do século XX e que agora está sendo suplantada pelas plataformas digitais em pouco mais de uma década de existência¹⁰.

Ao adotar uma estratégia multiplataforma, demonstraremos como a marca Kondzilla cria valor na mediação entre duas plataformas e distintas maneiras de consumo audiovisual se adaptando a cada uma delas com seus conteúdos. A marca inova ao fazer o uso das conexões singulares descritas por Chiapello e Boltanski (2009) no ambiente digital, cujo capital social surge por meio da representação do universo da marca Kondzilla na série ficcional *Sintonia*.

3. A marca Kondzilla: uma análise do modelo de negócio

No começo dos anos 2000, as coletâneas do grupo de Funk *Furacão 2000 – Um Tornado Muito Nervoso Vol. 1 e Vol.2* foram as primeiras a alcançar 350 mil cópias vendidas. Esses números alavancaram o gênero para além da periferia e tornaram ainda mais populares artistas como Taty Quebra Barraco, Mc Catra, Mc Serginho e Bonde do Tigrão - sem contabilizar a venda de cd's piratas e os downloads de mp3 que ocorriam intensamente no começo dos anos 2000¹¹.

Na virada da década de 2010, o funk deslocou sua atenção para a região metropolitana e para o litoral de São Paulo. Essa mudança geográfica da produção também ocasionou um foco maior em temáticas que demonstravam a ascensão social de jovens moradores das periferias que celebram a compra de automóveis, roupas caras e, em segundo plano, consagram o hedonismo das festas. Essas bases temáticas deram origem a um subgênero do funk conhecido como "Funk Ostentação". Nomes como MC Boy do Charmes, Mc Guime, MC Daleste e Pablo rapidamente se destacaram ao divulgar seus clipes pelo *YouTube*.

Com a disponibilização gratuita dos vídeos, a disseminação desses conteúdos em outras redes sociais e a monetização dos produtores, a plataforma logo serviu também para materializar visualmente o estilo de vida cantado por seus MCs. Em uma análise de 14 clipes do gênero, Abdalla (2014) identificou mais de 58 marcas diferentes de itens como joias (378 aparições), óculos (312 aparições) e automóveis (244 aparições). Os clipes, por sua vez, também passaram a ser

¹⁰ Esse processo foi exponenciado com a pandemia do Covid-19, que obrigou as pessoas de várias regiões do planeta a entrarem em quarentena. O consumo doméstico de entretenimento acelerou a migração do público para as plataformas. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrissima/2020/05/coronavirus-vai-marcar-o-fim-de-uma-era-no-cinema.shtml> Acesso em: 04.04.2020

¹¹ Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrad/fq0902200106.htm> Acesso: 01.03.2020

visualizados com mais frequência, e em 2012 o funk ostentação contava com 12 entre os 100 vídeos mais vistos¹².

Esse cenário atual tem como um dos seus principais protagonistas o empresário Konrad Dias, criador da marca Kondzilla. Advindo do Guarujá (cidade litorânea de São Paulo), aos 18 anos decidiu comprar uma filmadora *Canon EOS 5D* e abandonar seu emprego de *webdesigner*. Mudou-se para São Paulo com o intuito de iniciar cursos de cinema e marketing e aos 23 anos decidiu atuar no segmento musical no YouTube produzindo clipes para artistas emergentes no funk ostentação. Seu segundo vídeo, *Megane*¹³, do Mc Boy do Charme, obteve 1 milhão de visualizações em 28 dias, e seu segundo videoclipe, *Tá Patrão*¹⁴, interpretado por MC Guimê, atingiu 1 milhão de visualizações em 14 dias. Ao compreender que seus vídeos rendiam visualizações rentáveis, Kondzilla lançou seu canal oficial em 21 de março de 2012 e fez a estreia do primeiro clipe, chamado *Segue o Fluxo*, composto por MC Nego Blue¹⁵.

Hoje esse mesmo canal se divide em outros canais menores (como Funkadão¹⁶ e Portal Kondzilla¹⁷). Kondzilla se estabeleceu como maior canal do YouTube do Brasil, o 2º maior canal musical do mundo e o 7º maior canal no mundo - além de obter o recorde do primeiro e único vídeo brasileiro a ultrapassar um bilhão de execuções, com a música *Bum Bum Tan Tan*, de MC Fioti¹⁸.

O *YouTube* utiliza atualmente um sistema de monetização baseado em uma média obtida a partir do número de visualizações dos vídeos, o número de inscritos no canal e os vídeos publicados. Para nivelar o pagamento em CPM (Custo Por Mil), a cada 1000 visualizações, dependendo dos três fatores citados, os valores do pagamento variam entre \$0,25 e \$4,50 dólares. Com esses dados, um cálculo estimado pela empresa *Sambatech* em 2017 sobre o canal estima que o faturamento esteja entre \$234.000 à \$3.900.000¹⁹.

¹² Disponível em: <http://g1.globo.com/musica/noticia/2012/08/funk-paulista-vira-moda-no-youtube-com-carros-motos-e-notas-de-100.html> Acesso em: 20.04.20

¹³ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=r2wUIRkpOVw> Acesso em: 20.04.20

¹⁴ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=NGJDJz3Bv3s> Acesso em: 21.04.20

¹⁵ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=NGJDJz3Bv3s> Acesso em: 21.04.20

¹⁶ Disponível em: <https://www.youtube.com/user/KondZillaApresenta/about> Acesso em: 21.04.20

¹⁷ Disponível em: <https://www.youtube.com/channel/UCBkXV7dgFRUaDQk2saJooxA> Acesso em: 21.04.20

¹⁸ Disponível em: <https://kondzilla.com/m/confira-tudo-o-que-rolou-na-kondzilla-records-em-2018/#materia> Acesso em: 21.06.2019

¹⁹ Disponível em: <https://sambatech.com/blog/insights/quanto-ganha-um-youtuber/> Acesso: 08.05.20

Em 2017, o projeto também criou um novo braço: uma gravadora para agenciar carreiras musicais dos artistas, chamada Kondzilla Records²⁰. No site da marca Kondzilla, também é notória a exibição de um índice com 503 artistas brasileiros e internacionais que já gravaram clipes pela produtora. A grande maioria, artistas de funk, mas também artistas de outros gêneros como o pop (Angel K), sertanejo (Wesley e Diogo) e rock (Vespas Mandarinhas). Estruturado como um portal de conteúdos, o site também é alimentado com notícias diversas sobre o universo do funk, do futebol e de comportamento jovem: o que corrobora com a ideia de uma construção de universo ao qual clipes da marca se alinham.

A adoção de regras de *compliance* em 2017, visando a abrangência de um público maior, retirou de sua produção clipes que envolvessem armas, drogas, objetificação da mulher, violência e palavras de baixo calão. São essas regras que, por exemplo, norteiam as alterações de letras do hit *Deu onda*, do MC G15 – a letra inicial de “meu pau te ama” para “o pai te ama”.

Essa opção mercadológica, em um primeiro momento, demonstrou que o canal Kondzilla estava perdendo metade das suas visualizações para concorrentes (canal GR6), artistas de funk com seu próprio canal e devido à descentralização de produção de funk do eixo Rio-São Paulo para outras cidades do Brasil (como a cena Brega-Funk no nordeste)²¹. No entanto, passado três anos, a marca aumentou o número de seguidores em 25 milhões, conseguiu criar novos produtos e aumentou a participação de marcas em seus conteúdos²².

Assim como demonstra estudo de Mello e Vieira (2019, p.4) sobre outro grande canal brasileiro de música e dança, o FitDance, é possível observar no canal Kondzilla que a marca é o principal ativo da empresa. A abrangência e o tamanho da audiência também criaram novas demandas nas quais a marca obtém um poder muito maior de negociação e penetração em outras plataformas.

Outro ponto importante para a aproximação com as marcas é a mídia. A marca tem recurso para investir em mídia, seja digital ou tradicional. No comercial para a LG, o Kevinho aparecia toda hora na TV. Quanto custa uma inserção? Eu não tenho 20 milhões para inserção na Globo, mas a marca tem. Neste momento, por exemplo, a KondZilla está em todos os metrô de São Paulo com a estreia de *Sintonia*, eu jamais teria recurso para isso.²³

²⁰ Disponível em: <https://kondzilla.com/m/kondzilla-records-em-2017/#materia> Acesso em: 29.04.20

²¹ Disponível em: <https://g1.globo.com/pop-arte/musica/noticia/2019/06/04/kondzilla-em-queda-por-que-o-canal-de-funk-perdeu-audiencia-e-a-lideranca-nas-paradas.ghtml> Acesso: 09.05.20

²² Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2019/08/12/marcas-ampliam-presenca-na-fabrica-de-conteudo-de-kondzilla.htm> Acesso: 15.08.20

²³ Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2019/08/09/sempre-foi-feeling-agora-e-sobre-dados.html> Acesso: 09.05.20

Todos esses números agregam um valor cada vez mais alto para a propriedade intelectual de Kondzilla: fatores diretamente proporcionais ao seu poder de negociação e faturamento. Como observa Ramzi, os usos da propriedade intelectual “são estratégicos e seu valor respectivo muda constantemente em relação aos demais direitos” (RAMZI et al, 2008 p. 64). O valor ativo da marca reside na maior audiência segmentada do Brasil para uma plataforma online, mas Kondzilla é reconhecida como propriedade intelectual, a partir de seus clipes e do mundo referencial que é construído por seus artistas por meio de suas letras, estéticas e melodias.

4. Convergência de mundos: Kondzilla e Netflix

No livro *Mundos da Arte* (1982), Howard Becker (2010, p. 307) utiliza-se da noção de mundo para definir um espaço físico ou simbólico construído pelas ações de indivíduos que se relacionam, organizam, produzem e consomem em um movimento orgânico que é ressignificado de acordo com novas ações e acontecimentos. Para o autor, um mundo da arte é composto por “pessoas reais que tentam levar a cabo tarefas, em grande medida juntando-se a outras pessoas que fazem outras coisas que serão úteis para seus projetos”.

O mundo da arte resulta, portanto, de uma ação coletiva que é complexa, repleta de vetores que promovem a interação e que podem resultar no inusitado. Ao chamar a atenção para o consenso, Becker não pensa em um sistema situado fora das relações entre os agentes que opera para constranger à ação. Ao contrário, a coesão é construída na interação real entre os indivíduos e a partir do “melhor que cada um conseguiu obter dessa situação e, portanto, aquilo sobre o qual todos, de facto, estão de acordo” (p.307).

O autor observa que o mundo da arte é regido por convenções que contribuem para a coesão das ações. Elas possibilitam que a produção e a circulação sejam reconhecidas pelos agentes envolvidos e, conseqüentemente, aumentem “ainda mais a probabilidade de sua escolha ser unânime no futuro e assim por diante” (p. 70). As convenções sedimentam a diversidade de ações que formam o mundo da arte. Para além da coesão, elas tornam visíveis, planificáveis, reproduzíveis e transparentes as práticas de produção das obras. Elas tampouco são barreiras fixas aos inovadores que, em sua maior parte, operam inovações incrementais às convenções anteriores.

A inovação é intrínseca ao mundo da arte, que é regido por intensa disputa entre os artistas e busca infatigável de originalidade. A quebra com uma convenção estabelecida em um mundo da

arte nunca é totalmente disruptiva, pois as novas convenções só são efetivadas quando se popularizam e são aceitas pelos praticantes do mundo da arte. Caso contrário, não há possibilidade de levá-las adiante.

No essencial, a História relata os feitos dos vencedores. E a História da arte relata as inovações que suscitaram vitórias institucionais, as que conseguiram criar em seu torno todo o aparato de um mundo da arte, que mobilizaram pessoas com número suficiente para cooperar regularmente e que lograram promover novas ideias. As mudanças que não conseguem conquistar uma rede de cooperação existente ou criar uma outra não têm futuro. (BECKER, 2010, p.249)

É notório que o conjunto de práticas em torno da produtora de videoclipes Kondzilla aproxima-se da noção de mundo tal como proposta por Becker. A produtora e o site contam com uma rede de cooperação de artistas do chamado Funk Ostentação e congêneres que trabalham de forma colaborativa com o objetivo de dar visibilidade para as suas produções. Essas ações captaram a importância da estética dos videoclipes para o público jovem, assim como são fruto do crescimento exponencial do YouTube como um novo lugar de consumo da música brasileira para jovens das periferias.

Esses fatores somados configuram um sistema de ação coletiva estruturado em um modelo de convenções que nos permite nomear um “mundo Kondzilla”. Nele as estratégias dos seus participantes (músicos, produtores, público, usuários da plataforma, etc.) visam acrescentar valor ao seu trabalho à medida que o canal passou a atender uma rede maior de artistas e, conseqüentemente, passou por um aumento do número de assinantes e visualizações dos vídeos.

Kondzilla foi transformada em marca alinhada à nossa definição de inovação já que criou uma série inovadora de processos: primeiramente um novo método de produção, depois propiciou que a marca gerenciasse a carreira dos artistas de funk e o retorno financeiro para os artistas. Diferentemente da indústria fonográfica do passado, na qual o agenciamento dependia da negociação da gravadora com as rádios, os canais de televisão (abertos e fechados) e outros meios, o canal do Kondzilla entrega o serviço de distribuição completo e ainda atua dentro da lógica da plataforma para gerar valor ao negócio produzido.

A produção de centenas de clipes anuais de funk para o YouTube no canal Kondzilla possibilitou transmutações em seu modelo de negócio e promoveu o deslocamento da marca para diferentes universos de produção de conteúdo multiplataforma. O depoimento do diretor e criador da marca, Konrad, sobre o assunto na matéria do site Meio e Mensagem deixa claros alguns dos objetivos do canal.

Hoje eu não sei definir muito bem o que eu faço: eu sou empresário, eu sou diretor de cena, sou um cara de comunicação hoje. Eu quero falar com todo o público jovem de periferia, eu quero, vou trabalhar para isso e vou ser o maior comunicador para o público jovem de periferia. E fazer essa conexão, não apenas do baile funk, de toda essa cultura, de todo o comportamento desse tipo de público. (...) Hoje eu me enxergo com esse papel de também representar uma galera, então, tenho que tomar muito cuidado com isso. Se eu falar alguma bobagem ou cometer algum erro, eu vou acabar queimando a imagem de uma tribo, uma galera, uma comunidade ou qualquer que seja a definição desse tipo de público²⁴

Esses objetivos amplos de tornar-se um comunicador contemporâneo para “todo o jovem de periferia” exposto por Konrad tem sua ideia calcada em um mundo representável com certas formas de vidas e organizações sociais. Trata-se de um movimento em que um produtor olha para a sociedade com o intuito de organizá-la, encontra um padrão nesses usuários, e verifica-se como cada um se manifesta e acaba por alimentar esse mundo com suas obras, imagens e discursos.

Aqui outra vez a sociologia de Becker (2010) ajuda-nos a entender a interação entre os produtores de vídeo, músicas, clipes, anunciantes, consumidores, usuários, etc. A coesão ocorre porque o produtor é também usuário da representação e participante da comunidade de usuários do que é produzido. Não estamos aqui em um contexto em que um comunicador profissional fala para uma audiência com a qual não tem laços de pertencimento. Aqui os papéis de produtor e usuário se entrelaçam de tal modo que a comunicação ganha o sentido de representação. A questão, portanto, não é apenas de fazer a mediação, mas ter legitimidade entre os vários usuários/produtores do mundo do funk.

Falar sobre a sociedade em geral envolve uma comunidade interpretativa, uma organização de pessoas que faz rotineiramente representações padronizadas de um tipo particular (“produtores”) para outros (“usuários”) que as utilizam rotineiramente para objetivos padronizados. Os produtores e os usuários adaptaram o que fazem ao que outros fazem, de modo que a organização de fazer e usar é, pelo menos por algum tempo, uma unidade estável, um mundo. (BECKER, 2011, p.110)

O mundo Kondzilla se apresenta como uma propriedade intelectual em constante expansão. A fala do diretor Konrad demonstra como essa estratégia multiplataforma de ser fazer presente no Spotify e Netflix está no horizonte da marca em seu projeto de tornar-se “a maior plataforma de comportamento do jovem de periferia”²⁵. A negociação com a Netflix é uma maneira de expandir o universo da marca para mais um nicho de mercado, possibilitando, assim, a adesão de um novo

²⁴ Disponível em: https://www.youtube.com/watch?time_continue=56&v=KSxogda1a9A Acesso em: 21.06.20

²⁵ Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/09/proprietario-do-4o-canal-de-youtube-do-mundo-kondzilla-grava-serie-da-netflix.shtml> Acesso: 09.04.20

público que pode não querer consumir as músicas, mas se interessar pelas narrativas apresentadas e por seu universo.

Pensando nessa estrutura, a produção da série para Netflix é, simultaneamente, um negócio de grande potencial para ambos. De um lado, a empresa americana possui a penetração em mais 190 países e uma audiência com mais de 150 milhões de assinantes pagantes e busca, em alguns dos seus projetos, investimento em produções que já possuam uma base de fãs construídos. Kondzilla, por sua vez, possui quase 60 milhões de assinantes inscritos no seu canal do YouTube que consomem seus conteúdos irrestritamente e não pagam por esse consumo.

5. Sintonia: a construção do mundo funk em multiplataformas

A marca Kondzilla se associou em 2018 com a plataforma Netflix para produzir a série *Sintonia*. Em coprodução com a produtora brasileira Los Lobos e com direção de alguns episódios pelo próprio Konrad Dias, a série aborda o universo funk por meio de três personagens que crescem juntos na periferia. O protagonista da série é MC Doni: um jovem que tenta a carreira de sucesso e é interpretado por um artista do funk (o MC Jottapê, cuja carreira inclui 7 clipes produzidos pelo canal Kondzilla). Nando (Christian Malheiros) é um colega de Doni que escolhe se associar com o crime organizado, e Rita (Bruna Mascarenhas) interpreta uma jovem rebelde que perde tudo, mas encontra acolhimento na sua igreja.

No mundo de *Sintonia*, os jovens estão sempre conectados: o celular é o aparato central no qual todos os personagens conversam, discutem e planejam suas ações. É justamente por esse meio que MC Doni “vaza” sua primeira música para uma produtora musical, e uma artista emergente, a MC Dondoka (Leilah Moreno), rouba o seu *beat* para fazer uma música própria. Por meio desse conflito, MC Doni chega até a gravadora e negocia com a artista para que eles realizem uma parceria. O processo de gravação da canção, a dificuldade de marcar shows, conciliar agendas e largar o antigo emprego que dá sustento a Mc Doni (e agrada a sua família evangélica) também são formas de demonstrar e consolidar esse universo dos artistas emergentes que saem da periferia para o estrelato – uma realidade de muitos artistas do canal Kondzilla.

O baile funk na periferia é o ponto de encontro dos três personagens. O arco narrativo do protagonista MC Doni é o principal guia para o mundo *Sintonia*. Sua ação organiza a narrativa no encontro com outros artistas, na participação em programas de tv, na gravação de clipes, nas relações com o dinheiro dos shows, etc. Todos esses acontecimentos remetem ao universo visual

dos cliques de Kondzilla. Ainda que as regras do *compliance* no YouTube tenham retirado do canal o sexo, a violência e as drogas, a série aborda esses temas de forma mais explícita.

Todos esses aspectos possibilitam a criação e a referência ao universo social e imaginário do funk, presentes nas canções do canal Kondzilla. Seguindo a pista aberta por Umberto Eco (2002), todo espaço ficcional adota em sua estrutura um ponto de partida referencial (um livro, filmes, disco ou outro tipo de obra), criando, assim, um mundo possível no imaginário no qual "o desenvolvimento de acontecimentos não é efetivo, mas sim precisamente, possível, o mesmo deve depender das atitudes proposicionais de alguém que o confirma, crê nele, sonha com ele, deseja-o, o prevê e etc." (ECO, 1979, p.181). *Sintonia* trabalha a construção ficcional desse mundo possível construindo – por meio da banda sonora, da montagem e do design visual - o imaginário do universo do Funk. Segundo a crítica literária Marie-Laure Ryan (2012):

Para que um mundo seja possível, ele deve estar ligado ao mundo real por uma relação de acessibilidade. As fronteiras do possível dependem da interpretação particular dada a essa noção de acessibilidade. A interpretação mais comum associa a possibilidade a leis lógicas: todo mundo que respeite os princípios da não contradição e do meio excluído é um mundo possível (RYAN, 2012, p. 4, tradução nossa²⁶).

No universo das redes nas plataformas digitais, a construção desse mundo possível se torna ainda cada vez mais efetiva por meio da cultura participativa, uma vez que qualquer sujeito nela inserido consegue produzir novos conteúdos por meio de imagens, textos, áudios e remixes das imagens – prolongando a vida do mundo representado. Becker já observava esse desenvolvimento no mundo digital ao mencionar que os produtores são obrigados a lidar com outras instâncias, uma vez que esses usuários “participam ativamente do processo, escolhendo aquilo a que devem prestar atenção e interpretando o que encontram, independentemente das intenções dos produtores” (BECKER, 2007, p.119 e p.120).

Com a cultura da convergência de mídias, a produção de um universo multiplataforma como o do *Sintonia* é, ao mesmo tempo, uma estratégia de mercado em que a marca procura se fazer presente e criar novos afetos, adaptando seu conteúdo para uma estratégia transmídia na qual cada plataforma realiza sua contribuição distinta para uma parte da narrativa (JENKINS, 2008).

Nesse sentido, o valor da propriedade intelectual da marca Kondzilla assume um papel crucial na distribuição e consumo de *Sintonia*. Além da disponibilização da série na Netflix no dia 8

²⁶ “For a world to be possible, it must be linked to the actual world by a relation of accessibility. The boundaries of the possible depend on the particular interpretation given to this notion of accessibility. The most common interpretation associates possibility with logical laws: every world that respects the principles of non-contradiction and of the excluded middle is a possible world.”

de agosto, o canal publicou o primeiro episódio da série na íntegra por três dias²⁷. Ao adotar esse modelo *freemium*²⁸ de distribuição, o canal Kondzilla disponibiliza uma notificação convidando seus milhões de assinantes para assistir ao primeiro episódio e condicionando-os a migrar para a Netflix para ver a série completa.

Além dessa estratégia, uma semana depois de sua estreia, o clipe da música *Te amo sem compromisso*, do MC Doni, foi lançada no canal do Kondzilla. O clipe possui diversas alusões à narrativa da série, assim como links diretos para assistir à primeira temporada. No mesmo dia, além do clipe, foi disponibilizado um álbum com a trilha da série com cinco músicas das personagens Mc Doni e Mc Dondoca no Spotify. De acordo com os dados divulgados pela Netflix, essa foi a segunda melhor estreia de uma série no Brasil²⁹.

6. Considerações finais

Nosso artigo procurou lançar luz sobre o modo como a plataforma Kondzilla é inovadora do ponto de vista da produção, distribuição e geração de valor. Tomamos como substrato social as transformações sociais e tecnológicas operadas a partir da eclosão da sociedade de redes e suas consequências. Estudos nesse campo foram relativamente bem-sucedidos ao demonstrar os efeitos sociais e econômicos das sociedades organizadas em redes e o papel das tecnologias nesse processo.

Evidentemente ficou de fora uma multiplicidade de recortes observáveis e passíveis de investigação em uma plataforma que mobiliza quase 60 milhões de usuários. Um trabalho mais acurado com estudos empíricos sobre um fenômeno social dessa dimensão deve mobilizar conceitos e metodologias científicas oriundas de outras áreas do conhecimento, contribuindo, assim, para a compreensão desse fenômeno em curso.

Nosso recorte foi orientado a partir das reflexões sobre as definições de inovação feitas por economistas e sociólogos. A partir delas podemos fazer algumas asserções a título de considerações finais que podem ser desenvolvidas por estudos subsequentes.

²⁷ Disponível em: <https://www.correiodopovo.com.br/arteaagenda/netflix-libera-primeiro-epis%C3%B3dio-de-sintonia-no-youtube-1.357784> Acesso 12.05.20

²⁸ O modelo *freemium* pode ser definido como “um modelo de negócios onde um serviço ou produto é oferecido gratuitamente, mas uma versão premium, contendo funcionalidades, características ou serviços adicionais, é cobrada” (WAGNER, BENLIAN & HESS, 2014). O primeiro episódio de *Sintonia* é a parte produto gratuito, mas, para assistir à série toda, o usuário deve ser assinante da Netflix.

²⁹ Disponível em: <https://entretenimento.uol.com.br/noticias/redacao/2019/10/16/netflix-sintonia-tem-segunda-melhor-temporada-de-estreia-no-brasil.htm> Acesso 12.05.20

A primeira delas é que a inovação no presente artigo deve ser pensada em conjunto com a própria definição de Becker (2010) de "mundos da arte". Para nós, a marca Kondzilla criou um mundo próprio se valendo do mundo pré-existente do gênero Funk Ostentação. Evidentemente existem outros mundos do Funk que são representados pelos subgêneros aos quais pertencem. Por exemplo, após o surgimento de Kondzilla, foram criados os subgêneros Funk 150bpm e o Brega Funk, que, por sua vez, estruturaram as suas próprias plataformas e redes – ainda que muitos dos seus artistas também tenham produzido com o Kondzilla.

A criação desse mundo potencializou uma nova tendência de consumo musical, ao centralizar no canal a qualidade estética e potencial de engajamento dos usuários nos vídeos, tornando-se, assim, um padrão de referência para diversos artistas novos e estabelecidos no mundo Funk. Ao mesmo tempo, Kondzilla criou uma oferta de conteúdos audiovisuais musicais com uma renda passiva e escalável remunerada pelo YouTube e, com isso, abriu novos negócios para gerenciar carreiras, vender espaços para marcas e outros licenciamentos.

De uma perspectiva sociológica, a marca funciona como a materialização de um espaço – em rede - de socialização, interação e trocas culturais circunscritas aos jovens habitantes das periferias das grandes cidades. O mundo do Funk é formado por redes culturais entre grupos de pessoas com idades, classes e etnias. Como em todas as culturas, com menor ou maior intensidade, essas também são atravessadas por tensões políticas. As plataformas transformam essas prolíficas formas de cultura e interação em usuários e público homogêneos. Assim, desidratadas das contradições e higienizadas, são incapazes de oferecer "perigo" e se tornam acessíveis a uma audiência maior de classe média.

Esta administração do simbólico - como, por exemplo, a adoção das regras de *compliance* - eleva o valor de troca da plataforma. O próximo passo é licenciar este público/usuários no varejo dos contratos de direitos de exploração da propriedade intelectual. Esta é a essência da inovação do modelo de negócios da plataforma Kondzilla: construir e fidelizar um público que identifica facilmente novos produtos e marcas nas plataformas associadas ao site.

A segunda inferência é a extensão desse lucrativo modelo de negócios. O "empacotamento" da cultura em sua forma público/usuário é negociado em diferentes formatos para cada plataforma. A série *Sintonia*, realizada para a Netflix, é a exemplar mais recente dessa tendência. Por meio da série, a marca Kondzilla inferiu um novo mercado carregando consigo o valor de suas redes de circulação de imagens e músicas (YouTube, Kondzilla, Spotify). Essas negociações interligadas

entre plataformas aumentam o número de usuários vinculados à marca em todas elas. Em um outro nível de análise, essas ações também corroboram para a lógica de crescimento endógeno das plataformas ao explorar a concentração de produtos e serviços oferecidos, assim como o crescimento do monopólio desse mercado.

A terceira inferência, de cunho mais geral, refere-se ao diálogo entre os conceitos do *novo espírito do capitalismo* descrito por Chiapello & Boltansky (2009) e da *sociedade em rede* de Castells (1999). Procuramos descrever o ambiente dinâmico que afetou a microeconomia e macroeconomia mundial. Esse contexto deu origem ao surgimento de uma economia digital responsável por afetar os mais diversos segmentos de mercado, inclusive aquele que é essencial para o texto: o audiovisual.

Na evolução dessa economia digital, surgiram grandes conglomerados de tecnologia responsáveis por criar modelos de plataformas que concentram usuários, seus dados e suas ações em rede, criando outro fenômeno denominado por alguns autores como capitalismo de plataforma (GAWER, 2014, LANGLEY e LEYSHON, 2016, SNIREK, 2017 e MAZZUCATO, 2018). Abordar esse conceito é fundamental, pois o modelo de negócio criado por Kondzilla não seria possível sem a existência de uma plataforma de distribuição de conteúdo como o YouTube.

Como todo mercado em que uma marca adquire uma parcela maior de seu segmento, surgem ações que tentam mitigar o espaço de novos entrantes, principalmente em um ambiente tão fluído e desmaterializado como o digital. O canal de Funk GR6, por exemplo, já possui 30 milhões de inscritos, é o sexto maior canal do Brasil, e seu crescimento indica uma rivalização de público com Kondzilla em alguns anos.

Com a dominação do mercado musical brasileiro no YouTube pelo canal Kondzilla, cria-se um funil no qual novos artistas do Funk disputam a participação dessa rede por meio da possibilidade de obter visibilidade no canal por meio do videoclipe. Com essa centralização no canal, somada às suas regras de atuação, acabam-se criando estéticas e modelos de produções padronizados, o que pode domesticar e ceifar a diversidade cultural desses projetos.

A lógica do capitalismo de plataforma padroniza as formas de monetização em ambientes como Youtube e Spotify. Essa padronização estimula um modelo de remuneração homogênea que favorece empresas e produtores de conteúdo com estruturas maiores, fazendo que os novos entrantes muitas vezes tenham que participar delas para iniciar suas atividades. Ainda que o crescimento exponencial de um canal seja uma possibilidade para qualquer novo usuário mediante

a capacidade de criação de redes, esse caráter ambivalente do mercado de plataforma concede regras de criação de conteúdo cada vez mais intensas e compulsórias para reverter em ganhos para seu criador.

De qualquer forma, na análise presente no texto, foi possível observar como o surgimento de uma nova cultura de consumo estimulada pela lógica das plataformas modifica toda a cadeia produtiva e a economia do audiovisual em sua concepção clássica. O fluxo entre as plataformas audiovisuais permite que a marca Kondzilla possa lançar seus produtos ignorando as janelas tradicionais como o cinema e a televisão. São produções audiovisuais que não dependem de formas de financiamento locais como políticas públicas, mas da injeção direta de capital das maiores produtoras e distribuidoras estadunidenses do audiovisual – algo impensável até poucos anos atrás.

Da nossa constatação empírica, não se pode deduzir que devemos extinguir o papel das políticas públicas estatais para a indução da produção cultural e audiovisual. Ao contrário, como asseveramos acima, a inovação é resultado de investimentos pesados e constantes em ciência, tecnologia e estrutura social feitos pelos Estados Nacionais. Se o modelo de negócios do Kondzilla é sustentável comercialmente, é importante apontar que ele deve tudo a uma rede de telecomunicações criada e mantida por empresas e tecnologias só viáveis a partir de grande investimento público. Ademais, o conteúdo produzido e distribuído pelas plataformas em geral atende uma fatia específica do público. A multiplicidade de conteúdos - que é condição para uma sociedade rica, democrática e diversa - necessita de outros formatos nem sempre viáveis comercialmente, mas fundamentais para a construção da cultura do país. É nesse lugar que o Estado se faz ainda mais necessário como indutor de inovação. O que procuramos destacar foi um epifenômeno no campo audiovisual das inovações ocorridas no âmbito comunicacional, tecnológico e econômico.

Noel dos Santos Carvalho

Professor da Pós-Graduação em Multimeios / UNICAMP

Doutor em Sociologia / USP

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4948-9084>

E-mail: noelsantoscarvalho@yahoo.com.br

Gustavo Padovani

Doutorando em Multimeios / UNICAMP

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7505-4300>

E-mail: guspado@gmail.com

Recebido em: 31 de maio de 2020.

Aprovado em: 12 de agosto de 2020.

Referências:

ABDALLA, Carla Caires. **Rolezinho pelo Funk Ostentação**: um retrato da identidade do jovem da periferia paulistana / Carla Caires Abdalla. Dissertação de mestrado FGV apresentado Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. p.101 2014.

BANET-WEISER, Sarah & CASTELLS, Manuel. Economia e cultura. In CASTELLS, Manuel (Org). **Outra economia é possível**: cultura e economia em tempos de crise. Zahar, Rio de Janeiro, 2019.

BECKER, Howard. **Falando da sociedade**: Ensaios sobre as diferentes maneiras de representar o social. Editora Zahar. Rio de Janeiro. 2011

_____. **Mundos da arte**. Livros Horizonte, Lisboa, 2010.

CARLEY, Kathleen. Organizational Change and E-Commerce: A Computational Organization Science Perspective. In: **Conference on Understanding the Digital Economy: Data, Tools and Research**, May 25-26, Washington, D.C. 1999

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. Vol. 1 Ed. Paz e Terra. São Paulo 1999

ECO, Umberto. **Lector in Fabula**. São Paulo: Perspectiva, 2002.

GAWER, Annabelle. Bridging Differing Perspectives on Technological Platforms: Toward an Integrative Framework, *Research Policy* 43(7): 1239–1249. 2014.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Aleph. 2008

LANGLEY, Paul; LEYSHON, Andrew. **Platform capitalism**: The intermediation and capitalisation of digital economic circulation. *Finance and Society*, 2016

LATOUR, Bruno. **Reagregando o Social**: uma introdução à Teoria do Ator-Rede. Salvador: Edufba, 2012.

OSTERWALDER, Alex; PIGNEUR, Yves. **Business model generation** - inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

MARK. Jerome A., WALFORT, William H. Multifactor productivity: a new BLS Measure. In: **Monthly Labor Review**, [s.l.]. v.2, n.106, p. 3-15, dez. 1983

MELO, Paulo; VILELA, Vandr . **Gestão de Marketing e Branding**: um estudo da marca Fitdance. 17^o Congresso de Inicia o Científica da FASB, 2019.

RAMZI et Al; **Derechos, câmara, acción!** Los derechos de propiedad intelectual y el proceso cinematográfico. Organización Mundial de La Propried Intectual. 2007.

RIES, Eric. **A Startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012

RYAN, Marie-Laure. **Possible worlds**. Interdisciplinary Center for Narratology, Un. Hamburg, 2012. Disponível em: <https://www.lhn.uni-hamburg.de/node/54.html>. Acesso em: 21.02.2020.

SCHUMPETER, Joseph. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Editora Nova Cultural. 1991.

SRNICEK, Nick. **Platform capitalism**. John Wiley & Sons. 2017.

WAGNER, T. M., BENLIAN, Alexander, & HESS, Thomas. Converting freemium customers from free to premium—the role of the perceived premium fit in the case of music as a service. In: **Electronic Markets**, 24(4), 259-268. 2014.

WEBER, Max. **L' éthique protestante et l'esprit du capitalisme**. Paris, Pion, 1964, (1^o edição: 1920)

Resumo

O ecossistema de produção audiovisual contemporânea atravessa modificações que reestruturam constantemente a relação entre a realização, a distribuição e o consumo de conteúdos. Ao estar inserido dentro de um ambiente da economia digital, os conteúdos audiovisuais possuem diversas possibilidades de gerar valor em modelos de negócios inovadores. Este artigo investiga, pelo viés da inovação, como a marca *Kondzilla* gerencia seu modelo de negócio para construir um mundo audiovisual multiplataforma e extrair dele valor para criação da série ficcional *Sintonia* (Netflix, 2019)

Palavras-chave: Audiovisual. Multiplataforma. Inovação. Negócio.

Abstract

The contemporary audiovisual production ecosystem is undergoing modifications that restructure changes in the relationship between content production, distribution and consumption. When inserted in a digital economy environment, audiovisual content has several possibilities to generate value in innovative business models. This article investigates, through the bias of innovation, how a *Kondzilla* brand managed its business model to build a multiplatform audiovisual world and extract its value for creating fictional series *Sintonia* (Netflix, 2019-)

Keywords: Audiovisual. Multiplataforma. Innovation. Business.

Resumen

El ecosistema contemporáneo de producción audiovisual está experimentando modificaciones que reestructuran los cambios en la relación entre producción, distribución y consumo de contenido. Cuando se inserta en un entorno de economía digital, el contenido audiovisual tiene varias posibilidades para generar valor en modelos de negocio innovadores. Este artículo investiga, a través del sesgo de la innovación, cómo una marca *Kondzilla* manejó su modelo de negocio para construir un mundo audiovisual multiplataforma y extraer su valor para crear series de ficción *Sintonia* (Netflix, 2019-)

Palabras clave: Audiovisual. Multiplataforma. Innovación. Negocio.