

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

MARCOS TEIXEIRA MAGALHÃES LIMA

Plataforma integrada de gerenciamento de streaming:
uma solução para a fragmentação do mercado audiovisual aplicando os
conceitos de *Design Thinking* e *Lean Startup*

São Paulo
2024

MARCOS TEIXEIRA MAGALHÃES LIMA

Plataforma integrada de gerenciamento de streaming:
uma solução para a fragmentação do mercado audiovisual aplicando os
conceitos de *Design Thinking* e *Lean Startup*

Versão Original

Trabalho de Formatura, apresentado
a Universidade de São Paulo, como
parte das exigências para a obtenção
do título de Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Daniel de Oliveira
Mota

São Paulo
2024

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

LIMA, Marcos Teixeira Magalhães

Plataforma integrada de gerenciamento de streaming: uma solução para a fragmentação do mercado audiovisual aplicando os conceitos de *Design Thinking* e *Lean Startup* / Marcos Teixeira Magalhães Lima, orientador, Daniel de Oliveira Mota – São Paulo, 2024.

Trabalho de Formatura – Escola Politécnica Da Universidade de São Paulo. Departamento de Engenharia de Produção.

1. *Design Thinking* 3. *Lean Startup*

I. Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Departamento de Engenharia de Produção II.t.

Nome: LIMA, Marcos Teixeira Magalhães

Título: Plataforma integrada de gerenciamento de streaming: uma solução para a fragmentação do mercado audiovisual aplicando os conceitos de *Design Thinking* e *Lean Startup*

Trabalho de Formatura, apresentado a Universidade de São Paulo, como parte das exigências para a obtenção do título de Engenharia de Produção.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. _____

Instituição: _____

Julgamento: _____

Prof. _____

Instituição: _____

Julgamento: _____

Prof. _____

Instituição: _____

Julgamento: _____

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Marcos Antonio Gomes Lima e Cilene Teixeira Magalhães Lima, que sempre me apoiaram incondicionalmente e me incentivaram a alcançar meus objetivos.

À minha irmã, Marina Teixeira Magalhães Lima, por estar sempre ao meu lado, oferecendo seu apoio e companheirismo em todos os momentos.

E aos meus avós Eduardo Caio Poggiali Magalhães e Maria Amália Teixeira Magalhães, por serem fontes inesgotáveis de sabedoria e carinho, ajudando-me a trilhar o caminho da vida com confiança e determinação.

RESUMO

LIMA, Marcos Teixeira Magalhães. Plataforma integrada de gerenciamento de streaming: uma solução para a fragmentação do mercado audiovisual aplicando os conceitos de *Design Thinking* e *Lean Startup*. 2024. Trabalho de Formatura – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2024

Este trabalho apresenta o desenvolvimento de uma plataforma integrada de gerenciamento de *streaming*, projetada para resolver o problema da fragmentação do mercado audiovisual. Com o surgimento e a expansão de diversos serviços de *streaming*, os consumidores enfrentam o desafio de ter de assinar múltiplas plataformas para acessar seus conteúdos desejados, elevando significativamente os custos e fragmentando a experiência de uso. Em resposta a esse cenário, a plataforma proposta centraliza o acesso a diferentes serviços, oferecendo uma interface unificada onde os usuários podem gerenciar suas assinaturas e acessar todo o conteúdo em um só lugar de maneira legal. A metodologia utilizada baseou-se nas abordagens de *Design Thinking* e *Lean Startup*, permitindo uma compreensão centrada nas necessidades dos usuários e uma adaptação iterativa das funcionalidades da plataforma. Foram realizadas pesquisas primárias e secundárias para identificar as frustrações e expectativas dos consumidores em relação ao uso de múltiplos serviços de *streaming*. Foi organizado e interpretados os dados coletados, destacando os principais padrões e necessidades dos usuários. Contou-se com o uso do *Business Model Canvas* e do *Value Proposition Canvas* para estruturar uma proposta de valor alinhada ao perfil dos usuários. Em seguida, criou-se MVPs da plataforma para se testar a aceitação da plataforma e a disposição para pagamento dos usuários. Os resultados revelaram um interesse genuíno do público pela plataforma, confirmando que resolve a dor causada ao usuário pela fragmentação do mercado de *streaming*. A análise indicou que a plataforma é economicamente promissora, uma vez que o público demonstrou disposição para pagar um valor suficiente para garantir a sustentabilidade financeira do negócio.

Palavras-chave: Plataforma de *streaming*. Fragmentação de mercado. *Design Thinking*. *Lean Startup*. Centralização de conteúdo. Personalização. Redução de custos.

ABSTRACT

LIMA, Marcos Teixeira Magalhães. Integrated streaming management platform: a solution for the fragmentation of the audiovisual market applying the concepts of Design Thinking and Lean Startup. 2024. Trabalho de Formatura – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2024

This work presents the development of an integrated streaming management platform designed to address the problem of audiovisual market fragmentation. With the emergence and expansion of various streaming services, consumers face the challenge of needing to subscribe to multiple platforms to access their desired content, significantly increasing costs and fragmenting the user experience. In response to this scenario, the proposed platform centralizes access to different services, offering a unified interface where users can manage their subscriptions and legally access all content in one place. The methodology used was based on Design Thinking and Lean Startup approaches, allowing for a user-centered understanding and iterative adaptation of the platform's functionalities. Primary and secondary research was conducted to identify consumers' frustrations and expectations regarding the use of multiple streaming services. The collected data was organized and interpreted, highlighting key patterns and user needs. Utilized the Business Model Canvas and the Value Proposition Canvas to structure a value proposition aligned with user profiles. Subsequently, MVPs of the platform were created during prototyping to test user acceptance and willingness to pay. The results revealed genuine public interest in the platform, confirming that it addresses the pain caused by streaming market fragmentation. The analysis indicated that the platform is economically promising, as users demonstrated a willingness to pay an amount sufficient to ensure the business's financial sustainability.

Keywords: Streaming platform. Market fragmentation. Design Thinking. Lean Startup. Content centralization. Personalization. Cost reduction.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Os passos do diamante duplo	26
Figura 2 – <i>Layout</i> para elaboração de persona	34
Figura 3 – Mapeamento da jornada do usuário	35
Figura 4 – <i>Value Proposition Canvas</i>	38
Figura 5 – <i>Bussiness Model Canvas</i>	40
Figura 6 – Ficha de teste	45
Figura 7 – Ficha de aprendizado	46
Figura 8 – Fluxograma do processo do projeto	48
Figura 9 – Resumo da persona	104
Figura 10 – Jornada do usuário	105
Figura 11 – Canvas de proposta de valor	110
Figura 12 – Cartão de testes I	132
Figura 13 – Página inicial da plataforma	133
Figura 14 – Página principal da plataforma	135
Figura 15 – Fluxo de reprodução dos <i>players</i>	137
Figura 16 – Páginas “Filmes” e “Séries”	138
Figura 17 – Fluxo de pesquisa e <i>pop-ups</i>	140
Figura 18 – Página “Minha Lista”	141
Figura 19 – Cartão de aprendizagem I	143
Figura 20 – Cartão de teste II	145
Figura 21 – Página de Cadastro	146
Figura 22 – Página inicial de sincronização de contas	147
Figura 23 – Página de planos de assinatura	148
Figura 24 – Página de pagamento	149
Figura 25 – Página de esportes	150
Figura 26 – Página de TV ao vivo	151
Figura 27 – Página de perfil	152
Figura 28 – Página de sincronização de contas	153
Figura 29 – Página de Gerenciamento de Assinaturas	154
Figura 30 – Fluxo de pesquisa e <i>pop-ups</i> do modelo <i>Pay-Per-Use</i>	156
Figura 31 – Cartão de aprendizado II	164

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Matriz CSD	83
Tabela 2 – Plataformas mais assinadas, compartilhadas e preferidas.....	85
Tabela 3 – Motivos pela preferência de uma plataforma.....	86
Tabela 4 – Gerenciamento de assinaturas.....	87
Tabela 5 – Avaliação da necessidade de assinar múltiplas plataformas.....	88
Tabela 6 – Pessoas que sentem perder conteúdo	89
Tabela 7 – Valor médio gasto em assinaturas de <i>Streaming</i>	89
Tabela 8 – Percepção sobre o custo das assinaturas de <i>streaming</i>	90
Tabela 9 – Consumo de conteúdo ilegal	91
Tabela 10 – Principais benefícios esperados	91
Tabela 11 – Aspectos mais importantes para o público	92
Tabela 12 – O quanto uma plataforma agregadora incentivaria o abandona à pirataria	92
Tabela 13 – Abando no compartilhamento de senhas com a plataforma agregadora.....	93
Tabela 14 – Importância das recomendações.....	93
Tabela 15 – Resposta para a pergunta “Onde você assiste os conteúdos dos streamings?”.....	94
Tabela 16 – Profissões dos entrevistados.....	95
Tabela 17 – Renda dos entrevistados.....	95
Tabela 18 – Principais comentários sobre o tema “Início dos serviços de streaming”	96
Tabela 19 – Principais comentários sobre o tema “Fragmentação é ruim”	96
Tabela 20 – Principais comentários sobre o tema “Apenas um serviço de streaming é insuficiente”	97
Tabela 21 – Principais comentários sobre o tema “Necessidade de uma plataforma unificada”	98
Tabela 22 – Principais comentários sobre o tema “Fluidez”	98
Tabela 23 – Principais comentários sobre o tema “Popularidade”	99
Tabela 24 – Principais comentários sobre o tema “Malefícios do grande oferecimento de conteúdo”	99

Tabela 25 – Principais comentários sobre o tema “Benefícios”.....	100
Tabela 26 – Principais comentários sobre o tema “Problema de custo”	100
Tabela 27 – Principais comentários sobre o tema “Pirataria”	101
Tabela 28 – Principais comentários sobre o tema “Custo como causa da pirataria””	102
Tabela 29 – Principais comentários sobre o tema “Disponibilidade como causa da Pirataria”.....	102
Tabela 30 – Resumo dos custos mensais estimados	130
Tabela 31 – Principais sugestões do ciclo de testes I.....	142
Tabela 32 – Interesses nos modelos de assinatura	157
Tabela 33 – Disponibilidade de pagamento	158
Tabela 34 – Valor médio por <i>streaming</i> que o público está disposto a pagar	159
Tabela 35 – Preferência comparativa de valor para a assinatura	160
Tabela 36 – Disposição para pagamento em diferentes modelos de assinatura	160
Tabela 37 – Público que pode pagar pelas assinaturas.....	161
Tabela 38 – Principais sugestões do ciclo de testes II	163

LISTA DE SIGLAS

AWS	<i>Amazon Web Services</i>
CSD	Certezas, Suposições e Dúvidas
FAQ	<i>Frequently Asked Questions</i>
HMW	<i>How Might We</i>
IMDb	<i>Internet Movie Database</i>
LGPD	Lei geral de proteção de dados
MVP	Produto mínimo viável
POV	<i>Point of View</i>
SEO	Otimização para motores de busca
TV	Televisão
VOD	<i>Video on demand</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	21
1.1 CONTEXTO	21
1.2 PROBLEMA	21
1.1 OBJETIVO	22
1.4 MOTIVAÇÃO.....	22
1.5 JUSTIFICATIVA.....	23
2 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25
2.1 <i>DESIGN THINKING</i>	25
2.1.1 Empatia.....	26
2.1.2 Síntese.....	31
2.2 <i>LEAN STARTUP</i>	36
2.2.1 Ideação	37
2.2.2 Prototipação.....	42
3 METODOLOGIA.....	48
3.1 EMPATIA	49
3.1.1 Pesquisa secundária.....	49
3.1.2 Matriz CSD e HMW.....	51
3.1.3 Pesquisa primária	52
3. 2 SÍNTESE.....	53
3.2.1 Diagrama de afinidades	54
3.2.2 Persona	55
3.2.3 Jornada do usuário	56
3.2.3 POV	57
3.3 IDEAÇÃO	58
3.3.1 <i>Value Proposition Canvas</i>	58

	19
3.3.2 <i>Business Model Canvas</i>	59
3.4 PROTOTIPAÇÃO.....	61
3.4.1 Ciclos de testes I.....	61
3.4.2 Ciclos de testes II.....	63
4 RESULTADOS OBTIDOS	65
4.1 PESQUISA SECUNDÁRIA	65
4.1.1 Tema e realidade estudada	65
4.1.2 Tendências e crescimento do mercado de <i>streaming</i>	66
4.1.3 Estudos de casos e <i>benchmarking</i>	68
4.2 MATRIZ CSD E HMW	81
4.3 PESQUISA PRIMÁRIA	83
4.4 SÍNTESE.....	95
4.4.1 Diagrama de afinidades	95
4.4.2 <i>Persona</i>	102
4.4.3 Jornada do usuário	104
4.4.4 POV	106
4.5 IDEAÇÃO	107
4.5.1 <i>Value Proposition Canvas</i>	108
4.6 BUSINESS MODEL CANVAS.....	111
4.6.1 Relacionamento com clientes	111
4.6.2 Canais.....	113
4.6.3 Fontes de receita	116
4.6.4 Recursos chave	124
4.6.5 Atividades chave.....	126
4.6.6 Parceiros chave	127
4.6.7 Estrutura de custos	129
4.7 CICLO DE TESTES I	131

	20
4.7.1 Cartão de testes I.....	131
4.7.2 MVP I	132
4.7.3 Cartão de aprendizagem I	141
4.8 CICLO DE TESTES II	144
4.8.1 Cartão de testes II.....	144
4.8.2 MVP II	145
4.8.3 Cartão de aprendizado II	157
5 CONCLUSÃO.....	165
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	167

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO

Nos últimos anos, o mercado de distribuição de obras audiovisuais passou por uma transformação significativa. Até cerca de 2010, a principal forma de difusão de filmes e séries era através das redes de televisão (TV) a cabo, onde os clientes assinavam pacotes de canais com programação específica. Este modelo, além de ser caro, limitava a escolha do consumidor já que possuía uma programação pré-definida e acarretava um aumento significativo na pirataria de conteúdos audiovisuais, uma vez que muitos buscavam alternativas para acessar conteúdo fora da programação estabelecida e sem os altos custos. (FRICK et al., 2023)

A partir de 2011, com o advento dos serviços de *streaming*, o mercado começou a se transformar. Plataformas como *Netflix* surgiram, oferecendo uma vasta biblioteca de conteúdo a um custo significativamente menor e com a conveniência de assistir qualquer programação a qualquer momento e em qualquer lugar. (WEST, 2016) Esta mudança resultou em uma redução da pirataria e uma maior adoção dos serviços de *streaming*, democratizando o acesso ao entretenimento digital. (FRICK et al., 2023)

No entanto, a partir de 2019, o mercado de *streaming* se fragmentou com a entrada de diversos novos concorrentes, cada um reivindicando o direito de distribuição de suas obras autorais. (FRICK et al., 2023) Plataformas como *Disney+*, *Amazon Prime Video*, *MAX*, entre outras, surgiram, cada uma oferecendo conteúdos exclusivos e diferenciados. (ARBANAS, 2023)

1.2 PROBLEMA

A falta de integração entre as plataformas impede que os serviços de *streaming* obtenham uma visão completa dos dados de reprodução e procura de suas produções, dificultando estratégias de mercado e personalização de ofertas para os usuários. (ARBANAS, 2023) Hoje, para ter acesso a todas as produções, os consumidores precisam assinar múltiplos serviços de *streaming*, resultando

em um custo elevado e trazendo de volta a pirataria como uma alternativa atrativa. Este cenário criou um ambiente onde a conveniência inicial do streaming começou a se perder, substituída por uma nova forma de fragmentação de conteúdo. (FRICK et al., 2023)

1.1 OBJETIVO

O objetivo deste trabalho é aplicar as abordagens do *Design Thinking* juntamente com o *Lean Startup* no desenvolvimento de uma plataforma que agregue múltiplos serviços de *streaming*, centralizando o acesso ao conteúdo e gerenciando as assinaturas em uma única interface.

1.4 MOTIVAÇÃO

Segundo um artigo da Forbes (2019), o aumento do número de serviços de *streaming* e a necessidade de assinar múltiplas plataformas para acessar todo o conteúdo desejado resultou em altos custos para os consumidores. Este problema não apenas encarece o acesso ao entretenimento, mas também incentiva a pirataria, que oferece uma solução mais barata e mais conveniente, ainda que ilegal.

A resolução do problema abordado beneficiará tanto os consumidores quanto os serviços de *streaming*. Para os consumidores, a plataforma estudada neste trabalho oferecerá uma redução significativa nos custos de acesso a conteúdos audiovisuais, pois será mais barato assinar uma única plataforma que agregue múltiplos serviços de *streaming* do que pagar por várias assinaturas separadas. Além disso, a conveniência de ter todo o conteúdo desejado acessível em um só lugar eliminará a necessidade de alternar entre diferentes serviços de *streaming*, proporcionando uma experiência de usuário unificada e mais agradável.

Para os serviços de *streaming*, a plataforma representará uma oportunidade de alcançar uma audiência maior e aumentar suas receitas por meio de parcerias estratégicas. A centralização dos dados de reprodução e de procura permitirá que esses serviços obtenham insights valiosos sobre o

comportamento de consumo de suas produções, independentemente da plataforma em que são distribuídas. Isso facilitará o desenvolvimento de estratégias de conteúdo mais assertivas, a personalização das recomendações e a tomada de decisões informadas sobre licenciamento e produção. Além disso, ao compreender melhor as preferências dos usuários, os serviços de streaming poderão desenvolver conteúdos mais atraentes e melhorar a experiência do usuário, o que pode resultar em maior retenção de assinantes.

Dessa forma, a plataforma proposta visa criar um ecossistema mais acessível para o consumo de conteúdo audiovisual, beneficiando tanto os consumidores quanto os serviços de streaming ao equilibrar redução de custos, conveniência, combate à pirataria e otimização de estratégias de mercado. Essa centralização também contribuirá para a redução da pirataria, ao oferecer uma alternativa legal, acessível e conveniente para os usuários, que muitas vezes recorrem a métodos ilegais devido aos altos custos e à fragmentação dos conteúdos.

1.5 JUSTIFICATIVA

O estudo de Camilleri e Falzon (2020) explora as motivações dos consumidores para usar serviços de *streaming online* e sugere que a centralização dos serviços pode levar a uma redução significativa dos custos. A agregação facilita a negociação de preços mais competitivos e oferece pacotes de assinatura combinados, que são mais econômicos do que várias assinaturas individuais. Deste modo, a centralização dos serviços de streaming em uma única plataforma resultará em uma redução significativa dos custos de acesso ao conteúdo audiovisual para os consumidores.

A mesma pesquisa de Camilleri e Falzon (2020) sugere que a centralização de serviços pode melhorar significativamente a experiência do usuário, ao integrar sistemas de recomendação personalizados que aumentam a conveniência e a satisfação do usuário, eliminando a necessidade de alternar entre diferentes plataformas. Assim, a integração de diversos serviços de streaming em uma única interface proporcionará uma experiência de usuário mais conveniente.

Como mostrado no estudo de Frick et al. (2023), a facilidade de acesso a um amplo catálogo de conteúdo a preços competitivos pode desincentivar o uso de serviços de streaming piratas. Portanto, a plataforma de agregação contribuirá para a redução da pirataria ao oferecer uma alternativa legal, acessível e conveniente para os consumidores.

De acordo com o relatório de Arbanas (2023), ao enfrentar a intensa concorrência e altas taxas de *churn*, as plataformas de streaming que oferecem uma experiência integrada e personalizada podem melhorar significativamente a retenção dos assinantes. A agregação de serviços e a utilização de dados dos consumidores são estratégias chave para alcançar esses objetivos. A centralização dos serviços de *streaming* pode atrair novos assinantes que, de outra forma, não assinariam múltiplos serviços devido à complexidade e ao custo. A centralização permite que os provedores de serviços de *streaming* obtenham insights valiosos sobre o comportamento dos usuários, o que pode ser utilizado para estratégias de *marketing* mais eficazes e desenvolvimento de conteúdo personalizado. Desta forma, a centralização dos serviços de *streaming* beneficiará as plataformas individuais ao aumentar sua base de assinantes e fornecer dados agregados sobre o comportamento dos usuários.

2 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

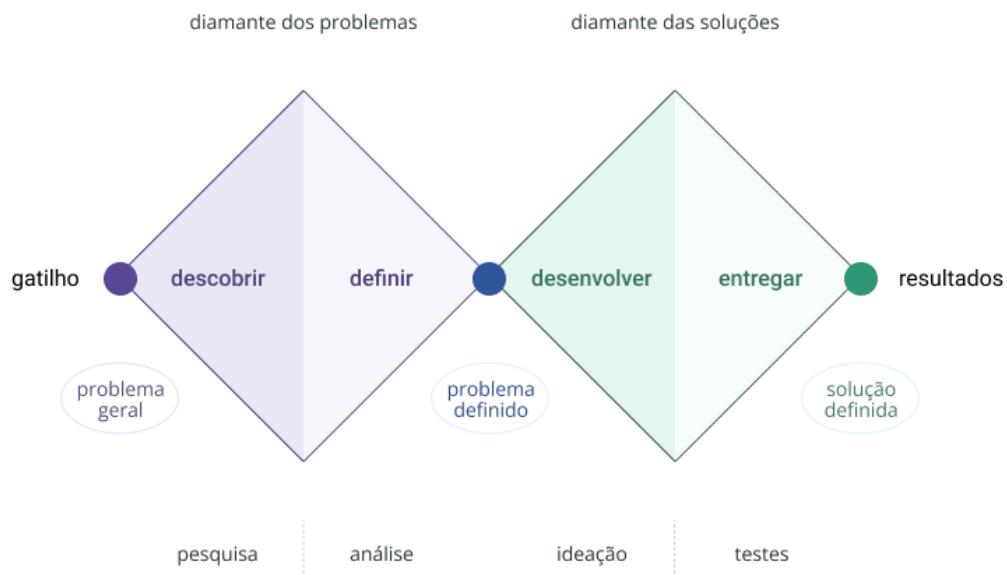
2.1 DESIGN THINKING

O *Design Thinking* é uma abordagem centrada no ser humano, projetada para resolver problemas complexos por meio da empatia, colaboração e prototipagem rápida. A metodologia permite entender as necessidades reais dos usuários e criar soluções inovadoras, integrando viabilidade técnica e valor para o usuário. Essa abordagem é composta por várias fases, que vão desde a observação e entendimento do público-alvo até a prototipagem e iteração das ideias, possibilitando uma compreensão profunda dos desafios enfrentados (IDEO, 2015).

Essa é uma abordagem colaborativa para a solução de problemas complexos, baseada na compreensão prática das necessidades dos usuários e na experimentação contínua. Esse método se destaca por integrar elementos de empatia e síntese, proporcionando uma visão mais ampla e inclusiva dos problemas e oportunidades. Ao contrário das abordagens tradicionais, que focam na resolução de problemas de forma linear, o *Design Thinking* permite uma exploração iterativa, favorecendo o desenvolvimento de soluções que são tanto viáveis tecnicamente quanto desejáveis para o usuário (IDEO, 2012).

Neste contexto, o *British Design Council* desenvolveu em 2005 o modelo do Duplo Diamante, uma representação visual do processo de design, dividido em quatro fases: Descobrir, Definir, Desenvolver e Entregar. Esse modelo é chamado de “duplo diamante” porque envolve duas fases de divergência e convergência. (DESIGN COUNCIL, 2024). A figura a seguir ilustra o processo com as fases de divergência e convergência adotadas:

Figura 1 – Os passos do diamante duplo



Fonte: GOMES, M. (2022)

Na primeira fase, o processo diverge para explorar e identificar problemas reais (Descobrir), seguida de uma convergência para definir claramente o problema a ser abordado (Definir). Em seguida, o segundo diamante começa com outra fase de divergência, na qual são geradas múltiplas soluções e ideias (Desenvolver), antes de se convergir novamente para escolher e implementar a solução mais eficaz (Entregar). Esse modelo destaca a importância de primeiro entender o problema profundamente antes de propor soluções, permitindo uma abordagem mais centrada no usuário e adaptada às suas necessidades (DESIGN COUNCIL, 2024).

2.1.1 Empatia

A etapa de Empatia é o primeiro passo no processo de *Design Thinking* e foca na compreensão profunda das necessidades, desejos e problemas dos usuários. Essa fase busca colocar-se no lugar dos usuários para entender o contexto e as motivações que influenciam suas experiências. (IDEO, 2012).

2.1.1.1 Pesquisa secundária

A pesquisa secundária é uma etapa fundamental no *Design Thinking*, pois permite ao time de design coletar informações previamente registradas que ajudam a contextualizar o problema e a compreender o mercado e o comportamento dos usuários. Esse tipo de pesquisa abrange a análise de dados provenientes de fontes variadas, como relatórios de mercado e artigos acadêmicos, que proporcionam uma visão abrangente do cenário estudado, economizando tempo e recursos necessários para a coleta de dados primários. Dessa forma, a pesquisa secundária serve como ponto de partida para a definição do problema e formulação de perguntas mais precisas que serão aprofundadas nas etapas subsequentes. (Brown, 2008).

Além disso, ao identificar padrões e tendências, a equipe pode se beneficiar dos erros e sucessos de soluções anteriores, o que facilita o desenvolvimento de um *design* mais ajustado às necessidades dos usuários. Com isso, o processo se torna mais ágil, permitindo uma construção inicial do conhecimento sobre o público-alvo e revelando suas preferências e principais desafios. No entanto, as informações oriundas da pesquisa secundária, por terem sido coletadas por terceiros, podem não refletir totalmente o contexto específico do projeto, o que evidencia a importância de complementar esses dados com pesquisas primárias mais direcionadas ao público-alvo real (IDEO, 2015).

A técnica de *benchmarking*, conforme abordada por Albertin (2015), é uma prática essencial na pesquisa secundária para identificar e adaptar as melhores práticas de mercado, promovendo assim a melhoria contínua e a inovação nos processos de uma organização. Segundo Albertin (2015), o *benchmarking* permite que uma empresa mapeie e analise processos utilizados por outras organizações, estabelecendo padrões de desempenho que servem como referência para a melhoria dos seus próprios processos. Essa prática estratégica envolve tanto a análise quantitativa quanto qualitativa dos processos e resulta em uma avaliação objetiva que facilita a identificação de lacunas de desempenho. Dessa forma, a organização consegue não apenas se comparar com concorrentes diretos, mas também aprender com setores diferentes, o que

pode ampliar sua perspectiva e enriquecer suas estratégias de desenvolvimento e inovação.

2.1.1.2 Pesquisa primária

A pesquisa primária no *Design Thinking* envolve a coleta de dados diretamente junto ao público-alvo, proporcionando uma visão mais precisa sobre as necessidades dos usuários. Diferente da pesquisa secundária, que utiliza dados já existentes, a pesquisa primária busca informações inéditas, coletadas por meio de entrevistas, questionários, observações diretas e grupos focais, entre outras metodologias. Esse tipo de pesquisa é crucial para construir uma compreensão empática e profunda do público, elemento essencial para o *Design Thinking*, pois permite que os *designers* explorem a realidade dos usuários e obtenham *insights* autênticos que guiarão as fases de ideação e prototipagem (Brown, 2010).

Além disso, a pesquisa primária possibilita a adaptação das perguntas e a flexibilidade nos métodos de coleta, permitindo uma abordagem mais personalizada e focada em explorar nuances que não são capturadas por dados secundários. Esse processo oferece uma base sólida para a tomada de decisões no desenvolvimento de soluções que sejam verdadeiramente centradas no usuário, promovendo um alinhamento preciso entre as propostas de *design* e as necessidades reais do público (IDEO, 2015).

No contexto da pesquisa primária, as entrevistas desempenham um papel essencial para coletar informações aprofundadas sobre os usuários e suas necessidades, especialmente ao desenvolver um produto ou serviço novo. Maurya destaca que, para obter um entendimento real das necessidades e problemas dos clientes, é fundamental conduzir entrevistas centradas na identificação de problemas antes de definir uma solução. Esse processo envolve a formulação de hipóteses que podem ser testadas e refutadas através de entrevistas estruturadas, permitindo aos *designers* validar se o problema identificado realmente ressoa com os entrevistados e se merece ser resolvido (MAURYA, 2012).

Esse método a compreensão das motivações, comportamentos e expectativas dos usuários, orientando a equipe de *design* a desenvolver soluções que realmente atendam aos anseios do público-alvo, além de ajudar a evitar pressuposições que poderiam comprometer a eficácia do projeto. Após planejar a estrutura e definir os objetivos da pesquisa primária, é fundamental seguir um roteiro que permita conduzir o processo de maneira organizada e eficiente (MAURYA, 2012).

A fase inicial de apresentação é fundamental para estabelecer uma conexão entre o entrevistador e o entrevistado. É nesse momento que o entrevistador se apresenta, explica o propósito da entrevista e descreve como os dados coletados serão utilizados para melhorar a experiência do usuário. Este início é essencial para construir confiança e criar um ambiente de conforto, incentivando o entrevistado a compartilhar livremente suas percepções e experiências. O entrevistador deve deixar claro que todas as informações serão mantidas em sigilo e que a entrevista tem como objetivo entender melhor o que é importante para o entrevistado, sem julgamentos ou respostas “corretas” (MAURYA, 2012).

Com a confiança estabelecida, a etapa de coletar dados demográficos permite que o entrevistador obtenha informações básicas sobre o entrevistado, como idade, ocupação, localização geográfica e outros detalhes relevantes. Esses dados são úteis para segmentar o público-alvo e identificar padrões comuns entre diferentes perfis de usuários. Esta coleta deve ser breve e objetiva, de modo a manter o foco principal da entrevista nas experiências e percepções do entrevistado. Com essas informações iniciais, a equipe de *design* pode compreender melhor o perfil e a diversidade dos usuários, adaptando o produto ou serviço para atender a diferentes segmentos (MAURYA, 2012).

A seguir, a fase de contextualização tem como objetivo compreender o ambiente em que o entrevistado utiliza o produto ou enfrenta o problema em questão. Ao explorar o contexto de uso, o entrevistador pode identificar fatores externos que impactam a experiência do usuário e perceber as soluções alternativas que ele utiliza para resolver problemas semelhantes. Esta etapa é importante para capturar *insights* mais profundos que não são obtidos em uma

pesquisa quantitativa, permitindo entender o impacto das condições externas no comportamento do usuário (MAURYA, 2012).

Uma vez que o contexto está claro, é hora de classificar os problemas apresentados pelo entrevistado. Esse processo consiste em identificar e ordenar os principais problemas enfrentados pelo usuário, permitindo uma visão estruturada das necessidades mais urgentes. Para isso, o entrevistador pode incentivar o entrevistado a falar livremente sobre suas frustrações, para que estas possam ser categorizadas e analisadas posteriormente. Essa classificação dos problemas facilita a identificação de padrões comuns e fornece uma base sólida para desenvolver soluções que atendam diretamente às principais dores dos usuários (MAURYA, 2012).

Com os problemas identificados, a etapa de explorar a visão de mundo do cliente oferece uma perspectiva mais ampla, que vai além das necessidades práticas e inclui também os valores e expectativas do entrevistado. Este aprofundamento na visão de mundo do cliente fornece insights valiosos para a equipe de design, promovendo um alinhamento mais profundo entre as soluções propostas e as expectativas do público (MAURYA, 2012).

Na finalização, o entrevistador conclui a entrevista, agradecendo ao entrevistado por sua participação e explicando os próximos passos. É importante garantir que o entrevistado tenha suas dúvidas respondidas e que entenda como sua contribuição será utilizada no desenvolvimento do projeto. Este momento de encerramento é também uma oportunidade para permitir que o entrevistado acrescente informações adicionais que ele considere relevantes e que talvez não tenham sido abordadas durante a conversa (MAURYA, 2012).

Por fim, a etapa de documentar os resultados é essencial para organizar e sistematizar as informações coletadas, permitindo uma análise eficaz por parte da equipe de *design*. Maurya enfatiza que é fundamental estruturar os dados de forma categorizada, facilitando o acesso aos insights obtidos e possibilitando a comparação de respostas de diferentes entrevistados. Essa documentação organizada permite identificar padrões, conectar descobertas de várias entrevistas e construir uma base sólida para o desenvolvimento de soluções mais eficazes e centradas no usuário (MAURYA, 2012).

2.1.1.3 Matriz CSD e HMW

A Matriz Certezas, Suposições e Dúvidas (CSD) é uma ferramenta utilizada para estruturar e organizar o conhecimento obtido durante a fase inicial de pesquisa no *Design Thinking*. Essa matriz permite que a equipe categorize informações em três áreas: Certezas, que são dados confirmados sobre o problema e o público-alvo; Suposições, que incluem hipóteses baseadas em observações ou tendências; e Dúvidas, que representam questões que ainda precisam ser esclarecidas. A categorização ajuda a visualizar o que já se sabe e o que ainda precisa ser investigado, orientando as próximas fases do processo de *design* com um direcionamento mais focado (IDEO, 2015).

A técnica *How Might We* (HMW), ou "Como Podemos", é uma metodologia de formulação de uma pergunta que visa incentivar a equipe a explorar soluções criativas para os problemas identificados. Com base nas Certezas, Suposições e Dúvidas mapeadas anteriormente, a pergunta HMW é formulada de maneira a estimular a inovação, sem restringir a criatividade. Essa abordagem auxilia na transição da fase de pesquisa para a ideação, promovendo um ambiente onde ideias inovadoras podem surgir a partir de questões abertas (Brown, 2008).

Ao utilizar ambas as ferramentas de forma integrada, a equipe de *design* consegue estruturar suas descobertas e direcionar o desenvolvimento de soluções com maior eficácia.

2.1.2 Síntese

A etapa de síntese no processo de *Design Thinking* é fundamental para transformar a ampla coleta de dados em informações organizadas e acionáveis, direcionando a equipe de *design* para soluções que atendam efetivamente às necessidades dos usuários. Após a fase de empatia, onde dados qualitativos e quantitativos são amplamente coletados, a síntese visa organizar, priorizar e interpretar esses dados para revelar *insights* significativos sobre o público e o contexto do problema. Este processo permite que os *designers* vejam padrões, identifiquem necessidades latentes e façam conexões entre informações que, à primeira vista, podem parecer desconexas (VIANNA et al., 2012).

Para alcançar uma síntese eficaz, diversas ferramentas e métodos são empregados. Entre as principais estão o Diagrama de Afinidades, utilizado para agrupar informações semelhantes e identificar temas comuns; a Persona, que representa arquétipos de usuários baseados nos dados coletados; a Jornada do Usuário, uma ferramenta que mapeia a experiência do usuário ao longo do uso do produto ou serviço; e o *Point of View* (POV), uma declaração que reflete as necessidades e insights dos usuários, proporcionando um direcionamento claro para a fase de ideação. Esses métodos contribuem para uma compreensão profunda e estruturada do público-alvo, facilitando a criação de soluções inovadoras e centradas no ser humano (VIANNA et al., 2012).

2.1.2.1 Diagrama de afinidades

O Diagrama de Afinidades é uma ferramenta de síntese no *Design Thinking* que organiza e estrutura os dados coletados durante a fase de imersão, facilitando a identificação de padrões, temas e conexões importantes. Essa técnica é particularmente útil para equipes que lidam com uma grande quantidade de informações, pois permite agrupar ideias e *insights* semelhantes em categorias, simplificando a análise e revelando temas recorrentes que orientam o processo de design (VIANNA et al., 2012).

O processo de construção de um Diagrama de Afinidades é colaborativo e envolve a equipe de *design* em uma dinâmica de agrupamento, onde cada membro contribui para a categorização dos dados. Normalmente, utiliza-se *post-it*s ou cartões para representar cada insight, que são organizados em *clusters* com base em sua similaridade ou relevância para o problema abordado. Esse método não apenas revela as relações entre os dados, mas também permite que a equipe compartilhe uma visão unificada sobre as descobertas, o que fortalece a compreensão coletiva do problema e ajuda a definir direções claras para a fase de ideação (VIANNA et al., 2012).

O Diagrama de Afinidades promove uma análise intuitiva, que torna mais fácil ver o que realmente importa para os usuários e quais áreas merecem foco na resolução do problema. Dessa forma, ele contribui para uma tomada de

decisão mais alinhada às necessidades dos usuários, fundamentando a criação de soluções direcionadas (VIANNA et al., 2012).

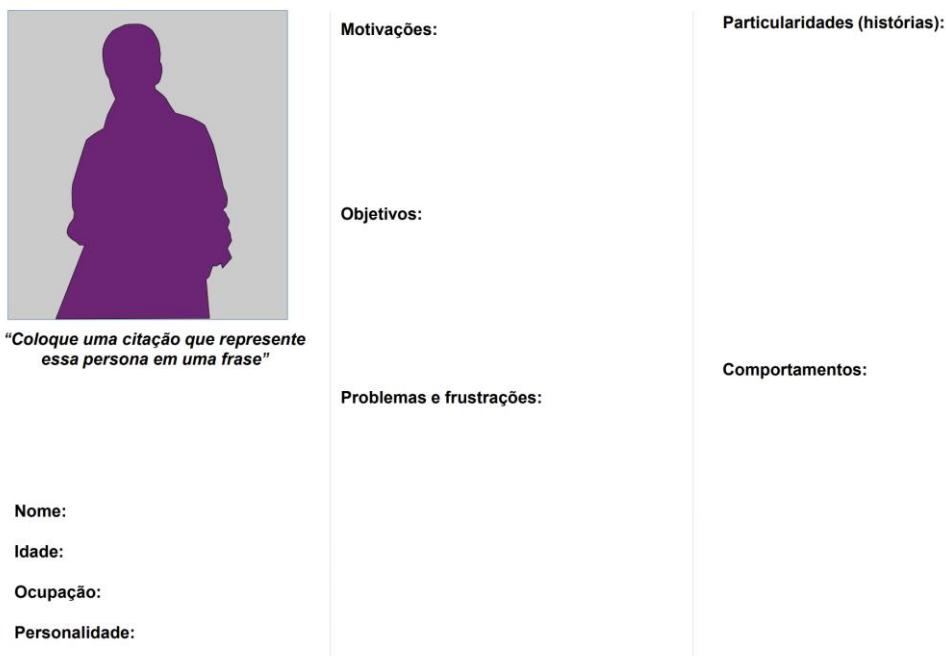
2.1.2.2 *Persona*

A *Persona* é um arquétipo fictício do usuário, criado com base em dados reais coletados durante a fase de empatia, para representar as motivações, comportamentos e necessidades de um grupo específico de consumidores. Segundo Vianna, o desenvolvimento de *personas* envolve a observação e análise de padrões comportamentais, permitindo que a equipe de *design* comprehenda melhor o perfil do usuário e alinhe suas decisões de *design* com as expectativas reais dos consumidores (VIANNA et al., 2012).

Alan Cooper, um dos pioneiros no uso de *personas*, destaca que cada *persona* deve ser construída com características e objetivos distintos, servindo como um “ponto focal” para a criação de uma interface ou experiência de usuário. Essa abordagem garante que o *design* seja centrado nas necessidades de um usuário específico, o que facilita a criação de soluções que realmente atendam às expectativas do público-alvo. Além disso, Cooper sugere que as *personas* sejam priorizadas de acordo com seu impacto e relevância para o projeto, ajudando a equipe a concentrar esforços no desenvolvimento de uma solução mais direcionada (COOPER et al 2014).

As *personas* auxiliam em várias fases do processo de *design*, desde a ideação até a validação de protótipos, fornecendo uma base sólida para avaliar a adequação das soluções propostas. Elas ajudam a equipe a manter uma visão centrada no usuário, guiando as decisões de *design* para que reflitam as reais necessidades dos consumidores, promovendo um produto ou serviço mais alinhado e eficaz. A figura a seguir ilustra o processo com um *layout* de um mapeamento de persona:

Figura 2 – *Layout* para elaboração de persona



Fonte: Adaptado de OSTERWALDER & PIGNEUR (2010)

2.1.2.3 Jornada do usuário

A Jornada do Usuário é uma ferramenta essencial para mapear a experiência completa do usuário ao interagir com um produto ou serviço, desde o primeiro contato até as etapas finais. Ela busca representar visualmente os pontos de contato entre o usuário e o serviço, permitindo que a equipe de design identifique oportunidades de melhoria e áreas críticas ao longo da experiência. Segundo Rosenbaum, a jornada do usuário deve considerar não apenas os eventos em que o usuário interage com o serviço, mas também os momentos que influenciam suas percepções antes, durante e depois da interação direta com o produto (ROSENBAUM, 2017).

Uma jornada típica é dividida em fases que incluem o período pré-serviço, onde o usuário toma conhecimento do produto ou serviço; o período de uso ou interação direta; e o período pós-serviço, que engloba as consequências e impactos da experiência vivida. Este mapeamento visual ajuda as organizações a identificar os pontos de dor e os momentos de encantamento, proporcionando uma base para inovações e melhorias no serviço prestado. Dessa forma, o

mapeamento da jornada do usuário não é apenas uma representação gráfica, mas uma ferramenta estratégica para aprimorar a experiência do cliente em cada etapa (ROSENBAUM, 2017).

Além disso, a jornada do usuário promove uma compreensão mais empática dos desafios e motivações dos consumidores, permitindo que as equipes identifiquem necessidades latentes e ajustem suas abordagens. Por meio dessa análise, a organização pode adaptar os recursos de cada etapa para atender às expectativas dos usuários, fortalecendo o relacionamento e a fidelidade com o cliente, enquanto aprimora o *design* e a eficiência do serviço oferecido. (ROSENBAUM, 2017). A figura a seguir ilustra um exemplo genérico de um mapeamento da jornada do cliente:

Figura 3 – Mapeamento da jornada do usuário



Fonte: Adaptado de ROSENBAUM et al. (2017)

2.1.2.3 POV

A técnica POV é uma etapa crítica de síntese no *Design Thinking*, que visa definir um ponto de vista claro sobre o problema do usuário, orientando a fase de ideação com uma compreensão centrada no ser humano. O POV é uma declaração concisa que articula as necessidades específicas do usuário, os *insights* obtidos durante a pesquisa e a oportunidade para inovação. Esse enunciado ajuda a equipe de design a direcionar suas soluções para aspectos realmente significativos para o usuário, garantindo que o desenvolvimento do produto ou serviço esteja alinhado com as expectativas e desejos do público-alvo (VIANNA et al, 2012).

A construção de um POV eficaz segue uma estrutura que inclui três elementos principais: o usuário, as necessidades e os *insights*. Primeiro, identifica-se o usuário-alvo e suas características relevantes. Em seguida, descrevem-se as necessidades, que representam aquilo que o usuário busca alcançar ou resolver em relação ao problema em questão. Finalmente, o *insight* refere-se à compreensão mais profunda do comportamento ou contexto do usuário, que traz à tona uma nova perspectiva sobre o problema, proporcionando um caminho inovador para a fase de ideação. Esta estrutura de POV permite que a equipe mantenha o foco nas prioridades do usuário durante todo o processo de *design* (IDEO,2015).

Além de ser um guia para a ideação, o POV também atua como um filtro para avaliar ideias e soluções que surgem ao longo do processo. Com um POV bem formulado, a equipe pode avaliar se cada ideia realmente responde ao problema central do usuário e se alinha com os insights previamente identificados, assegurando consistência e relevância. Essa prática cria um ponto de referência compartilhado, promovendo uma visão alinhada entre todos os membros da equipe e facilitando decisões de *design* mais eficazes.

2.2 LEAN STARTUP

Para introduzir o conceito de *Lean Startup*, Eric Ries propõe uma abordagem inovadora e iterativa para o desenvolvimento de novos negócios e produtos, que se baseia na experimentação rápida, na aprendizagem validada e na adaptação contínua às necessidades dos clientes. De acordo com Ries, o método *Lean Startup* visa reduzir o desperdício de tempo e recursos ao concentrar-se em ciclos de *feedback* rápidos, o que permite às empresas entenderem o que os clientes realmente desejam antes de investirem em grande escala. Essa abordagem é ideal para ambientes de extrema incerteza, onde as *startups*, independentemente do tamanho, devem navegar em mercados imprevisíveis (RIES, 2011).

Inspirado nas práticas de manufatura enxuta (*lean manufacturing*) da *Toyota*, o método *Lean Startup* aplica os princípios de redução de desperdício e eficiência ao contexto da inovação empresarial. O processo é estruturado em

torno do ciclo *Build-Measure-Learn* (Construir-Medir-Aprender), que incentiva os empreendedores a desenvolverem produtos mínimos viáveis (MVPs) para testar hipóteses rapidamente e validar suposições de mercado com base em dados reais. Isso permite uma abordagem científica para identificar o que funciona e o que não funciona, permitindo ajustes ágeis e decisões mais informadas em cada etapa do desenvolvimento do produto (RIES, 2011).

O método *Lean Startup* também introduz o conceito de *Pivot*: uma mudança estratégica na direção da empresa, que mantém a visão central, mas altera a abordagem de execução. Este mecanismo permite que startups ajustem seu modelo de negócio ou seus produtos de forma flexível, conforme a resposta dos clientes e as mudanças no mercado, aumentando as chances de sucesso a longo prazo (RIES, 2011). A metodologia de Ries revolucionou o empreendedorismo ao propor que falhas rápidas e a iteração constante são fundamentais para o aprendizado e para a construção de empresas resilientes e inovadoras.

2.2.1 Ideação

A ideação é uma etapa central no processo de *Lean Startup*, onde a equipe se dedica a gerar e explorar ideias para resolver problemas complexos de maneira inovadora. Esse processo, segundo a abordagem da IDEO, envolve não apenas o desenvolvimento de ideias, mas também a busca por soluções que realmente agreguem valor ao usuário. (IDEO, 2015)

Na fase de ideação, a criatividade e a colaboração entre diferentes membros da equipe são essenciais para criar soluções variadas, evitando que o processo se limite a uma única abordagem ou solução tradicional, a ideação é impulsionada por sessões de *brainstorming*, nas quais a equipe é incentivada a apresentar ideias sem críticas iniciais. (IDEO, 2015)

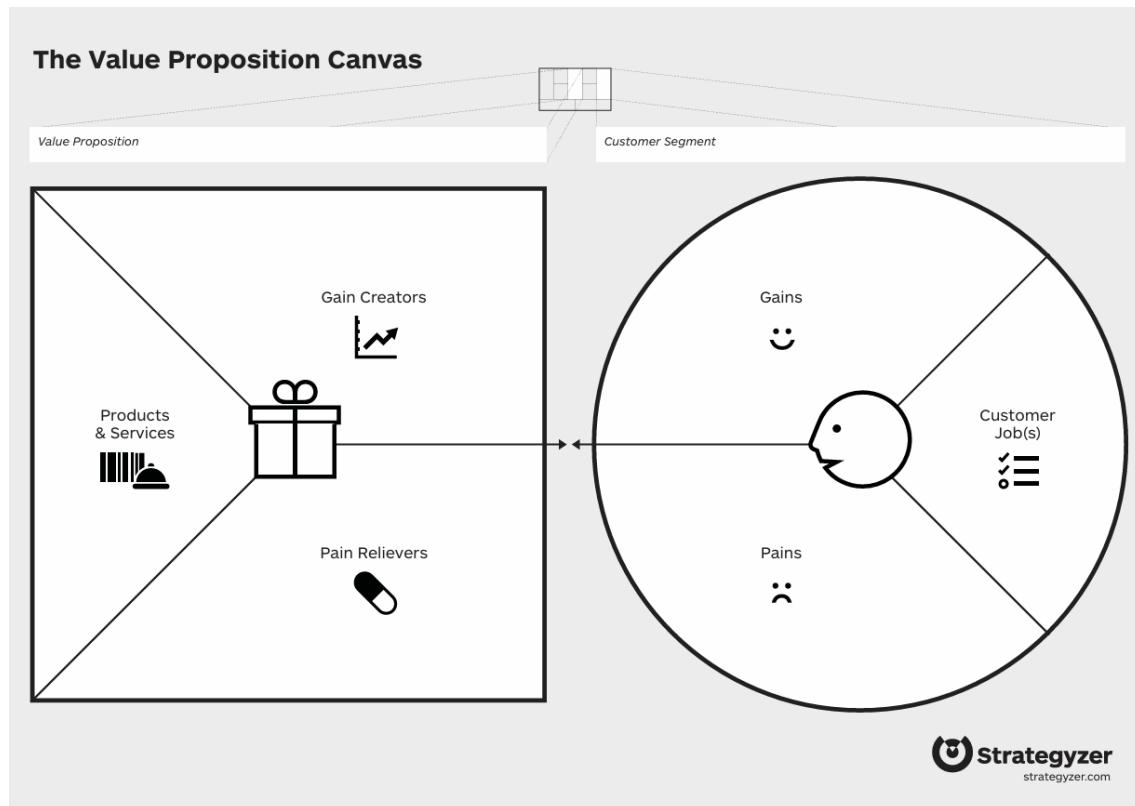
Esse ambiente de liberdade é crucial para estimular uma quantidade de ideias diversas que podem, posteriormente, ser refinadas e combinadas para criar soluções mais robustas e adaptadas ao problema em questão. Segundo a IDEO, a aplicação do *Design Thinking* na fase de ideação permite que as ideias

emergentes sejam continuamente testadas e ajustadas, garantindo que a solução final seja viável e responda de forma eficaz às necessidades do usuário.

2.2.1.1 Value Proposition Canvas

O *Value Proposition Canvas* é uma ferramenta desenvolvida para ajudar empreendedores a criar produtos que atendam diretamente às necessidades de seus clientes. A proposta central do *Value Proposition Canvas* é fornecer uma estrutura visual para que equipes identifiquem e alinhem as características do produto com os desejos e dores do cliente, buscando um ajuste perfeito entre a oferta e o que realmente importa para o usuário. O Canvas é dividido em duas áreas principais: o “Segmento do Cliente” e a “Proposta de Valor”, que juntos formam a base para a criação de valor efetiva (OSTERWALDER et al, 2014). A figura a seguir ilustra o *layout* desta ferramenta:

Figura 4 – *Value Proposition Canvas*



Fonte: Osterwalder et al. (2014)

No “*Segmento do Cliente*, o foco está em compreender o cliente por meio de três elementos principais: “Tarefas do Cliente”, que representam o que o

cliente busca realizar, sejam tarefas funcionais, sociais ou emocionais; “Dores”, que incluem os problemas, desafios ou frustrações que o cliente enfrenta ao tentar completar essas tarefas; e “Ganhos”, que correspondem aos benefícios e resultados desejados pelo cliente, como conveniência, economia de tempo ou qualquer outro valor agregado esperado. Esse perfil detalhado ajuda a equipe de design a entender com clareza as necessidades e expectativas dos clientes, facilitando a criação de soluções que ressoem com o público-alvo e atendam a essas demandas específicas (OSTERWALDER et al, 2014).

Por outro lado, na “Proposta de Valor”, são definidos os “Produtos e Serviços”, que são os itens que a empresa oferece para auxiliar o cliente a realizar suas tarefas. Em seguida, são mapeados os “Aliviadores de Dor”, que representam as características do produto ou serviço que visam solucionar as dores e frustrações do cliente, minimizando ou eliminando os desafios que ele enfrenta. Por fim, os “Geradores de Ganho” são os aspectos que proporcionam os ganhos desejados pelo cliente, oferecendo benefícios e resultados adicionais que agregam valor e melhoram a experiência do usuário. Essa estrutura garante que o produto ou serviço ofereça um valor tangível, alinhado com as expectativas e necessidades do cliente (OSTERWALDER et al, 2014).

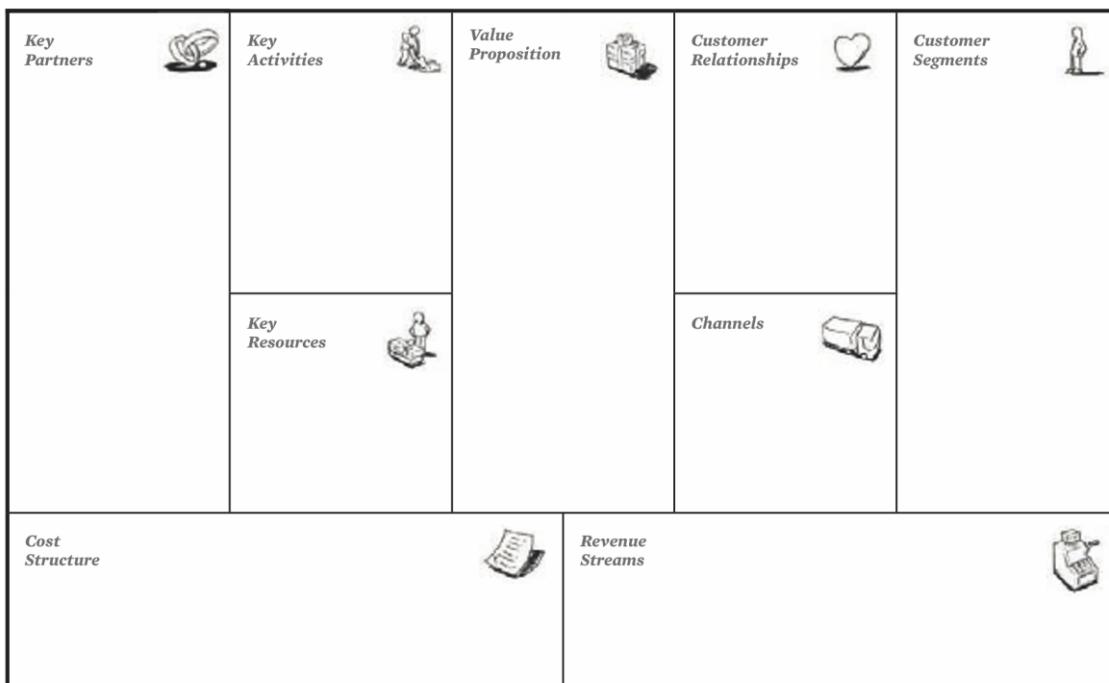
Através do *Value Proposition Canvas*, as empresas conseguem um entendimento profundo sobre o que agrega valor ao cliente, aumentando a chance de desenvolver produtos que gerem maior satisfação. Esse processo de alinhamento entre o perfil do cliente e o mapa de valor é um elemento chave na metodologia *Lean Startup*, pois permite iterar rapidamente com base no *feedback* real do mercado, ajustando a proposta de valor conforme as necessidades e preferências dos clientes evoluem (OSTERWALDER et al, 2014).

2.2.1.2 Business Model Canvas

O *Business Model Canvas* é uma ferramenta estruturada para visualizar, analisar e projetar modelos de negócios de forma integrada. Desenvolvido por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, o canvas permite que empreendedores e equipes de inovação mapeiem os principais blocos que compõem o

funcionamento de um negócio, facilitando a compreensão de como a organização cria, entrega e captura valor. Este modelo visual é dividido em nove blocos que abrangem quatro áreas fundamentais: clientes, oferta de valor, infraestrutura e viabilidade financeira (OSTERWALDER, et al. 2010). Cada bloco do *Business Model Canvas* desempenha um papel essencial para delinear o modelo de negócio, a imagem abaixo apresenta o *layout* proposto do *Business Model Canvas*:

Figura 5 – *Bussiness Model Canvas*



Fonte: Osterwalder & Pigneur (2010)

No “Segmento de Clientes”, define-se quem são os principais públicos-alvo que a organização pretende atender. Este bloco é essencial para entender os diferentes perfis de clientes, suas necessidades e o valor que a empresa pode proporcionar a cada um deles. Segmentar corretamente os clientes permite à organização focar seus esforços em públicos específicos, maximizando a efetividade das estratégias e criando soluções que realmente atendam às expectativas de cada grupo (OSTERWALDER, et al. 2010). Como se pode ver no item 2.2.1.1, Osterwalder estratificou posteriormente este bloco em “Tarefas do Cliente”, “Dores” e “Ganhos” (OSTERWALDER, et al. 2014).

A “Proposta de Valor” representa o conjunto de diferenciais que a empresa oferece para resolver os problemas dos clientes ou satisfazer suas necessidades. Esse quadrante é o núcleo do modelo de negócios, pois destaca o que torna o produto atraente para o cliente. A proposta de valor ajuda a empresa a se posicionar no mercado e a diferenciar sua oferta dos concorrentes, alinhando-se com as dores e os ganhos dos clientes (OSTERWALDER, et al. 2010). Como se pode observar no item 2.2.1.1, Osterwalder estratificou posteriormente este bloco em “Produtos e Serviços”, “Aliviadores de Dor” e “Geradores de Ganhos” (OSTERWALDER, et al. 2014).

Os “Canais” são os meios pelos quais a organização entrega sua proposta de valor aos clientes. Esse quadrante abrange tanto os canais de distribuição, que fazem o produto chegar ao consumidor, quanto os canais de comunicação, que mantêm o cliente informado e engajado. Escolher os canais adequados é crucial para garantir que o público-alvo tenha acesso ao que a empresa oferece de forma eficiente e satisfatória (OSTERWALDER, et al. 2010).

O “Relacionamento com Clientes” descreve o tipo de relação que a empresa estabelece com cada segmento de clientes. Essa relação pode variar de atendimentos pessoais e suporte dedicado a interações automatizadas e independentes. O objetivo é construir um relacionamento que atenda às expectativas dos clientes e que, ao mesmo tempo, seja sustentável para a organização, promovendo a fidelização e a satisfação (OSTERWALDER, et al. 2010).

As “Fontes de Receita” representam as formas como a empresa gera lucro a partir de cada segmento de clientes. Este bloco descreve o modelo de precificação e as diversas maneiras de monetização, como vendas diretas, assinaturas, taxas de licença, entre outras. Compreender as fontes de receita ajuda a organização a assegurar a viabilidade financeira e a adaptar o modelo de negócios conforme necessário (OSTERWALDER, et al. 2010).

Os “Recursos Chave” são os ativos essenciais para que a empresa possa oferecer sua proposta de valor e operar seu modelo de negócios. Esses recursos podem incluir tecnologia, infraestrutura, pessoas ou capital financeiro, e variam conforme o setor de atuação e o tipo de produto ou serviço. A disponibilidade e

a gestão desses recursos são fundamentais para sustentar as operações e entregar valor ao cliente (OSTERWALDER, et al. 2010).

As “Atividades Chave” incluem todas as ações e processos fundamentais que a empresa precisa realizar para entregar sua proposta de valor e manter sua estrutura operacional. Essas atividades podem envolver desenvolvimento de produto, *marketing*, distribuição e atendimento ao cliente. Identificar e otimizar as atividades chave permite que a empresa funcione de maneira eficiente (OSTERWALDER, et al. 2010).

Os “Parceiros Chave” referem-se aos fornecedores, aliados e colaboradores externos que ajudam a empresa a operar. Eles podem incluir fornecedores de matérias-primas, parceiros de distribuição ou empresas terceirizadas que desempenham atividades essenciais para o negócio. Estabelecer parcerias estratégicas permite que a organização se concentre em suas competências centrais e delegue atividades secundárias, ampliando sua capacidade de entrega (OSTERWALDER, et al. 2010).

Por fim, a “Estrutura de Custos” contempla os principais custos envolvidos na operação do modelo de negócios, incluindo despesas fixas e variáveis, salários, infraestrutura e outros gastos operacionais. Compreender essa estrutura permite à empresa manter a lucratividade e ajustar o modelo conforme necessário, garantindo a sustentabilidade financeira do negócio (OSTERWALDER, et al. 2010).

2.2.2 Prototipação

A prototipação é uma etapa fundamental no *Lean Startup*, sendo vista pela IDEO como uma forma de tornar ideias abstratas em representações tangíveis que facilitam a exploração de novas possibilidades. No contexto da inovação, prototipar não significa criar uma versão acabada, mas sim produzir rapidamente modelos de baixo custo que permitam à equipe e aos usuários visualizarem, experimentarem e testarem conceitos de forma iterativa. Esses protótipos, embora simplificados, servem como ferramentas de investigação para entender

a viabilidade e a aceitação da ideia pelo público, possibilitando que sejam feitos ajustes antes da implementação definitiva (IDEO, 2015).

A abordagem de prototipação envolve a construção de "estudo de modelos rápidos" que possam ser ajustados com base no feedback imediato dos usuários. A IDEO destaca que o valor da prototipação está em sua capacidade de gerar *insights* sobre a funcionalidade, utilidade e atratividade das ideias propostas. Isso permite que o *design* evolua de maneira incremental e orientada pelas necessidades reais dos clientes, promovendo um processo de aprendizado eficiente. Dessa forma, a prototipação é essencial para reduzir o risco de falhas e adaptar o produto ou serviço às expectativas do mercado (IDEO, 2015).

2.2.2.1 Hipóteses

As hipóteses desempenham um papel crucial para testar suposições sobre o modelo de negócio e reduzir a incerteza no processo de inovação. Segundo Osterwalder et al. (2014), ao desenvolver uma nova proposta de valor ou modelo de negócios, é fundamental formular hipóteses claras e específicas que possam ser verificadas de maneira prática e iterativa. As hipóteses permitem que a equipe valide ou refute suposições iniciais sobre o comportamento do cliente, o funcionamento do mercado e a viabilidade da oferta, baseando-se em dados reais em vez de intuições ou pressuposições não verificadas.

O processo de validação das hipóteses ocorre por meio de testes, nos quais a equipe observa a resposta dos clientes e ajusta o modelo de negócio com base nas descobertas obtidas. Isso garante que o desenvolvimento esteja fundamentado em insights concretos e que o modelo evolua para atender de forma mais precisa às demandas do mercado. Portanto, ao estabelecer hipóteses verificáveis, a equipe pode seguir um caminho de aprendizado contínuo e ajustar seu modelo, reduzindo os riscos e aumentando as chances de sucesso da implementação (OSTERWALDER et al, 2014).

2.2.2.2 Testes

No contexto do desenvolvimento de novos produtos e modelos de negócio, a etapa de testes é crucial para validar hipóteses e entender como o mercado responde à proposta de valor. A fase de testes permite que a equipe obtenha dados concretos sobre o comportamento dos clientes, ajustando o modelo de negócio de acordo com as reações e feedbacks do público-alvo. Para estruturar esse processo de forma eficiente, utiliza-se uma combinação de ferramentas que organizam as experimentações e garantem que os insights adquiridos possam ser incorporados ao modelo de maneira direcionada (OSTERWALDER et al, 2014).

As fichas de teste são uma dessas ferramentas, servindo como base para organizar e executar experimentos de forma estruturada. Elas seguem quatro passos principais: primeiramente, define-se a pergunta específica que o experimento buscará responder, focando em uma hipótese direcionada. Em seguida, estabelece-se uma hipótese testável, detalhando a suposição que se espera validar. No terceiro passo, planeja-se o experimento, definindo as etapas e o público-alvo, para garantir que o teste seja executado com rigor. Por fim, define-se o critério de sucesso, estabelecendo o que seria considerado um resultado positivo ou negativo, permitindo à equipe avaliar objetivamente se a hipótese foi validada ou refutada (OSTERWALDER et al, 2014). A imagem abaixo apresenta o *layout* proposto da ficha de teste:

Figura 6 – Ficha de teste

<h1>Test Card</h1>	 Strategyzer
<i>Test Name</i>	<i>Deadline</i>
<i>Assigned to</i>	<i>Duration</i>
STEP 1: HYPOTHESIS	
We believe that	
	Critical: 
STEP 2: TEST	
To verify that, we will	
	Test Cost: 
	Data Reliability: 
STEP 3: METRIC	
And measure	
	Time Required: 
STEP 4: CRITERIA	
We are right if	

Fonte: Osterwalder et al. (2014)

Complementando as fichas de teste, as fichas de aprendizado documentam resultados obtidos, promovendo uma adaptação contínua do modelo de negócio. Elas também seguem quatro passos: inicialmente, detalha-se a observação, registrando os dados coletados durante o teste sem interpretações. A partir desses dados, são extraídos *insights* que identificam padrões ou informações significativas para o negócio. Em seguida, definem-se as ações necessárias com base nos *insights* obtidos, orientando ajustes no modelo de negócios. Por fim, há a atualização de hipóteses, onde as suposições iniciais são ajustadas de acordo com o aprendizado adquirido, preparando a equipe para um novo ciclo de experimentos. Esse processo iterativo permite que a equipe evolua o modelo de forma ágil e baseada em dados reais, garantindo

que a proposta de valor esteja em sintonia com as respostas do mercado (OSTERWALDER et al, 2014). A imagem abaixo apresenta o *layout* proposto da ficha de aprendizado:

Figura 7 – Ficha de aprendizado

The Learning Card template from Strategyzer is a vertical form divided into four main sections: Hypothesis, Observation, Insights, and Actions.

- STEP 1: HYPOTHESIS**: Contains the heading "We believed that" followed by a large empty white box for notes.
- STEP 2: OBSERVATION**: Contains the heading "We observed" followed by a large empty white box for notes. To the right, there is a "Data Reliability:" section with three thumbs-up icons, each with a small checkmark below it.
- STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS**: Contains the heading "From that we learned that" followed by a large empty white box for notes. To the right, there is an "Action Required:" section with three checkmarks: one with a small checkmark below it, and two others without.
- STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS**: Contains the heading "Therefore, we will" followed by a large empty white box for notes.

At the bottom of the card, there is a copyright notice: "Copyright Business Model Foundry AG" and "The makers of Business Model Generation and Strategyzer".

Fonte: Osterwalder et al. (2014)

Assim, o ciclo de testes e aprendizado reduz significativamente o risco de falhas, pois permite que o desenvolvimento do produto ou serviço avance com base em informações concreta, sempre alinhado às necessidades e expectativas dos clientes.

2.2.2.3 MVP

Para Eric Ries, o *Minimum Viable Product* (MVP) é uma versão inicial do produto que permite testar rapidamente hipóteses e aprender sobre as necessidades dos clientes com o menor esforço e custo possíveis. Ao contrário de um produto finalizado, o MVP possui apenas as funcionalidades essenciais para testar a proposta de valor no mercado, permitindo que a equipe obtenha *feedback* real e faça ajustes antes de investir em um desenvolvimento completo. Esse conceito ajuda a equipe a evitar grandes investimentos iniciais em produtos que podem não encontrar aceitação, promovendo um ciclo de aprendizado e iteração que aumenta as chances de sucesso da ideia no mercado (RIES, 2011).

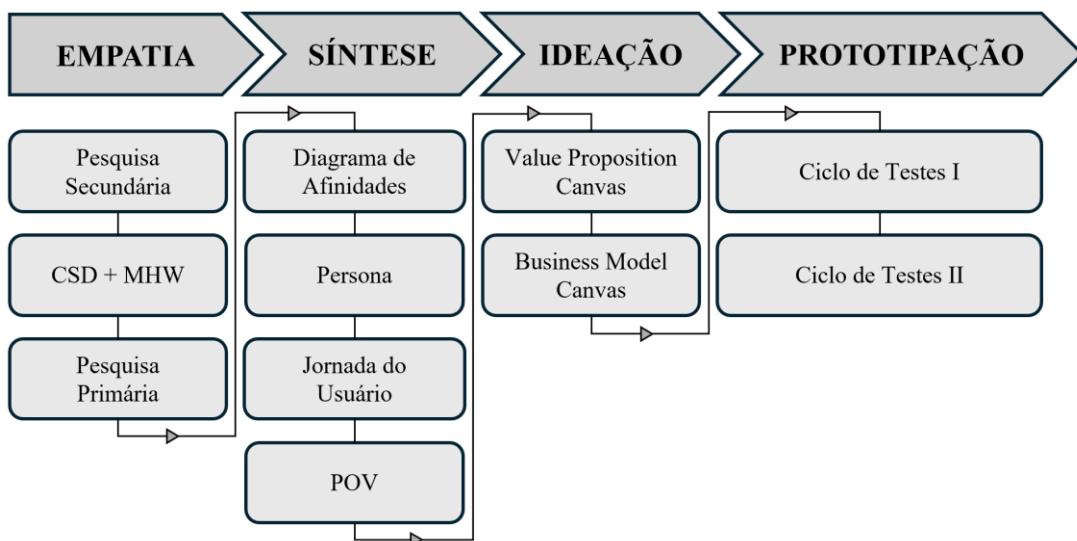
Ries enfatiza que o MVP é uma ferramenta para aprendizado validado, uma abordagem científica para avaliar as suposições de negócio com base em experimentação e dados concretos. O *feedback* dos primeiros usuários orienta a equipe sobre o que manter, melhorar ou descartar, permitindo que o produto evolua gradualmente conforme as reais necessidades e preferências dos clientes. Dessa forma, o MVP facilita uma adaptação contínua, garantindo que o desenvolvimento siga um caminho alinhado ao que o mercado realmente valoriza (RIES, 2011).

3 METODOLOGIA

As abordagens de *Design Thinking* e *Lean Startup* foram selecionadas por sua adequação em projetos que envolvem inovação e foco no usuário, especialmente em um mercado fragmentado como o de *streaming*, onde o desafio central é entender e atender às necessidades específicas dos consumidores.

No caso deste projeto, o processo de desenvolvimento seguiu etapas sistemáticas de empatia, síntese, ideação e prototipação, com o objetivo de garantir que cada decisão fosse orientada pelas demandas reais dos usuários e pelo contexto de mercado. A abordagem foi dividida em seções práticas, desde a pesquisa inicial para identificar expectativas dos usuários e análise do mercado (*benchmarking*) até a criação de MVPs, visando a validação contínua das hipóteses levantadas. O diagrama abaixo ilustra o fluxo dos passos utilizados ao longo da execução do projeto:

Figura 8 – Fluxograma do processo do projeto



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Essa estrutura permitiu que o desenvolvimento da plataforma de gerenciamento fosse conduzido com base em uma compreensão profunda dos problemas enfrentados pelos consumidores de *streaming*, além de possibilitar uma adaptação rápida a partir de *feedbacks* dos usuários. A seguir, o processo de cada etapa será detalhado, evidenciando o uso das ferramentas e métodos escolhidos para atender ao propósito deste trabalho.

3.1 EMPATIA

A fase de Empatia constitui o primeiro estágio deste projeto e visa desenvolver uma compreensão profunda das necessidades, desejos e desafios enfrentados pelos consumidores de *streaming*. A empatia é essencial para fundamentar o projeto com base em dados e *insights* genuínos, permitindo que o desenvolvimento da plataforma agregadora seja orientado pelas demandas reais do público-alvo. Para estruturar esta fase, a pesquisa foi dividida em três abordagens principais: Pesquisa Secundária, Matriz CSD e HMW e Pesquisa Secundária.

3.1.1 Pesquisa secundária

Buscou-se explorar de maneira aprofundada o cenário atual dos serviços de *streaming*, com o objetivo de identificar os principais desafios e mudanças no comportamento dos consumidores. Essa investigação utilizou uma abordagem qualitativa para reunir dados relevantes sobre o desenvolvimento e o impacto desse setor.

Foi realizada uma revisão de literatura abrangente e a análise de dados secundários provenientes de artigos acadêmicos, relatórios de mercado e estudos sobre o setor de entretenimento digital. Esse levantamento inicial de informações buscou identificar a evolução histórica do mercado de *streaming*, desde o surgimento de serviços pioneiros como a *Netflix* até a expansão e fragmentação do setor com a entrada de novas plataformas, como *Disney+* e *PrimeVideo*.

Os dados coletados também permitiram compreender as principais mudanças nas expectativas dos consumidores, que passaram a buscar mais flexibilidade, personalização e diversidade de conteúdo em um único ambiente digital. Para essa análise, foram utilizados relatórios de organizações especializadas em mídia e entretenimento, além de estudos de consultorias de mercado. Esses documentos forneceram *insights* sobre o impacto do aumento das múltiplas assinaturas no orçamento dos consumidores, apontando para a necessidade de soluções integradoras que facilitem o acesso ao conteúdo.

Através desse levantamento de dados, foi possível construir uma visão clara do tema e do contexto em que a plataforma de gerenciamento de *streaming* se insere, destacando as oportunidades que essa solução pode suprir. Essa etapa fundamenta o restante do trabalho ao introduzir as necessidades e do público-alvo, bem como os desafios que a plataforma deverá abordar.

Em seguida, procurou-se entender o cenário de expansão e as tendências que caracterizam o setor de *streaming* atualmente. Esse levantamento inicial teve como objetivo identificar os fatores que impulsionam o crescimento desse mercado e compreender como as mudanças nas preferências dos consumidores e o desenvolvimento tecnológico influenciam a experiência oferecida pelas plataformas.

A pesquisa secundária foi realizada a partir de relatórios de mercado, publicações de consultorias especializadas e artigos acadêmicos que examinam o setor de entretenimento digital. Essa coleta de dados buscou explorar o aumento do consumo de conteúdo digital, o papel das novas tecnologias de transmissão de vídeo e as expectativas dos consumidores em relação a uma experiência de *streaming* conveniente. Além disso, foram analisados dados sobre o crescimento de investimentos no setor, as inovações tecnológicas mais recentes e o impacto de eventos globais, como a pandemia, que aceleraram a demanda por serviços de *streaming*.

A análise dos dados coletados permitiu identificar tendências significativas, como a necessidade de conteúdos diversificados, a importância de uma experiência personalizada para atrair e reter usuários e o papel da acessibilidade de preço para uma base de assinantes ampla e em crescimento.

3.1.1.1 Benchmarking

O processo de benchmarking envolveu uma análise abrangente de todos os *players* que, em alguma instância, oferecem serviços similares à proposta da plataforma agregadora de *streaming*. Esse levantamento incluiu tanto as grandes plataformas de *streaming* de vídeo, como o *Disney+* e a *Prime Video*, que dominam o mercado com seus conteúdos exclusivos e serviços de assinatura, quanto agregadores menores e plataformas híbridas que apresentam

funcionalidades ou características que se alinham ao modelo de centralização proposto.

Ao longo desse processo, o objetivo foi entender as estratégias mais eficazes desses *players*, desde as funcionalidades e tecnologias utilizadas até as abordagens de personalização e retenção de usuários. Cada uma dessas plataformas foi avaliada em diferentes aspectos relevantes ao desenvolvimento da solução proposta. Essa análise detalhada permitiu identificar as práticas de mercado mais consolidadas e destacar oportunidades de diferenciação que podem ser exploradas pela plataforma integrada, sempre com o objetivo de agregar valor e oferecer uma experiência alinhada às demandas do público-alvo.

Com a síntese dos dados obtidos, é destacado ao final, os principais *players* do mercado de *streaming* brasileiro, apresentando um panorama comparativo que evidencia suas práticas, pontos fortes e limitações. Esse levantamento permitiu identificar quais funcionalidades e abordagens poderiam ser incorporadas à plataforma integrada para atender melhor às necessidades dos usuários, bem como identificar oportunidades de diferenciação para oferecer um serviço que vá além das opções já disponíveis no mercado. Esse processo forneceu, assim, uma base sólida para orientar a proposta da plataforma agregadora com práticas comprovadas, elevando a competitividade e o apelo da solução.

3.1.2 Matriz CSD e HMW

O desenvolvimento da Matriz CSD foi um processo focado em priorizar as informações coletadas na pesquisa secundária. O objetivo dessa matriz era categorizar os dados e *insights* obtidos sobre o mercado de *streaming* e as necessidades dos consumidores, ajudando a diferenciar o que já era validado, o que precisava de verificação adicional e quais pontos ainda demandavam exploração.

O primeiro passo no desenvolvimento da matriz envolveu uma revisão detalhada dos dados coletados durante a pesquisa secundária, incluindo as tendências de mercado, os desafios enfrentados pelos consumidores e as

práticas observadas em outras plataformas de *streaming*. Esses dados foram avaliados e filtrados para identificar os aspectos mais relevantes ao projeto, assegurando que apenas informações significativas fossem consideradas na matriz.

Reuniram-se em “Certezas” os fatos já validados sobre o mercado e o comportamento dos consumidores. Em seguida, foram identificadas as suposições, que são hipóteses fundamentadas em dados preliminares, mas que ainda precisavam de validação empírica. Por fim, as dúvidas contemplaram questões ainda abertas ou não respondidas sobre o mercado e o modelo de negócio da plataforma agregadora, identificar essas dúvidas foi essencial para nortear a pesquisa primária e guiar os próximos passos no desenvolvimento do projeto.

A pergunta HMW foi formulada com base nos *insights* estruturados pela Matriz CSD, com o objetivo de converter esses *insights* em oportunidades de inovação para a plataforma. A aplicação da HMW orientou o pensamento em possibilidades de implementação práticas, abrindo caminho para a criação de soluções que atendessem com eficiência aos problemas identificados.

Assim, o uso combinado da Matriz CSD e da pergunta HMW foi fundamental para estruturar o entendimento do mercado e definir os desafios centrais que a plataforma de gerenciamento de *streaming* buscaria resolver. Essas ferramentas não apenas organizaram as informações, mas também proporcionaram um direcionamento claro para as próximas etapas do projeto.

3.1.3 Pesquisa primária

A Pesquisa Primária foi planejada como uma etapa essencial na fase de Empatia, com o objetivo de coletar informações diretas dos consumidores de serviços de streaming para entender suas necessidades, preferências e desafios de forma detalhada. Após a realização da pesquisa secundária e a definição dos principais pontos de interesse na Matriz CSD, a pesquisa primária foi desenvolvida para validar suposições e explorar dúvidas previamente

identificadas, buscando dados inéditos e específicos que fundamentem o desenvolvimento da plataforma agregadora.

Para a coleta de dados, foi escolhido um questionário *online* direcionado a usuários de diferentes plataformas de *streaming*, permitindo alcançar um público diversificado de forma rápida e eficiente. O questionário foi cuidadosamente estruturado com perguntas qualitativas e quantitativas, voltadas a capturar informações sobre os hábitos de consumo, frustrações e expectativas dos usuários em relação a uma plataforma que centralize conteúdos de múltiplos serviços.

As questões abordam pontos cruciais como a frequência e os hábitos de consumo, buscando compreender quantas assinaturas os usuários mantêm. A pesquisa investiga ainda a sensibilidade dos usuários em relação a preços e sua disposição para pagar, verificando a tolerância aos custos de múltiplas assinaturas e a atratividade de uma solução centralizada e econômica. Finalmente, foram abordadas as principais frustrações e expectativas dos usuários, com o intuito de identificar as dificuldades enfrentadas nas plataformas atuais.

Paralelamente, entrevistas foram realizadas para aprofundar aspectos que o questionário por si cobria de maneira satisfatória, permitindo que os entrevistados expressassem com mais detalhe suas opiniões e experiências. Esse método proporcionou uma visão mais rica e personalizada das expectativas e dores dos consumidores, além de oferecer insights qualitativos que complementam os dados obtidos no questionário. Os temas abordados nas entrevistas incluíram frequência e hábitos de consumo, principais frustrações com as plataformas atuais e a percepção de valor em uma solução unificada. Os dados coletados serviram para fundamentar a estruturação do diagrama de afinidades.

3. 2 SÍNTESE

A fase de Síntese tem como objetivo interpretar as informações coletadas nas etapas de Empatia, transformando dados brutos em *insights* açãoáveis que

guiarão as próximas fases do desenvolvimento da plataforma. Essa etapa é crucial para identificar as tendências das respostas dos usuários e consolidar os aprendizados obtidos, permitindo uma compreensão clara das necessidades, preferências e desafios do público-alvo. A síntese das informações foi realizada por meio de ferramentas como o Diagrama de Afinidades, a Persona, a Jornada do Usuário e da formulação do POV, cada uma dessas ferramentas desempenhando um papel fundamental na organização dos dados e na definição de diretrizes para o projeto.

3.2.1 Diagrama de afinidades

Para a criação do Diagrama de Afinidades, foi seguido um processo estruturado que envolveu três etapas. Primeiramente, foram coletados todos os comentários e respostas dissertativas obtidos na Pesquisa Primária, incluindo tanto as respostas dos questionários quanto os comentários das entrevistas realizadas. Cada comentário foi revisado e destacado de acordo com sua relevância e relação com os objetivos da pesquisa.

Na segunda etapa, cada um desses comentários foi registrado em notas individuais em uma planilha no *Excel*, para facilitar a visualização e manipulação dos dados. Utilizando o *Excel*, as notas puderam ser distribuídas em categorias e reorganizadas de forma prática, permitindo ajustes rápidos conforme necessário. Em seguida, iniciou-se o processo de agrupamento dos comentários, onde as notas com temas semelhantes foram colocadas juntas, formando categorias provisórias diretamente na planilha. Esse agrupamento foi feito com base na identificação de padrões e temas recorrentes nas respostas, como "Custo das Assinaturas", "Dificuldade de Gestão de Múltiplas Assinaturas", "Fragmentação de Conteúdo" e "Necessidade de Integração". O uso do *Excel* facilitou a criação dessas categorias e a visualização dos dados, tornando o processo mais organizado.

Por fim, o diagrama foi revisado para confirmar que todos os temas relevantes estavam cobertos e que o agrupamento refletia de maneira clara as principais preocupações e expectativas dos usuários. O Diagrama de Afinidades final foi então utilizado como uma ferramenta para guiar o desenvolvimento de

personas e da jornada do cliente, assegurando que as necessidades identificadas no processo fossem atendidas no planejamento da plataforma.

3.2.2 Persona

A criação da *Persona* foi realizada como parte essencial da fase de Síntese, com o objetivo de representar de forma fictícia o perfil típico do público-alvo da plataforma de gerenciamento de *streaming*. A *Persona* é baseada nos dados coletados durante a etapa de empatia e sintetiza as características, comportamentos, necessidades e desafios mais comuns dos usuários de *streaming*. Ao desenvolver essa *Persona*, foi possível obter uma visão centrada no usuário que orientou todas as decisões de funcionalidade da plataforma, garantindo que as soluções propostas atendam diretamente às necessidades do público.

Para construir a *Persona*, foram analisados aspectos demográficos, comportamentais e emocionais dos usuários, a fim de obter uma representação precisa do público-alvo da plataforma. Primeiramente, foram considerados hipóteses de idade e ocupação, com um perfil predominante de adultos jovens a adultos, cuja rotina e ocupações demandam praticidade e otimização de tempo para o acesso a conteúdo de entretenimento. Esse perfil reflete a necessidade de uma solução que ofereça conveniência e acesso facilitado a conteúdos de diferentes plataformas.

Além disso, foram avaliadas as expectativas desses usuários em relação à plataforma. A *Persona* foi construída para refletir o desejo dos usuários por uma experiência centralizada de *streaming*, que lhes permita acessar conteúdos de diversos serviços em um único local.

Por fim, a *Persona* incorpora as frustrações e desafios mais comuns dos usuários. Esses aspectos foram essenciais para definir as funcionalidades e soluções que a plataforma agregadora deve oferecer, assegurando que ela atenda às necessidades e minimize as insatisfações do público-alvo.

3.2.3 Jornada do usuário

O processo de desenvolvimento da Jornada do Usuário combinou os dados coletados na etapa de empatia com as informações sintetizadas na *Persona*. O objetivo era criar um mapeamento detalhado das etapas que o usuário percorre ao interagir com a plataforma, identificando os principais pontos de contato e as necessidades específicas em cada fase da experiência. Esse mapeamento foi estruturado em três etapas principais, Pré-serviço, Serviço e Pós-serviço, que refletem o ciclo completo de uso da plataforma.

Com base nos padrões e *insights* identificados, a *Persona* desenvolvida serviu como um guia para estruturar as etapas da jornada de maneira centrada no usuário. Cada etapa da jornada foi criada para refletir o comportamento, as necessidades e os objetivos dessa *Persona* ao longo de sua interação com a plataforma. Os padrões identificados permitiram que cada uma das três etapas fosse detalhada com foco nas necessidades e expectativas da *Persona*.

Foram mapeados os pontos de contato específicos entre o usuário e a plataforma em cada uma das três fases. No Pré-serviço, o usuário avalia a proposta de valor, busca entender os benefícios de uma plataforma centralizadora e considera assinar o serviço. Na fase de Serviço, o foco está no uso regular da plataforma, incluindo a experiência de navegação. Por fim, no Pós-serviço, a atenção volta-se para a retenção, com ênfase na avaliação da experiência, suporte ao cliente e fidelização. Esse mapeamento considerou não apenas as ações do usuário, mas também as emoções e expectativas em cada etapa.

Esse processo de desenvolvimento da Jornada do Usuário permitiu criar um mapeamento detalhado que reflete cada fase da interação com a plataforma. As etapas da jornada foram orientadas por dados, garantindo que a experiência final atendesse aos objetivos e preferências identificados no público-alvo.

3.2.3 POV

A etapa de criação do POV foi realizada com o objetivo de definir uma declaração clara e direcionada que resuma a necessidade central do usuário e o desafio que a plataforma agregadora de *streaming* deve resolver. O POV foi formulado a partir das informações coletadas na fase de empatia, além dos *insights* obtidos com o Diagrama de Afinidades, a *Persona* e a Jornada do Usuário. Essa declaração serve como uma âncora estratégica, orientando o desenvolvimento de soluções que atendam diretamente às expectativas do público-alvo.

Inicialmente, foi realizada uma análise dos principais insights obtidos na criação da *Persona* e na Jornada do Usuário. As características, frustrações e expectativas da *Persona*, juntamente com os pontos críticos identificados na jornada, foram organizados e revisados para garantir que o POV capturasse as necessidades reais e as dificuldades enfrentadas pelo usuário ao consumir conteúdos de múltiplas plataformas.

Com base nas informações organizadas, os problemas e necessidades mais urgentes foram destacados, priorizando aqueles que mais impactam a experiência do usuário. Os dados da pesquisa primária e da análise da *Persona* indicaram que a fragmentação do conteúdo, os altos custos das assinaturas e a falta de personalização adequada são os desafios principais que a plataforma deve abordar. Esses pontos críticos foram considerados como o núcleo do POV, para que ele refletisse as dores mais relevantes do público-alvo.

A declaração POV foi estruturada na forma "[Usuário] precisa de [necessidade] porque [razão ou problema a ser resolvido]". Essa abordagem facilita a clareza e a objetividade do POV, deixando evidente o problema a ser resolvido. Após a formulação inicial, o POV foi revisado para garantir que capturasse de maneira precisa a necessidade central do usuário. Essa revisão assegurou que o POV refletisse o problema de forma representativa e prática para guiar as próximas etapas de desenvolvimento.

O POV resultante é, portanto, uma declaração que estabelece uma base sólida para a criação de soluções orientadas para o usuário. Essa definição clara

das necessidades do público-alvo guiará o desenvolvimento das funcionalidades da plataforma, garantindo que ela entregue valor real e resolva os problemas identificados.

3.3 IDEAÇÃO

A fase de Ideação foi conduzida para explorar soluções criativas que atendam às necessidades identificadas nas etapas de Empatia e Síntese. Com base no POV, a Ideação focou no desenvolvimento de propostas de valor e funcionalidades que pudessem resolver os principais problemas enfrentados pelo público-alvo, especialmente em relação à centralização do conteúdo, personalização e otimização de custos. Para estruturar esse processo, utilizou-se o *Value Proposition Canvas* e o *Business Model Canvas* como ferramentas principais, que possibilitaram alinhar as ideias com as dores e os ganhos dos usuários.

O primeiro passo foi uma análise detalhada dos pontos de dor e ganhos identificados na pesquisa, especialmente aqueles destacados no POV. Esses aspectos foram confrontados com os benefícios que a plataforma gerenciadora de *streaming* pode proporcionar.

Com uma visão clara dos pontos de dor e ganhos identificados, focou-se na geração de ideias que pudessem atender às necessidades dos usuários. A fase de Ideação priorizou soluções que simplificassem a navegação, aprimorassem a personalização de conteúdos e proporcionassem uma estrutura de preços atrativa para os usuários.

3.3.1 *Value Proposition Canvas*

Para organizar e validar as ideias geradas, utilizou-se o *Value Proposition Canvas*, que permitiu alinhar cada proposta de valor diretamente com as necessidades e expectativas do usuário. O *Canvas* ajudou a detalhar como cada ideia poderia agregar valor ao usuário, solucionando suas frustrações e maximizando os benefícios da plataforma.

Após a geração de ideias, foi realizada uma análise de viabilidade e impacto de cada solução, considerando os recursos necessários para implementação e o valor que elas entregariam ao usuário. As ideias mais alinhadas ao POV e com maior potencial de impacto foram priorizadas para as próximas etapas de desenvolvimento, enquanto as menos viáveis foram descartadas ou ajustadas.

A fase de Ideação foi, portanto, um momento central no desenvolvimento do projeto, possibilitando que as soluções criadas fossem fundamentadas nos *insights* e necessidades reais dos usuários. Com o uso do *Value Proposition Canvas* e a análise cuidadosa das ideias, esta etapa garantiu que a plataforma agregadora fosse pensada de maneira estratégica, com funcionalidades e características que abordem diretamente os desafios do público-alvo e ofereçam uma experiência de valor.

3.3.2 Business Model Canvas

O desenvolvimento do *Business Model Canvas* visou mapear e organizar todos os quadros de elementos estratégicos necessários para a implementação e sustentabilidade da plataforma de gerenciamento de *streaming*. Esse processo foi essencial para alinhar a proposta de valor da plataforma às necessidades e expectativas dos usuários e para definir de maneira prática as bases operacionais e financeiras do negócio.

Para desenvolver o quadro de “Relacionamento com Clientes”, baseou-se na análise dos *insights* obtidos na etapa de empatia, com o objetivo de identificar as preferências dos clientes. Além disso, foram estruturadas estratégias de engajamento, priorizando o desenvolvimento de funcionalidades que promovam um vínculo contínuo e com a plataforma para a retenção dos assinantes.

Para desenvolver o quadrante de “Canais”, envolveu-se a análise das preferências de acesso e consumo dos usuários, obtidas nas etapas de empatia e síntese. Com esses dados, foram identificados os canais digitais diretos que melhor atenderiam aos usuários. Em seguida, foi explorada a possibilidade de

parcerias estratégicas com fabricantes de dispositivos e provedores de internet. Esse processo garantiu que a escolha dos canais fosse orientada pelas necessidades do público-alvo e pela conveniência de uso, otimizando o alcance e o engajamento com a plataforma.

Para desenvolver o quadro de “Fontes de Receita” se começou com a análise dos dados coletados na fase de empatia. A etapa inicial envolveu identificar as preferências dos usuários, e, a partir dessas informações, foi possível estruturar as principais fonte de receita da plataforma: o modelo de assinatura por níveis, que atende a diversos perfis de consumo. Com essa base, foi explorado fontes de receita adicionais que complementassem o modelo de assinatura. Essas discussões foram orientadas pelos interesses do público-alvo e pela viabilidade técnica e comercial dessas iniciativas. Por fim, o desenvolvimento das fontes de receita passou por uma etapa de priorização, onde foi avaliado o potencial de impacto e a implementação de cada fonte de receita proposta. Esse processo de definição das fontes de receita garantiu que o modelo de negócios fosse diversificado, atendendo às expectativas dos usuários e ampliando as possibilidades de monetização da plataforma, sem comprometer a experiência de uso.

Para desenvolver o quadrante de “Recursos Chave”, focou-se na identificação dos recursos essenciais necessários para viabilizar a operação da plataforma, garantindo a entrega de valor ao usuário. Esse processo iniciou-se com a análise das necessidades técnicas e, em seguida, foram discutidos os recursos humanos e tecnológicos. Esse desenvolvimento criterioso dos recursos chave assegurou que cada um deles fosse alinhado com as expectativas do público, estabelecendo uma base sólida para o funcionamento e a escalabilidade do negócio.

Para desenvolver o quadro “Atividades Chave”, focou-se em mapear as operações essenciais para que a plataforma funcione e entregue valor contínuo aos usuários. O processo começou com uma análise detalhada das necessidades técnicas e operacionais da plataforma e, em seguida, se definiu as identificadas como cruciais para a experiência do usuário. Esse desenvolvimento das atividades chave assegurou que todas as operações

fossem estrategicamente alinhadas à proposta de valor, garantindo uma experiência satisfatória e atrativa para o usuário.

Para desenvolver o quadrante “Parceiros Chave”, foram identificadas parcerias estratégicas que seriam fundamentais para a operação e expansão da plataforma. Inicialmente, a análise focou em compreender as necessidades da plataforma em termos de conteúdo e infraestrutura e, em seguida, foram discutidos os requisitos técnicos. Além disso, foram avaliadas potenciais parcerias com fabricantes de dispositivos de streaming e provedores de *internet*, que poderiam facilitar a distribuição do aplicativo e aumentar a visibilidade da plataforma. Esse processo de definição dos parceiros chave garantiu que cada parceria fosse estrategicamente alinhada aos objetivos da plataforma, reforçando tanto a proposta de valor quanto a viabilidade operacional do modelo de negócios.

Por fim, para desenvolver o quadro “Estrutura de Custos” foi feita uma análise dos recursos e atividades chave para identificar as principais despesas e assegurar a viabilidade financeira da plataforma. Inicialmente, foram revisados os requisitos técnicos e operacionais, priorizando os custos relacionados à infraestrutura tecnológica e sua manutenção, e, em seguida, foram mapeados os custos com *marketing* e aquisição de usuários. Esse processo de definição da estrutura de custos garantiu que todos os elementos financeiros fossem adequadamente contabilizados, permitindo um alinhamento às metas operacionais da plataforma.

3.4 PROTOTIPAÇÃO

3.4.1 Ciclos de testes I

O primeiro ciclo de testes teve como propósito principal investigar o interesse do público pela plataforma de *streaming* integrada, visando validar a atratividade inicial do projeto e identificar potenciais melhorias. A metodologia adotada para esse ciclo foi baseada em três pilares: desenvolvimento de um protótipo funcional da plataforma, criação de um material visual (vídeo) para

apresentação e aplicação de um questionário para captação de *feedbacks* dos participantes.

Para viabilizar a realização do teste, foi desenvolvido um protótipo preliminar da plataforma, com foco nas principais funcionalidades que representam o diferencial competitivo do projeto. Este protótipo foi elaborado com base nas etapas de ideação e planejamento descritas anteriormente, destacando a interface amigável, a naveabilidade intuitiva e a proposta de valor central do produto. A ideia foi proporcionar uma experiência inicial que simulasse o uso real da plataforma, permitindo que os usuários pudessem visualizar de maneira prática as funcionalidades pensadas para simplificar e unificar o acesso a diferentes serviços de *streaming*.

Com o protótipo concluído, foi produzido um vídeo demonstrativo para facilitar o entendimento da usabilidade da plataforma. Esse vídeo foi planejado para destacar os pontos principais de interação do usuário com o sistema, como a busca integrada por conteúdos, o acesso ao conteúdo e a centralização de serviços de *streaming* em um só ambiente. A escolha de um vídeo como meio de divulgação se deu pela sua capacidade de capturar e reter a atenção do público-alvo, ao mesmo tempo em que permite uma visualização clara das funcionalidades desenvolvidas.

O passo seguinte foi a elaboração de um questionário que acompanhou o vídeo nos canais de divulgação. Esse questionário foi estruturado com perguntas objetivas e dissertativas para obter informações sobre o nível de interesse do público, suas percepções iniciais sobre a proposta e sugestões de melhorias.

O vídeo e o questionário foram então publicados em grupos de trocas de mensagens. A divulgação foi acompanhada de uma breve introdução sobre o propósito do projeto e um convite para que os participantes dessem sua opinião sobre a solução apresentada.

Os dados coletados a partir das respostas ao questionário foram então analisados para identificar padrões de resposta e *insights* sobre a aceitação da plataforma. A análise inicial indicou pontos de atração do público pela proposta,

bem como áreas que poderiam ser aprimoradas nas próximas etapas de desenvolvimento. Esses *feedbacks* forneceram uma base de informações valiosa para a continuidade do projeto, orientando as modificações e o refinamento do produto.

3.4.2 Ciclos de testes II

O segundo ciclo de testes foi desenhado com o objetivo de aprofundar a compreensão sobre as preferências do público-alvo em relação aos modelos de assinatura e avaliar a disposição dos usuários para pagar pelo serviço. Esse ciclo incluiu uma análise da aceitação das opções de assinatura previamente definidas no *Business Model Canvas*, buscando validar se as propostas de valor e funcionalidades associadas a cada modelo de assinatura estavam alinhadas com as expectativas do público. Esse processo contou as análises das sugestões obtidas a partir do MVP I, que forneceram *insights* valiosos para o aprimoramento da plataforma.

Com base no *feedback* do primeiro ciclo, foram implementadas novas seções de usabilidade para melhorar a experiência do usuário. Essas melhorias visavam atender diretamente às sugestões recebidas, adicionando funcionalidades que contribuissem para a experiência do usuário. Além disso, foram prototipados diferentes modelos de assinatura com suas respectivas variações funcionalidades, para identificar as preferências do público quanto ao formato e ao preço.

Um novo vídeo demonstrativo foi produzido para este ciclo, abrangendo as funcionalidades apresentadas no primeiro vídeo, as melhorias introduzidas a partir do *feedback* do MVP I e os novos modelos de assinatura. O vídeo foi estruturado para detalhar as diferenças entre cada modelo de assinatura, destacando os impactos que essas variações traziam para a usabilidade na experiência de navegação. A exibição dos modelos de cadastro e assinatura foi projetada para que o público pudesse visualizar de maneira prática como as opções impactariam sua experiência com a plataforma.

Para capturar as percepções dos usuários sobre os modelos de assinatura, foi elaborado um questionário focado em avaliar dois aspectos principais: as preferências do público em relação aos modelos de assinatura propostos e o valor que estariam dispostos a pagar pelo serviço. As perguntas do questionário foram planejadas para coletar dados específicos sobre a atratividade de cada modelo, a relação custo-benefício esperada e sugestões de melhoria.

O vídeo e o *link* para o questionário foram publicados em grupos de mensagem de texto, os mesmos utilizados no primeiro ciclo, de modo a garantir consistência no perfil dos participantes e a continuidade dos *feedbacks*. A divulgação foi acompanhada por uma descrição breve do projeto, convidando os participantes a colaborar com suas opiniões. Os dados coletados com o questionário foram analisados para identificar padrões nas preferências de assinatura e nas faixas de preço consideradas aceitáveis.

4 RESULTADOS OBTIDOS

4.1 PESQUISA SECUNDÁRIA

4.1.1 Tema e realidade estudada

Os serviços de *streaming* surgiram como uma resposta à demanda dos consumidores por mais flexibilidade e controle sobre o conteúdo que consomem. Houve um crescimento explosivo no uso de vídeos via *streaming*, impulsionado pela conveniência e pela alta qualidade das transmissões disponíveis em múltiplos dispositivos, como televisores, *laptops*, *tablets* e *smartphones*. (WEST, 2014)

Desde a introdução do *YouTube* em 2005 e da *Netflix* em 2007, a oferta de serviços de streaming cresceu exponencialmente, transformando o setor de mídia. A transição da TV a cabo para o *streaming* digital foi impulsionada por várias tendências tecnológicas e comportamentais. A melhoria na velocidade e disponibilidade da *internet* banda larga, juntamente com o aumento do uso de dispositivos móveis, criou um ambiente propício para o crescimento dos serviços de *streaming*. A transição para o *streaming* acelerou significativamente à medida que mais consumidores adotaram essas plataformas e abandonaram os serviços tradicionais de TV a cabo. (Forbes, 2019) De acordo com um estudo da *S&P Global Market Intelligence* (2024), a receita combinada de assinaturas de *streaming* e publicidade em vídeo deve superar a marca de 100 bilhões de dólares até 2026.

Estudos indicam que a conveniência e o custo-benefício do modelo de *streaming* contribuíram significativamente para a adoção em massa destes serviços. Além disso, a facilidade de uso e a utilidade percebida dos serviços de *streaming* são fatores determinantes na intenção dos consumidores de continuar utilizando essas tecnologias. (CAMIRELLI et al., 2020)

Inicialmente, a introdução de serviços como a *Netflix* resultou em uma diminuição significativa da pirataria, devido à conveniência e ao custo-benefício oferecidos por essas plataformas. No entanto, com a fragmentação do mercado

de *streaming* e o aumento do número de serviços disponíveis, a pirataria voltou a crescer. Muitos consumidores recorrem a serviços de *streaming* piratas que oferecem uma ampla variedade de conteúdo a um custo menor ou até mesmo de forma gratuita, usando bases de *torrents* para distribuir os vídeos. (FRICK et al., 2023) A falta de integração entre os serviços de *streaming* e os altos custos de múltiplas assinaturas são fatores que incentivam a pirataria, uma vez que os consumidores buscam alternativas mais acessíveis e convenientes para acessar os conteúdos desejados. (Forbes, 2019)

Hoje, para ter acesso a todas as produções, os consumidores precisam assinar múltiplos serviços de *streaming*, resultando em um custo elevado e trazendo de volta a pirataria como uma alternativa atrativa. Esse cenário criou um ambiente onde a conveniência inicial do *streaming* começou a se perder, substituída por uma nova forma de fragmentação de conteúdo. Conforme destacado por West (2014), é essencial que as empresas de telecomunicações e de mídia adaptem suas infraestruturas para suportar o crescimento do *streaming* e oferecer soluções inovadoras que atendam às demandas dos consumidores modernos.

4.1.2 Tendências e crescimento do mercado de *streaming*

O mercado de *streaming* de vídeo tem experimentado um crescimento exponencial nos últimos anos. Este crescimento foi impulsionado por diversos fatores, incluindo a melhoria na infraestrutura de *internet*, o aumento da disponibilidade de dispositivos conectados e a mudança nos hábitos de consumo de mídia. O mercado global de *streaming* de vídeo foi avaliado em USD 50,11 bilhões em 2020 e está projetado para crescer a uma taxa composta de crescimento anual de 21% de 2021 a 2028. (*Grand View Research*, 2021)

A pandemia de COVID-19 acelerou ainda mais o crescimento do mercado de *streaming*, pois as medidas de distanciamento social e os *lockdowns* aumentaram significativamente o consumo de entretenimento digital. Com cinemas fechados e eventos ao vivo cancelados, os consumidores recorreram aos serviços de *streaming* para entretenimento em casa, impulsionando o número de assinaturas e o tempo de visualização. (WILLIAMS, 2022)

Além disso, a inovação tecnológica tem desempenhado um papel crucial no crescimento do mercado de *streaming*. As melhorias na infraestrutura de *internet*, como a expansão do 5G, proporcionam conexões mais rápidas e estáveis, permitindo a transmissão de conteúdo de alta qualidade, incluindo vídeos em 4K e HDR. A crescente disponibilidade de dispositivos conectados, como *smart TVs*, *smartphones*, *tablets*, e dispositivos de *streaming* também facilita o acesso aos serviços, tornando-os mais acessíveis e convenientes para os consumidores. (YELLOWBRICK, 2023)

O futuro do mercado de *streaming* é promissor, com projeções indicando um crescimento contínuo. Espera-se que novas tecnologias, como a realidade aumentada e a realidade virtual, possam ser integradas aos serviços de *streaming*, oferecendo experiências de visualização imersivas. Além disso, o desenvolvimento de tecnologias de inteligência artificial e *machine learning* continuará a aprimorar as recomendações personalizadas, melhorando a experiência do usuário e aumentando o engajamento. (YELLOWBRICK, 2023)

Inovações tecnológicas estão continuamente moldando o mercado de *streaming*. A qualidade de transmissão está melhorando com o suporte a 4K, HDR e som *Dolby Atmos*. As plataformas estão explorando novas formas de engajamento, como interatividade e integração com redes sociais. A transmissão ao vivo está se expandindo além dos esportes e eventos musicais, abrangendo também conferências, *webinars* e outros tipos de eventos. (YELLOWBRICK, 2023)

O impacto econômico do crescimento do mercado de *streaming* é significativo. As plataformas de *streaming* não apenas geram receita por meio de assinaturas, mas também criam empregos nas indústrias de tecnologia e entretenimento. O investimento em produções originais e conteúdo exclusivo também estimula a economia criativa, proporcionando oportunidades para criadores de conteúdo, produtores, atores e outros profissionais da indústria cinematográfica e televisiva. (ARBANAS, 2023)

A ascensão dos serviços de *streaming* está transformando a indústria do entretenimento. Os estúdios tradicionais estão adotando estratégias digitais, lançando suas próprias plataformas de *streaming* ou firmando parcerias com

serviços existentes. As janelas de lançamento estão mudando, com muitos filmes sendo lançados simultaneamente nos cinemas e nas plataformas de *streaming*, ou até mesmo exclusivamente *online*. Os consumidores agora têm mais controle sobre o que assistir e quando assistir, o que está redefinindo a forma como o conteúdo é consumido. (STEIN, 2021)

4.1.2.1 Principais Fatores que contribuem para o crescimento

A melhoria na velocidade e disponibilidade da *internet* banda larga e a implementação do 5G estão facilitando o acesso a conteúdo de alta qualidade sem interrupções. Os consumidores estão cada vez mais optando por conteúdos “*on demand*” que podem ser assistidos a qualquer momento e em qualquer lugar, em vez de se submeterem à programação rígida da TV tradicional. O aumento no uso de dispositivos conectados, como *smart TVs*, *smartphones*, *tablets* e dispositivos de streaming, facilita o acesso aos serviços de streaming.

As plataformas de *streaming* estão investindo significativamente em produções originais e exclusivas, atraindo assinantes que procuram novos conteúdos que não estão disponíveis em outras plataformas. Diversas plataformas oferecem diferentes modelos de assinatura, incluindo opções com e sem anúncios, permitindo que os consumidores escolham o plano que melhor se adapta às suas necessidades e orçamento. As plataformas de streaming estão se expandindo para novos mercados internacionais, adaptando seus conteúdos para diferentes idiomas e culturas, o que contribui para o aumento global de assinantes.

4.1.3 Estudos de casos e *benchmarking*

Nesta seção, serão apresentados estudos de caso e *benchmarking* de plataformas de *streaming* e agregação de conteúdo que oferecem soluções para a fragmentação do mercado de *streaming*. A análise dessas plataformas permitirá identificar práticas eficazes, desafios enfrentados e oportunidades de melhoria para o desenvolvimento da plataforma proposta.

4.1.3.1 *JustWatch*

JustWatch é uma plataforma de busca e recomendação que ajuda os usuários a encontrar onde assistir filmes e séries *online*. Fundada em 2014, a plataforma se destaca por sua funcionalidade de agregação, permitindo que os usuários descubram conteúdos disponíveis em diversos serviços de *streaming*, como *Netflix*, *Amazon Prime Video*, *Disney+*, e muitos outros.

O *JustWatch* oferece um mecanismo de busca robusto e filtros detalhados que permitem aos usuários procurar por títulos específicos ou navegar por categorias como gênero, ano de lançamento, popularidade e classificação no *Internet Movie Database* (IMDb). A plataforma também mostra onde cada título está disponível, incluindo serviços de assinatura, aluguel e compra. Isso facilita a decisão dos usuários sobre onde assistir a um conteúdo específico. Utilizando algoritmos avançados, o *JustWatch* fornece recomendações personalizadas com base no histórico de visualização e preferências do usuário. Além disso, o *JustWatch* permite que os usuários sigam seus serviços de *streaming* favoritos e recebam notificações sobre novos lançamentos e atualizações de conteúdo.

Embora o *JustWatch* agregue informações de diversos serviços, ele não integra diretamente as interfaces de *streaming*, o que significa que os usuários ainda precisam alternar entre diferentes aplicativos para assistir ao conteúdo. A principal fonte de receita do *JustWatch* vem de parcerias e anúncios, o que pode limitar o desenvolvimento de funcionalidades adicionais ou melhorias na experiência do usuário.

O *JustWatch* tem sido amplamente adotado por usuários que desejam simplificar a busca por conteúdo *online*. Sua capacidade de fornecer informações centralizadas sobre a disponibilidade de filmes e séries em múltiplos serviços de *streaming* o torna uma ferramenta valiosa em um mercado fragmentado. No entanto, a necessidade de alternar entre diferentes plataformas para assistir ao conteúdo ainda mostra que ele está mais focado em apenas auxiliar o usuário com a navegação dos serviços de *streaming*.

A agregação de informações é crucial para melhorar a experiência do usuário em um mercado fragmentado. Recomendações personalizadas e notificações

de novidades são funcionalidades valorizadas pelos usuários. A integração direta com serviços de *streaming* pode representar uma oportunidade de melhoria para aumentar a conveniência e a satisfação do usuário.

4.1.3.2 *Reelgood*

Reelgood é outra plataforma de agregação de conteúdo que facilita a descoberta e a navegação em serviços de streaming. Fundado em 2015, *Reelgood* oferece uma interface unificada para acessar e gerenciar conteúdo de várias plataformas de *streaming*, incluindo *Netflix*, *Hulu*, *Amazon Prime Video*, *Disney+*, entre outros.

O *Reelgood* permite que os usuários busquem e naveguem por conteúdos disponíveis em vários serviços de *streaming* a partir de uma única interface. Os usuários podem filtrar resultados por gênero, ano, avaliação, e outros critérios. A plataforma oferece uma funcionalidade de *watchlist*, onde os usuários podem adicionar títulos que desejam assistir. O *Reelgood* notifica os usuários quando esses títulos estão disponíveis nos serviços de *streaming* que eles assinam. Utilizando algoritmos de *machine learning*, o *Reelgood* fornece recomendações personalizadas com base no histórico de visualização e nas preferências do usuário.

O *Reelgood* envia notificações aos usuários sobre novos lançamentos, atualizações de conteúdo e quando títulos específicos se tornam disponíveis nos serviços que eles assinam. Além disso, ele é integrado com dispositivos de *streaming* como *Roku*, *Apple TV*, *Fire TV*, facilitando o acesso ao conteúdo diretamente desses dispositivos. Os usuários podem selecionar quais serviços de *streaming* eles assinam, permitindo que as recomendações e resultados de busca sejam personalizados de acordo com os serviços disponíveis para cada usuário.

Embora o *Reelgood* agregue informações sobre onde o conteúdo está disponível, a reprodução ainda ocorre nos aplicativos dos serviços de *streaming* individuais. Isso significa que os usuários precisam sair da interface do *Reelgood* para assistir ao conteúdo. A eficácia do *Reelgood* depende de suas parcerias com serviços de streaming e a falta de integração com alguns serviços pode

limitar a abrangência do conteúdo disponível na plataforma. O principal ponto negativo do *Reelgood* é que ele não está disponível no Brasil, limitando seu alcance e impedindo que usuários brasileiros aproveitem suas funcionalidades. Isso restringe a base de usuários a mercados onde a plataforma está disponível.

O *Reelgood* tem sido adotado por muitos usuários que procuram simplificar a navegação em um mercado de *streaming* cada vez mais fragmentado. Sua funcionalidade de *watchlist* integrada e notificações de disponibilidade são particularmente valorizadas, pois ajudam os usuários a acompanhar lançamentos e conteúdo de interesse sem a necessidade de navegar individualmente em cada serviço de *streaming*.

A integração de uma *watchlist* centralizada e notificações de disponibilidade são funcionalidades que melhoraram significativamente a experiência do usuário. Recomendações personalizadas com base em dados de visualização são essenciais para manter o engajamento do usuário. A reprodução de conteúdo ainda representa um desafio, pois os usuários precisam alternar entre o *Reelgood* e os aplicativos dos serviços de *streaming*. A integração direta com os serviços de *streaming* para reprodução poderia proporcionar uma experiência mais fluida.

A análise do *Reelgood* destaca como a agregação de conteúdo e funcionalidades avançadas de recomendação podem beneficiar os usuários em um mercado fragmentado. No entanto, a necessidade de maior integração para a reprodução direta de conteúdo permanece um desafio a ser superado para proporcionar uma experiência de usuário mais conveniente.

4.1.3.3 *Plex*

O *Plex* é uma plataforma de mídia que oferece uma solução abrangente para a organização e transmissão de conteúdo pessoal, além de acesso a conteúdo online e serviços de *streaming*. Fundado em 2008, o *Plex* inicialmente se concentrou em permitir que os usuários organizassem e transmitissem seus próprios conteúdos de mídia, como filmes, música e fotos. Com o tempo, o *Plex* expandiu suas funcionalidades para incluir canais de streaming ao vivo, filmes “*on demand*” e integração com outros serviços de *streaming*.

O *Plex* permite que os usuários organizem suas bibliotecas pessoais de mídia, incluindo filmes, programas de TV, música, fotos e vídeos caseiros. A plataforma oferece metadados detalhados, como capas de álbuns e *sinopses*, para melhorar a experiência de navegação. Os usuários podem transmitir seu conteúdo pessoal para qualquer dispositivo compatível com *Plex*, incluindo *smartphones*, *tablets*, *computadores*, *smart TVs* e dispositivos de streaming como *Roku* e *Apple TV*. O *Plex* oferece acesso a canais de TV ao vivo, incluindo notícias, esportes e entretenimento, esses canais são transmitidos gratuitamente com suporte de anúncios. Também é oferecido uma biblioteca crescente de filmes e programas de TV “*on demand*”, disponíveis gratuitamente com suporte de anúncios ou por meio de assinaturas premium. Além disso, o *Plex* permite a integração com outros serviços de *streaming*, de forma a oferecer funcionalidades para se descobrir onde outros conteúdos estão disponíveis em diferentes serviços.

Embora o *Plex* permita a integração com outros serviços de *streaming*, a reprodução de conteúdo desses serviços exige que o usuário saia da interface do *Plex* para acessar o aplicativo do serviço de streaming correspondente, o que pode interromper a experiência de navegação contínua. A configuração inicial do *Plex*, especialmente para a organização de bibliotecas pessoais, pode ser complexa e demorada para alguns usuários. A eficácia do *Plex* em oferecer conteúdo depende de suas parcerias com provedores de serviços de *streaming* e de conteúdo.

O *Plex* é amplamente adotado por usuários que desejam centralizar e organizar suas bibliotecas de mídia pessoal enquanto têm acesso a uma variedade de conteúdo *online*. Sua capacidade de integrar conteúdo pessoal e *online* em uma única plataforma torna o *Plex* uma solução versátil para o consumo de mídia.

A capacidade de organizar e transmitir bibliotecas de mídia pessoal é uma funcionalidade valorizada pelos usuários. A integração de canais de *streaming* ao vivo e conteúdo “*on demand*” amplia a utilidade da plataforma, oferecendo uma experiência de mídia completa. A integração com outros serviços de

streaming e a personalização com base nas assinaturas dos usuários podem melhorar a conveniência e a satisfação do usuário.

A análise do *Plex* demonstra como a centralização de conteúdo pessoal e online pode oferecer uma experiência de usuário personalizada. A complexidade da configuração inicial e a qualidade variável da transmissão são desafios que devem ser considerados ao desenvolver uma plataforma de agregação de serviços de streaming. A possibilidade que os usuários pesquisem, acessem e classifiquem produções distribuídas por outras plataformas proporciona um banco de dados mais completo para a otimização da exibição de seus conteúdos próprios.

4.1.3.4 *Prime Video*

O *Prime Video* é o serviço de streaming de vídeo oferecido pela *Amazon*. Lançado inicialmente em 2006 como *Amazon Unbox*, o serviço evoluiu significativamente ao longo dos anos e atualmente é uma das principais plataformas de *streaming* globais. O *Prime Video* não apenas oferece uma vasta biblioteca de conteúdo de filmes e séries, mas também permite que os usuários assinem outros canais de *streaming* diretamente através da sua interface, integrando múltiplos serviços de *streaming* em uma única plataforma.

O *Prime Video* oferece uma vasta seleção de filmes, séries de TV, documentários e conteúdo original produzido pela *Amazon Studios*. A plataforma disponibiliza tanto conteúdo “*on demand*” quanto a opção de comprar ou alugar títulos específicos. Através dos Canais *Prime Video*, os usuários podem adicionar assinaturas de outros serviços de *streaming*, como *Paramount+*, *Starz Play*, *Showtime* e muitos outros. Isso permite que os usuários acessem conteúdo de múltiplos serviços diretamente através da interface do *Prime Video*. Os usuários podem selecionar quais canais e serviços de *streaming* eles desejam adicionar à sua assinatura *Prime Video*, personalizando a oferta de conteúdo de acordo com suas preferências.

Utilizando algoritmos avançados, o *Prime Video* fornece recomendações personalizadas com base no histórico de visualização e nas preferências do usuário. Além disso, ele permite que os usuários baixem títulos para assistir

offline em dispositivos móveis, oferecendo flexibilidade para visualização sem conexão com a *internet*. A plataforma é totalmente integrada com dispositivos Amazon, como *Fire TV*, *Fire tablets* e *Echo Show*, oferecendo uma experiência de usuário otimizada.

Embora a assinatura básica do *Prime Video* ofereça uma grande quantidade de conteúdo, muitos canais e títulos específicos requerem pagamentos adicionais, o que pode aumentar significativamente os custos para o usuário. A disponibilidade de alguns conteúdos pode variar de acordo com a região, o que pode limitar o acesso a determinados títulos para usuários em diferentes partes do mundo. Com a integração de múltiplos canais e serviços de *streaming*, a navegação e a gestão de assinaturas podem se tornar complexas para alguns usuários de tal maneira que não fica muito claro que haverá cobrança adicional para se assistir determinado título.

O *Prime Video* tem se estabelecido como uma plataforma de *streaming* líder, oferecendo uma ampla gama de conteúdo e funcionalidades que atraem uma base de usuários global. A capacidade de agregar canais de *streaming* adicionais diretamente através da plataforma é uma funcionalidade chave que diferencia o *Prime Video* de muitos concorrentes, facilitando a gestão de múltiplas assinaturas em um único lugar.

A agregação de canais de *streaming* adicionais diretamente através da plataforma proporciona conveniência e simplifica a gestão de múltiplas assinaturas para os usuários. Apesar das vantagens, é importante considerar a transparência dos custos adicionais e a facilidade de navegação para evitar frustrações dos usuários. Recomendações personalizadas e a capacidade de download para visualização offline são funcionalidades valorizadas que melhoram a experiência do usuário. A integração com dispositivos próprios, como *Fire TV* e *Echo Show*, pode proporcionar uma experiência de usuário mais coesa e otimizada.

A análise do *Prime Video* destaca como a integração de múltiplos serviços de *streaming* em uma única plataforma pode oferecer uma solução conveniente e atraente para os consumidores, ao mesmo tempo que identifica desafios relacionados à gestão de assinaturas e custos adicionais.

4.1.3.5 Disney+

O *Disney+* é uma das principais plataformas de streaming globais, lançada pela *The Walt Disney Company* em novembro de 2019. A plataforma rapidamente ganhou popularidade devido ao seu extenso catálogo de conteúdo, incluindo filmes, séries e documentários das marcas *Disney*, *Pixar*, *Marvel* e *Star Wars*. Em junho de 2024, a *Disney+* absorveu o *Star+*, consolidando todos os seus conteúdos em uma única plataforma, inclusive os programas esportivos da *ESPN*.

O *Disney+* oferece uma vasta biblioteca de conteúdo que inclui clássicos da *Disney*, filmes da *Marvel*, produções de *Star Wars*, documentários da *National Geographic* e séries populares do *Star+*. A plataforma possui uma interface amigável e intuitiva, que facilita a navegação e a descoberta de conteúdo para todas as idades. Utilizando algoritmos avançados, o *Disney+* fornece recomendações personalizadas com base no histórico de visualização e nas preferências do usuário. A plataforma oferece perfis dedicados para crianças, com conteúdo apropriado para idades menores e controles parentais robustos. Além disso, o *Disney+* permite que os usuários baixem filmes e séries para assistir *offline* em dispositivos móveis, oferecendo flexibilidade para visualização sem conexão com a *internet*.

A disponibilidade de alguns conteúdos pode variar de acordo com a região, limitando o acesso a determinados títulos para usuários em diferentes partes do mundo. A plataforma depende fortemente de suas grandes franquias e conteúdo exclusivo, o que pode limitar a diversidade do catálogo comparado com outras plataformas que oferecem uma gama mais ampla de conteúdo de diferentes produtores.

A absorção do *Star+* pelo *Disney+* representa uma estratégia de unificação de conteúdo que visa simplificar a oferta de streaming da *Disney* e proporcionar uma experiência de usuário mais coesa. Esta mudança não só amplia o catálogo disponível para os assinantes do *Disney+*, mas também elimina a necessidade de múltiplas assinaturas, facilitando a gestão e potencialmente reduzindo os custos para os consumidores.

A unificação de serviços de *streaming* pode simplificar a experiência do usuário e aumentar a atratividade da plataforma ao oferecer um catálogo mais amplo e diversificado. Consolidar múltiplos serviços em uma única plataforma pode ser uma estratégia eficaz para aumentar a retenção de assinantes e reduzir a fragmentação do mercado. A integração de serviços pode gerar economias de escala, beneficiando tanto os consumidores quanto a plataforma em termos de custos operacionais e de assinatura.

4.1.3.6 MAX

O *MAX* é o resultado da fusão dos serviços de streaming *Discovery+* e *HBO Max*, após a aquisição da *Warner Media* pela *Discovery*. Lançado para oferecer uma experiência de visualização unificada, o *MAX* combina o vasto conteúdo da *HBO* e da *Warner Brothers* com a extensa biblioteca de documentários e programas de estilo de vida da *Discovery*.

O *MAX* oferece uma vasta gama de conteúdos que inclui séries originais da *HBO*, documentários da *Discovery*, programas de realidade, filmes dos grandes estúdios da *WarnerMedia* e conteúdo infantil. A plataforma oferece uma interface integrada que facilita a navegação entre diferentes tipos de conteúdo, de séries dramáticas a documentários de vida selvagem. Ela também permite que os usuários criem perfis personalizados, com recomendações baseadas nos hábitos de visualização de cada perfil. Além disso, a plataforma oferece uma variedade de conteúdos que atendem a diferentes grupos demográficos, desde adultos a crianças, garantindo entretenimento para toda a família. Assim como outras plataformas de *streaming* líderes, o *MAX* permite que os usuários baixem conteúdo para assistir *offline*. Entretanto, a fusão de duas plataformas distintas pode apresentar desafios técnicos e de usuário, especialmente em termos de migração de contas e aprendizado do usuário ao novo padrão.

A criação do *MAX* representa uma tendência crescente de consolidação no mercado de *streaming*, onde empresas buscam unificar seus serviços para oferecer uma proposta de valor mais forte e atraente para os consumidores. Esta estratégia visa não só simplificar a experiência do usuário, mas também aumentar a competitividade e eficiência operacional da plataforma.

A fusão de plataformas de *streaming* pode fortalecer a proposta de valor ao oferecer uma experiência mais coesa para os usuários. A combinação de diferentes tipos de conteúdo, como séries de alta qualidade da *HBO* e programas de estilo de vida da *Discovery*, pode atrair um público mais amplo e diversificado. A transição de múltiplas plataformas para uma única pode apresentar desafios técnicos e operacionais que precisam ser gerenciados cuidadosamente para evitar a frustração do usuário.

4.1.3.7 *Meli+*

O *Meli+* é uma vantagem oferecida pelo Mercado Livre que proporciona aos seus assinantes benefícios exclusivos, incluindo frete grátis, descontos em compras, e uma assinatura gratuita de serviços de *streaming* populares como *Disney+*. Embora o *Meli+* não seja um serviço de *streaming* por si só, ele oferece uma integração inteligente com serviços de *streaming*, agregando valor significativo aos seus usuários.

Antes da unificação do *Disney+* com o *Star+*, a assinatura do *Meli+*, que custava R\$ 17,90 por mês, incluia acesso gratuito aos serviços *Disney+* e *Star+*, que juntos custavam R\$ 55,90 quando assinados separadamente. Isso representava uma economia significativa para os usuários. Após esta unificação, a assinatura do *Meli+* subiu para R\$ 27,99 por mês e incluiu acesso gratuito aos serviços do *Disney+* e do *Deezer Premium*, que juntos custam R\$ 68,80 quando assinados separadamente. Isso continua representando uma economia significativa para os usuários.

Assinantes do *Meli+* recebem vantagens adicionais, como frete grátis em compras no Mercado Livre e descontos exclusivos em uma variedade de produtos. Estes benefícios adicionais tornam a assinatura ainda mais atraente para os consumidores que já utilizam a plataforma de e-commerce. Através do *Meli+*, os usuários podem acessar facilmente os conteúdos do *Disney+* e do *Deezer Premium* diretamente de suas contas, sem a necessidade de gerenciar múltiplas assinaturas e faturas.

Por não ser um serviço de *streaming* independente, o *Meli+* depende de parcerias com serviços de *streaming* existentes para oferecer seus benefícios,

não sendo um serviço de streaming autônomo. A eficácia do *Meli+* depende de sua capacidade de negociar e manter parcerias vantajosas com serviços de *streaming*, algo que pode ser desafiador em um mercado competitivo.

A abordagem do *Meli+* de integrar benefícios de streaming com vantagens de *e-commerce* é um excelente exemplo de como as empresas podem agregar valor para seus clientes através de parcerias estratégicas. Ao oferecer acesso a serviços de *streaming* populares a um custo significativamente reduzido, o *Meli+* atrai uma base de usuários que valoriza tanto o entretenimento quanto os benefícios de compras online.

A capacidade de negociar assinaturas a preços reduzidos com serviços de *streaming* é uma estratégia eficaz para agregar valor aos clientes e atrair assinantes. O sucesso do *Meli+* em oferecer o *Disney+* e o *Deezer Premium* como parte de sua assinatura demonstra o potencial dessa abordagem. Oferecer pacotes de assinaturas que resultam em economias significativas para os consumidores pode ser uma estratégia para aumentar a adoção de serviços. Integrar benefícios adicionais, como frete grátis e descontos em compras, aumenta a atratividade da assinatura, proporcionando uma proposta de valor robusta que vai além do acesso ao conteúdo de *streaming*.

A análise do *Meli+* ilustra como a integração de serviços de *streaming* com benefícios adicionais pode criar uma proposta de valor atraente para os consumidores. Negociar parcerias estratégicas para oferecer assinaturas a preços reduzidos pode ser uma abordagem eficaz para qualquer nova plataforma de agregação de serviços de *streaming*, proporcionando valor tanto para os consumidores quanto para os parceiros de *streaming*.

4.1.3.8 Crunchyroll

O *Crunchyroll* é uma plataforma de *streaming* especializada em animes e conteúdos relacionados à cultura asiática, reconhecida globalmente por seu modelo de negócios inovador e por oferecer uma experiência de alto valor agregado para um público nichado. Fundada em 2006, a plataforma tornou-se referência no segmento, combinando licenciamento oficial de conteúdos exclusivos com estratégias de engajamento comunitário.

Uma das principais características do *Crunchyroll* é a adoção do modelo *freemium*, que possibilita a utilização gratuita da plataforma com limitações de conteúdo e exibição de anúncios, enquanto oferece planos *premium* que desbloqueiam funcionalidades adicionais. Essa abordagem permite à empresa atingir um público amplo, convertendo uma parte significativa de seus usuários gratuitos em assinantes pagos. No plano gratuito, os usuários têm acesso a uma seleção considerável do catálogo, mas precisam assistir a anúncios e aguardam mais tempo para acessar novos episódios. Já no plano *premium*, os assinantes desfrutam de transmissão sem publicidade, acesso imediato a lançamentos simultâneos com o Japão (*simulcast*), suporte para múltiplos dispositivos e conteúdo em alta resolução.

No mercado brasileiro, o *Crunchyroll* é uma das plataformas mais relevantes para o público de animes, sendo reconhecida não apenas pelo catálogo diversificado, mas também pela personalização regional. A plataforma oferece dublagens e legendas em português, além de conteúdos exclusivos que reforçam sua proposta de valor. O modelo *freemium* desempenha um papel crucial nesse sucesso, ao democratizar o acesso inicial e criar um caminho natural para a conversão em assinaturas *premium*, utilizando estratégias como períodos de teste gratuitos e campanhas promocionais.

A análise do *Crunchyroll* mostra como o modelo *freemium* pode ser uma ferramenta eficaz para atrair e reter usuários em uma plataforma de *streaming*. Ao equilibrar acessibilidade com a oferta de benefícios adicionais para assinantes pagos, a plataforma consegue aumentar sua base de usuários, monetizar parte do público e criar uma comunidade engajada.

4.1.3.9 Estratégias e posições de mercado dos principais players

A *Netflix* detém um *market share* de 26% no mercado brasileiro e oferece planos de assinatura que variam de R\$ 20,90 a R\$ 59,90 (maio/2024). Pioneira no investimento em conteúdo original, a *Netflix* continua a aumentar sua produção, lançando séries, filmes e documentários exclusivos. Ela utiliza algoritmos avançados para oferecer recomendações personalizadas, melhorando a experiência do usuário. Presente em mais de 190 países, a

plataforma adapta seu conteúdo para diferentes culturas e idiomas. Além disso, oferece modelos de assinatura flexíveis, incluindo opções com anúncios em mercados selecionados.

O *Prime Video* possui um *market share* de 18% no mercado brasileiro e oferece assinaturas a R\$ 19,90 (maio/2024). Integrado com o *Amazon Prime*, a assinatura do *Prime Video* inclui benefícios adicionais como frete grátis em compras na *Amazon*. Ele investe em conteúdo original e licenciado para atrair uma ampla gama de espectadores. Oferece funcionalidades interativas, como o *X-Ray*, que fornece informações adicionais sobre o conteúdo, como elenco e curiosidades. Assim como a *Netflix*, o *Prime Video* está expandindo globalmente, adaptando o conteúdo para diferentes regiões.

O *Disney+* possui um *market share* de 14% no mercado brasileiro, com assinatura variando de R\$ 43,90 a R\$ 62,90 (outubro/2024). Capitaliza sua vasta biblioteca de conteúdo, incluindo franquias populares como *Marvel*, *Star Wars*, *Pixar* e *National Geographic*. Focado em conteúdo adequado para famílias, oferece um ambiente seguro e amigável para crianças. Disponibiliza pacotes que incluem *Disney+*, *Hulu* e *ESPN+* a um preço reduzido, agregando valor para os assinantes. Desde seu lançamento, o *Disney+* tem expandido rapidamente para novos mercados, alcançando milhões de assinantes em pouco tempo.

O *MAX* detém um *market share* de 13% no mercado brasileiro, com planos de assinatura que variam de R\$ 18,90 a R\$ 39,90 (maio/2024). Focado em conteúdo *premium* e de alta qualidade, inclui séries aclamadas, filmes recentes e documentários exclusivos. Com a fusão da *WarnerMedia* e *Discovery*, o *HBO Max* foi unificado com o *Discovery+* para criar uma plataforma mais robusta e diversificada. O *MAX* adota estratégias como lançamentos simultâneos de filmes no cinema e na plataforma, atraindo assinantes que preferem assistir a lançamentos em casa.

O *Globoplay* detém um *market share* de 11% no mercado brasileiro, com assinaturas que variam de R\$ 27,90 a R\$ 54,90 (maio/2024). Oferece uma combinação de conteúdo nacional e internacional, incluindo novelas, séries, filmes e programas de TV. Investe em produções originais, focando em séries e documentários que atendem ao público brasileiro. Oferece pacotes combinados

com outros serviços de streaming, como *Disney+*, *Apple TV+*, *Telecine* e *Premiere*, proporcionando maior valor para os assinantes.

O *Apple TV+* possui um *market share* de 7% no mercado brasileiro, com assinatura a R\$ 21,90 (maio/2024). Investe em conteúdo original de alta qualidade, incluindo séries, filmes e documentários produzidos com grandes nomes de *Hollywood*. Integrado ao ecossistema *Apple*, o serviço oferece uma experiência de usuário fluida e conveniente. Com um preço competitivo, frequentemente fornece períodos de teste gratuito para novos assinantes, atraindo usuários que já utilizam outros produtos *Apple*.

4.2 MATRIZ CSD E HMW

Com os resultados obtidos na pesquisa secundária, é preciso então se desenvolver a matriz CSD para permitir uma compreensão dos pontos que devem ser explorados mais aprofundadamente. Isso vai permitir um desenvolvimento mais certeiro da pesquisa primária, direcionando-a para os esclarecimentos das dúvidas e validação das suposições.

Quanto as certezas, o mercado de *streaming* encontra-se fragmentado, com várias plataformas oferecendo conteúdos exclusivos, o que obriga os consumidores a pagar por múltiplas assinaturas para ter acesso ao catálogo completo desejado. Essa necessidade resulta em custos elevados para o usuário, tornando o consumo de entretenimento digital insustentável para muitos e incentivando o ressurgimento da pirataria como uma alternativa acessível. Diante desse cenário, uma plataforma que centralize os serviços de *streaming* em uma interface unificada surge como uma solução necessária, proporcionando conveniência e simplificação ao permitir que os usuários accessem conteúdo sem alternar entre várias plataformas. Além disso, a centralização dos dados de reprodução e preferências dos usuários oferece aos provedores oportunidades valiosas de personalização e *marketing*. Há também uma clara demanda dos consumidores por uma experiência unificada e mais conveniente, que permita o acesso a conteúdo de diferentes provedores de forma simplificada.

Ao abordar as suposições, acredita-se que os serviços de *streaming* estarão dispostos a formar parcerias com uma plataforma agregadora, pois a centralização dos dados de consumo dos usuários trará o benefício de uma análise de consumo levando em consideração conteúdo de outros serviços. Supõe-se que a plataforma poderá oferecer uma experiência superior, eliminando a necessidade de alternar entre aplicativos e, assim, tornando-se uma escolha preferida pelos consumidores. Com negociações vantajosas, espera-se que o custo da assinatura agregada seja competitivo em relação à soma das assinaturas individuais, atraindo usuários e reduzindo a pirataria ao oferecer uma alternativa conveniente e acessível. A plataforma agregadora é vista como uma solução que os consumidores estarão dispostos a adotar, mesmo com uma nova interface, devido aos benefícios de integração. Por fim, funcionalidades adicionais, como *insights* de audiência e relatórios personalizados, devem agregar valor para os provedores, justificando sua adesão e cooperação com a plataforma.

Já se tratando das dúvidas, a viabilidade financeira e os custos reais da plataforma agregadora são incertos, uma vez que dependerá da negociação de tarifas vantajosas com os provedores de *streaming* para oferecer uma assinatura competitiva. Embora haja uma demanda por unificação, a aceitação dos consumidores para uma nova plataforma ainda é incerta, especialmente devido a possíveis barreiras de aprendizado. Além disso, há uma dúvida sobre como equilibrar um modelo de negócios que seja atrativo para os consumidores sem comprometer a sustentabilidade da plataforma. Outro ponto é a definição de funcionalidades que realmente agreguem valor para os provedores, incentivando-os a aderir à plataforma. A experiência de navegação entre conteúdos de diferentes plataformas também é um desafio, uma vez que a integração deve ser fluida e evitar “quebras” entre os serviços. A atualização de catálogos em tempo real, especialmente para lançamentos simultâneos, é outro aspecto incerto que pode afetar a proposta de valor. A capacidade da plataforma em competir com a pirataria, oferecendo uma alternativa atraente e acessível, também é questionável.

Segue abaixo um resumo da Matriz CSD:

Tabela 1 – Matriz CSD

Certezas	Suposições	Dúvidas
Fragmentação do mercado de streaming	Parcerias estratégicas serão viáveis e vantajosas para os provedores de streaming	Quais serão os custos reais e a viabilidade financeira da plataforma agregadora?
Elevado custo para o consumidor	A centralização dos dados de consumo aumentará a personalização e a retenção de clientes	Qual será a aceitação do público em relação a uma nova plataforma que reúna múltiplos serviços?
Ressurgimento da pirataria	A plataforma agregadora oferecerá uma experiência intuitiva e superior	Como equilibrar o custo-benefício para o usuário versus a sustentabilidade financeira da plataforma?
Necessidade de centralização e simplificação	O custo da assinatura será atrativo em comparação com a soma das assinaturas individuais	Quais funcionalidades específicas irão agregar mais valor para os provedores e motivá-los a aderir à plataforma?
Benefícios potenciais para provedores de streaming	Os consumidores estão dispostos a adotar uma nova plataforma de agregação	Como será a experiência de navegação entre conteúdos de diferentes plataformas dentro da agregadora?
Demandas do consumidor por uma experiência unificada	As funcionalidades da plataforma terão valor agregado para os provedores	Até que ponto a plataforma pode reduzir efetivamente a pirataria?

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Após a apresentação da Matriz CSD, é essencial consolidar os *insights* obtidos em uma pergunta HMW que, ao transformar as descobertas em um desafio específico, orienta a equipe na busca por soluções inovadoras. Esta abordagem visa questionar como a plataforma pode resolver os principais desafios do mercado de *streaming*, considerando as certezas e suposições delineadas, e explorando oportunidades para responder às dúvidas identificadas. Com isso, surge a pergunta: "Como podemos criar uma plataforma integrada de gerenciamento de *streaming* que reduza os custos para os consumidores, melhore a experiência de uso e minimize a fragmentação do conteúdo, ao mesmo tempo em que agrupa valor para os provedores de serviço?" A formulação dessa questão permite o direcionamento do desenvolvimento de maneira a considerar tanto a integração dos serviços quanto a conveniência para os usuários, sempre priorizando a experiência unificada e os benefícios de uma plataforma agregadora.

4.3 PESQUISA PRIMÁRIA

A pesquisa primária é um dos pilares essenciais para entender as necessidades, motivações e barreiras enfrentadas pelos consumidores no uso

de plataformas de *streaming*, especialmente em um mercado fragmentado e com uma vasta oferta de serviços exclusivos. No contexto do desenvolvimento de uma plataforma agregadora de *streaming*, é fundamental explorar as opiniões e expectativas dos usuários, para que a solução ofereça um real valor e se posicione como uma alternativa atraente aos múltiplos serviços de assinatura.

Para atingir esses objetivos, a pesquisa primária foi conduzida por meio de um questionário *online* direcionado aos usuários de serviços de streaming e de entrevistas com alguns desses usuários. Essa abordagem permitiu coletar dados quantitativos e qualitativos em larga escala, capturando tanto padrões de consumo quanto preferências específicas dos usuários. O questionário foi estruturado para abordar temas como o uso atual de plataformas de *streaming*, percepção sobre os custos associados às assinaturas e expectativas de experiência do usuário e percepções sobre alternativas ilegais, como a pirataria.

Por meio dessa abordagem, busca-se não apenas avaliar a disposição dos consumidores em adotar uma plataforma agregadora, mas também identificar os atributos considerados essenciais para que essa plataforma se torne uma escolha preferida. Os insights obtidos orientarão o desenvolvimento da plataforma, assegurando que ela atenda às necessidades reais dos consumidores e ofereça uma solução eficiente e competitiva para a fragmentação do mercado de streaming.

A seguir são apresentados os resultados quantitativos obtidos a partir do questionário aplicado durante a pesquisa primária. Foram formuladas 16 perguntas, e cada uma delas recebeu um total de 92 respostas, proporcionando uma amostra consistente para análise. Para cada pergunta, foram elaboradas tabelas que consolidam as respostas, permitindo uma visão organizada dos dados coletados. Esses resultados são fundamentais para compreender as percepções e preferências dos respondentes em relação aos temas abordados, oferecendo uma base quantitativa para análises mais detalhadas e futuras interpretações.

As primeiras três perguntas da pesquisa secundária foram: "Quais plataformas de *streaming* você assina atualmente?", "Quais plataformas de *streaming* você usa com a senha de outra pessoa?" e "Se você tivesse que

escolher apenas um serviço de *streaming* para assinar, qual seria? Por quê?". Essas perguntas forneceram dados essenciais para entender as preferências dos usuários, permitindo a elaboração das Tabelas 2 e 3. A Tabela 2 apresenta o número de pessoas que assinam diretamente cada plataforma, o número que acessa com senhas compartilhadas, o total de usuários com acesso (assinantes + compartilhamento), o percentual de assinantes na amostra e o número de pessoas que escolheriam essa plataforma como única opção caso tivessem que limitar sua assinatura a um único serviço. Por fim, foi calculado o índice de fidelidade de cada plataforma por meio da razão entre as escolhas exclusivas de cada serviço e o total de acessos.

Tabela 2 – Plataformas mais assinadas, compartilhadas e preferidas

	Assina	Compartilha	Total	%	Escolha	Fidelidade
Netflix	59	33	92	100%	35	38,0%
PrimeVideo	54	16	70	76%	16	22,9%
MAX	33	22	55	60%	19	34,5%
Disney+	32	23	55	60%	4	7,3%
GloboPlay	21	13	34	37%	-	-
Crunchyroll	11	8	19	21%	5	26,3%
Apple TV+	7	3	10	11%	-	-
Discovery+	3	4	7	8%	-	-
Telecine	3	1	4	4%	-	-
Universal+	-	1	1	1%	-	-
Premiere	4	3	7	8%	5	71,4%
Não assino/uso	12	31	-	-	-	-
Mubi	1	-	1	1%	-	-
Claro	2	-	2	2%	-	-
Brasil Paralelo	1	-	1	1%	1	100,0%
Net Now	1	-	1	1%	-	-
YT Premium	1	-	1	1%	-	-
Filmicca	1	-	1	1%	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A análise dos resultados mostra que o número de acessos a cada serviço de *streaming* acompanha, de maneira geral, a proporção de *market share* encontrada no *benchmarking* de mercado, reforçando a representatividade dos dados coletados. Observa-se que *Disney+* e *MAX* possuem um alcance semelhante dentro do público pesquisado; no entanto, a fidelidade ao *MAX* é significativamente maior do que ao *Disney+*, que apresentou o índice de

fidelidade mais baixo entre todos os serviços estudados. Essa discrepância indica que, embora o Disney+ tenha uma boa penetração de mercado, ele é menos valorizado como única escolha entre os consumidores.

Outro destaque é o *Premiere*, que, apesar de um alcance reduzido em relação a outros serviços mais populares, apresentou o maior índice de fidelidade. Esse dado sugere que os usuários do *Premiere* veem um valor único e essencial no serviço, preferindo mantê-lo caso tivessem que escolher apenas um. Vale notar que o Brasil Paralelo teve apenas um acesso registrado, tornando a amostra muito pequena para que sua fidelidade levada em consideração no contexto desta análise.

A Tabela 3 apresenta os principais motivos pelos quais os respondentes escolheriam um determinado serviço de *streaming* como sua única assinatura. Como essa pergunta foi dissertativa, as respostas foram espontâneas e não induzidas, permitindo uma análise mais autêntica das preferências dos usuários. As respostas foram agrupadas em temas principais para facilitar a interpretação dos dados e possibilitar uma visão consolidada das razões que fundamentam as escolhas dos consumidores.

Alguns motivos específicos merecem expiação. O termo "integração" refere-se à capacidade do serviço de *streaming* de integrar conteúdos de outros serviços, algo que certos respondentes valorizam. O motivo "consumo" indica que o respondente escolheria o serviço porque ele representa a maior parte do conteúdo que consome atualmente. "Popularidade" reflete a escolha de um serviço com base no fato de que as pessoas próximas ao respondente também consomem aquele conteúdo, o que cria uma espécie de influência social. Finalmente, "ignorância" é utilizado para descrever situações em que o respondente optaria por um serviço específico por não estar familiarizado com outros serviços disponíveis no mercado.

Tabela 3 – Motivos pela preferência de uma plataforma

	Netflix	PrimeVideo	Disney+	MAX	Crunchyroll	Premiere	Brasil	Paralelo	
Total	92	70	55	55	19	7	1		
Escolha	35	16	4	19	5	5	1		
Fidelidade	38%	23%	7%	35%	26%	71%	100%		
									Total
Afinidade	8	3	2	11	5	-	-		29
Variedade	8	4	1	3	-	-	-		16
Esporte	-	1	1	1	-	5	-		8
Fluidez	4	-	-	1	-	-	-		5
Integração	-	5	-	-	-	-	-		5
Atualização	1	-	-	2	-	-	-		3
Preço	2	1	-	-	-	-	-		3
Consumo	1	-	-	1	-	-	-		2
Ignorância	2	-	-	-	-	-	-		2
Popularidade	2	-	-	-	-	-	-		2
Indicações	1	-	-	-	-	-	-		1

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Observa-se que a maior parte dos usuários escolheria um serviço específico por conta da afinidade com o conteúdo oferecido, o que indica que a identificação com o tipo de conteúdo disponível é um fator decisivo. O segundo motivo mais frequente foi a variedade de conteúdo, mostrando que a amplitude do catálogo também exerce grande influência na preferência dos consumidores.

Essa análise revela que a escolha de um único serviço de *streaming* envolve uma combinação de fatores pessoais e sociais, com um forte peso na afinidade e na variedade de conteúdo. Esses *insights* são fundamentais para entender o que motiva a lealdade dos consumidores a certos serviços, oferecendo uma base sólida para o desenvolvimento de estratégias de retenção e aquisição de usuários.

A próxima pergunta foi: “Você gerencia suas assinaturas? Se sim, como? Se não, por quê?” As respostas indicaram que 75% dos participantes não gerenciam suas assinaturas de *streaming*, revelando uma falta de controle sobre os gastos relacionados a esses serviços. A Tabela 4 apresenta tanto os motivos pelos quais os usuários não gerenciam suas assinaturas quanto as maneiras pelas quais alguns fazem esse gerenciamento. A linha “pagamento cego” corresponde aos casos em que o usuário paga as assinaturas automaticamente, sem verificar o valor exato ou a data do débito.

Tabela 4 – Gerenciamento de assinaturas

Gerencia?	Não	Sim
Votos	59	19
Cancela quando não usa	5	-
Assinatura sempre ativa	4	-
Ganha de Benefício	3	-
Assina tudo	3	-
Pagamento Anual	3	-
Pagamento Cego	3	-
Compartilhamento de Senha	1	1
Gerencia Anualmente	-	1
Gerencia os Gastos	-	1
Gerencia por Programação	-	8

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A pergunta seguinte foi: “Como você avalia a necessidade de assinar múltiplas plataformas?” Os resultados mostram que 87% dos respondentes expressaram uma opinião desfavorável em relação à necessidade de múltiplas assinaturas para acessar diferentes conteúdos, revelando uma insatisfação com o modelo fragmentado de oferta de serviços. A Tabela apresenta a estratificação das respostas desfavoráveis, evidenciando as principais razões por trás dessa percepção, assim como uma categorização das avaliações que se mostraram favoráveis a essa necessidade. Essa análise evidencia uma forte preferência do público por uma solução que centralize o acesso ao conteúdo, o que reforça a relevância da proposta de uma plataforma agregadora. É importante ressaltar que, por se tratar de uma pergunta dissertativa, foram realizadas algumas equivalências de palavras e sinônimos para organizar os dados de forma mais coerente.

Tabela 5 – Avaliação da necessidade de assinar múltiplas plataformas

Desfavorável	Votos	%	Favorável	Votos	%
Muito ruim	17	27%	Necessário	2	3%
Ruim	16	25%	Não é um problema	2	3%
Chato	11	17%	Não é uma Necessidade	1	2%
Complicado	5	8%	Nada Complicado	1	2%
Desnecessário	3	5%	Entendível	1	2%
Frustante	3	5%	Importante	1	2%
Total	55	87%	Total	8	13%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A pergunta seguinte foi: “Você sente que perde conteúdo por não ter acesso a todos os serviços de *streaming*?”. Os resultados indicaram que 83% dos participantes sentem que estão perdendo acesso a conteúdo relevante por não assinarem todos os serviços disponíveis. Esse dado reflete a frustração do público com a fragmentação do mercado de *streaming*, onde conteúdos exclusivos em diferentes plataformas criam uma sensação de perda e limitação.

Tabela 6 – Pessoas que sentem perder conteúdo

	Votos	%
Sim	76	83%
Não	16	17%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A pergunta seguinte foi: “Qual é o valor médio mensal que você gasta em assinaturas de *streaming*?”. Por ser uma pergunta dissertativa, os valores informados foram arredondados para múltiplos de R\$10 para garantir consistência nos dados. Além disso, os resultados foram organizados em faixas de valor, facilitando a análise e identificação dos padrões de gastos entre os participantes. Essa consolidação em faixas de valor permite uma visão mais clara da distribuição dos gastos e fornece uma base sólida para entender o investimento médio que o público está disposto a fazer mensalmente em serviços de *streaming*.

Tabela 7 – Valor médio gasto em assinaturas de *Streaming*

Gasto	Votos	%
R\$ 0	12	13%
R\$20 a R\$40	19	21%
R\$50 a R\$70	24	26%
R\$80 a R\$100	16	17%
R\$110 a R\$150	13	14%
R\$200+	8	9%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Outra pergunta foi: “Como você considera o custo total das assinaturas de *streaming*? ” Os resultados revelaram que 81% do público considera o custo total das assinaturas alto ou muito alto, um dado alarmante que destaca a insatisfação com os preços associados ao acesso a múltiplos serviços. Esse resultado evidencia a necessidade de uma solução que ofereça uma experiência de *streaming* economicamente vantajosa, respondendo à demanda por uma alternativa que reduza o impacto financeiro das assinaturas no orçamento dos usuários.

Tabela 8 – Percepção sobre o custo das assinaturas de *streaming*

Custo	Votos	%
Muito Alto	36	39%
Alto	39	42%
Razoável	15	16%
Aceitável	2	2%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A pergunta seguinte foi: “Você já considerou alternativas ilegais para acessar conteúdos de *streaming*? Se sim, por qual motivo? ” Os resultados mostraram que 80% dos respondentes já consideraram essa prática, evidenciando uma disposição significativa para recorrer à pirataria em certas circunstâncias. Das respostas, foram extraídos os principais motivos que levam os usuários a buscar essas alternativas. O fator mais comum foi o alto custo das assinaturas, indicando que o preço elevado é uma das principais barreiras para o acesso ao conteúdo de maneira legal. Em seguida, muitos participantes relataram que o conteúdo desejado não está disponível nas plataformas que possuem, o que também impulsiona a busca por alternativas ilegais. Motivos menos relevantes, mas ainda presentes, incluem a facilidade de acesso a conteúdo pirateado e a insatisfação com a qualidade de vídeo oferecida por

algumas plataformas, que não disponibilizam conteúdo em resoluções muito altas.

Tabela 9 – Consumo de conteúdo ilegal

	Votos	%
Não	18	20%
Sim	74	80%
Custo	39	49%
Disponibilidade	33	42%
Facilidade	6	8%
Resolução	1	1%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A próxima pergunta foi: “Quais benefícios você mais espera de uma plataforma agregadora?” Os respondentes puderam escolher mais de uma alternativa, o que permitiu observar uma visão abrangente sobre as expectativas do público em relação a uma plataforma centralizadora de *streaming*. O benefício mais escolhido foi a economia, com 78% das pessoas indicando que o custo reduzido é a vantagem mais desejada. Em seguida, 68% dos participantes apontaram a conveniência de acessar todo o conteúdo em um só lugar como um fator importante, reforçando a preferência por uma experiência unificada. Em menor instância, mas ainda significativa, 39% dos respondentes selecionaram a praticidade nas assinaturas como um benefício desejado, destacando o interesse por uma gestão simplificada dos serviços. Esses resultados indicam uma forte demanda por uma solução que combine economia, conveniência e praticidade em uma única plataforma.

Tabela 10 – Principais benefícios esperados

Benefícios	Votos	%
Economia	67	73%
Conveniência de Acesso a Conteúdo	63	68%
Praticidade nas Assinaturas	36	39%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Em seguida, foi perguntado: “Em uma plataforma unificada, o que seria mais importante para você?” Assim como na questão anterior, os respondentes puderam escolher mais de uma alternativa, o que permitiu identificar as principais prioridades dos usuários. A opção mais escolhida foi a navegação fluida, com

67% das pessoas considerando esse aspecto como o mais importante, indicando uma forte preferência por uma interface intuitiva e de fácil uso. Em seguida, rapidez nas atualizações de conteúdo e gerenciamento dos serviços de *streaming* assinados foram opções muito próximas, com 50% e 48% das escolhas, respectivamente. Esses dados sugerem que, além de uma navegação eficiente, os usuários valorizam uma plataforma que atualize rapidamente seu catálogo e ofereça controle sobre as assinaturas em um único lugar. Por fim, personalização de conteúdo e qualidade das recomendações também apareceram com percentuais próximos, sendo escolhidos por 34% e 33% dos respondentes, respectivamente, destacando a importância de uma experiência personalizada e de recomendações precisas, embora com menor prioridade em relação aos demais aspectos.

Tabela 11 – Aspectos mais importantes para o público

	Votos	%
Navegação Fluida	62	67%
Rapidez nas Atualizações de Conteúdo	46	50%
Gerenciamento dos Streamings Assinados	44	48%
Personalização de Conteúdo	31	34%
Qualidade das Recomendações	30	33%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Outra pergunta foi: "Você acredita que uma plataforma agregadora, com conteúdo completo e custo acessível, o incentivaria a deixar de buscar alternativas piratas?" As respostas indicaram que 72% do público acredita que uma plataforma com essas características os incentivaria significativamente a abandonar o uso de alternativas piratas. Além disso, 16% dos participantes consideraram que haveria um incentivo moderado, enquanto 10% indicaram que o incentivo seria irrelevante, e apenas 2% afirmaram que a plataforma não os incentivaria a mudar seus hábitos de consumo. Esses resultados sugerem que uma plataforma agregadora acessível e abrangente tem o potencial de reduzir consideravelmente o uso de fontes ilegais, atendendo à demanda por conveniência e economia e se apresentando como uma alternativa viável à pirataria.

Tabela 12 – O quanto uma plataforma agregadora incentivaria o abandona à pirataria

	Votos	%
Incentivaria bastante	66	72%
Incentivaria pouco	15	16%
Seria um incentivo irrelevante	9	10%
Não incentivaria	2	2%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A pergunta seguinte foi: "Você deixaria de compartilhar a senha de outras pessoas para usar esta plataforma proposta?" Os resultados mostram que 86% dos respondentes responderam que sim, indicando uma disposição significativa para abandonar o uso de contas compartilhadas em favor da plataforma proposta. Esse dado sugere que a plataforma poderia não apenas atrair usuários, mas também beneficiar os próprios serviços de *streaming*, ao reduzir o compartilhamento de senhas e potencialmente aumentar a receita ao incentivar novas assinaturas individuais.

Tabela 13 – Abando no compartilhamento de senhas com a plataforma agregadora

	Votos	%
Sim	79	86%
Não	13	14%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

As perguntas seguintes tinham como objetivo entender o perfil do público. A primeira delas foi: "O quanto a personalização e as recomendações baseadas no seu histórico de consumo influenciam sua experiência?" Os resultados mostraram uma divisão quase equilibrada, com 57% dos participantes afirmando que a personalização e as recomendações baseadas em seu histórico de consumo têm uma influência considerável em sua experiência, enquanto 43% indicaram que essa influência é pouca ou indiferente. Esses dados revelam que, embora uma leve maioria valorize a personalização como parte importante da experiência, há uma parcela significativa de usuários para os quais esse aspecto não é determinante.

Tabela 14 – Importância das recomendações

	Votos	%
Muito	10	11%
Considerável	43	47%
Pouco	32	35%
Indiferente	7	8%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A pergunta seguinte foi: “Onde você assiste aos conteúdos dos *streamings*?”. Os resultados indicam que a TV é o dispositivo mais utilizado pela maioria dos participantes para consumir conteúdos de streaming. Esse dado sugere uma preferência por telas maiores, o que reflete a busca por uma experiência de visualização mais imersiva e confortável. Embora outros dispositivos, como *smartphones* e computadores, também sejam utilizados, a preferência pela TV aponta para a importância de otimizar a interface e a navegação da plataforma para telas de maior dimensão.

Tabela 15 – Resposta para a pergunta “Onde você assiste os conteúdos dos *streamings*? ”

Device	Votos	%
TV	73	79%
Computador	53	58%
Celular	54	59%
Tablet	9	10%
Videogame	3	3%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A última pergunta foi: “Por favor, diga sua profissão e sua renda média ou da pessoa que paga por suas assinaturas.” Os dados sobre profissão revelaram uma grande diversidade entre os respondentes, indicando que o público consumidor de serviços de streaming é bastante amplo e inclui pessoas de diferentes áreas e níveis profissionais.

Tabela 16 – Profissões dos entrevistados

Profissão	Votos	%	Profissão	Votos	%
Estudante	9	21%	Comerciante	2	5%
Engenheiro	7	16%	Empresário	2	5%
Analista	6	14%	Aposentado	1	2%
Estagiário	5	12%	Assistente	1	2%
Profissional de Saúde	3	7%	Economista	1	2%
Profissional da Educação	2	5%	Freelancer	1	2%
Administrador	2	5%	Gerente	1	2%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Em relação à renda, a média inicial foi de R\$12 mil, porém, observou-se que esse valor foi influenciado por dois resultados muito acima da média, que puxaram a média geral para cima e não representavam a realidade da maioria dos respondentes. Ao retirar esses dois casos atípicos, a média ajustada caiu para R\$8 mil, o que apresenta uma visão mais realista da renda média do público estudado. Esse ajuste oferece um dado mais consistente e alinhado com o perfil financeiro do público consumidor de *streaming*.

Tabela 17 – Renda dos entrevistados

Renda (milhares)	Votos	%
R\$1 a R\$4	12	34%
R\$6 a R\$10	12	34%
R\$12 a R\$20	9	26%
R\$ 50	1	3%
R\$ 115	1	3%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.4 SÍNTSE

4.4.1 Diagrama de afinidades

Além de perguntas objetivas, o questionário da pesquisa secundária incluiu questões dissertativas que permitiram a coleta de comentários e percepções mais detalhadas dos entrevistados, trazendo *insights* relevantes para uma análise qualitativa. Esses comentários, juntamente com as respostas obtidas nas entrevistas realizadas, foram agrupados em temas específicos, facilitando a identificação de padrões e pontos de interesse. Vale destacar que os comentários sem aspas foram parafraseados para manter a formalidade

deste documento, preservando o conteúdo original enquanto se adequam ao contexto formal do documento.

Tabela 18 – Principais comentários sobre o tema “Início dos serviços de *streaming*”

"No inicio do serviço de streaming, ficou acostumado a ter tudo em um só lugar."
"A Netflix tinha sido criada nesse propósito de unificação e se desviou com o tempo."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Os comentários destacados na Tabela 18 refletem uma percepção crítica sobre a evolução dos serviços de *streaming*. No início, havia uma expectativa de centralização, onde os usuários podiam encontrar diversos conteúdos em uma única plataforma, algo que simplificava a experiência de uso. A afirmação de que "a Netflix tinha sido criada nesse propósito de unificação" indica que, para alguns usuários, a *Netflix* representava essa promessa inicial de centralização, mas que, com o tempo, se desviou desse caminho. Esse desvio é sentido como uma perda, pois hoje os usuários precisam lidar com a fragmentação dos conteúdos em múltiplos serviços. Esse sentimento de frustração sugere uma demanda por uma plataforma que resgate essa unificação, oferecendo uma solução para a atual dispersão do mercado de *streaming*.

Tabela 19 – Principais comentários sobre o tema “Fragmentação é ruim”

"[Assinar vários streamings] é um processo muito chato ainda mais quando vc precisa atualizar a senha [e] você não lembra a senha de um [streaming]."
"[Com o conteúdo fragmentado] é mais difícil pesquisar em que plataforma está [o que procuro]"
"É uma experiência ruim ter tantos conteúdos descentralizados, de modo geral, caso quisesse assistir ao que gosto ou caso quisesse descobrir novos conteúdos."
"Difícil saber qual conteúdo pode ser acessado em que plataforma e é difícil manter noção do quanto se gasta."
"É bastante desconfortável o fato de ter que ficar entrando e saindo das plataformas várias vezes até achar o conteúdo que quero."
"Assino todos os principais [serviços de streaming], mas não costumo fazêe gestão, quero ter a disponibilidade para tudo que que quiser."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Os comentários presentes na Tabela 19 evidenciam o descontentamento dos usuários com a fragmentação dos serviços de *streaming*. Os entrevistados destacaram a dificuldade em gerenciar múltiplas assinaturas, especialmente pela necessidade de lembrar senhas e atualizar os acessos. A busca por conteúdo também se torna mais complicada em um cenário fragmentado, onde

é necessário verificar em qual plataforma um título específico está disponível, o que, para muitos, representa um incômodo significativo. Outro ponto apontado é a perda de controle sobre o que se gasta, gerando insegurança em relação ao custo total das assinaturas. Além disso, a constante troca de plataformas para acessar diferentes conteúdo é vista como inconveniente e, em muitos casos, os usuários acabam não aproveitando todo o potencial das suas assinaturas. Estes *insights* reforçam a necessidade de uma solução agregadora que centralize o conteúdo, simplificando a gestão das assinaturas para proporcionar uma experiência mais conveniente ao usuário.

Tabela 20 – Principais comentários sobre o tema “Apenas um serviço de *streaming* é insuficiente”

"Somente um streaming não possui o conteúdo que eu desejo."
Não consigo assistir a tudo que desejo por não assinar várias plataformas
"Tem coisas específicas em cada uma das plataformas, por isso tenho a necessidade de várias assinaturas"
"Dificilmente há uma plataforma atual que tenha um catálogo tão amplo que eu não precise utilizar outro serviço de streaming, especialmente exclusivos de grandes estúdios como a Disney."
"As plataformas que possuem lançamentos exclusivos os monopolizam, fazendo com que seja necessário fazer a assinatura para assistir ao conteúdo"
"Se for para escolher só um [streaming então não escolho] nenhum. Nenhum tem catálogo completo."
"[Se tivesse que escolher apenas um streaming então eu não escolheria] nenhum, me sinto limitado" demais com apenas um serviço."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A Tabela 21 apresenta comentários dos usuários sobre a insuficiência de um único serviço de *streaming* para atender às suas necessidades. Os entrevistados expressam que um único serviço não oferece o catálogo completo que desejam, obrigando-os a assinar múltiplas plataformas para ter acesso a conteúdo exclusivos de cada uma. Os comentários destacam a exclusividade de lançamentos e o monopólio de conteúdos por grandes estúdios como fatores que dificultam a escolha por apenas um serviço, tornando a experiência de consumo fragmentada. Além disso, muitos usuários indicaram que, caso fossem forçados a escolher apenas uma plataforma, se sentiriam insatisfeitos ou “limitados”, refletindo a percepção de que nenhum *streaming* individual oferece uma solução abrangente para suas necessidades de entretenimento. Esses *insights* reforçam a relevância de uma plataforma agregadora que centralize o

acesso aos principais conteúdos, permitindo uma experiência mais conveniente para o usuário.

Tabela 21 – Principais comentários sobre o tema “Necessidade de uma plataforma unificada”

'É desagradável não ter tudo em um lugar só'
"Podia ter tudo em só uma [plataforma]"
"[Todo o conteúdo] integrado seria melhor"
"Acho que poderia ser tudo num só [lugar]"
"Acho péssimo ter que assinar várias para ver o que quero"
"Seria mais prático uma única [plataforma que oferecesse todo o conteúdo]"
"Não ter um único site com tudo que quero me estressa."
Falta uma plataforma que contele todos os meus desejos

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A Tabela 21 destaca a percepção dos usuários sobre a necessidade de uma plataforma unificada que centralize todos os conteúdos de *streaming* em um único lugar. Os comentários expressam insatisfação com a fragmentação atual do mercado, apontando o desconforto de ter que assinar múltiplas plataformas para acessar conteúdos diversos. A busca por uma experiência mais integrada é evidente, com os entrevistados mencionando que um ambiente centralizado facilitaria o acesso e tornaria o consumo de conteúdo menos estressante.

Tabela 22 – Principais comentários sobre o tema “Fluidez”

"É um pouco ruim é a diferença de qualidade e estabilidade de uma plataforma para outra (ex: Globoplay cai frequentemente a qualidade e pago o mesmo preço de uma Netflix da vida)"
"Netflix tem uma plataforma melhor e meus pais acabam já tendo um facilidade de usar."
"A tecnologia de navegação e recomendação de conteúdo [da Netflix] é melhor, além de ter muito conteúdo novo entrando o tempo todo."
"Interface [da Netflix] funciona melhor, ainda possui títulos que eu prefiro."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Esse desejo por centralização também reflete a importância de uma navegação fluida, onde o usuário possa transitar entre conteúdo sem interrupções ou complicações. Os comentários revelam uma preferência pela interface e usabilidade da *Netflix*, vista como referência em fluidez e recomendação de conteúdo, em comparação com outras plataformas, como o *Globoplay*, que apresenta falhas de desempenho. Esse contraste na qualidade de navegação e na estabilidade reforça o desejo por uma plataforma unificada

que não apenas agregue conteúdos, mas também mantenha um alto padrão de fluidez, proporcionando ao usuário uma experiência intuitiva em todas as interações.

Tabela 23 – Principais comentários sobre o tema “Popularidade”

"Por ser uma plataforma bem popular, [na Netflix] há muitas indicações e comentários sobre os filmes e séries presentes nela, o que me dá mais facilidade na hora de escolher algo para assistir."
"As series [da Netflix] sao mais conhecidas no meu circulo de amigos."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A Tabela 23 evidencia que a familiaridade de uma plataforma, como a *Netflix*, influencia positivamente a experiência dos usuários. O fato de muitos conhecidos também consumirem o conteúdo da mesma plataforma gera um senso de comunidade e facilita a escolha de títulos com base em recomendações. Esses aspectos destacam a importância de uma plataforma agregadora que não só unifique conteúdos, mas também promova interações sociais e recomendações populares, reforçando o aspecto social do consumo de mídia.

Tabela 24 – Principais comentários sobre o tema “Malefícios do grande oferecimento de conteúdo”

"Quanto mais opções, mais a tendência de ficar horas escolhendo algo para assistir"
"Sem acessar plataformas de streaming eu me sinto menos induzido a consumir determinadas coisas, como se eu fugisse do algoritmo. Fico sabendo das produções por pesquisas à parte, e apenas faço o download do que a pesquisa me leva a querer ver."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A Tabela 24 reflete a sobrecarga que os usuários sentem ao serem expostos a inúmeras opções de títulos. Esse excesso de escolha gera a chamada “paralisia por análise”, onde o usuário perde tempo selecionando o que assistir, em vez de aproveitar o conteúdo. Além disso, há uma percepção de influência dos algoritmos, que parecem direcionar o consumo, levando alguns usuários a buscarem conteúdo fora das plataformas tradicionais para evitar esse direcionamento. Esses comentários reforçam a necessidade de uma plataforma que, além de unificar o conteúdo, ofereça mecanismos eficientes de recomendação, sem excessos, priorizando a experiência do usuário.

Tabela 25 – Principais comentários sobre o tema “Benefícios”

"O disney+ temos por causa do benefício do mercado livre"
"Assino a Amazon Prime pra ter entrega grátis e vem o PrimeVideo"
"Só assino Amazon pelos benefícios além do streaming"
"PrimeVideo [possui] boas opções e tem o benefício da entrega."
"PrimeVideo [possui] benefícios além de assistir streaming, como benefícios no site direto da Amazon, na Twitch, etc. Além de ser a mais barata."
"[Se tivesse que escolher apnas um streaming eu escolheria o] Prime, pelos benefícios extras na amazon, jogos online e outros."
"[Se tivesse que escolher apnas um streaming eu escolheria o] a prime vídeo , pela diversidade de opções que ela tem. Dentro dela você consegue alugar de produtos de outros streamings também"
"Amazon [possui] preço e vantagens adicionais como frete grátis"

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A Tabela 25 mostra que muitos usuários escolhem certos serviços de streaming, como *Prime Video* e *Disney+*, não apenas pelo conteúdo, mas também pelos benefícios adicionais que eles proporcionam. No caso do *Prime Video*, a associação com a *Amazon* traz vantagens como frete grátis e conteúdo da *Twitch*, além de um preço competitivo. Já o *Disney+* é acessado como um benefício oferecido pelo Mercado Livre, o que aumenta sua atratividade para os usuários. Esses dados sugerem que uma plataforma unificada poderia considerar parcerias que ofereçam vantagens adicionais, o que poderia aumentar a satisfação dos usuários.

Tabela 26 – Principais comentários sobre o tema “Problema de custo”

"[Ter de assinar múltiplos streamings] além de gastar dinheiro, ocupa espaço no celular"
"Me traz infelicidade que seja necessário assinar mais de uma plataforma, especialmente que existem conteúdos que me interessam em plataformas que não assino por ser muito caro assinar varias"
"Evito assinar muitas para não ficar tão caro."
"Sinto que estou perdendo dinheiro."
"[Ao ter que assinar multiplos Streamings] o gasto fica bem maior para ver os filmes e séries que gosto."
"As companhias aumentam o preço e diminuem a qualidade de entrega"
" São muitas plataformas cobrando valores cada vez maiores e segregando os conteúdos."
"Muitas vezes quero algo que não tem nas plataformas que eu assino e por já assinar duas, não acho que seja viável assinar outras pelo alto custo."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A Tabela 26 apresenta os principais comentários relacionados ao problema de custo associado à assinatura de múltiplos serviços de *streaming*. Observa-se que os usuários expressam insatisfação com a necessidade de assinar várias plataformas para acessar conteúdos específicos, o que gera uma

sensação de desperdício financeiro. Além disso, a acumulação de assinaturas é vista como um problema que também ocupa espaço físico em dispositivos, enquanto o aumento constante dos preços e a segmentação de conteúdos tornam a experiência ainda mais onerosa. Esses comentários ressaltam a percepção negativa em relação ao custo crescente dos serviços de *streaming* e o desejo por uma solução que centralize conteúdo a um preço mais acessível, diminuindo a necessidade de múltiplas assinaturas.

Tabela 27 – Principais comentários sobre o tema “Pirataria”

"O que eu não tinha acesso na época eu pirateava, hj em dia eu pirateio tudo."
"O conteúdo que desejo está disponível de forma gratuita nos torrents da vida."
"Caso não tenha o que desejo assistir (...) normalmente recorro à outros métodos."
"Costumo dividir com amigos ou ir para a pirataria mesmo."
"Não assino [nenhum streaming]. A pirataria é gratuita e muito prática."
"[Se tivesse que escolher apnas um streaming eu escolheria o] Premiere, pois qualquer outro é mais facil de encontrar meios alternativos."
"O atual diretor da Steam sempre diz em seu discurso, pirataria é um problema de serviço, se o serviço é de má qualidade, as pessoas buscam piratear. No caso a pirataria atual não é por falta de qualidade, mas na impossibilidade financeira de arcar com os custos, se algo angariasse isso o problema se mitigada."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A Tabela 27 exibe os principais comentários relacionados ao tema Pirataria. Os entrevistados expressam que recorrem à pirataria principalmente devido à disponibilidade e à gratuidade, além da questão da disponibilidade de conteúdo, uma vez que, em muitos casos, o material desejado não está acessível nas plataformas assinadas. A facilidade de acesso a conteúdo piratas e a possibilidade de evitar custos adicionais são destacadas como fatores que incentivam o uso de métodos alternativos. Alguns comentários sugerem que, se os serviços oferecessem maior acessibilidade financeira ou mais opções de conteúdo em um único lugar, o uso de práticas ilegais poderia ser reduzido. As Tabelas 28 e 29 apresentam alguns dos principais comentários quanto aos temas de custo e disponibilidade relacionados à pirataria, complementando essa análise.

Tabela 28 – Principais comentários sobre o tema “Custo como causa da pirataria”

"Assisto com uma frequência muito baixa e não vale a pena assinar pra usar tão pouco."
"Pelo preço geralmente ser muito alto ou ninguém conseguir me emprestar a assinatura para eu assistir."
"Como vejo filmes e séries muito esporadicamente, assinar a plataforma original nunca pareceu a melhor opção. Também, se assinasse, provavelmente esqueceria (sou esquecido)."
"É bastante custoso assinar um streaming apenas para assistir a um filme ou série momentânea."
"Pois não teria que gastar dinheiro com mais um streaming para assistir o que eu quero."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Tabela 29 – Principais comentários sobre o tema “Disponibilidade como causa da Pirataria”

"Já assino muitos streaming e nem sempre tem o que quero assistir."
"Tanto por alto custo de determinados streamings, quanto por conteúdos de meu interesse não estarem presentes em nenhum streaming em território nacional."
"Moro fora e as vezes o conteúdo não é fornecido no país que resido."
" Limitação em relação a títulos de filmes/séries antigos ou de estúdios menores que não se encontram em nenhum catálogo dos streamings disponíveis."
streaming pagos. Antigamente eu utilizava mais, por conta da qualidade, pois antigamente os serviços

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.4.2 Persona

Para a definição da *Persona*, é preciso construir um perfil detalhado e fictício do usuário ideal para a plataforma de streaming agregadora. Essa *persona* ajudará a visualizar melhor o público-alvo, considerando seus comportamentos, motivações e desafios. Com base nos objetivos da plataforma, procura-se criar uma *persona* que represente os consumidores que enfrentam as dificuldades do mercado fragmentado de *streaming*.

Marina Oliveira, 32 anos, é uma analista de *marketing* digital em uma agência de São Paulo, onde trabalha com campanhas para marcas de tecnologia. Solteira e com uma renda mensal de R\$ 7.000, Marina é uma grande consumidora de séries, filmes e documentários, utilizando serviços de streaming como sua principal fonte de entretenimento. Costuma assistir a conteúdos em dispositivos variados, como *smartphone*, *laptop* e *smart TV*, e atualmente mantém assinaturas de três plataformas: *Netflix*, *Amazon Prime Video* e *MAX*. Ainda assim, sente falta de títulos que estão disponíveis em outras plataformas,

mas o custo adicional e a complexidade de gerenciar mais assinaturas a deixam relutante em ampliar esse número.

Para Marina, a centralização do conteúdo é um desejo constante, pois ter todo o seu entretenimento em uma única plataforma facilitaria sua experiência de navegação. Além disso, a crescente quantidade de lançamentos exclusivos em cada serviço de *streaming* tornou o valor acumulado das assinaturas uma preocupação para ela, que gostaria de uma alternativa mais econômica. Outro aspecto importante é a experiência personalizada, já que Marina valoriza recomendações de conteúdo que realmente sejam do seu interesse e uma interface intuitiva que facilite a descoberta de novos títulos.

No entanto, Marina enfrenta algumas frustrações com o mercado fragmentado de *streaming*. Ela considera inconveniente ter que assinar diversas plataformas para acessar conteúdos específicos, o que eleva seus custos e torna o acesso ao conteúdo menos prático. Além disso, com tantas plataformas oferecendo conteúdos distintos, ela sente que perde lançamentos e novidades de interesse quando eles não estão entre os serviços que assina. A resistência a um aumento nos custos também é um fator, pois Marina está disposta a investir em uma plataforma agregadora, mas espera que o custo-benefício seja claro e não ultrapasse o valor que já paga atualmente.

Marina deseja, portanto, um acesso unificado onde possa encontrar conteúdos de diferentes serviços em uma interface centralizada. Ela valoriza recomendações inteligentes, alinhadas aos seus interesses, como séries de suspense e documentários sobre tecnologia. Além disso, espera transparência no controle de gastos, com informações claras sobre o que está incluído em cada plano oferecido. Em suas palavras: “Eu adoraria encontrar tudo o que quero assistir em um só lugar, de forma prática e sem estourar meu orçamento mensal com várias assinaturas.”

A rotina de Marina ilustra bem sua necessidade. Ao chegar em casa após o trabalho, ela quer relaxar assistindo a uma nova série e, ao abrir uma plataforma agregadora, espera ver recomendações personalizadas e lançamentos de seu interesse sem precisar alternar entre vários aplicativos. Esse acesso integrado e intuitivo proporcionaria uma experiência de lazer mais

prática e agradável, eliminando o estresse de gerenciar múltiplas assinaturas e permitindo que ela aproveite melhor seu tempo livre. Marina representa, assim, o perfil do consumidor que busca um serviço de streaming unificado e eficiente, orientando o desenvolvimento de uma plataforma que realmente atenda às suas necessidades.

A figura abaixo resume a persona da Marina:

Figura 9 – Resumo da persona

 "Eu adoraria encontrar tudo o que quero assistir em um só lugar, de forma prática e sem estourar meu orçamento mensal com várias assinaturas."	Motivações: <ul style="list-style-type: none"> Centralização de conteúdo Economia Personalização de recomendações Praticidade Controle Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> Acessar todo o conteúdo desejado em uma interface única Reducir custos e obter um melhor custo-benefício Receber recomendações de qualidade Problemas e frustrações: <ul style="list-style-type: none"> Fragmentação do mercado de streaming Custo acumulado das assinaturas Perda de lançamentos 	Particularidades (histórias): <ul style="list-style-type: none"> Gosta de relaxar após o trabalho assistindo a filmes e séries em uma plataforma de streaming. Ao chegar em casa, ela quer abrir a plataforma e encontrar uma seleção de conteúdo que atenda a seus gostos, sem precisar alternar entre diferentes aplicativos. Para ela, uma experiência integrada proporcionaria mais conveniência e menos preocupações com gerenciamento de várias assinaturas. Comportamentos: <ul style="list-style-type: none"> Consumo diversificado Assinatura múltipla de serviços Interesse por recomendações personalizadas Busca controle financeiro
Nome: Marina Oliveira Idade: 32 Anos Ocupação: Analista de Marketing Personalidade: Prática, organizada, racional, econômica		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.4.3 Jornada do usuário

A jornada do usuário de Marina reflete sua experiência com a plataforma de gerenciamento de streaming desde a fase de descoberta até o consumo contínuo do serviço. Essa jornada foi projetada para otimizar sua experiência com um acesso unificado, recomendações personalizadas e praticidade na navegação. A figura abaixo apresenta um quadro resumo da jornada do usuário, a qual é mais aprofundada em seguida.

Figura 10 – Jornada do usuário



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.4.3.1 Pré-serviço

Marina sente a necessidade de uma solução que centralize os conteúdos das suas plataformas de *streaming* preferidas. Ela percebe que a fragmentação de serviços gera custos elevados e uma navegação pouco prática. Após ouvir sobre a plataforma integrada de gerenciamento de *streaming*, Marina decide pesquisar mais sobre suas funcionalidades e valores.

Ao explorar o *site* da plataforma e suas redes sociais, Marina avalia o custo-benefício do serviço e verifica se ele realmente inclui os conteúdos de seus interesses. Ela espera que a plataforma seja intuitiva e permita recomendações alinhadas aos seus gostos sem complicações. Marina visualiza o processo de inscrição, confirmando que a interface inicial é amigável e que o serviço promete agregar valor ao centralizar várias plataformas de *streaming*.

4.4.3.2 Serviço

Marina realiza o cadastro na plataforma agregadora, escolhendo um plano que se encaixe em seu orçamento e atendendo aos serviços de *streaming* de sua preferência. O processo é rápido e fácil, aumentando sua confiança na plataforma.

Após o cadastro, Marina acessa a área de personalização, onde sincroniza suas contas da *Netflix*, *Prime Video* e *MAX*. A plataforma usa as informações de cada conta para apresentar recomendações personalizadas.

Marina se surpreende positivamente com a precisão das sugestões, pois encontram séries e filmes que correspondem aos seus interesses.

Ao longo dos dias, Marina utiliza a plataforma de forma intuitiva, navegando entre conteúdos de diferentes serviços sem precisar sair do aplicativo. Ela aprecia as recomendações que surgem a partir de seu histórico de visualização e dos lançamentos que a plataforma destaca, com notificações de novidades que ela poderia perder em plataformas individuais.

Durante o uso, Marina explora várias funcionalidades, como a criação de uma lista de favoritos e o histórico de visualizações. Ela também pode avaliar os conteúdos para que a plataforma se adapte ainda mais aos seus gostos, fortalecendo a experiência de personalização.

4.4.3.3 Pós-serviço

Após algumas semanas de uso, Marina se sente satisfeita com o serviço e percebe uma economia no seu orçamento. Ela compartilha sua experiência positiva com amigos e colegas que enfrentam desafios semelhantes com as assinaturas de *streaming*. Marina também deixa uma avaliação na loja de aplicativos, destacando as vantagens da centralização de conteúdo e a qualidade das recomendações.

Com o tempo, Marina se torna uma usuária frequente da plataforma e opta por renovar a assinatura. Ela valoriza a comodidade de ter todos os seus serviços em um só lugar e o suporte ao cliente eficiente, que responde rapidamente a qualquer problema técnico. Essa experiência sólida aumenta sua fidelidade à plataforma.

4.4.4 POV

Marina Oliveira é uma analista de *marketing* digital que busca praticidade e economia no acesso ao entretenimento digital, mas sente-se frustrada com a necessidade de gerenciar múltiplas assinaturas de *streaming*. Ela precisa de uma maneira prática e acessível para acessar conteúdos de diferentes serviços de *streaming* em um só lugar, sem complicações e com recomendações

personalizadas que valorizem suas preferências. Devido ao custo elevado e à fragmentação das plataformas, Marina enfrenta a frustração de ter que escolher entre pagar por várias assinaturas ou perder o acesso a conteúdos exclusivos.

Uma solução centralizada e intuitiva, que integre suas preferências e a um custo-benefício atraente, atenderia sua necessidade de praticidade e ainda poderia minimizar o uso de alternativas ilegais. Marina, como consumidora ativa de serviços de *streaming* que valoriza a conveniência e o custo-benefício, precisa de uma plataforma que centralize todos os conteúdos que deseja assistir e ofereça uma experiência de navegação intuitiva e personalizada. Isso a ajudará a gerenciar suas assinaturas de forma prática e econômica, evitando a necessidade de alternar entre diferentes plataformas e permitindo que ela descubra facilmente novos conteúdos que correspondam aos seus interesses.

Com base nas dores identificadas nas fases de empatia e síntese é possível criar o seguinte POV para conduzir o desenvolvimento das soluções. “Marina, uma analista de *marketing* digital e consumidora frequente de serviços de *streaming* que busca praticidade e economia, precisa de uma plataforma que centralize todos os conteúdos que deseja assistir em uma única interface, de fácil navegação e com um custo acessível, porque atualmente sente-se frustrada com a necessidade de gerenciar múltiplas assinaturas para acessar todo o conteúdo que gostaria, enfrentando custos elevados e uma experiência de navegação fragmentada.”

4.5 IDEAÇÃO

A proposta de solução é desenvolver uma plataforma integrada de gerenciamento de *streaming* que agregue múltiplos serviços de *streaming* em uma única interface. A plataforma visa oferecer uma experiência de usuário unificada e conveniente, reduzir os custos de acesso ao conteúdo audiovisual e combater a pirataria, oferecendo uma alternativa legal e acessível.

A plataforma será projetada para integrar serviços de *streaming* populares, permitindo aos usuários acessar uma vasta biblioteca de conteúdos de diferentes provedores sem a necessidade de alternar entre vários aplicativos.

Esta abordagem centralizada oferece inúmeras vantagens tanto para os consumidores quanto para os provedores de conteúdo.

Os principais benefícios esperados para os consumidores incluem conveniência e economia. A plataforma oferece acesso a múltiplos serviços de streaming a partir de uma única interface, proporcionando uma experiência mais fluida. Há potencial para redução de custos por meio de pacotes combinados e descontos, tornando o entretenimento digital mais acessível. Além disso, os usuários se beneficiam de recomendações de conteúdo personalizadas e têm a possibilidade de usufruir de uma interface unificada que atende às suas preferências individuais.

Para os provedores de conteúdo, os benefícios principais abrangem aumento da visibilidade, acesso a dados de uso e redução da pirataria. A plataforma permite maior exposição dos conteúdos para uma base de usuários diversificada, ampliando o alcance e potencializando o engajamento. O acesso a *insights* valiosos sobre o comportamento de visualização dos usuários possibilita a implementação de estratégias de *marketing* mais direcionadas. Além disso, ao oferecer uma alternativa legal e acessível, a plataforma contribui para a redução da pirataria, protegendo os direitos autorais e as receitas dos provedores de conteúdo.

4.5.1 Value Proposition Canvas

Os consumidores de serviços de *streaming* enfrentam atualmente o desafio de navegar por uma multiplicidade de plataformas, cada uma com conteúdo exclusivo e interfaces próprias. Esses usuários desejam um ponto centralizado de acesso que permita reunir todos os seus serviços em um só lugar, evitando a necessidade de alternar entre diferentes aplicativos. Além disso, a complexidade de gerenciar diversas assinaturas também é uma tarefa importante para esses clientes, que buscam uma solução simplificada que integre informações sobre preços, renovações e prazos de cada assinatura. Com uma plataforma unificada, a experiência de explorar conteúdos diversos, como filmes e séries, torna-se mais intuitiva e econômica, uma vez que o usuário teria maior controle de seus gastos.

A fragmentação de conteúdo é uma das dores mais notáveis para esses consumidores, que se sentem frustrados com a necessidade de assinar várias plataformas para acessar todo o conteúdo desejado. Essa dispersão de serviços também torna o gerenciamento das assinaturas confuso, especialmente quando é necessário manter diferentes logins e métodos de pagamento. A soma dos custos de várias assinaturas mensais representa uma despesa significativa, o que acaba impactando o orçamento dos consumidores. Além disso, a alternância constante entre aplicativos afeta a continuidade da experiência de consumo, tornando o entretenimento menos prazeroso e mais fragmentado.

Diante desses desafios, os usuários buscam uma solução que centralize o acesso ao conteúdo, consolidando as informações e eliminando a fragmentação dos serviços. Uma plataforma que permita esse acesso unificado atenderia a uma necessidade essencial de economia de tempo na busca de conteúdo. Ao centralizar todas as assinaturas em uma única interface, o usuário poderia visualizar os custos totais e otimizar a experiência de consumo. Dessa forma, o tempo e o custo gastos com entretenimento seriam reduzidos, o que torna o consumo de conteúdo mais viável e atraente para um público cada vez mais dependente de serviços digitais.

Uma proposta de valor que considere essas dores e ganhos dos consumidores precisa de uma interface de *streaming* que integre os principais serviços, possibilitando uma navegação contínua em um só lugar. Essa plataforma também deve contar com uma ferramenta de gestão de assinaturas que permita gerenciar, renovar e otimizar múltiplas contas de forma centralizada. Com um sistema de recomendação inteligente, o usuário receberia sugestões de conteúdo adaptadas ao seu histórico e preferências, o que contribuiria para uma experiência mais satisfatória.

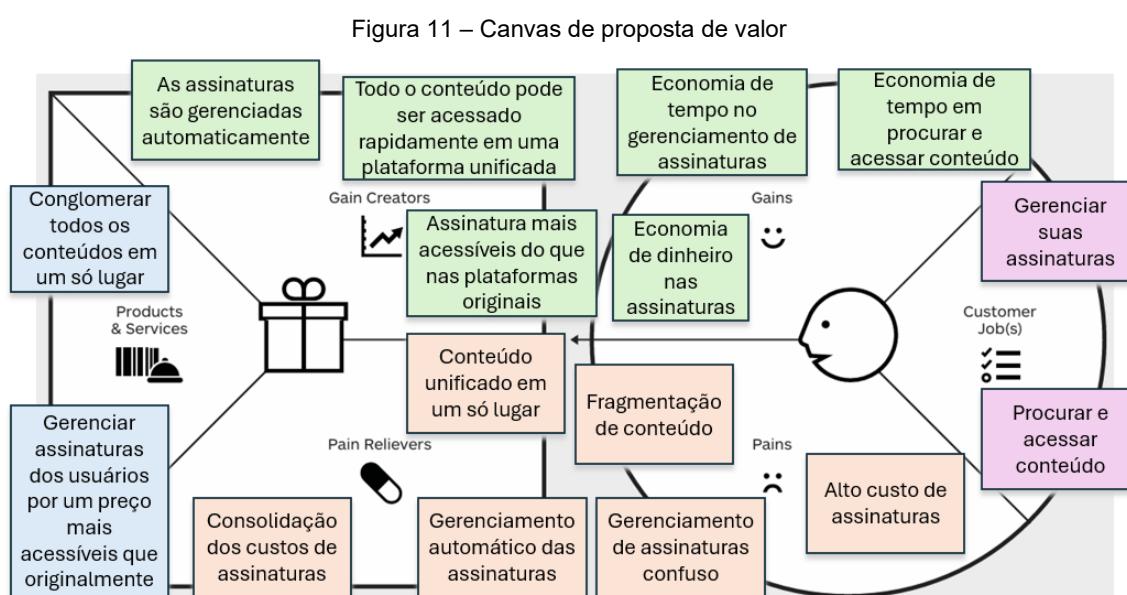
Para aliviar as principais dores dos consumidores, a centralização do acesso surge como um aliviador essencial, eliminando a necessidade de alternar entre vários aplicativos e facilitando a busca por conteúdo. Além disso, a consolidação dos custos permite que os usuários controlem os gastos totais com *streaming*, evitando despesas inesperadas e proporcionando uma experiência

mais conveniente. Uma interface unificada também melhoraria o uso da plataforma, tornando o consumo de conteúdo mais fluido.

Por fim, para criar um valor adicional e assegurar uma experiência ainda mais rica, a plataforma pode oferecer funcionalidades que gerem ganhos para o usuário. Recomendações personalizadas são um exemplo, pois ajudam os consumidores a encontrar novos conteúdos de forma mais eficiente. Além disso, a possibilidade de acessar pacotes integrados de assinatura oferece um melhor custo-benefício, aumentando a conveniência para o usuário. Com essas soluções, a plataforma não apenas otimiza o consumo, mas também proporciona um controle maior sobre o que e quando assistir, garantindo notificações sobre lançamentos de interesse e proporcionando uma experiência que valoriza as preferências individuais.

O *Value Proposition Canvas* fornece uma estrutura direcionada para o desenvolvimento da plataforma integrada de gerenciamento de *streaming*, visando oferecer uma solução prática para a fragmentação do mercado e os desafios de múltiplas assinaturas. A plataforma procura não apenas aliviar as dores identificadas nos usuários, mas também gerar ganhos significativos, garantindo uma experiência mais conveniente, personalizada e acessível.

A figura a seguir ilustra, através do Canvas da Proposta de Valor, como a solução proposta se encaixa nas necessidades da persona pré-estabelecida:



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.6 BUSINESS MODEL CANVAS

4.6.1 Relacionamento com clientes

Para construir e manter um relacionamento duradouro com os usuários da plataforma agregadora de *streaming*, o foco será em oferecer uma experiência altamente personalizada, suporte eficiente e proativo, além de um engajamento contínuo que incentive a fidelização e a recomendação do serviço. O relacionamento com clientes é fundamental para garantir a satisfação em um mercado fragmentado, no qual os usuários buscam conveniência e custo-benefício.

A personalização será um dos enfoques da plataforma. A partir do momento em que o usuário se cadastra, ele compartilha as contas dos serviços que já possui, permitindo que a plataforma crie um perfil detalhado de seus interesses. Utilizando algoritmos de recomendação, a plataforma poderá sugerir conteúdos que atendam exatamente às preferências individuais do usuário, o que aumentará o engajamento e reduzirá o tempo gasto procurando o que assistir.

Além das recomendações personalizadas, a plataforma oferecerá funcionalidades como lista de favoritos, histórico de visualização e sugestões baseadas em temas ou eventos sazonais (como maratonas de séries durante feriados, filmes temáticos etc.). Esses recursos ajudam o usuário a sentir que a plataforma realmente entende e valoriza seus interesses, promovendo uma conexão mais forte e uma experiência que vai além da simples agregação de conteúdo. Dessa forma, a personalização se torna não apenas um benefício funcional, mas também emocional, reforçando o relacionamento com a marca e a sensação de exclusividade para o cliente.

Uma experiência de suporte de qualidade é essencial para garantir a satisfação dos usuários e resolver qualquer problema ou dúvida de forma rápida e eficiente. A plataforma oferecerá múltiplos canais de suporte, incluindo *chat online*, *e-mail* e uma central de ajuda detalhada com *Frequently Asked Questions* (FAQ), tutoriais e guias de uso. Esses canais estarão disponíveis para

proporcionar uma experiência de atendimento eficiente, especialmente em situações como, problemas de navegação e dúvidas sobre cobrança e assinatura.

Além do suporte reativo, a plataforma investirá em um modelo de suporte proativo, que visa antecipar problemas e comunicar-se com os usuários de maneira preventiva. Por exemplo, quando houver atualizações de sistema, manutenções programadas ou mudanças nas condições de assinatura, a plataforma enviará notificações antecipadas, informando os usuários sobre o que esperar e como isso afetará sua experiência. A plataforma também monitorará padrões de uso para identificar dificuldades recorrentes, abordando-as diretamente com os usuários e oferecendo soluções específicas para melhorar a navegação.

O suporte proativo não só evita frustrações como também demonstra compromisso com a experiência do cliente, gerando confiança e fortalecendo o relacionamento com a marca. A plataforma poderá, inclusive, coletar *feedback* sobre o atendimento para assegurar que o suporte continue a atender às expectativas dos usuários.

A plataforma adotará estratégias de engajamento contínuo para manter os usuários interessados no serviço. Essas estratégias incluem o envio de notificações personalizadas sobre lançamentos de conteúdos que correspondam aos interesses do usuário, como novas temporadas de séries favoritas ou estreias de filmes aguardados. O objetivo é fazer com que o usuário se sinta valorizado e atualizado, aumentando sua frequência de uso e a percepção de valor do serviço.

Além das notificações, a plataforma promoverá campanhas de *marketing* sazonais, como maratonas de séries durante feriados e seleções de conteúdos temáticos. Essas ações são projetadas para manter os usuários envolvidos e proporcionar uma experiência de entretenimento completa. Outro aspecto importante será a coleta de *feedback* contínuo dos usuários, incentivando-os a compartilhar opiniões sobre as funcionalidades oferecidas. Essa prática permitirá identificar melhorias a serem implementadas e demonstrará aos usuários que suas opiniões são valorizadas.

A plataforma também implementará programas de fidelidade, que recompensam assinantes de longo prazo com benefícios exclusivos, como descontos em meses adicionais de assinatura e brindes digitais. Esses programas não só incentivam a retenção, mas também aumentam a probabilidade de recomendação, transformando os usuários em promotores da plataforma.

Por fim, a plataforma manterá um ciclo de aprimoramento constante para garantir que o relacionamento com os clientes evoluía de acordo com as novas tendências do mercado. A plataforma analisará regularmente os dados de uso e os *feedbacks* dos usuários para melhorar a experiência, buscando incorporar novas funcionalidades que mantenham o serviço atualizado.

Esse comprometimento com a evolução contínua da experiência do cliente contribuirá para estabelecer um relacionamento de longo prazo com os usuários. Além disso, ao investir em ações que priorizem a conveniência, a personalização e a satisfação do cliente, a plataforma agregadora se posiciona como uma solução para o público que busca simplificar sua experiência de entretenimento digital, fidelizando seus clientes e fortalecendo seu papel no mercado de *streaming*.

Essas estratégias de relacionamento com o cliente têm como objetivo construir uma base de usuários leais, que percebam o valor agregado da plataforma e continuem a utilizá-la de forma recorrente, transformando-a em sua principal fonte de entretenimento digital.

4.6.2 Canais

A plataforma agregadora de *streaming* utilizará uma variedade de canais de comunicação e distribuição para garantir que os usuários conheçam, acessem e se engajem com o serviço de forma prática. Esses canais estão estruturados em três etapas principais: Aquisição, Retenção e Suporte / *Feedback*. Cada etapa conta com estratégias específicas que permitem interagir com o cliente ao longo de toda sua jornada, desde o primeiro contato até o uso contínuo e o suporte pós-venda.

Estes canais foram cuidadosamente escolhidos para proporcionar uma comunicação e distribuição eficazes em todas as etapas da jornada do cliente. Juntos, eles formam uma experiência completa que aumenta a visibilidade da plataforma, engaja os usuários de forma contínua e assegura um relacionamento duradouro e satisfatório com o serviço. Ao longo dessa jornada, o foco permanece em oferecer uma experiência personalizada e conveniente, com suporte eficiente, engajamento frequente, fidelizando os clientes e fortalecendo o papel da plataforma no mercado de streaming.

4.6.2.1 Aquisição

Na fase de Aquisição, o objetivo é atrair novos usuários e aumentar a visibilidade da plataforma. Para isso, a plataforma utilizará mídias digitais e redes sociais de forma estratégica. Anúncios segmentados nas redes sociais permitirão alcançar usuários que já demonstram interesse por entretenimento digital e serviços de streaming. Essas campanhas terão como foco destacar os diferenciais da plataforma, como a conveniência de centralização de conteúdos e o potencial de economia. Paralelamente, a plataforma investirá em otimização para motores de busca (SEO) e em campanhas no *Google Ads*, para garantir que potenciais usuários encontrem facilmente o *site* ao buscar por soluções de streaming agregadas.

Além disso, a plataforma contará com uma estratégia robusta de *Marketing de Conteúdo*, com páginas em redes sociais onde serão publicados *posts* sobre tendências de entretenimento, lançamentos e sugestões de séries e filmes. Essa iniciativa ajudará a fortalecer a relação com o usuário e a posicionar a plataforma como uma autoridade no setor de *streaming*, além de contribuir para o SEO, atraindo mais visitantes ao *site*. Outro aspecto importante dessa estratégia são as parcerias com influenciadores e criadores de conteúdo especializados em entretenimento. Colaborações com *influencers* e *podcasts*, por exemplo, ajudarão a aumentar a credibilidade e o alcance da plataforma junto a um público já engajado e interessado.

A plataforma também estará presente nas principais lojas de aplicativos, como a *App Store* e o *Google Play*, onde seu aplicativo poderá ser facilmente

baixado. Essa presença em lojas de aplicativos é essencial para atrair usuários que procuram por novidades em serviços de streaming e preferem acessá-los diretamente nesses canais. Adicionalmente, parcerias estratégicas com fabricantes de dispositivos, como *smart TVs* e celulares, e com provedores de internet permitirão promover o app de forma direta, oferecendo o download sugerido em dispositivos novos ou em *bundles* promocionais, ampliando ainda mais seu alcance.

4.6.2.1 Retenção

Na etapa de Retenção, o foco estará em manter os usuários satisfeitos com o serviço. Para isso, a plataforma utilizará notificações *in-app* e *push* para informar os usuários sobre novos lançamentos, atualizações de conteúdos e recomendações personalizadas, mantendo-os por dentro das novidades. Essas notificações poderão ser configuradas conforme as preferências de cada usuário, evitando o envio excessivo e garantindo que sejam sempre relevantes.

Além disso, a plataforma promoverá campanhas sazonais e temáticas para manter o interesse dos usuários. Essas campanhas incluirão maratonas de séries em feriados, como Carnaval e Ano Novo, e recomendações de conteúdo para datas específicas, como *Halloween* e Natal. Essas ações ajudarão a aumentar o tempo de uso e manterão o catálogo da plataforma sempre atrativo. Um programa de fidelidade também será implementado, recompensando os usuários de longo prazo com benefícios exclusivos, como descontos em meses adicionais de assinatura e brindes digitais. Esse programa não apenas incentiva a retenção, mas também aumenta a probabilidade de recomendação, transformando os usuários em promotores ativos da plataforma.

As redes sociais terão um papel central tanto na aquisição quanto no engajamento contínuo dos usuários. A plataforma manterá uma presença ativa em redes sociais, não apenas para campanhas publicitárias, mas também para manter a comunidade de usuários engajada com postagens sobre lançamentos, dicas de uso da plataforma e interações diretas com os usuários. Esses canais permitirão um contato mais informal com o público e fortalecerão o senso de comunidade.

4.6.2.1 Suporte / *Feedback*

Na fase de Suporte / *Feedback*, a plataforma priorizará um atendimento eficaz, para garantir que os usuários tenham uma experiência positiva e que problemas sejam resolvidos rapidamente. A Central de Suporte e FAQ será uma ferramenta essencial para que os usuários possam encontrar respostas para questões comuns. Esse portal incluirá perguntas frequentes, tutoriais e guias para facilitar a resolução de problemas. Além disso, a plataforma disponibilizará suporte via chat ao vivo, e-mail e *WhatsApp* para auxiliar os usuários em questões técnicas e dúvidas de utilização, assegurando uma experiência de atendimento rápida de alta qualidade.

Para melhorar continuamente a experiência dos usuários, a plataforma enviará pesquisas de satisfação periódicas, permitindo que os clientes avaliem o serviço e compartilhem sugestões de melhorias. Esse *feedback* será coletado e analisado para identificar áreas de aprimoramento e garantir que a plataforma continue a atender às expectativas dos usuários. Os usuários também serão incentivados a deixar avaliações nas lojas de aplicativos, o que ajudará a melhorar a visibilidade do serviço e a confiança de novos consumidores.

Quando forem planejadas atualizações significativas na plataforma, a empresa poderá lançar versões beta para grupos de usuários selecionados, coletando *feedback* antecipado para fazer ajustes antes do lançamento completo. Essa prática de teste com o público permite adaptar as mudanças às preferências reais dos usuários e reduzir problemas técnicos na versão final. A plataforma manterá uma comunicação aberta sobre as melhorias realizadas com base nas sugestões dos clientes, o que reforça a confiança e mostra que a opinião dos usuários é valorizada.

4.6.3 Fontes de receita

Neste tópico, aborda-se as diferentes estratégias de monetização que a plataforma de gerenciamento de *streaming* pode adotar para garantir sua sustentabilidade e crescimento. A viabilidade econômica é crucial para o

sucesso a longo prazo, e a escolha das abordagens de monetização deve equilibrar a geração de receita com a oferta de valor aos usuários.

4.6.3.1 Abordagens de monetização

4.6.3.1.1 Modelo de assinatura

Os usuários pagam uma taxa mensal fixa para acessar a plataforma e gerenciar suas assinaturas de serviços de *streaming*. Essa abordagem traz uma receita recorrente, o que permite um fluxo de caixa constante e previsível, facilitando o planejamento financeiro, já que simplifica a previsão de receitas e a alocação de recursos. É necessário se definir um preço competitivo que seja atrrente para os usuários e sustentável para a empresa e é preciso garantir que os usuários percebam valor suficiente na plataforma para justificar a taxa mensal.

Também é válido oferecer uma opção de assinatura anual com desconto em comparação à assinatura mensal. Esta abordagem traz maior retenção de usuários, já que os usuários que pagam anualmente têm maior probabilidade de permanecer assinantes por um período prolongado. Isso proporciona um fluxo de caixa antecipado, uma vez que se recebe pagamentos anuais e permite investimentos em melhorias. Para isso é necessário garantir valor continuamente ao usuário para justificar a renovação anual das assinaturas.

4.6.3.1.2 Modelo *freemium*

A plataforma pode oferecer uma versão gratuita com funcionalidades limitadas. Esse modelo atrai uma base ampla de usuários por conta da gratuidade e possibilita a conversão para planos pagos, a medida que o usuário perceba o valor das funcionalidades pagas. Entretanto é preciso encontrar o ponto ideal entre o que é oferecido gratuitamente e o que é pago para incentivar upgrades sem alienar os usuários gratuitos, garantindo equilíbrio entre essas duas opções.

Funcionalidades avançadas, como recomendações personalizadas detalhadas podem estar disponíveis para serem adquiridas a parte, além de serem oferecidas apenas para assinantes *premium*. Estes recursos podem

incrementar a receita e incentivar à adesão ao plano *premium*. Mas para isso é necessário identificar quais funcionalidades são mais valorizadas pelos usuários e desenvolvê-las de maneira eficiente.

4.6.3.1.3 Parcerias e comissões

A plataforma recebe uma comissão por cada assinatura de serviço de *streaming* gerada através dela, com isso se obtém uma receita adicional sem custo direto para o usuário. Para isso é necessário negociar termos favoráveis com os serviços de *streaming* e assegurar comissões que sejam atrativas. Esta estratégia depende da capacidade de atrair novos assinantes para os serviços parceiros.

4.6.3.1.4 Publicidade

São exibidos anúncios dentro da plataforma, seja em *banners*, vídeos ou conteúdos patrocinados. Por ser uma grande fonte de receita, a publicidade possibilita oferecer uma versão gratuita com suporte a anúncios. Entretanto, é necessário garantir a experiência do usuário sem sobrecarga de anúncios. Além disso, é importante uma seleção cuidadosa de anunciantes para garantir relevância, já que anúncios impróprios podem afastar usuários.

Um passo mais avançado nesse seguimento é a utilização de dados de usuário para exibir anúncios segmentados. Isso garante uma maior eficácia dos anúncios e um aumento das taxas de conversão da receita publicitária, já que melhora o retorno sobre investimento publicitário. Entretanto, para isso é necessário garantir a privacidade e conformidade com regulamentações, como a Lei geral de proteção de dados (LGPD) e é preciso desenvolver algoritmos eficazes de segmentação de forma contínua.

4.6.3.1.5 Venda de dados anonimizados

A venda de dados anonimizados sobre comportamento de consumo de conteúdo para serviços de *streaming* e outros parceiros pode proporcionar uma receita adicional sem impactar diretamente os usuários. Isso provê *insights* valiosos para os parceiros sobre tendências de consumo através de dados que ajudam parceiros a entender melhor os usuários. Entretanto, para isso, é preciso

garantir a anonimização e conformidade com regulamentações de privacidade e manter a transparência com os usuários sobre o uso de seus dados.

Adicionalmente, é estratégico criar e vender relatórios detalhados sobre o mercado de streaming com base nos dados coletados. Isso garante receita adicional através da venda de informações de mercado e posiciona a plataforma como especialista em análise de dados de *streaming*. Para isso é necessário investimento em tecnologia para análise de dados para desenvolvimento de ferramentas analíticas robustas e é preciso garantir a manutenção da precisão dos dados.

4.6.3.1.6 Prioridade de exibição para serviços de *streaming*

A plataforma pode vender aos serviços de *streaming* uma prioridade de exibição de seus títulos na tela principal da plataforma, destacando-os em detrimento dos títulos dos concorrentes. Isso aumenta a visibilidade para os serviços de *streaming* parceiros e os ajuda a promover seus conteúdos. Entretanto, é preciso garantir um equilíbrio entre conteúdo patrocinado e não patrocinado, para manter a experiência do usuário, e é necessário negociar com os serviços de *streaming* termos favoráveis para ambas as partes.

4.6.3.1.7 Preferência de *player* para títulos em múltiplas plataformas

Como alguns títulos estão disponíveis em mais de um serviço de streaming, a plataforma pode vender a um canal de streaming específico a preferência de *player*, ou seja, caso o usuário tenha ambas as assinaturas, o *player* que será resgatado será do serviço que comprou essa preferência, garantindo a ele a audiência do título. Essa estratégia monetiza a competição entre serviços de *streaming* e incentiva parcerias e investimentos. Isso requer uma gestão de contratos e a garantia de cumprimento. É, também, necessário transparência com os usuários sobre a lógica de preferência de *player*.

4.6.3.2 Negociações de desconto com os serviços de *streaming*

Negociar descontos com os serviços de *streaming* permite oferecer preços mais competitivos aos usuários, tornando a plataforma mais atrativa. Isso

pode fornecer redução do custo total das assinaturas e aumento da base de usuários devido aos preços mais acessíveis. Entretanto, é necessário obter termos favoráveis que beneficiem tanto a plataforma quanto os serviços de streaming. Descontos podem incentivar os usuários a centralizarem todas as suas assinaturas na plataforma, aumentando a retenção e o uso. Isso proporciona maior fidelidade do usuário e redução do *churn*.

Uma forma eficaz de obter descontos é utilizar o volume de assinaturas gerado pela plataforma como ponto de negociação. Quando se demonstra o potencial de atrair e manter um grande número de usuários, os serviços de *streaming* podem estar dispostos a oferecer descontos em troca desse significativo contingente de assinantes. Para isso, é preciso evidenciar a capacidade de gerar volume e a habilidade de reter assinantes, mostrando que a parceria será benéfica para ambas as partes.

Estabelecer parcerias estratégicas com serviços de *streaming* é outra estratégia para obter benefícios mútuos, incluindo descontos. Isso fortalece a relação com os parceiros e abre a possibilidade de negociações mais flexíveis. No entanto, é fundamental traçar um alinhamento claro de objetivos e benefícios mútuos, garantindo que ambas as partes estejam comprometidas com o sucesso da parceria.

Criar promoções e ofertas especiais em conjunto com os serviços de *streaming* também pode ser altamente vantajoso. Essa abordagem atrai novos usuários e retém os existentes através de ofertas atrativas, além de proporcionar oportunidades de *marketing* conjunto e aumento da visibilidade para todos os envolvidos. A colaboração em campanhas promocionais amplia o alcance e maximiza os resultados.

Estabelecer parcerias com serviços de *streaming* menores pode trazer benefícios significativos. Esses serviços podem oferecer descontos em troca de maior visibilidade na plataforma, aumentando a diversidade de conteúdo disponível para os usuários. Os serviços menores ganham mais visibilidade e acessam um público maior, o que justifica os descontos concedidos. Contudo, é essencial garantir que esses parceiros mantenham a qualidade e o valor do

conteúdo oferecido, assegurando a satisfação dos usuários e a reputação da plataforma.

Para implementar estes descontos, primeiramente é preciso priorizar os serviços de *streaming* mais populares e de maior demanda para os usuários da plataforma. Com uma análise de dados do mercado e das preferências dos usuários se seleciona os parceiros de *streaming* estratégicos. Em seguida se deve apresentar a estes potenciais parceiros propostas de valor convincentes que demonstram os benefícios mútuos da parceria e dos descontos. Para isso, é preciso elaborar propostas detalhadas com benefícios específicos para os serviços de *streaming* e demonstrar como a parceria pode aumentar a base de assinantes e a receita, para então se negociar os termos de parceria e descontos. Com um monitoramento contínuo da eficácia das negociações de desconto é possível ajustar os termos conforme o necessário para maximizar os benefícios.

4.6.3.3 Estratégias para baratear a assinatura do usuário

4.6.3.3.1 Aplicando os descontos com os serviços de *streaming* nas assinaturas

Para reduzir o valor da assinatura do usuário, a plataforma pode aplicar as estratégias de negociação de descontos com os serviços de *streaming* discutidas no item 4.6.3.2. Os descontos obtidos através dessas negociações podem ser diretamente repassados aos usuários, resultando em uma diminuição imediata no custo total da assinatura para cada usuário.

Criar promoções e ofertas especiais em parceria com os serviços de *streaming* é outra estratégia eficaz para oferecer preços reduzidos aos usuários. Essas promoções permitem atrair novos usuários e reter os existentes através de ofertas atrativas. Além disso, proporcionam oportunidades de *marketing* conjunto e aumento da visibilidade para todos os envolvidos, incentivando os usuários a aproveitar essas ofertas para reduzir o custo total de suas assinaturas.

4.6.3.3.2 Usar a monetização adquirida para pagar parte da fatura do usuário

A plataforma também pode utilizar as fontes de receita geradas pelas estratégias de monetização do item 4.6.3.1 para subsidiar os custos das assinaturas dos usuários. Por exemplo, utilizar a receita gerada através de anúncios integrados para reduzir o custo das assinaturas. A receita publicitária pode ser usada para cobrir parte dos custos operacionais, permitindo oferecer preços mais baixos ou até mesmo planos gratuitos com suporte a anúncios.

Gerar receita adicional através da venda de dados anonimizados sobre comportamento de consumo dos usuários é outra opção, a receita obtida pode ser utilizada para subsidiar as assinaturas dos usuários, reduzindo o valor cobrado. Além disso, a plataforma pode receber comissões dos serviços de *streaming* por cada assinatura gerada através dela. As comissões recebidas podem ser repassadas aos usuários na forma de descontos, reduzindo o custo final.

Vender aos serviços de *streaming* uma prioridade de exibição de seus títulos na tela principal da plataforma, destacando-os em detrimento dos títulos dos concorrentes é outra maneira apontada de gerar receita. A receita obtida com a venda de espaço promocional pode ser utilizada para subsidiar os custos das assinaturas dos usuários, reduzindo o valor cobrado. A plataforma também pode vender a um serviço de *streaming* específico a preferência de *player* e a receita gerada com a venda de preferência de *player* pode ser utilizada para subsidiar as assinaturas dos usuários, reduzindo o valor final.

4.6.3.3.3 Modelos de assinatura

A adoção de modelos de assinatura flexíveis pode ajudar a tornar a plataforma mais acessível aos usuários. As assinaturas modulares permitem que os usuários escolham e paguem apenas pelos serviços de *streaming* que desejam, eliminando custos desnecessários. Os usuários podem optar por uma assinatura recorrente de alguns serviços de *streaming* específicos, e a plataforma mostrará apenas as produções desses serviços, evitando que paguem por conteúdos que não lhes interessam. Dessa forma, os usuários

podem customizar suas assinaturas de acordo com suas preferências e orçamento, resultando em um valor total mais baixo.

A assinatura *Pay-per-Use* implementa um modelo onde os usuários pagam apenas pelo conteúdo que consomem. Inicialmente, os usuários não fazem qualquer pagamento, mas à medida que escolhem um filme ou série para assistir, a plataforma cobra pelo serviço de *streaming* que oferece aquele conteúdo. Se o usuário quiser acessar outro conteúdo não disponível nos serviços já assinados, o valor da assinatura é ajustado automaticamente para incluir o novo serviço. Caso o título desejado esteja disponível apenas em *Video on Demand* (VOD), é oferecida a opção de aluguel ou compra, aumentando o valor da fatura daquele mês. Quando o mês acaba, o valor da assinatura volta a ser zero. Este modelo é especialmente benéfico para usuários que consomem pouco conteúdo, proporcionando uma opção mais econômica e permitindo maior controle sobre os gastos. Entretanto, é importante deixar claro ao usuário sempre que o valor da assinatura for alterado, dando a ele a possibilidade de escolher continuar com a aquisição do título ou desistir.

Os Descontos por Fidelidade oferecem descontos progressivos para usuários que mantêm suas assinaturas por longos períodos. A fidelidade a longo prazo é recompensada com custos de assinatura mais baixos, incentivando os usuários a permanecerem na plataforma. Isso não apenas beneficia os consumidores, que economizam, mas também aumenta a retenção de clientes para a empresa.

4.6.3.3.4 Parcerias com cartões de crédito

Negociar taxas menores com bandeiras de cartão de crédito pode ser uma estratégia eficaz para reduzir os custos de processamento de pagamentos, permitindo repassar essas economias aos usuários. É possível estabelecer uma negociação com bandeiras de cartão de crédito para obter taxas de processamento de pagamento mais baixas em função do volume de transações geradas pela plataforma. As economias obtidas através das taxas reduzidas podem ser repassadas diretamente aos usuários, resultando em assinaturas mais baratas.

Outra estratégia é estabelecer parcerias exclusivas com certos bancos, oferecendo benefícios adicionais aos usuários que utilizam seus cartões para pagar suas assinaturas. Os usuários podem receber descontos ou *cashback* ao utilizarem os cartões de crédito parceiros, reduzindo efetivamente o custo da assinatura.

4.6.4 Recursos chave

A plataforma agregadora de *streaming* depende de uma série de recursos essenciais para operar de maneira eficiente, entregar valor aos usuários e garantir uma posição competitiva no mercado. Esses recursos-chave são agrupados em três categorias principais: Tecnologia e Infraestrutura, Dados e Algoritmos de Personalização, Recursos Humanos Especializados.

A Tecnologia e Infraestrutura formam a base operacional da plataforma, permitindo um funcionamento rápido, seguro e escalável. A plataforma necessitará de servidores de alta capacidade e armazenamento em nuvem escalável, garantindo que o serviço atenda a uma demanda variável de usuários em diferentes regiões. Para isso, será essencial escolher um parceiro confiável de infraestrutura em nuvem, como *Amazon Web Services* (AWS), que possa oferecer a flexibilidade e a segurança necessárias para uma operação adaptável. Para proteger a privacidade dos usuários, a plataforma investirá em tecnologias de segurança robustas, incluindo criptografia de dados e autenticação multifatorial, assegurando a conformidade com regulamentações como a LGPD e construindo a confiança do usuário em relação à proteção de seus dados.

A personalização da experiência depende fortemente de Dados e Algoritmos de Personalização. A plataforma armazenará dados de preferências e histórico de consumo dos usuários em um banco de dados robusto, o que possibilita identificar padrões de visualização e sugerir conteúdos relevantes. Esses dados também servirão como base para o desenvolvimento de algoritmos de recomendação, essenciais para tornar a experiência do usuário personalizada. Algoritmos de inteligência artificial e *machine learning* serão aplicados para analisar continuamente o comportamento dos usuários e aprimorar as recomendações, aumentando a precisão e relevância com o tempo.

Além disso, a plataforma contará com ferramentas de análise de dados que monitorarão o uso e a satisfação dos usuários, permitindo extrair *insights* valiosos que orientarão melhorias no serviço e assegurarão que ele atenda às expectativas dos clientes. Esses *insights* serão utilizados para ajustar o conteúdo, as recomendações e a experiência de navegação, ajudando a aumentar a retenção de usuários e a satisfazer suas necessidades.

Os Recursos Humanos Especializados são cruciais para o desenvolvimento, operação e crescimento da plataforma. A equipe será composta por desenvolvedores de *software* e engenheiros de dados responsáveis pela criação e aprimoramento do sistema, assim como pela gestão da coleta, armazenamento e processamento de dados. Esses profissionais garantirão que a plataforma opere de maneira fluida e que novas funcionalidades sejam introduzidas conforme necessário. Especialistas em inteligência artificial e *machine learning* também serão necessários para desenvolver e melhorar continuamente os algoritmos de recomendação, garantindo que eles acompanhem as mudanças nos padrões de consumo dos usuários. Uma equipe de atendimento ao cliente capacitada será fundamental para oferecer suporte eficiente e solucionar dúvidas e problemas técnicos rapidamente, além de coletar *feedback* diretamente dos usuários, o que ajudará a identificar oportunidades de melhoria. Por fim, uma equipe de *marketing* e engajamento especializada atuará na promoção da plataforma, utilizando estratégias de *marketing digital*, redes sociais e campanhas de fidelização para atrair novos usuários e manter o engajamento dos atuais, aumentando a visibilidade e a competitividade do serviço no mercado.

Esses recursos-chave são fundamentais para que a plataforma agregadora de *streaming* ofereça uma experiência robusta, eficiente e personalizada para os usuários. Com uma infraestrutura tecnológica sólida e uma equipe especializada, a plataforma estará preparada para crescer, adaptar-se às necessidades do mercado e consolidar-se como uma solução diferenciada e atrativa no setor de *streaming*. Cada um desses recursos é interdependente e essencial para garantir que a plataforma não apenas atenda às expectativas dos usuários, mas também mantenha uma operação sustentável no longo prazo.

4.6.5 Atividades chave

A plataforma agregará conteúdos de diversos serviços de *streaming*, permitindo que os usuários visualizem e acessem filmes, séries e documentários de diferentes provedores em um só lugar. Isso facilita o acesso ao conteúdo sem a necessidade de alternar entre diferentes aplicativos, proporcionando uma experiência de usuário mais fluida.

A plataforma fornecerá ferramentas para adicionar, remover, renovar e atualizar assinaturas de serviços de *streaming* diretamente pela plataforma. Isso simplifica o processo de gerenciamento de assinaturas, permitindo aos usuários controlar todas as suas subscrições a partir de um único local. Também é possível incluir a possibilidade de visualizar detalhes de cobrança e histórico de pagamentos.

Utilizando algoritmos de *Machine Learning*, a plataforma oferecerá recomendações de conteúdo personalizadas com base no histórico de visualização e nas preferências do usuário. Isso aumenta o engajamento e a satisfação dos usuários, sugerindo conteúdos que se alinharam com seus interesses e preferências, resultando em uma experiência de visualização mais enriquecedora.

Uma funcionalidade de busca que permite encontrar conteúdos disponíveis em todos os serviços de *streaming* integrados. Isso melhora a acessibilidade e a descoberta de conteúdos, proporcionando uma experiência de navegação eficiente.

É possível incluir um sistema de notificações para informar os usuários sobre novos lançamentos, expiração de assinaturas, promoções e outras atualizações relevantes. Isso mantém os usuários informados e engajados, oferecendo atualizações oportunas e personalizadas. As notificações podem ser configuradas de acordo com as preferências do usuário.

Uma das principais atividades será a facilitação do pagamento de múltiplas assinaturas através de um único sistema de pagamento, com opções de descontos para pacotes combinados. Isso simplifica o processo de

pagamento e potencialmente reduz os custos para os usuários, oferecendo maior conveniência e maior economia.

Um painel central que exibe todas as informações relevantes para o usuário, incluindo assinaturas ativas, recomendações de conteúdo, histórico de visualização e notificações será desenvolvido como *dashboard* de usuário. Isso proporciona uma visão geral clara, facilitando o gerenciamento de múltiplas assinaturas.

APIs serão utilizadas para conectar a plataforma a diversos serviços de *streaming*, permitindo o acesso direto ao conteúdo. Isso garante uma integração sem interrupções com os serviços de *streaming*, facilitando o acesso ao conteúdo desejado.

4.6.6 Parceiros chave

A plataforma agregadora de *streaming* depende de uma série de parceiros estratégicos para oferecer uma operação eficiente, garantir uma experiência de alto valor aos usuários e se manter competitiva no mercado. Esses parceiros-chave podem ser agrupados em quatro categorias principais: Provedores de Conteúdo, Empresas de Tecnologia, Fabricantes de Dispositivos / Provedores de Internet e *Marketing*.

Os Provedores de Conteúdo são essenciais para o sucesso da plataforma, pois são responsáveis por fornecer o catálogo diversificado que os usuários esperam. Evidentemente, as parcerias com outras plataformas de *streaming* são as mais fundamentais para o funcionamento da plataforma agregadora. Essa estratégia é especialmente atrativa para serviços que desejam ampliar seu alcance e conquistar usuários que preferem uma experiência centralizada.

As Empresas de Tecnologia e Infraestrutura são essenciais para que a plataforma funcione de maneira confiável. Parceiros como AWS fornecerão a infraestrutura necessária para armazenamento de dados, processamento e transmissão de conteúdo. Essa base tecnológica garantirá que a plataforma atenda a uma base de usuários em constante crescimento sem comprometer a

velocidade ou a segurança. Adicionalmente, empresas de segurança digital também serão parceiras fundamentais, pois a proteção dos dados dos usuários é uma prioridade. Essas parcerias garantirão conformidade com regulamentações como a LGPD, assegurando que a plataforma siga os mais altos padrões de privacidade e segurança. Por fim, a colaboração com fornecedores especializados em algoritmos e inteligência artificial permitirá o desenvolvimento contínuo dos sistemas de recomendação, garantindo uma personalização de conteúdo eficiente e adaptada às preferências dos usuários.

Além desses parceiros diretos de conteúdo e tecnologia, a plataforma procurará parcerias com Fabricantes de Dispositivos e Provedores de *Internet* que facilitarão o acesso dos usuários. Parcerias com fabricantes de *smart TVs* e dispositivos móveis serão estratégicas para a pré-instalação do aplicativo em dispositivos novos, tornando o acesso mais conveniente para os usuários e aumentando a visibilidade da plataforma. Colaborações com provedores de *internet*, permitirão que a plataforma ofereça pacotes combinados, onde a assinatura do serviço possa ser integrada a planos de *internet*, tornando o acesso ao streaming ainda mais acessível. Além disso, parcerias com fabricantes de dispositivos de streaming e consoles de videogame, como *Roku*, *Amazon Fire TV*, *PlayStation* e *Xbox*, ampliarão a disponibilidade da plataforma, permitindo que os usuários acessem o serviço de qualquer dispositivo.

Para expandir ainda mais a presença e visibilidade da marca, a plataforma também poderá estabelecer parcerias para *marketing*. Colaborações com influenciadores digitais, e criadores de conteúdo nas áreas de entretenimento ajudarão a aumentar o alcance e a credibilidade do serviço. Esse tipo de parceria é eficaz para engajar um público interessado em novas opções de entretenimento digital. Além disso, parcerias com agências de publicidade e consultoria de *marketing* digital garantirão que as campanhas de aquisição de usuários sejam conduzidas de forma estratégica com alto impacto. Finalmente, empresas de pesquisa e análise de dados serão inicialmente importantes para adaptar o serviço às necessidades do consumidor e acompanhar as tendências de consumo de mídia, fornecendo *insights* sobre o comportamento dos usuários e identificando novas oportunidades de crescimento.

Esses parceiros-chave fornecem a base técnica, o conteúdo, o alcance e o conhecimento necessário para que a plataforma de gerenciamento de *streaming* ofereça uma experiência robusta, diversificada e confiável. Com o apoio dessas parcerias, a plataforma estará preparada para atender aos requisitos de um mercado exigente, expandir sua base de assinantes e se consolidar como uma solução atraente no setor de *streaming*.

4.6.7 Estrutura de custos

Neste tópico, são detalhados os principais setores que geram custos no desenvolvimento e na manutenção da plataforma. A análise de custos inclui tanto as despesas iniciais quanto os gastos recorrentes, essenciais para garantir a operação contínua e a atualização da plataforma. Os valores apresentados foram estimados a partir de *benchmarks* públicos e consultas a plataformas computacionais, proporcionando uma base aproximada para o cálculo dos custos envolvidos. Dessa forma, a estimativa de custos é fundamentada em valores aproximados, oferecendo uma visão dos investimentos necessários.

A infraestrutura tecnológica é uma das principais áreas de custo para a operação da plataforma, sendo essencial para garantir a disponibilidade, escalabilidade e segurança do serviço e proporcionar uma experiência de alta qualidade aos usuários. O armazenamento de dados e o suporte à transmissão contínua de conteúdo, por exemplo, requerem uma infraestrutura robusta em nuvem. Parceiros como AWS oferecem escalabilidade, mas apresentam custos variáveis que aumentam com a base de usuários e o volume de dados. Esses custos incluem tanto o armazenamento dos conteúdos quanto a capacidade de processamento para atender a múltiplas requisições simultâneas, estimados entre R\$0,10 a R\$0,20 por GB de armazenamento por mês. Para uma base de 100 mil usuários, isso representa entre R\$10.000 e R\$25.000 por mês, dependendo do volume de dados.

O desenvolvimento e a manutenção da plataforma são cruciais para garantir um serviço estável e melhorias contínuas. A criação e atualização do sistema, do site e dos aplicativos para dispositivos móveis e *smart TVs* representam um custo significativo. Além do desenvolvimento inicial, estimado

entre R\$200.000 e R\$500.000, há uma manutenção contínua, variando de R\$50.000 a R\$100.000 por mês para atualizações e correções de bugs. Uma equipe técnica composta por desenvolvedores, engenheiros de dados e especialistas em inteligência artificial é essencial para a manutenção e evolução do sistema. Os custos com salários, treinamentos e benefícios para uma equipe de 10 a 15 profissionais podem variar entre R\$60.000 e R\$180.000 por mês, com engenheiros de *software* e especialistas em inteligência artificial custando entre R\$6.000 e R\$12.000 por mês cada. Testes constantes, como de carga e usabilidade, são fundamentais para garantir uma experiência de alta qualidade, com estimativas de R\$20.000 a R\$50.000 por mês para controle de qualidade.

O *marketing* para a aquisição de usuários são fundamentais para aumentar a visibilidade e expandir a base de assinantes. A plataforma investirá em campanhas de *marketing* digital, incluindo anúncios em redes sociais, *Google Ads* e SEO, com custos mensais entre R\$50.000 e R\$200.000 para aquisição de novos usuários. Parcerias com influenciadores e criadores de conteúdo especializados também fazem parte dessa estratégia, com um custo estimado entre R\$5.000 e R\$20.000 por campanha. Para incentivar a retenção, a plataforma pode desenvolver programas de fidelidade e recompensas, oferecendo benefícios para assinantes de longo prazo, com uma estimativa de custo mensal entre R\$5.000 e R\$15.000, dependendo da amplitude do programa. Finalmente, um suporte ao cliente de qualidade e ações de reengajamento com usuários inativos envolvem tanto a equipe de atendimento quanto ferramentas de automação, com custos variando de R\$30.000 a R\$60.000 por mês.

A tabela a seguir mostra o resumo da estrutura de custos mensal:

Tabela 30 – Resumo dos custos mensais estimados

	Custo Mensal
Infraestrutura Tecnológica	Entre R\$ 10.000 e R\$ 25.000
Manutenção	Entre R\$130.000 e R\$330.000
Marketing e Aquisição de Usuários	Entre R\$ 90.000 e R\$295.000
Total	Entre R\$230.000 e R\$650.000

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Essas estimativas de custos representam os investimentos necessários para a operação e crescimento sustentado da plataforma, garantindo uma experiência robusta e atraente para os usuários enquanto se mantém competitiva no mercado de *streaming*.

4.7 CICLO DE TESTES I

4.7.1 Cartão de testes I

Para o primeiro ciclo de testes, foi desenvolvido um cartão de testes com o objetivo de avaliar o interesse inicial do público pela plataforma de *streaming* integrada. Esse cartão se concentrou em testar a hipótese de que o público-alvo valorizaria a centralização de múltiplos serviços de *streaming* em uma única interface e demonstraria interesse pela proposta.

A metodologia do teste incluiu o desenvolvimento de um protótipo preliminar da plataforma, projetado para apresentar as principais funcionalidades e a usabilidade do sistema. Um vídeo demonstrativo foi gravado com o intuito de ilustrar a experiência do usuário e destacar os diferenciais da plataforma, como a navegação intuitiva e a conveniência de acessar diversos serviços em um só lugar. Esse vídeo foi então compartilhado em grupos de mensagens de texto, acompanhado por um *link* para um questionário de interesse.

Para verificar a hipótese, foram definidos parâmetros de medição que incluíam a taxa de interesse do público pela plataforma, com base nas respostas ao questionário. Os dados coletados avaliaram não apenas a quantidade de respostas ao questionário, mas também o número de pessoas alcançadas pelas mensagens disparadas e a taxa de aprovação da proposta.

O critério estabelecido para validar a hipótese foi que pelo menos 10% do público alcançado pelas mensagens de texto respondesse positivamente à pergunta: "Você estaria interessado em assinar esta plataforma?" Esse critério permite uma avaliação quantitativa da aceitação inicial do público e oferece dados relevantes para orientar os próximos ciclos de desenvolvimento da plataforma.

Figura 12 – Cartão de testes I



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

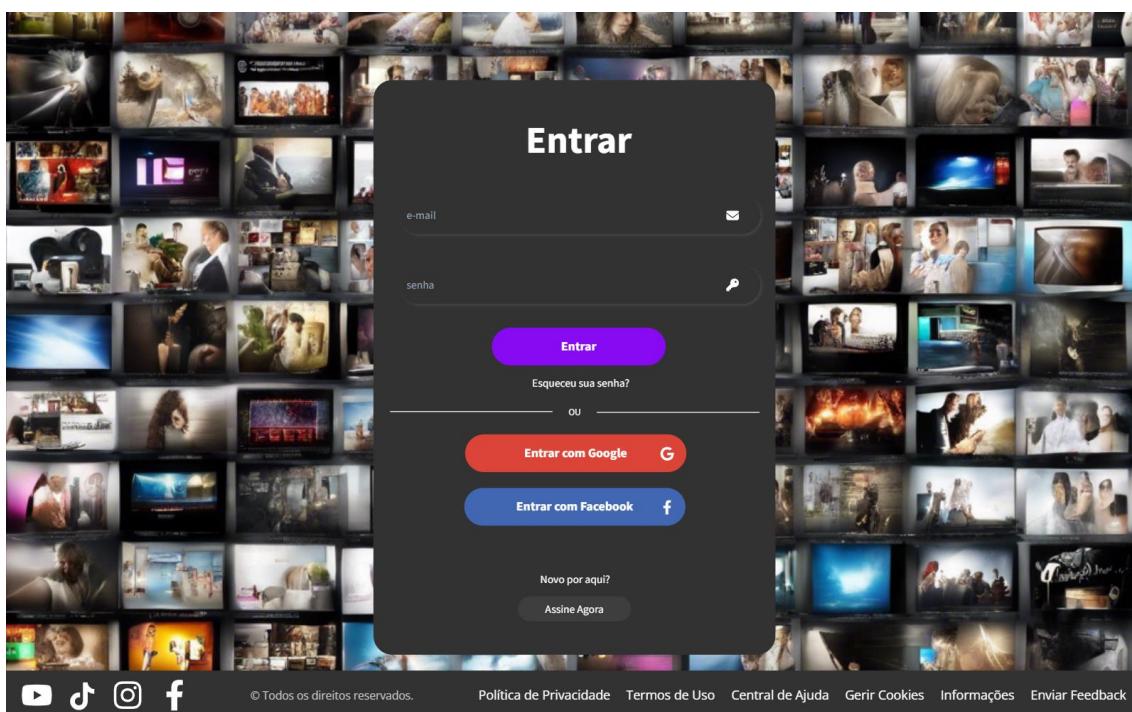
4.7.2 MVP I

O MVP I foi desenvolvido como um vídeo de prototipação visual, com o objetivo de demonstrar a usabilidade e o funcionamento da plataforma integrada de *streaming* em um estágio inicial de desenvolvimento. Esse vídeo permitiu uma representação visual da interface e das principais funcionalidades da plataforma, facilitando a compreensão do conceito pelo público-alvo. Para o registro deste MVP neste documento, serão apresentados *frames* extraídos do vídeo, acompanhados de explicações detalhadas sobre a usabilidade de cada um desses *frames*, para proporcionar uma visão clara das interações e da experiência do usuário planejada.

Para a criação dessa prototipação visual, foi utilizado o *software Uizard*, uma ferramenta de *design* que permite o desenvolvimento rápido de protótipos de alta fidelidade. O *Uizard* oferece funcionalidades intuitivas que facilitam a criação de interfaces visuais interativas sem a necessidade de conhecimentos avançados de design ou programação. Essa se deu pela sua capacidade de transformar ideias em representações visuais eficazes de forma ágil.

A tela inicial da plataforma é exibida quando um usuário que ainda não está logado acessa o *site*. Nesta página, o usuário encontra campos para inserir seu *e-mail* e senha. Para conveniência, a tela também oferece opções de login com contas do *Google* ou *Facebook*, permitindo que o usuário entre utilizando essas credenciais, caso tenha se registrado por meio dessas redes sociais, facilitando o acesso rápido à plataforma. Além disso, há uma opção de recuperação de senha para os usuários que não se recordam de suas credenciais. Para novos visitantes, existe um botão destacado que convida a criar uma conta e assinar a plataforma, incentivando a adesão de novos usuários de forma acessível e intuitiva. Na parte inferior, a tela apresenta *links* para Política de Privacidade, Termos de Uso e Central de Ajuda, reforçando o compromisso com a transparência e o suporte ao usuário.

Figura 13 – Página inicial da plataforma



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

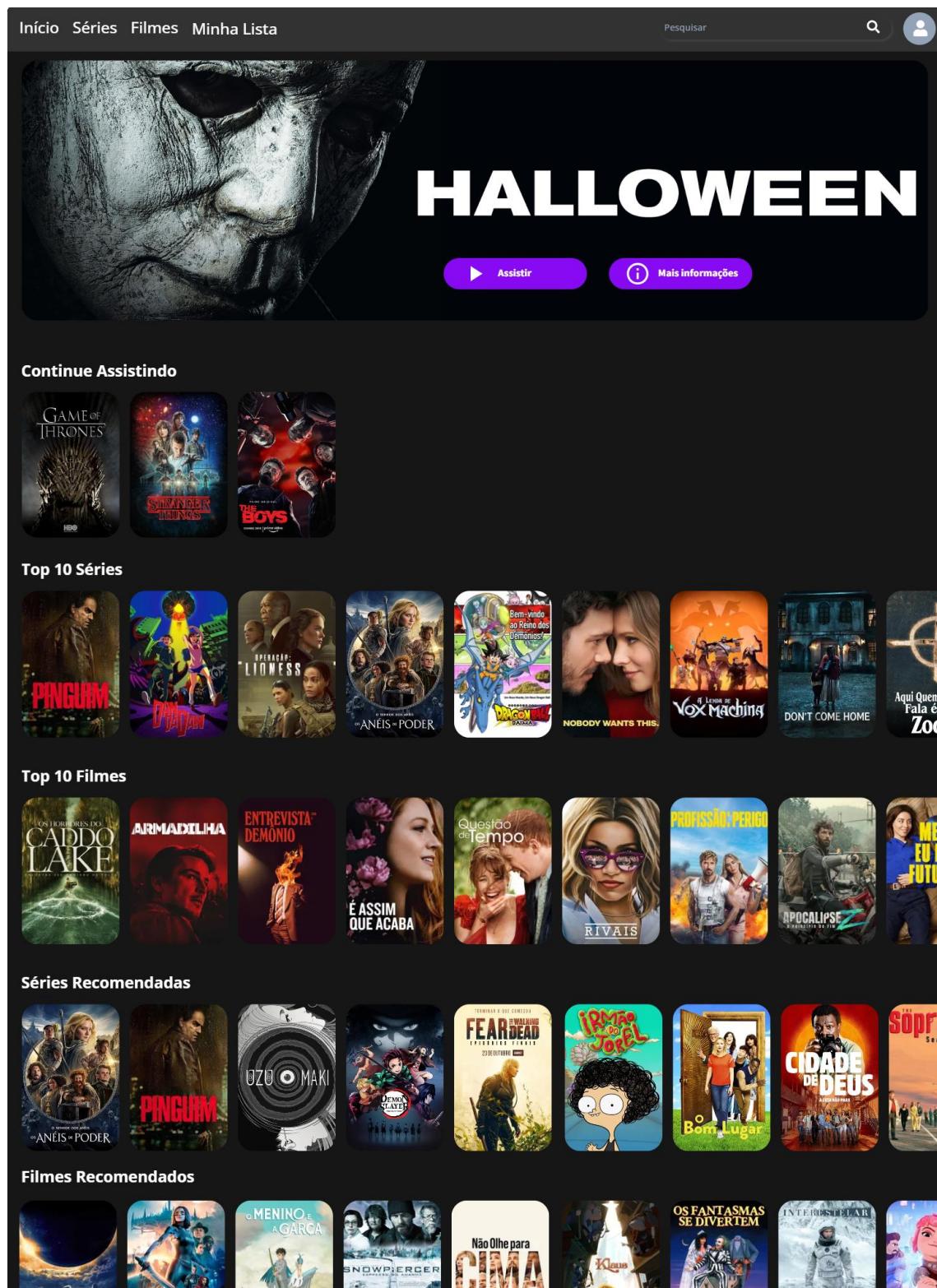
A tela principal da plataforma é acessada pelos usuários já logados e oferece uma visão inicial personalizada com diversas seções de conteúdo. No cabeçalho, o usuário encontra botões de navegação para acessar diferentes áreas da plataforma, como "Início" (que redireciona para esta página principal), "Séries" (página dedicada a séries), "Filmes" (página específica para filmes) e "Minha Lista" (onde o usuário encontra os conteúdos que salvou para assistir posteriormente). Há também uma barra de pesquisa para localizar conteúdos específicos e um ícone de perfil que direciona o usuário à sua página de perfil.

Na parte superior da tela, há um conteúdo em destaque — neste caso, um filme de temática de *Halloween*, escolhido pela plataforma devido ao período de fim de outubro. Essa escolha sugere uma curadoria sazonal para captar o interesse do usuário. O conteúdo em destaque oferece a opção de “Assistir” diretamente ou de obter “Mais Informações” através de um *pop-up*, fornecendo uma experiência interativa e conveniente.

Logo abaixo, diversas seções organizam os conteúdos de acordo com critérios específicos. Na seção "Continue Assistindo", a plataforma exibe conteúdos que o usuário ainda não concluiu, permitindo que ele retome de onde parou. Em seguida, as seções "*Top 10 Séries*" e "*Top 10 Filmes*" apresentam os títulos mais assistidos na plataforma nos últimos sete dias, oferecendo uma curadoria baseada no comportamento de consumo recente dos usuários e criando um senso de comunidade e recomendação popular. As seções "Séries Recomendadas" e "Filmes Recomendados" sugerem conteúdos personalizados, baseados no histórico de consumo do usuário, incentivando a descoberta de novos títulos alinhados aos seus interesses.

Como a assinatura do usuário inclui acesso apenas ao catálogo dos serviços da *Netflix*, *Prime Video* e *Max*, apenas conteúdo desses provedores são exibidos, reforçando a ideia de personalização e curadoria baseada na assinatura ativa. Esse *layout* intuitivo e organizado permite que o usuário navegue facilmente entre conteúdos relevantes e mantenha sua experiência de visualização fluida e agradável.

Figura 14 – Página principal da plataforma

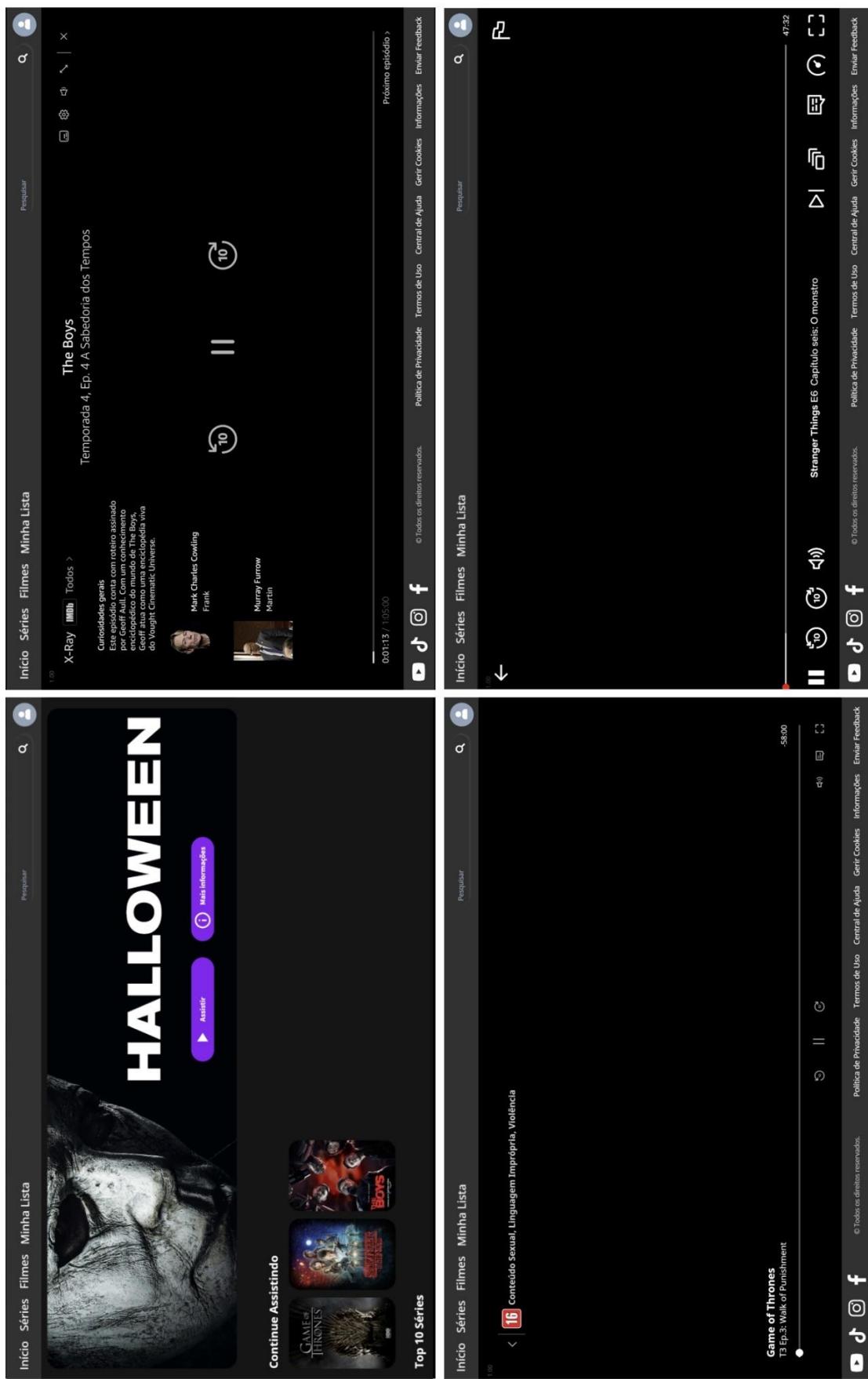


Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Quando o usuário clica em um título na seção "Continue Assistindo", a plataforma o redireciona diretamente para o *player*, em vez de abrir um *pop-up* com mais informações sobre o conteúdo. Essa funcionalidade foi projetada com o intuito de oferecer uma experiência mais rápida e fluida, partindo do pressuposto de que o usuário deseja continuar assistindo exatamente de onde parou. Dessa forma, o usuário é levado automaticamente à reprodução do conteúdo dentro da própria plataforma, economizando tempo e mantendo a continuidade da experiência.

Ao iniciar a reprodução de um título, o *player* do respectivo serviço de *streaming* que hospeda aquele conteúdo é exibido diretamente na interface da plataforma. Neste exemplo, ao selecionar a série *Game of Thrones*, o *player* exibido é o do serviço *MAX*, que detém os direitos exclusivos da série. Da mesma forma, ao clicar em *Stranger Things*, o usuário será redirecionado para o *player* da *Netflix*, enquanto que ao selecionar *The Boys*, o conteúdo será reproduzido através do *player* do *Prime Video*. Essa integração com os *players* nativos dos serviços de *streaming* permite que o usuário usufrua da qualidade e experiência padrão de cada serviço, sem precisar sair da plataforma, garantindo uma navegação integrada.

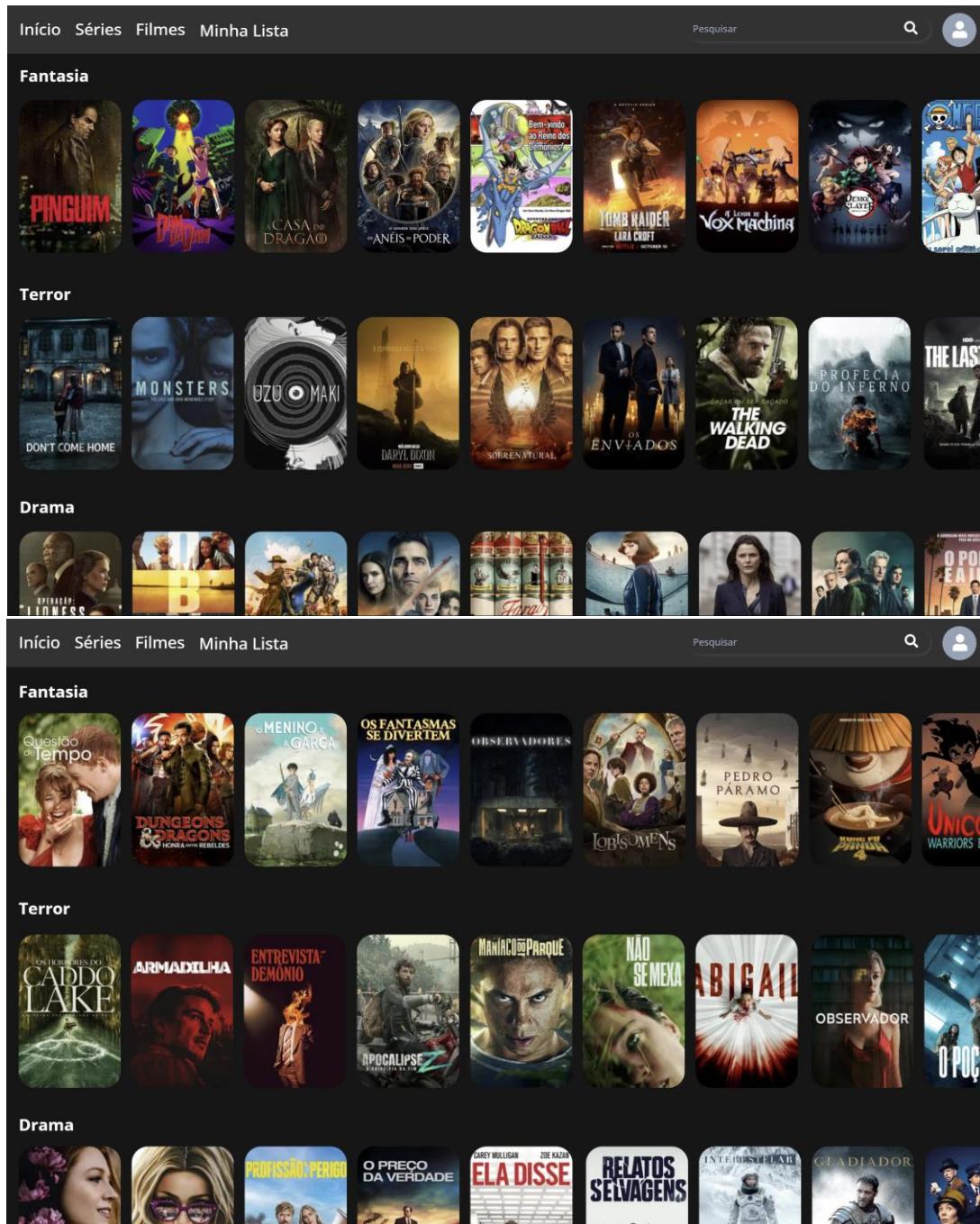
Figura 15 – Fluxo de reprodução dos players



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Nas páginas "Filmes" e "Séries", os conteúdos são organizados por gênero, facilitando a navegação e a busca do usuário por títulos que correspondam aos seus interesses específicos. Cada gênero, como Fantasia, Terror e Drama, apresenta uma seleção dos títulos mais populares dos últimos sete dias. Essa organização permite que o usuário explore facilmente as opções dentro de cada categoria e crie uma experiência de navegação atrativa, ajudando o usuário a descobrir novos conteúdos dentro das categorias que mais aprecia.

Figura 16 – Páginas “Filmes” e “Séries”



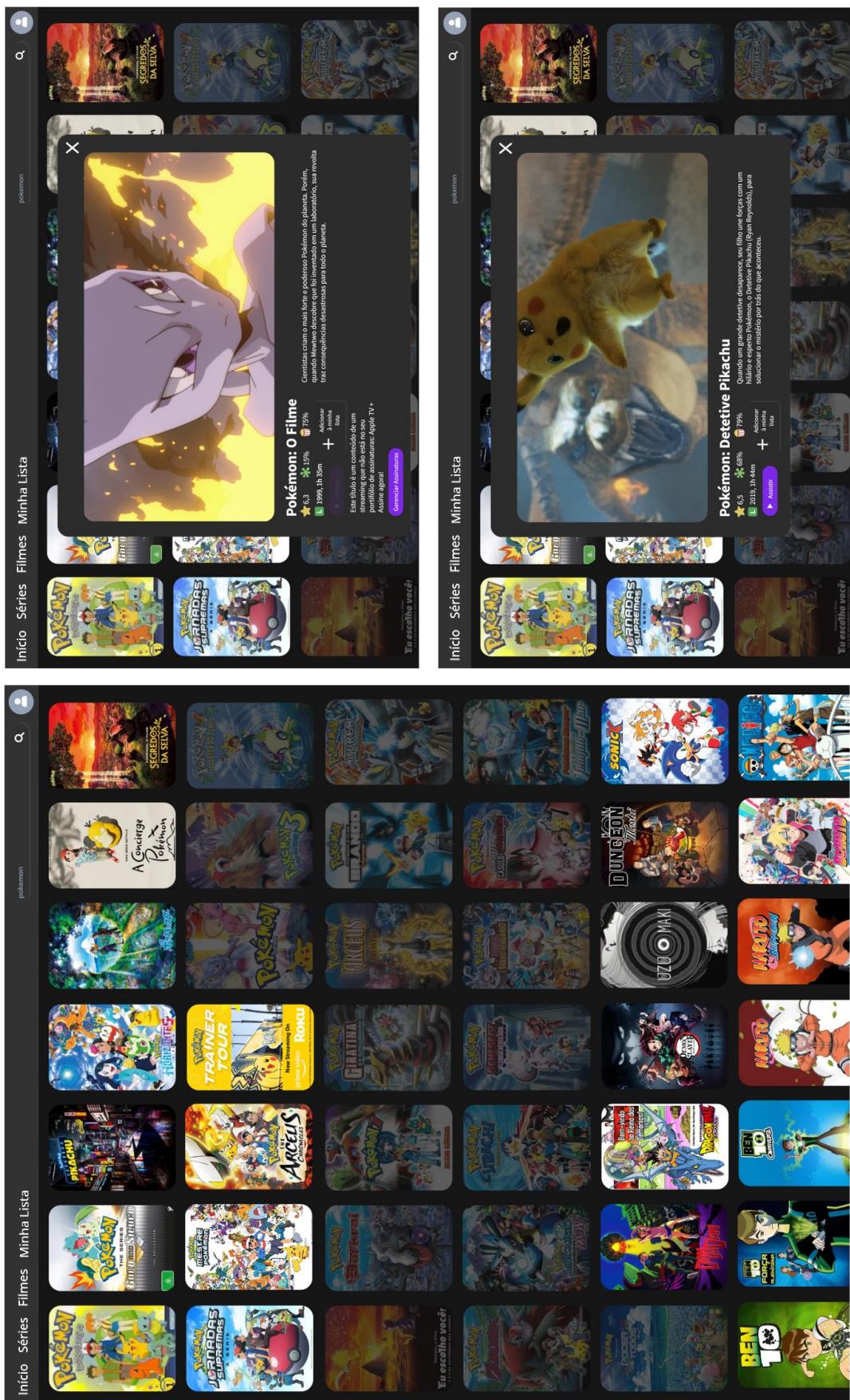
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Quando o usuário utiliza a barra de pesquisa, ele é direcionado para a página de pesquisa, onde são exibidos os resultados relacionados ao termo pesquisado. Os primeiros títulos mostrados são aqueles disponíveis na assinatura atual do usuário, seguidos pelos títulos que estão fora do portfólio de sua assinatura, exibidos com baixa opacidade. Por último, são apresentados títulos relacionados ao termo pesquisado. Neste exemplo, a busca por "*pokemon*" exibe primeiramente os títulos da franquia *Pokémon* disponíveis nas plataformas *Netflix*, *Prime Video* e *MAX*, seguidos pelos títulos indisponíveis nessas plataformas e, por fim, os títulos relacionados ao universo *Pokémon* disponíveis nelas. A exibição dos títulos indisponíveis, embora não possam ser acessados imediatamente, serve como uma forma de incentivar o usuário a fazer um upgrade em sua assinatura para ampliar o catálogo disponível.

Ao clicar em um título, um *pop-up* de informações é exibido, oferecendo detalhes relevantes sobre o conteúdo. Para títulos disponíveis, como "*Pokémon: Detetive Pikachu*", o *pop-up* apresenta um botão "Assistir", que direciona o usuário para a página de *player*, e o botão "Adicionar à minha lista", que permite salvar o título para assistir mais tarde. No canto superior direito, há um "X" para fechar o *pop-up*. O *pop-up* exibe também um pôster com uma cena título, seu nome, *sinopse*, classificação de censura, ano de publicação, duração, além das avaliações do *IMDb* e *Rotten Tomatoes*, proporcionando ao usuário uma visão completa antes de iniciar a reprodução.

Quando o usuário clica em um título indisponível, como "*Pokémon: O Filme*", o *pop-up* exibe a mensagem de que o título não está incluído em sua assinatura. Neste caso, em vez do botão "Assistir", o *pop-up* informa em quais serviços de streaming o conteúdo está disponível e sugere que o usuário assine o serviço correspondente. Há também um botão "Gerenciar Assinaturas", que redireciona o usuário para a página de gerenciamento de assinaturas, desenvolvida no MVP II e apresentada na figura 29, permitindo que ele adicione novos serviços ao seu plano para acessar aquele conteúdo.

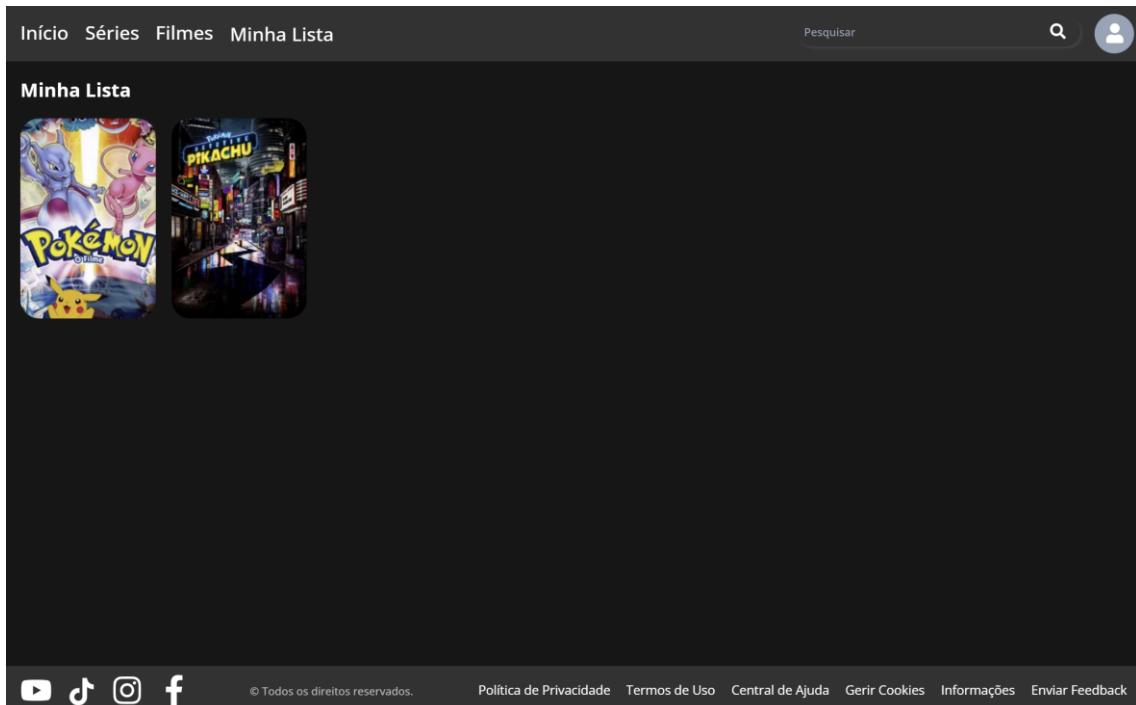
Figura 17 – Fluxo de pesquisa e *pop-ups*



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A página "Minha Lista" exibe os títulos que o usuário salvou para assistir posteriormente, permitindo fácil acesso a conteúdo de seu interesse. Nesta tela, o usuário encontra todos os filmes e séries adicionados à lista com um simples clique, organizados de maneira clara e acessível. Esse recurso oferece conveniência ao reunir em um único local os títulos favoritos do usuário, facilitando o acesso e evitando a necessidade de realizar novas buscas. A funcionalidade da "Minha Lista" é projetada para melhorar a experiência de navegação, permitindo que o usuário retorne rapidamente aos conteúdos que escolheu guardar para futuras visualizações.

Figura 18 – Página "Minha Lista"



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.7.3 Cartão de aprendizagem I

Após o envio do MVP I, que consistia em um vídeo de prototipação visual da plataforma, juntamente com um *link* para um questionário, foram coletados *feedbacks* relevantes para o desenvolvimento do projeto. Esse material foi compartilhado em grupos de aplicativos de texto que, somados, totalizam 772 participantes. No entanto, é importante considerar que alguns usuários podem estar em mais de um grupo, o que pode gerar duplicidade no alcance.

O questionário aplicado continha duas perguntas principais: "Você estaria interessado em assinar esta plataforma?" e "Faça quaisquer comentários e sugestões". Obteve-se um total de 85 respostas, das quais 84 foram positivas para a primeira pergunta, indicando um forte interesse pela plataforma. Com isso, este teste apresentou uma taxa de interesse de 10,88%, o que é um indicativo de sucesso na validação inicial da proposta.

Além da taxa de interesse, as respostas à segunda pergunta geraram diversas sugestões construtivas, as quais podem ser agrupadas em três principais temas que podem ser utilizadas para aprimorar o projeto. Adicionar abas dedicadas a esportes e TV ao vivo, a inclusão dessas abas ampliaria o escopo da plataforma, tornando-a mais atrativa para usuários interessados em transmissões ao vivo e eventos esportivos, agregando dinamismo à experiência e aumentando o potencial de uso frequente. Implementar um sistema de avaliação dos títulos, esse recurso ajudaria a plataforma a coletar dados mais detalhados sobre as preferências dos usuários, permitindo que as recomendações de conteúdo sejam ajustadas de forma mais precisa ao gosto individual de cada usuário. Por fim, permitir a personalização das páginas de "Filmes", "Séries" e "Minha Lista", essa funcionalidade daria ao usuário maior controle sobre sua experiência, permitindo que ele escolha quais agrupamentos de conteúdo aparecem e em qual ordem, aumentando a satisfação e a retenção na plataforma. Segue a seguir algumas dessas sugestões.

Tabela 31 – Principais sugestões do ciclo de testes I

"Faltou falar dos esportes, importante conteúdo dentro de alguns streamings. E torna alguns mais caros."
"Tem gente que gosta de assistir TV no streaming, acho que dá pra colocar isso."
"Tinha que ter como avaliar o filme, isso ajuda nas recomendações."
"A gente podia conseguir escolher a ordem dos grupos e o que vai ter neles ali na parte de filmes, séries e lista"

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Essas sugestões fornecem uma base valiosa para o desenvolvimento do próximo MVP, que será focado na apresentação de diferentes modelos de assinatura. O objetivo do próximo ciclo é explorar a preferência dos usuários em relação aos planos de assinatura e identificar o valor que estão dispostos a pagar. Além disso, as principais funcionalidades sugeridas neste ciclo de testes

serão incorporadas ao novo MVP, permitindo uma avaliação mais precisa da usabilidade e do valor percebido pelos usuários.

Segue a seguir o cartão de aprendizagem I:

Figura 19 – Cartão de aprendizagem I

Learning Card **Strategyzer**

Interesse do público à plataforma integrada de gerenciamento de streaming

STEP 1: HYPOTHESIS

We believed that

a proposta de centralizar múltiplos serviços de streaming em uma única interface será valorizada pelos usuários e eles demonstrarão interesse pela plataforma integrada.

STEP 2: OBSERVATION

We observed

Cerca de 10,88% das pessoas alcançadas pelo aplicativo de mensagens de texto demonstraram interesse em assinar a plataforma apresentada.

STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS

From that we learned that

Realmente há uma grande demanda por uma plataforma que unifique o acesso ao conteúdo oferecido pelas diversas plataformas de streaming.

STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS

Therefore, we will

fazer um MVP para apresentar os modelos de assinatura e as implicações de funcionalidades e usabilidade de cada uma delas para entender qual modelo as pessoas preferem e quanto estão dispostos a pagar por ela.

Copyright Business Model Foundry AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.8 CICLO DE TESTES II

4.8.1 Cartão de testes II

No segundo ciclo de testes, o objetivo foi validar a preferência do público-alvo pelos diferentes modelos de assinatura propostos para a plataforma e avaliar a disposição dos usuários em pagar por eles. A hipótese testada neste ciclo sugere que haverá uma maior preferência pelo modelo *pay-per-use*, com as pessoas dispostas a pagar um valor justo por esse modelo e pelo modelo flexível.

Para verificar essa hipótese, o desenvolvimento do protótipo foi continuado, integrando os principais diferenciais dos modelos de assinatura. Um vídeo demonstrativo foi elaborado para ilustrar a usabilidade e as funcionalidades específicas de cada modelo de assinatura, destacando como cada um deles atende diferentes perfis de uso e necessidades. O vídeo foi então divulgado nos mesmos grupos de mensagens de texto do primeiro ciclo de testes, acompanhado de um *link* para um questionário que permitiu coletar *feedback* direto do público sobre suas preferências e sua disposição em pagar pelos serviços.

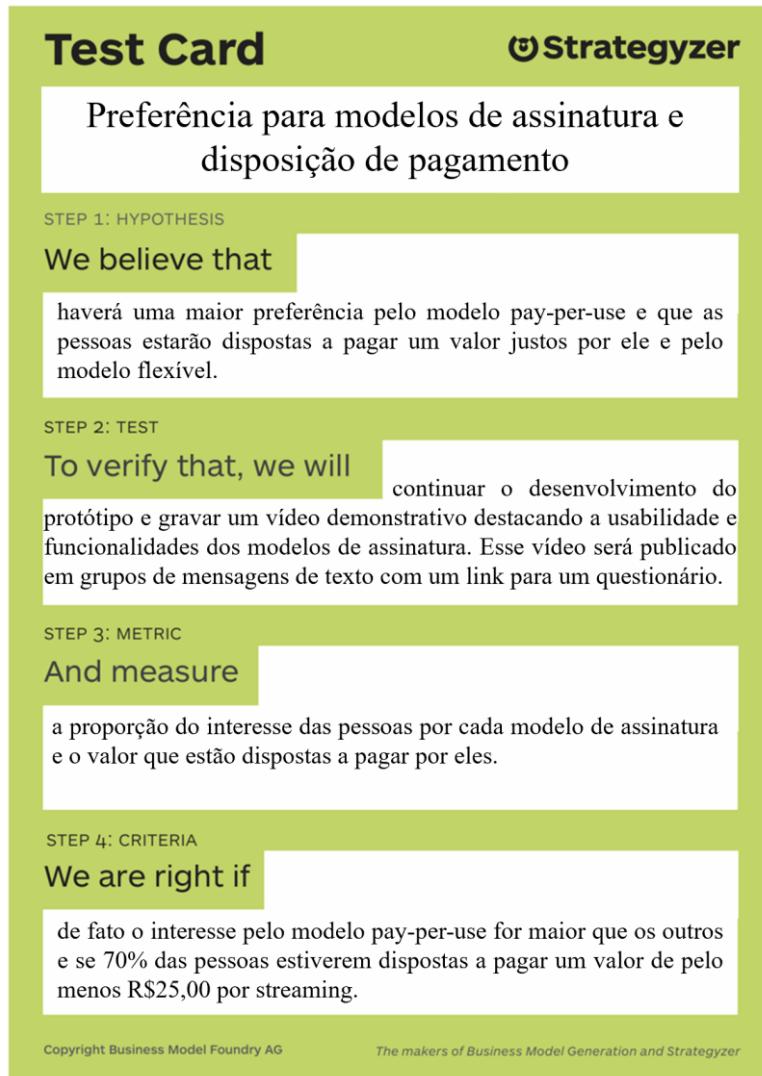
As métricas definidas para este teste incluíram a proporção do interesse dos usuários por cada modelo de assinatura, assim como o valor que estariam dispostos a pagar por eles. Esses dados são essenciais para identificar a aceitação de cada modelo e entender o potencial de monetização da plataforma com base nas expectativas dos usuários.

A confirmação de que o modelo *pay-per-use* possui maior interesse entre os respondentes em comparação com os outros modelos garante que a hipótese estará certa. Além disso, o teste seria considerado bem-sucedido se 70% dos usuários se mostrassem dispostos a pagar um valor mínimo de R\$25,00 por *streaming* nos planos sem anúncios, valor que representa 80% da média dos valores das assinaturas dos principais serviços de *streaming*.

Esse ciclo de testes fornece informações valiosas sobre as preferências de assinatura do público, orientando o desenvolvimento e a definição dos

próximos passos na criação da plataforma. Os dados coletados ajudarão a ajustar os modelos de assinatura oferecidos, maximizando a atração de novos usuários e garantindo que o produto atenda às expectativas e necessidades do público-alvo. Segue abaixo o segundo cartão de teste:

Figura 20 – Cartão de teste II



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

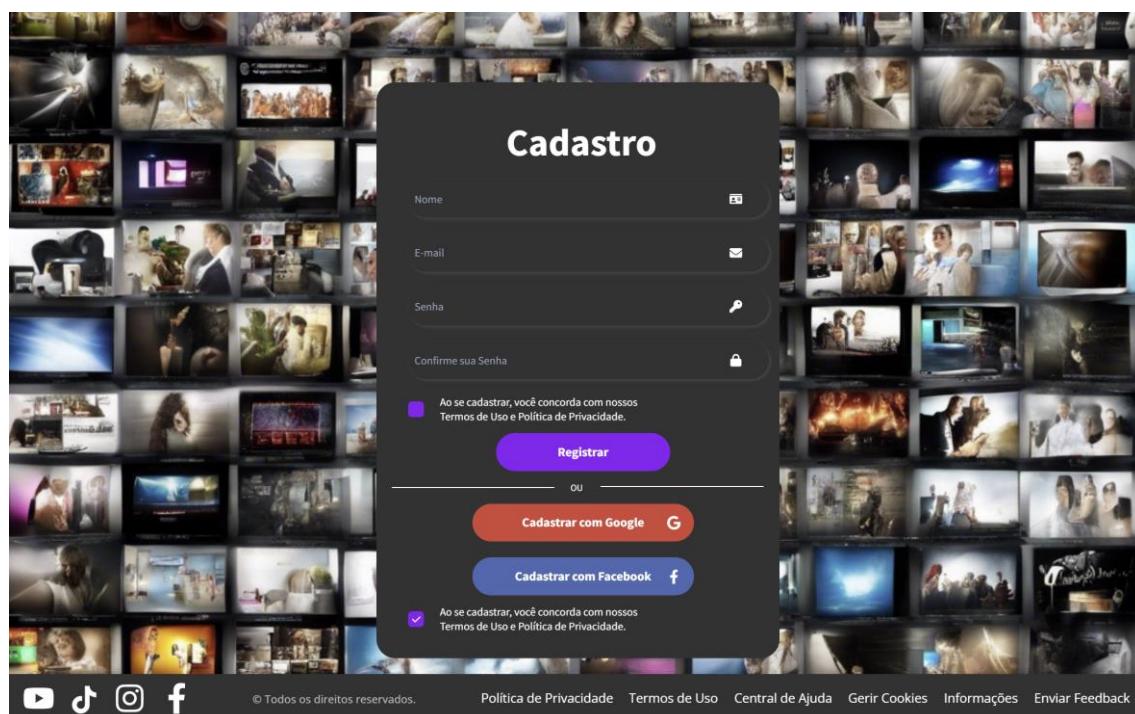
4.8.2 MVP II

Para o MVP II foi dado prosseguimento à prototipação visual através do software *Uizard*, com o objetivo de demonstrar a usabilidade e o funcionamento de cada modelo de assinatura da plataforma integrada de streaming, as sugestões do MVP I foram também implementadas. Assim como o MVP I, o MVP II foi desenvolvido como um vídeo para apresentar essa prototipação. Esse vídeo

permitiu uma representação visual da interface e das principais funcionalidades da plataforma, facilitando a compreensão do conceito pelo público-alvo. Para o registro deste MVP neste documento, serão apresentados *frames* extraídos do vídeo, acompanhados de explicações detalhadas sobre a usabilidade de cada um desses *frames*, para proporcionar uma visão clara das interações e da experiência do usuário planejada.

Após clicar em "Assine Agora" na página inicial apresentada na figura 13, o usuário é redirecionado para a tela de cadastro, onde pode escolher entre duas opções de registro. A primeira opção permite o cadastro diretamente pela plataforma, preenchendo os campos obrigatórios: nome, *e-mail*, senha e confirmação de senha. Alternativamente, o usuário pode optar por realizar o cadastro utilizando suas contas do *Google ou Facebook*, facilitando o processo para quem prefere não criar uma nova senha e também prefere a praticidade de logar-se através de uma destas duas plataformas. Em ambas as opções de cadastro, é necessário que o usuário marque a caixa de confirmação, indicando que concorda com os Termos de Uso e a Política de Privacidade da plataforma, essa etapa garante o cumprimento das normas de uso e privacidade, promovendo uma experiência segura e transparente para o usuário.

Figura 21 – Página de Cadastro

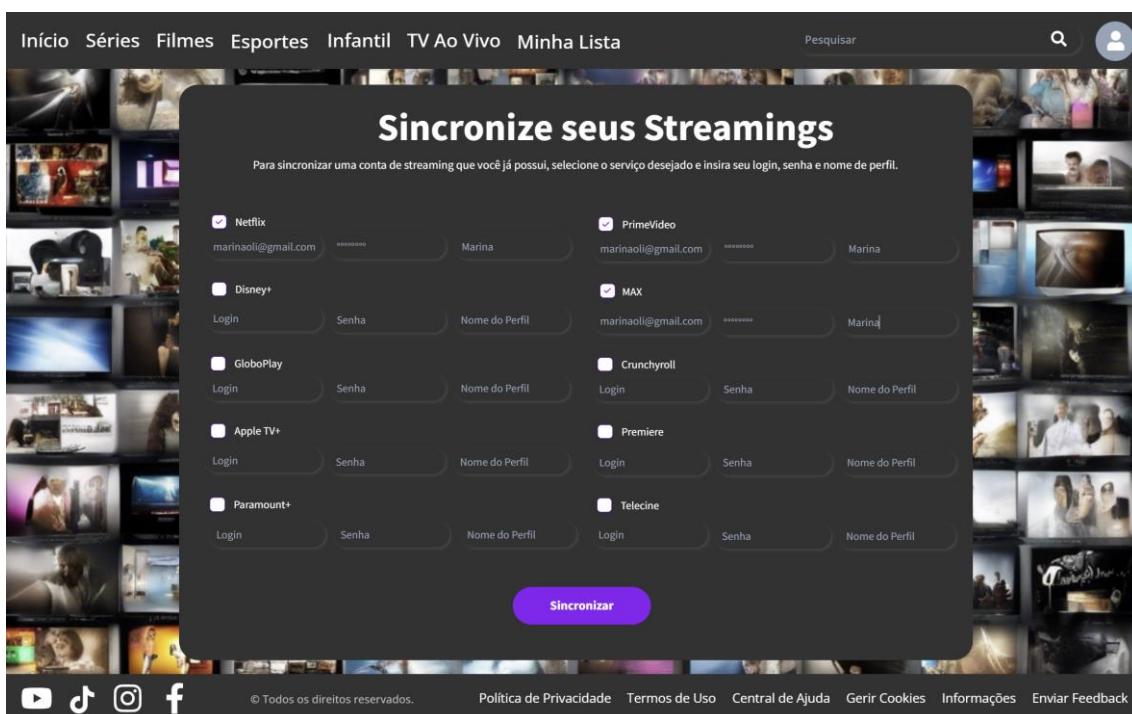


Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Após concluir o cadastro, o usuário é redirecionado para a página de sincronização de contas, onde tem a opção de integrar os serviços de *streaming* que já possui. Essa funcionalidade permite que a plataforma importe os dados de uso do usuário de cada serviço de *streaming*, proporcionando uma experiência mais personalizada e alinhada com os hábitos de consumo do usuário. Para realizar a sincronização, o usuário deve selecionar os serviços desejados, inserir o *login* e senha de cada conta e informar o nome do perfil que deseja sincronizar. Ao clicar no botão "Sincronizar", a plataforma integra automaticamente as contas dos serviços selecionados pelo usuário e cria novas contas para todos os outros serviços listados que o usuário ainda não possui, ampliando assim o portfólio de opções de conteúdo disponíveis. Neste exemplo, o usuário optou por sincronizar suas contas da *Netflix*, *Prime Video* e *MAX*, preenchendo as informações necessárias para cada serviço.

Além disso, vale destacar que, neste MVP, foram adicionados três novos botões ao cabeçalho: "Infantil", que redireciona para uma página de conteúdo infantil; "Esportes", que leva o usuário à página de conteúdo esportivo; e "TV Ao Vivo", que disponibiliza transmissões ao vivo. Esses novos botões enriquecem a navegação, atendendo a sugestões coletadas nos testes anteriores.

Figura 22 – Página inicial de sincronização de contas



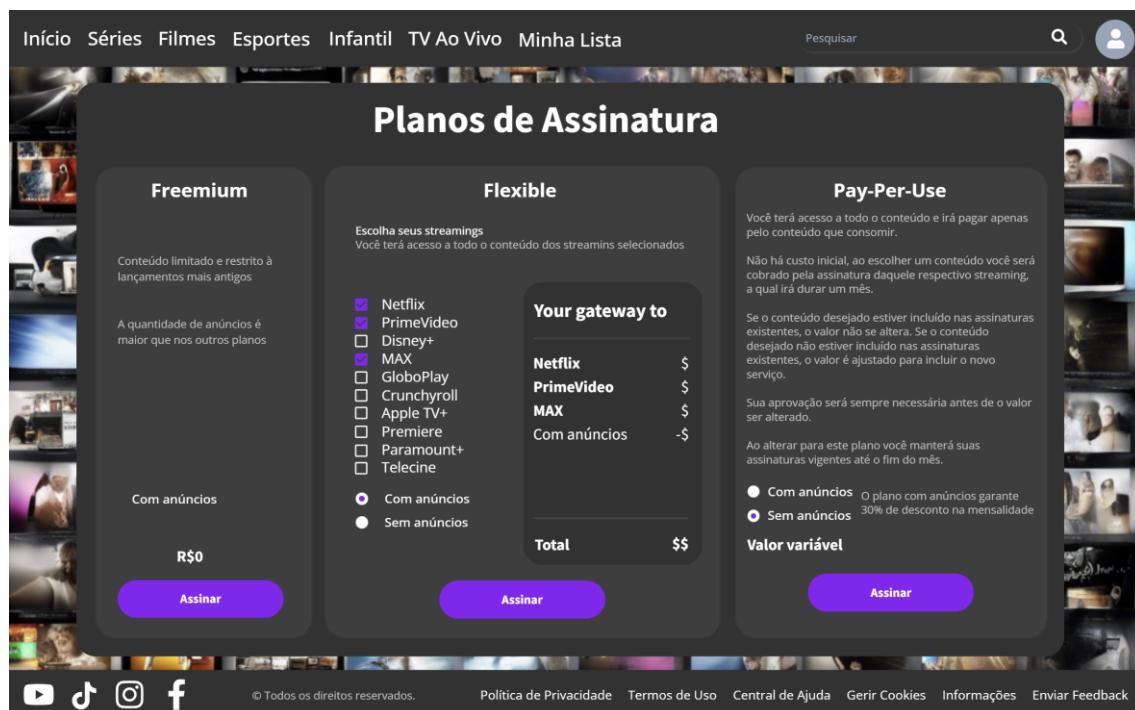
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Após a sincronização, o usuário é redirecionado para a página de planos de assinatura, onde são apresentados os cinco modelos de assinatura disponíveis: *Freemium*, Flexível com anúncios, Flexível sem anúncios, *Pay-Per-Use* com anúncios e *Pay-Per-Use* sem anúncios. Cada um desses planos oferece diferentes níveis de acesso e modalidades de pagamento, conforme detalhado no tópico 4.6.3.

No plano "*Flexible*", o usuário pode escolher quais serviços de *streaming* deseja incluir em sua assinatura. O quadro dentro deste modelo é interativo e atualiza automaticamente conforme o usuário seleciona ou desmarca opções. Esse recurso permite que o usuário visualize o valor total de sua assinatura de acordo com os serviços escolhidos e a opção de exibir ou não anúncios. Neste exemplo, o usuário optou pelo plano Flexível com anúncios e selecionou as assinaturas da *Netflix*, *Prime Video* e *MAX*.

Essa tela de planos de assinatura facilita a escolha do modelo que melhor atende às necessidades e ao orçamento do usuário, oferecendo flexibilidade e controle sobre os conteúdos disponíveis e o custo final. O usuário pode, deste modo, personalizar sua experiência de acordo com suas preferências de consumo.

Figura 23 – Página de planos de assinatura

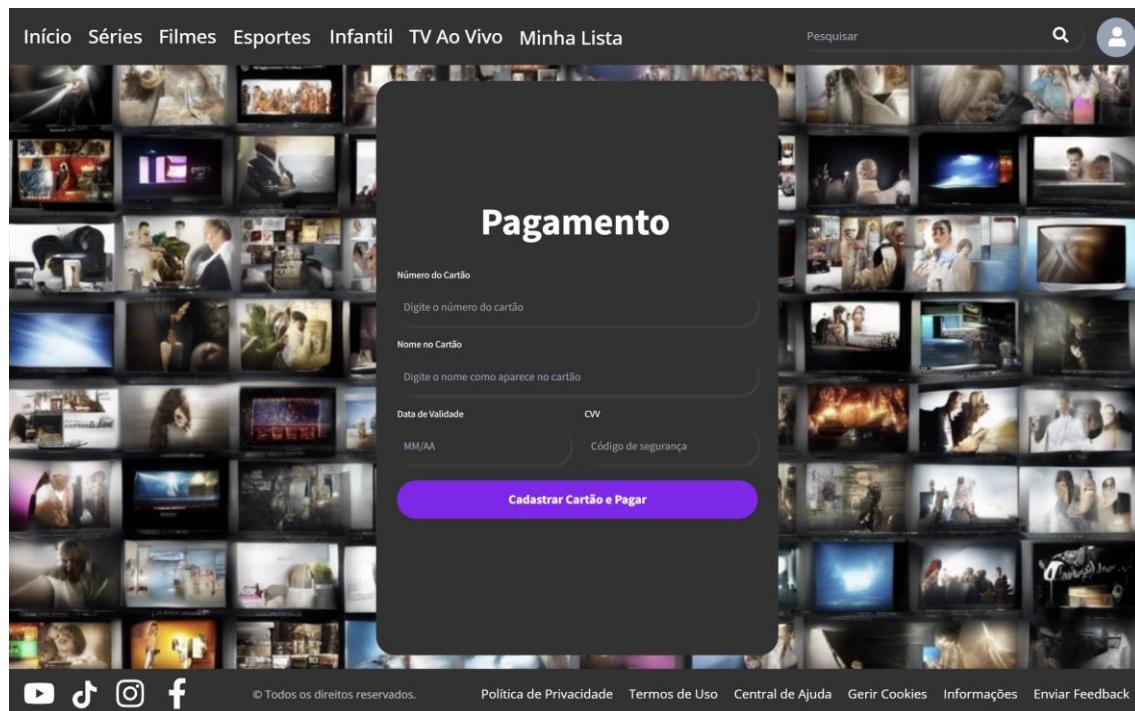


Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Após escolher um plano de assinatura, o usuário é redirecionado para a página de pagamento, onde deve fornecer as informações do cartão de crédito que deseja utilizar na assinatura. Para completar essa etapa, é necessário preencher os campos de número do cartão, nome como aparece no cartão, data de validade e código de segurança (CVV). Ao clicar em "Cadastrar Cartão e Pagar", as informações do cartão serão salvas na plataforma e o pagamento será processado. A partir desse momento, o usuário estará apto a acessar e navegar pela plataforma.

É importante destacar que o cadastro do cartão de crédito é requerido mesmo no modelo *Freemium*. Essa estratégia facilita a conversão de usuários *Freemium* para assinaturas pagas, uma vez que, ao já ter as informações de pagamento armazenadas, a transição para um plano pago torna-se mais simples e rápida. Esse processo visa aumentar a taxa de conversão, incentivando os usuários a experimentar funcionalidades adicionais e a considerar um *upgrade* em sua assinatura.

Figura 24 – Página de pagamento



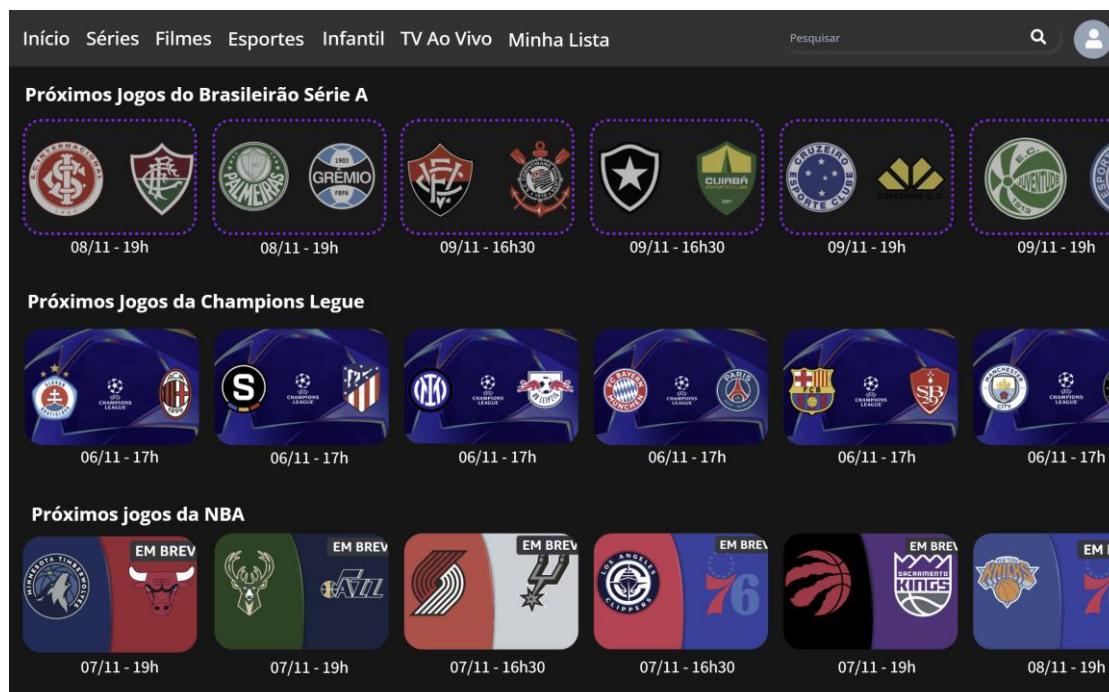
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Após o usuário realizar o pagamento, ele é redirecionado para a página principal da plataforma, como apresentado na Figura 14. A partir desse ponto, o vídeo do MVP II demonstra as funcionalidades e usabilidade do modelo de assinatura Flexível, que mantêm exatamente a mesma usabilidade e funcionalidades apresentadas no MVP I. Portanto, para evitar redundância, essas funcionalidades não serão descritas novamente neste tópico.

Com base nos *feedbacks* coletados dos usuários durante os testes anteriores, foram inseridas duas novas funcionalidades na plataforma: as telas "Esportes" e "TV Ao Vivo". Ambas as funcionalidades foram integradas à interface da plataforma para proporcionar uma experiência diversificada, ampliando a atratividade da plataforma para diferentes públicos. Essas novas telas enriquecem a experiência do usuário, oferecendo mais opções de conteúdo em tempo real e ao vivo, de acordo com as sugestões dos usuários.

A página de Esportes foi projetada para atender à demanda de usuários interessados em eventos esportivos ao vivo, apresentando diversas seções com os próximos jogos que serão transmitidos. Essas seções incluem competições como o Campeonato Brasileiro Série A, a *Champions League*, entre outras. Cada evento esportivo é exibido com o horário de início, permitindo que o usuário acompanhe as transmissões forma organizada.

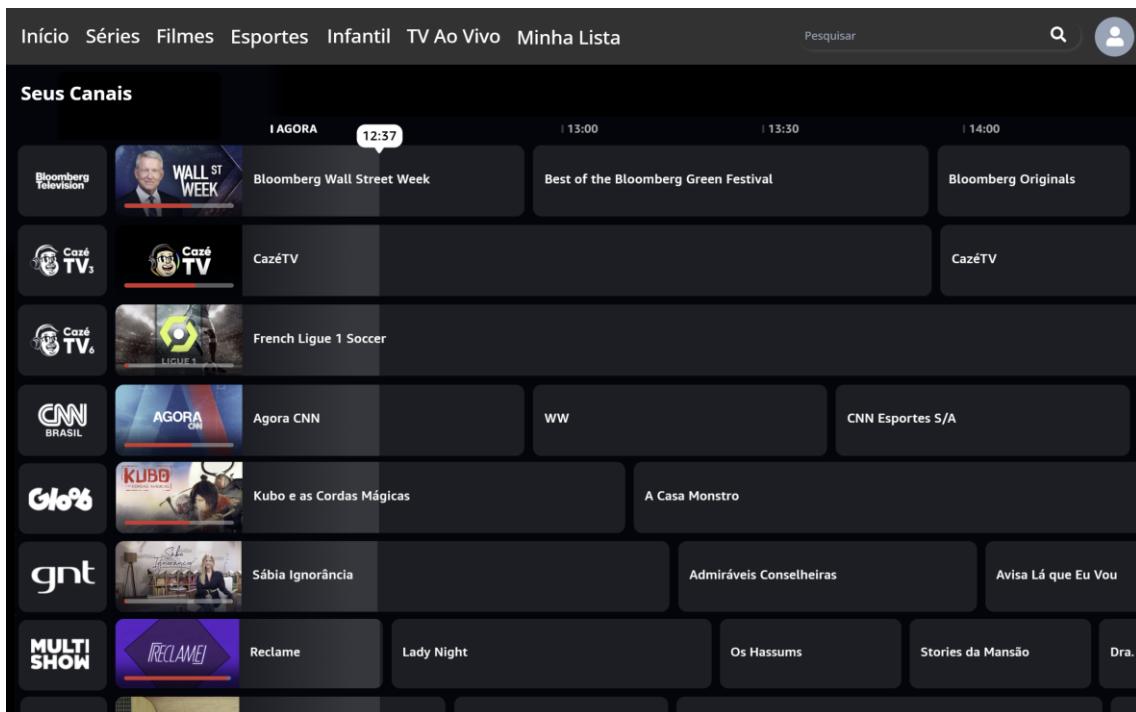
Figura 25 – Página de esportes



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A página de TV Ao Vivo foi desenvolvida para exibir uma lista de canais de transmissão ao vivo, juntamente com a programação das próximas horas para cada canal. Essa funcionalidade permite que o usuário visualize o que está sendo transmitido em tempo real e planeje-se para assistir aos programas de seu interesse. Cada canal é acompanhado por uma grade de programação com horários específicos, facilitando a escolha dos conteúdos que deseja assistir.

Figura 26 – Página de TV ao vivo



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

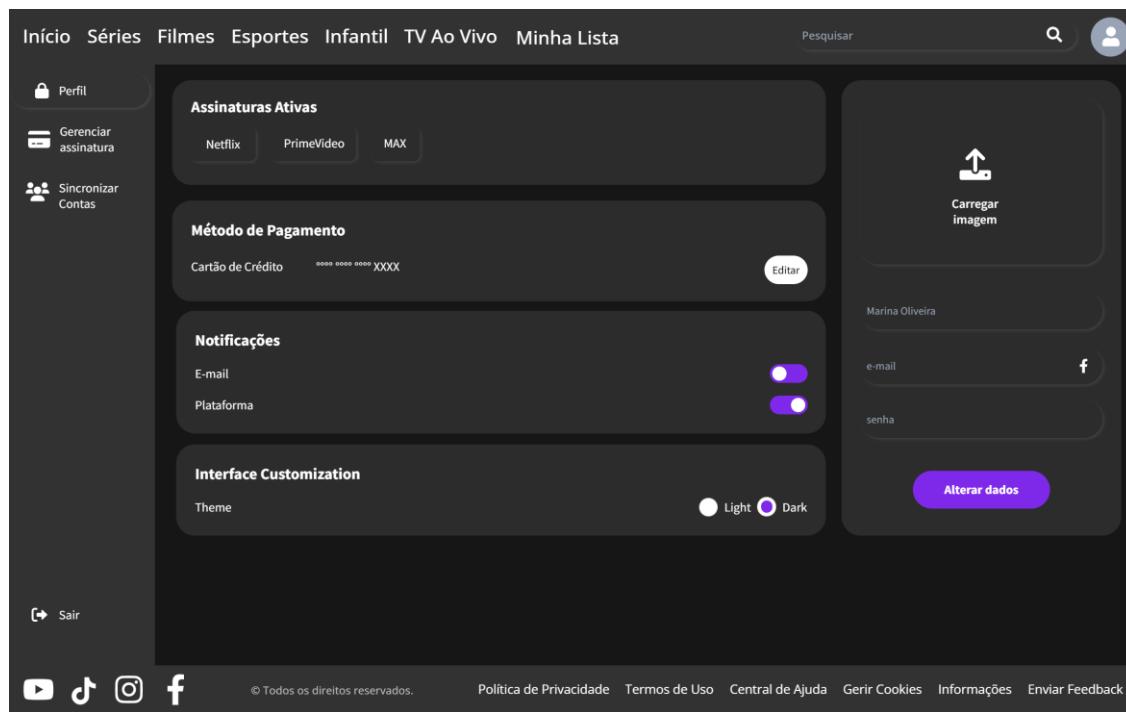
A qualquer momento, o usuário pode acessar a página de perfil clicando no ícone de perfil localizado na parte direita do cabeçalho. Essa página oferece uma visão geral das configurações da conta e permite ao usuário ajustar suas preferências. No menu do lado esquerdo, o usuário encontra opções para "Gerenciar Assinaturas" e "Sincronizar Contas", que o redirecionam para as respectivas páginas, além de uma opção de "Sair" no canto inferior esquerdo, que permite ao usuário se deslogar da conta. A tela de perfil é dividida em cinco seções principais e essas funcionalidades oferecem ao usuário flexibilidade e controle sobre suas configurações de conta, personalizando a experiência na plataforma de acordo com suas preferências.

A primeira seção, chamada de "Assinaturas Ativas", exibe as assinaturas que o usuário possui no momento, como, no exemplo, *Netflix*, *Prime Video* e *MAX*. Caso deseje adicionar ou remover assinaturas, o usuário pode acessar a página de Gerenciamento de Assinaturas para realizar essa modificação. Abaixo, na seção "Método de Pagamento", o usuário pode visualizar o cartão de crédito cadastrado e tem a opção de editar essas informações e trocar o cartão clicando em "Editar".

Na seção de "Notificações", o usuário pode ativar ou desativar as notificações enviadas por e-mail e aquelas enviadas pela própria plataforma, sendo que estas últimas notificam o usuário através do aplicativo móvel e do navegador, mantendo-o informado sobre novidades e atualizações. A seção "Customização de Interface" permite ao usuário escolher entre o modo claro e o modo escuro, ajustando a aparência da plataforma de acordo com sua preferência.

Por fim, à direita, há uma área onde o usuário pode fazer *upload* de uma imagem de perfil e alterar informações pessoais, como nome, e-mail e senha. No entanto, vale ressaltar que, caso o cadastro tenha sido realizado via *Google* ou *Facebook*, o usuário não poderá modificar o e-mail e a senha.

Figura 27 – Página de perfil



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

As páginas "Gerenciar Assinatura" e "Sincronizar Contas" replicam o formato e as funcionalidades das páginas "Planos de Assinatura" e "Página Inicial de Sincronização de Contas", respectivamente, oferecendo ao usuário uma experiência consistente. Na página de "Sincronizar Contas", o usuário pode integrar novas contas de *streaming* selecionando o serviço desejado e preenchendo as informações necessárias, como *login*, senha e nome do perfil, de forma semelhante à página apresentada na figura 22. Caso o usuário deseje dessincronizar algum serviço já sincronizado, ele pode simplesmente desmarcar a opção correspondente ao serviço em questão. Para consolidar qualquer alteração, seja para sincronizar ou dessincronizar contas, basta clicar no botão "Atualizar". Vale ressaltar que, caso o usuário dessincronize uma conta que havia sido integrada durante o cadastro inicial, a plataforma automaticamente criará uma nova conta para aquele serviço específico, já que a conta não havia sido criada durante o processo inicial de cadastro.

Figura 28 – Página de sincronização de contas

Início Séries Filmes Esportes Infantil TV Ao Vivo Minha Lista

Pesquisar

Sincronize seus Streamings

Para sincronizar uma conta de streaming que você já possui, selecione o serviço desejado e insira seu login, senha e nome de perfil.
Para descincronizar uma conta de streaming sincronizada remova a seleção do streaming desejado.
Para concluir clique em atualizar

<input checked="" type="checkbox"/> Netflix marinaoli@gmail.com Marina	<input checked="" type="checkbox"/> PrimeVideo marinaoli@gmail.com Marina
<input checked="" type="checkbox"/> Disney+ Login Senha Nome do Perfil	<input checked="" type="checkbox"/> MAX marinaoli@gmail.com Marina
<input checked="" type="checkbox"/> GloboPlay Login Senha Nome do Perfil	<input checked="" type="checkbox"/> Crunchyroll Login Senha Nome do Perfil
<input checked="" type="checkbox"/> Apple TV+ Login Senha Nome do Perfil	<input checked="" type="checkbox"/> Premiere Login Senha Nome do Perfil
<input checked="" type="checkbox"/> Paramount+ Login Senha Nome do Perfil	<input checked="" type="checkbox"/> Telecine Login Senha Nome do Perfil

Atualizar

Perfil

Gerenciar assinatura

Sincronizar Contas

Sair

YouTube TikTok Instagram Facebook

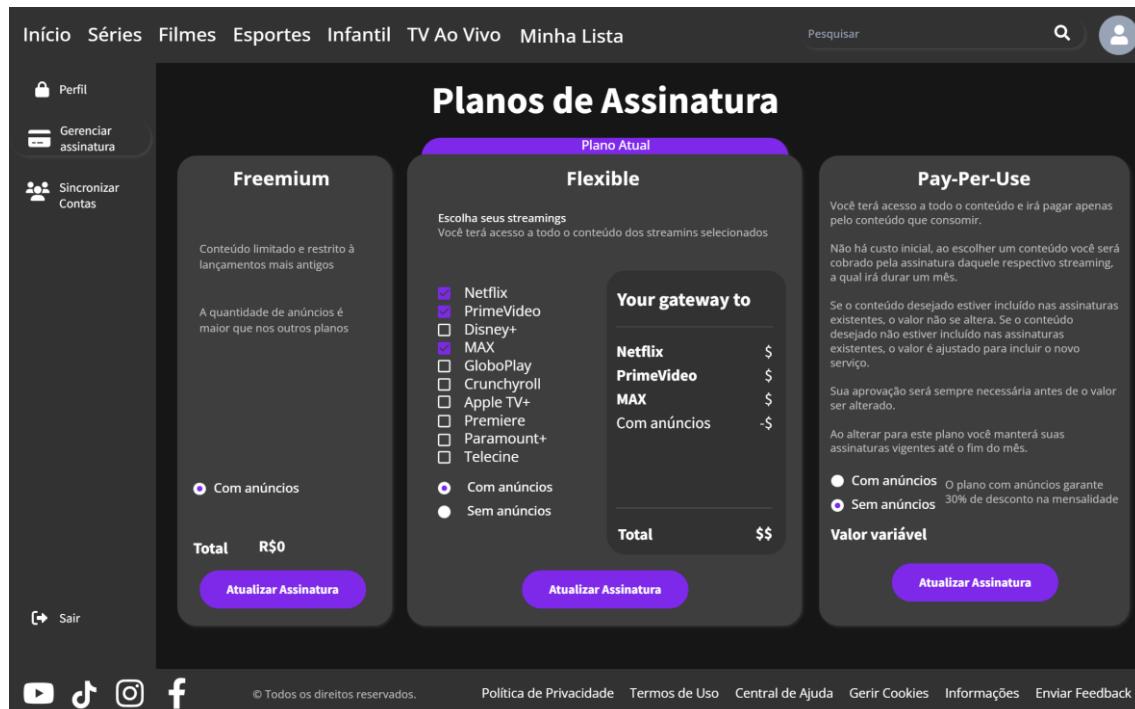
© Todos os direitos reservados. Política de Privacidade Termos de Uso Central de Ajuda Gerir Cookies Informações Enviar Feedback

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Na página de gerenciamento de assinatura, a única diferença em relação à página da figura 23 é a presença de um destaque em roxo acima do plano atual do usuário, indicando claramente qual é a sua assinatura vigente. O usuário tem a liberdade de atualizar a sua assinatura Flexível ou alterar para qualquer

outro plano disponível. Para confirmar e concluir a alteração de plano, o usuário deve clicar no botão "Atualizar Assinatura".

Figura 29 – Página de Gerenciamento de Assinaturas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Quando um usuário migra da assinatura Flexível para o modelo *Pay-Per-Use*, as assinaturas dos serviços de *streaming* previamente selecionados no modelo Flexível são mantidas até o final do mês vigente. A partir do mês seguinte, a assinatura passa a operar segundo as regras do modelo *Pay-Per-Use*, conforme descrito no tópico 4.6.3.3.3. Esse novo modelo apresenta três grandes diferenças em relação ao Flexível.

A primeira diferença está na disponibilidade do conteúdo. Enquanto no modelo Flexível o usuário só tinha acesso aos títulos oferecidos pelos serviços de *streaming* contemplados em sua assinatura, no modelo *Pay-Per-Use* todo o portfólio de títulos de todos os *streamings* disponíveis na plataforma é liberado para visualização, oferecendo um catálogo significativamente mais amplo.

A segunda diferença está na ferramenta de pesquisa. No modelo Flexível, títulos de serviços de *streaming* não assinados pelo usuário eram exibidos em baixa opacidade, indicando que não estavam disponíveis. No modelo *Pay-Per-Use*, essa indicação é removida, e a ferramenta de pesquisa mostra todos os

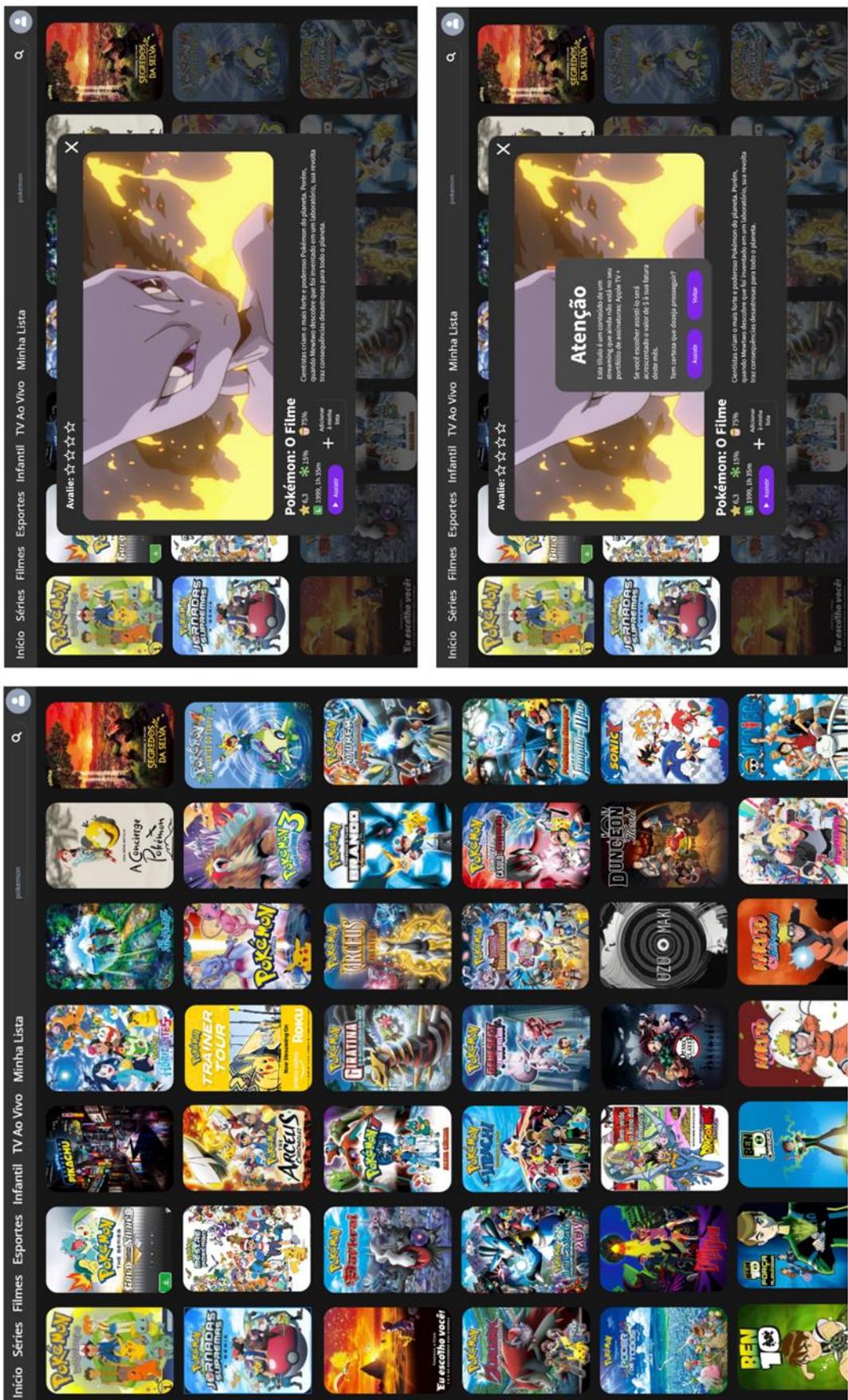
títulos em sua forma padrão, uma vez que todo o conteúdo pode ser potencialmente acessado mediante atualização da assinatura *Pay-Per-Use*.

A terceira e mais significativa diferença está nas funcionalidades do *pop-up* de informações dos títulos. Qualquer *pop-up* do modelo *Pay-Per-Use* é igual ao *pop-up* de um título contemplado em uma assinatura Flexível, como é o caso de "*Pokémon: Detetive Pikachu*" apresentado no MVP I. Entretanto, no modelo *Pay-Per-Use*, quando o usuário seleciona um título que ainda não faz parte dos serviços de *streaming* atualmente incluídos em sua assinatura, ao selecionar "Assistir", um novo pop-up é exibido em vez de redirecionar diretamente para a página do *player*. Esse novo *pop-up* informa que o título desejado é oferecido por um serviço de *streaming* que não está incluído na assinatura atual do usuário, indicando qual serviço disponibiliza o conteúdo e o valor adicional que será somado à assinatura daquele mês caso o usuário opte por assisti-lo. O novo *pop-up* apresenta duas opções: o botão "Assistir", que atualiza automaticamente a assinatura para incluir o novo serviço e redireciona o usuário para a página do *player*, e o botão "Voltar", que fecha o novo *pop-up* sem realizar alterações.

No exemplo apresentado, o usuário possui em seu portfólio de assinatura atual os serviços da *Netflix*, *Prime Video* e *MAX*. Ao clicar em "Assistir" para qualquer título oferecido por esses serviços, o fluxo seguirá exatamente como no MVP I, redirecionando diretamente para o *player*. No entanto, para um título como "*Pokémon: O Filme*", que é oferecido pela *Apple TV+* e não está incluída na assinatura do usuário, o fluxo seguirá o novo padrão descrito acima, oferecendo a opção de atualizar a assinatura para incluir o conteúdo desejado.

Vale ressaltar que foi implementado um método de avaliação para os títulos, conforme sugerido no primeiro ciclo de testes. Nesta nova prototipação, em todo *pop-up* de informações aparece no canto superior esquerdo a opção "Avalie", seguida de quatro estrelas, permitindo que o usuário avalie o título em uma escala de 1 a 4. A escolha por uma métrica de 4 estrelas foi estratégica, pois uma escala par força o usuário a evitar uma nota neutra, o que facilita a compreensão de suas preferências utilizadas nas recomendações de conteúdo. Além disso, uma escala com apenas duas estrelas seria excessivamente superficial para captar nuances dos gostos do usuário, tornando a escala de 4 estrelas mais adequada para enriquecer as recomendações personalizadas.

Figura 30 – Fluxo de pesquisa e *pop-ups* do modelo *Pay-Per-Use*



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

4.8.3 Cartão de aprendizado II

O MVP foi enviado juntamente com o link para o questionário aos mesmos grupos de aplicativos de texto utilizados no primeiro ciclo de testes. Esses grupos, conforme apresentado anteriormente, somam um total de 772 pessoas, embora seja possível que algumas pessoas estejam presentes em mais de um grupo, gerando duplicidade no alcance.

O questionário deste segundo ciclo de testes continha cinco perguntas. A primeira pergunta foi: "Qual modelo de assinatura é mais atrativo para você?" Nessa resposta, constatou-se que o modelo mais atrativo, de fato, é o modelo *Pay-Per-Use*, que contemplou 53% da preferência do público. No entanto, a assinatura Flexível teve uma aceitação próxima, contabilizando 43% dos votos. Esperava-se que a diferença entre os modelos fosse maior, mas esse resultado mostra que ambos os modelos são igualmente eficientes por conquistar uma parcela significativa do público, com uma preferência quase equilibrada entre eles. Segue a seguir uma tabela com estes resultados:

Tabela 32 – Interesses nos modelos de assinatura

Assinatura	Votos	%
Pay-Per-Use sem anúncios	30	38%
Flexível sem anúncios	28	35%
Pay-Per-Use com anúncios	12	15%
Flexível com anúncios	6	8%
Freemium	3	4%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A segunda pergunta foi: "Quanto você estaria disposto a pagar pela assinatura desta plataforma apresentada?" Embora essa pergunta não responda diretamente aos questionamentos do Cartão de Testes II, ela permite identificar o valor absoluto que o público tem a intenção de gastar com a plataforma. Vale ressaltar que essa pergunta foi feita em formato dissertativo, evitando-se alternativas fechadas, de modo a não induzir os participantes a uma resposta específica. Posteriormente, as respostas foram arredondadas para valores múltiplos de R\$10,00, a fim de garantir uniformidade nos dados.

A análise dos resultados revela que a maioria das pessoas estaria disposta a pagar R\$100,00 pela plataforma, seguido por um grupo significativo que optaria por um valor de R\$50,00. É interessante observar também que a faixa de pessoas dispostas a gastar entre R\$60,00 e R\$90,00 é mais expressiva do que aquelas que indicaram valores entre R\$0,00 e R\$40,00. Segue a seguir uma tabela com estes resultados:

Tabela 33 – Disponibilidade de pagamento

Valor	Votos	%
R\$ -	1	1%
R\$ 20,00	2	3%
R\$ 30,00	6	8%
R\$ 40,00	9	11%
R\$ 50,00	14	18%
R\$ 60,00	7	9%
R\$ 70,00	5	6%
R\$ 80,00	7	9%
R\$ 90,00	4	5%
R\$ 100,00	19	24%
R\$ 150,00	2	3%
R\$ 200,00	3	4%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Pode-se apontar um fato interessante ao comparar as duas primeiras respostas do questionário. Apenas uma pessoa respondeu não estar disposta a pagar pela plataforma, enquanto três pessoas indicaram preferir o modelo *Freemium*. Embora essa diferença possa parecer uma inconsistência, ela é, na verdade, compreensível, pois é possível que um usuário prefira a assinatura *Freemium* e, ainda assim, esteja disposto a pagar algum valor para experimentar outros modelos com mais funcionalidades. No entanto, era esperado que esses números fossem iguais, o que torna essa diferença um ponto digno de nota e sugere que, apesar da preferência inicial pelo modelo *Freemium*, há uma disposição do público para considerar modelos pagos.

A terceira pergunta foi: "Quantos serviços de *streaming* você acredita que o valor sugerido na pergunta anterior deve contemplar?" O objetivo dessa pergunta foi, ao combinar suas respostas com as da pergunta anterior, calcular um valor médio que os usuários estão dispostos a pagar por serviço de

streaming. Ao dividir o valor indicado na segunda pergunta pelo número de serviços de *streaming* contemplados, é possível obter a métrica estabelecida no Cartão de Testes II, que visa identificar o custo médio aceitável por serviço dentro da plataforma. Assim como na pergunta anterior, as respostas foram dissertativas para evitar influenciar os participantes em uma direção específica. Após o cálculo do valor médio por serviço, os resultados foram arredondados para múltiplos de R\$5,00, assegurando uma maior uniformidade dos dados coletados. Segue a seguir uma tabela com estes resultados calculados:

Tabela 34 – Valor médio por *streaming* que o público está disposto a pagar

Valor	Votos	%
R\$ -	1	1%
R\$ 10,00	5	6%
R\$ 15,00	13	16%
R\$ 20,00	16	20%
R\$ 25,00	17	22%
R\$ 30,00	18	23%
R\$ 35,00	9	11%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

A quarta pergunta foi: "Em termos comparativos, quanto você estaria disposto a pagar por esta plataforma apresentada?" As três respostas possíveis eram: "mais", "menos" ou "o mesmo valor" em relação à soma das assinaturas individuais dos serviços de *streaming*. Essa pergunta foi projetada para validar o cálculo desenvolvido com base nas respostas da pergunta anterior, fornecendo uma confirmação do valor médio aceitável por serviço. Os resultados indicam que essa métrica faz sentido, uma vez que o valor médio de assinatura dos serviços de *streaming* é de R\$30,00. Assim, o número de votos obtidos para R\$30,00 deveria ser semelhante ao de "mesmo valor" nesta categoria, e os votos para R\$35,00 deveriam se alinhar com a resposta "mais que o valor". Os resultados confirmam essa expectativa, com uma diferença de apenas dois votos no primeiro caso e um único voto no segundo, sugerindo uma validação consistente dos valores identificados. Segue a seguir uma tabela com as respostas para esta pergunta:

Tabela 35 – Preferência comparativa de valor para a assinatura

Quanto se está disposta a pagar pela assinatura	Votos	%
Mais do que valor da soma das assinaturas individuais	8	10%
O mesmo valor da soma das assinaturas individuais	20	25%
Menos do que valor da soma das assinaturas individuais	51	65%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Ao realizar uma análise comparativa entre os resultados obtidos no cálculo da terceira pergunta e as preferências expressas na primeira pergunta, chegamos à tabela abaixo. Essa tabela categoriza as preferências dos participantes em relação aos valores que estariam dispostos a pagar, considerando os modelos de assinatura Sem Anúncios, Com Anúncios e *Freemium*. Os dados revelam a quantidade de pessoas que optariam por cada modelo em faixas de preço específicas, o que permite observar a correlação entre a disposição para pagar e o tipo de assinatura preferido.

Tabela 36 – Disposição para pagamento em diferentes modelos de assinatura

	R\$25,00 ou mais	R\$ 20,00	R\$ 15,00	R\$ 10,00	R\$ -
Sem anuncios	42	11	5	0	-
Com anúncios	2	5	8	3	-
Freemium	-	-	-	2	1

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Os 30% de desconto para os planos com anúncios apresentados no MVP II foram definidos de maneira arbitrária e podem ser ajustados. Para efeitos de *benchmarking*, o plano com anúncios da *Netflix* oferece cerca de 50% de desconto, enquanto o plano do *MAX* oferece 40%. Para avaliar o sucesso do segundo teste, iremos calcular os resultados considerando duas hipóteses: uma com desconto de 20% e outra com desconto de 40%.

Com um desconto de 40%, 42 pessoas poderiam pagar pela assinatura sem anúncios e 15 pessoas poderiam pagar pela assinatura com anúncios, uma vez que o preço da assinatura com anúncios seria de R\$15,00. Já com um desconto de 20%, 42 pessoas continuariam podendo pagar pela assinatura sem anúncios, enquanto 7 pessoas poderiam pagar pela assinatura com anúncios, pois o preço, com esse desconto, seria de R\$20,00.

Essas duas hipóteses permitem a construção da tabela a seguir, em que a coluna “Interesses” se refere ao número de pessoas interessadas em qualquer plano que não seja o *Freemium*, enquanto a coluna “Podem pagar” reflete os números apresentados no último parágrafo. A tabela ilustra a diferença no potencial de adesão aos planos com anúncios, considerando descontos de 20% e 40%, e nos permite validar a métrica estabelecida no cartão de testes II.

Tabela 37 – PÚBLICO QUE PODE PAGAR PELAS ASSINATURAS

Desconto	Interesses	Podem pagar	%
20%	76	49	64%
40%	76	54	71%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Com esses resultados, podemos concluir que, caso o desconto seja de 20%, não é possível atingir os 70% de adesão propostos no cartão de testes II, embora o valor obtido seja próximo desse objetivo. Por outro lado, ao aplicar um desconto de 40%, o percentual do público capaz de pagar pelas assinaturas da plataforma aumenta para 71%, o que indica um sucesso na validação da proposta inicial. É importante ressaltar que o desconto de 40% é um valor plausível, uma vez que os dois principais players do segmento que operam com assinaturas com anúncios (*Netflix* e *MAX*) oferecem um desconto igual ou maior que o proposto nesta solução. Esse *benchmarking* demonstra que a aplicação de um desconto de 40% está em linha com as práticas do mercado e pode ser uma estratégia viável para alcançar os objetivos de adesão desejados.

A quinta e última pergunta foi: "Faça quaisquer comentários e sugestões". As sugestões giraram principalmente em torno da possibilidade de criar um plano de assinatura que permita múltiplas telas de exibição, ou seja, que mais de uma pessoa possa assistir aos conteúdos simultaneamente em dispositivos diferentes. Essa funcionalidade também implicaria na criação de múltiplos perfis dentro de uma mesma conta, atendendo a uma demanda comum de compartilhamento familiar. Uma sugestão interessante neste contexto foi a de permitir o pagamento dividido da assinatura em mais de um cartão de crédito, facilitando a divisão do custo entre usuários e alinhando-se à ideia de tornar o compartilhamento de senha mais prático e acessível.

No entanto, essa estratégia enfrenta um desafio significativo para sua implementação. A *Netflix*, o maior *player* do mercado, tanto segundo levantamentos oficiais quanto na pesquisa primária (que indicou que 100% dos usuários têm acesso ao serviço), já restringe o compartilhamento de senha em dispositivos de TV e outros grandes *players* declararam planos de adotar uma política semelhante nos próximos meses. Para contornar essa restrição, são possíveis algumas estratégias.

Uma delas seria impedir que contas de múltiplas telas acessem mais de um dispositivo de TV. Essa abordagem resolveria o problema, mas poderia gerar atritos com a *Netflix* (e outros serviços que adotem essa política), que poderia ver essa solução como uma forma de contornar sua política de restrição.

Outra possibilidade seria não incluir a *Netflix* (e outros serviços que adotem essa política) nas assinaturas de múltiplas telas. Contudo, essa estratégia vai contra a proposta de valor central da plataforma, que é a de conglomerar os principais serviços de *streaming* em um único lugar.

Há ainda a alternativa de restringir o login a um único endereço IP, limitando o uso ao ambiente doméstico. Além de essa solução impeça o compartilhamento fora de casa, ela também inviabiliza o acesso em dispositivos móveis fora do domicílio, o que reduz a conveniência do serviço.

Dentre essas opções, a única considerada viável é a de restringir o uso de múltiplas telas em dispositivos de TV. No entanto, é essencial uma análise mais aprofundada para avaliar se essa abordagem realmente geraria hostilidade com a *Netflix* e outros serviços e se é estratégico enfrentar esse potencial conflito para implementar a funcionalidade de múltiplas telas.

Outra sugestão interessante recebida foi a de criar planos de assinatura que ofereçam conteúdos voltados para perfis de consumo específicos, como filmes clássicos ou conteúdo infantil. Esse tipo de plano permitiria que a plataforma atendesse a nichos específicos de audiência, oferecendo uma experiência personalizada. No entanto, os serviços de *streaming* que focam em conteúdos segmentados ainda são muito pequenos quando comparados aos grandes *players* do mercado. Para que um modelo de assinatura segmentado

seja viável, a plataforma precisaria estar bem estabelecida e contar com um grande número de assinantes. Isso é necessário para justificar o desenvolvimento de um plano que, mesmo com uma demanda reduzida, ainda traria um número absoluto relevante de assinaturas em um cenário de ampla base de usuários. Portanto, embora seja uma ideia interessante e potencialmente atrativa para públicos específicos, essa estratégia só seria viável em uma fase mais avançada da plataforma, quando já houver uma base consolidada de assinantes. Segue a seguir as principais sugestões:

Tabela 38 – Principais sugestões do ciclo de testes II

"Tinha que ter como ter várias telas pra muita gente dividir a conta. Se desse pra pagar em mais de um cartão também seria perfeito."
"Ter pacotes diferentes para tipos de perfil. Por exemplo: Perfil que entrega mais clássicos, perfil que entrega mais conteúdo infantil, perfil que entrega mais jogos de futebol (Amazon ano que vem tem vários jogos como direito) e por aí vai..."

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

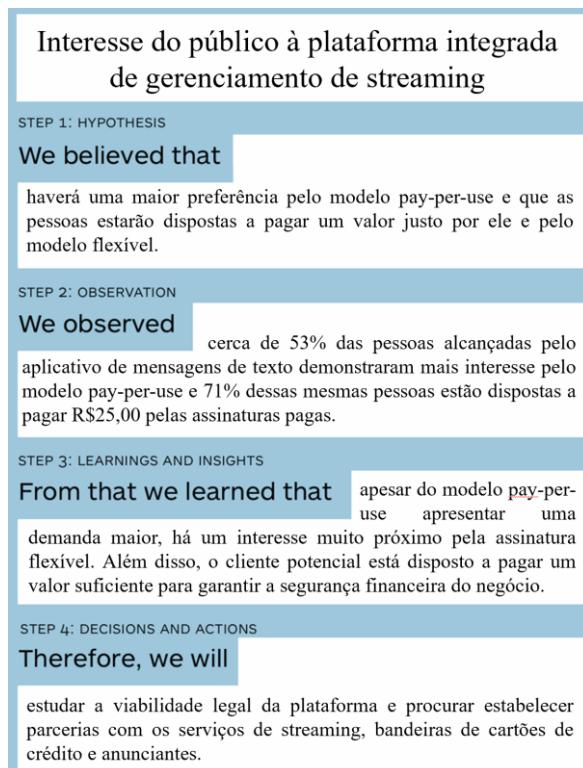
Com as conclusões de que o público está disposto a assinar essa plataforma e que há disposição para pagar um valor sustentável, conclui-se que existe uma demanda clara por conveniência e economia no consumo de serviços de *streaming*. A proposta apresentada de uma plataforma integrada não apenas alivia as principais dores dos usuários, mas também se demonstra financeiramente viável, visto que o cliente potencial está disposto a pagar um valor suficiente para garantir a segurança financeira do negócio. Assim, finalizase as abordagens *Design Thinking* e *Lean Startup* propostas neste documento, demonstrando que a plataforma atende tanto às necessidades do usuário quanto aos requisitos planejados de sustentabilidade econômica para o seu sucesso.

Os próximos passos envolvem, inicialmente, um estudo aprofundado de todas as implicações legais associadas ao desenvolvimento da plataforma. Como o serviço fornecido é o de intermediador entre o usuário e os serviços de *streaming*, onde o cliente realiza o pagamento diretamente à plataforma, que por sua vez repassa os valores aos serviços de *streaming*, e considerando que a plataforma acessa o conteúdo de *streaming* dentro de um navegador interno, de forma similar ao que ocorreria em qualquer outro navegador, espera-se que este processo não infrinja nenhuma legislação do mercado brasileiro. A princípio, não

haveria necessidade de autorização específica dos serviços de *streaming* para realizar esse procedimento. No entanto, é essencial realizar um estudo minucioso da legislação junto a uma equipe de advogados especializados no mercado audiovisual, a fim de assegurar a veracidade dessa hipótese. Caso o estudo confirme a viabilidade jurídica do modelo, será possível avançar para a etapa seguinte. Se, entretanto, for constatada alguma incompatibilidade legal, a plataforma deverá ser adaptada para atender às novas descobertas e garantir conformidade com as exigências legais.

Por fim, o último passo antes de iniciar o desenvolvimento da plataforma consiste em estabelecer contato com os serviços de *streaming*, as bandeiras de cartões de crédito e os anunciantes, visando montar as parcerias estratégicas apresentadas no tópico 4.6.3. Essas parcerias são essenciais para viabilizar o funcionamento da plataforma, garantindo tanto uma relação comercial quanto um ambiente colaborativo entre os serviços de *streaming* e a plataforma, segurança, condições de pagamento vantajosas, além de suporte financeiro através dos anunciantes. A construção dessas alianças será determinante para o sucesso e a sustentabilidade da plataforma no mercado.

Figura 31 – Cartão de aprendizado II



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

5 CONCLUSÃO

A realização deste trabalho permitiu explorar a viabilidade de uma plataforma integrada de gerenciamento de *streaming*, destinada a enfrentar os desafios impostos pela fragmentação do mercado audiovisual. Utilizando abordagens de *Design Thinking* e *Lean Startup*, foi possível conceber uma solução centrada nas necessidades dos usuários, consolidando *insights* importantes sobre comportamento, preferências e expectativas de consumidores de conteúdo digital.

Os resultados quantitativos e qualitativos obtidos por meio da pesquisa primária e dos ciclos de testes mostraram que existe uma demanda significativa por conveniência e redução de custos no consumo de serviços de *streaming*. Além disso, o público demonstrou um interesse real pela plataforma proposta, que atende a essas necessidades ao unificar diferentes serviços em um único ambiente. A plataforma reduz o número de assinaturas separadas e os custos associados, além de contribuir para a diminuição da pirataria, oferecendo uma alternativa legal e acessível aos usuários.

A estruturação do modelo de negócios com base no *Business Model Canvas* e a prototipação de funcionalidades que reforçam a proposta de valor foram fundamentais para validar a atratividade e a sustentabilidade financeira do projeto. A análise dos testes realizados indica que a plataforma não apenas encontra aceitação no público, mas também estabelece uma base para um modelo econômico viável, com possibilidade de monetização através de parcerias e assinaturas flexíveis. Os resultados demonstram que o público está disposto a pagar um valor sustentável pelo produto, o que confirma a sustentabilidade financeira promissora da plataforma e reforça seu potencial de sucesso no mercado.

Entre os próximos passos para o desenvolvimento da plataforma, destaca-se a necessidade de estudos mais aprofundados das implicações legais e parcerias estratégicas, tanto com serviços de *streaming* quanto com operadoras de pagamento, visando garantir segurança e viabilidade comercial. Além disso, a implementação de melhorias sugeridas nas etapas de feedback,

como funcionalidades de personalização e opções de compartilhamento de contas, deve ser avaliada, a fim de aprimorar a experiência do usuário e aumentar o potencial de retenção e engajamento.

Este trabalho, portanto, contribuiu para o desenvolvimento de uma solução inovadora, alinhada às tendências do mercado e às demandas dos consumidores, e oferece uma base sólida para a criação de uma plataforma integrada de gerenciamento de *streaming* eficiente e acessível. Com a continuidade das etapas de validação e o suporte de parcerias estratégicas, a plataforma proposta tem o potencial de se estabelecer como uma alternativa centralizadora, beneficiando consumidores e o mercado audiovisual como um todo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTIN, M. R.; KOHL, H.; ELIAS, S. J. B. **Manual do Benchmarking- um guia para implantação bem-sucedida.** Editora UFC, 2015. 180 p.

APPLE TV+. 2024. Disponível em: <https://tv.apple.com/br>. Acesso em: 27 maio 2024.

ARBANAS, J. **TMT Media & Entertainment Outlook 2023.** Deloitte, 2023. Disponível em: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone1/za/en/docs/about/2023/za-2023-TMT-Media-Entertainment-Outlook.pdf>. Acesso em: 21 setembro 2024.

BROWN, Tim. **Design thinking.** *Harvard Business Review*, v. 86, n. 6, p. 8492, 141.2008.

BROWN, Tim; WYATT, Jocelyn. **Design thinking for social innovation.** Stanford Social Innovation Review, 2010.

CAMILLERI, M.A.; FALZON, L. **Understanding motivations to use online streaming services: integrating the technology acceptance model (TAM) and the uses and gratifications theory (UGT).** Spanish Journal of Marketing, 2020. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SJME-04-2020-0074/full/pdf>. Acesso em: 21 setembro 2024.

COOPER, Alan; REIMANN, Robert; CRONIN, David. **About Face: The Essentials of Interaction Design.** 4. ed. John Wiley & Sons, 2014. p. 31-98.

CRUNCHYROLL. 2024. Disponível em: <https://www.crunchyroll.com/pt-br>. Acesso em: 17 novembro 2024.

DESIGN COUNCIL. **The Double Diamond- A universally accepted depiction of the design process.** Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>. Acesso em: 19 outubro 2024

DISNEY+. 2024. Disponível em: <https://www.disneyplus.com/pt-br>. Acesso em: 27 maio 2024.

FORBES. Streaming market fragmentation driving piracy while hurting digital platforms. Forbes, 31 jan. 2019. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2019/01/31/streaming-market-fragmentation-driving-piracy-while-hurting-digital-platforms/?sh=76b2621c121c>. Acesso em: 21 setembro 2024.

FORBES. The Future of Advertising: Trends and Insights. 2024. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2024/03/01/the-future-of-advertising-trends-and-insights/>. Acesso em: 27 agosto 2024.

FRICK, S.J.; FLETCHER, D.; SMITH, A.C. Pirate and chill: The effect of netflix on illegal streaming. Journal of Economic Behavior & Organization, 2023. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167268123000793>. Acesso em: 21 setembro 2024.

GLOBOPLAY. 2024. Disponível em: <https://globoplay.globo.com/>. Acesso em: 27 maio 2024.

GOMES, M. Diamante Duplo: Como utilizar esse processo para resolver problemas. Alura, 2022. Disponível em: <https://www.alura.com.br/artigos/diamante-duplo-como-utilizar-para-resolver-problemas>. Acesso em: 19 outubro 2024

GRAND VIEW RESEARCH. Video Streaming Market Size, Share & Trends Analysis Report. 2021. Disponível em: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/video-streaming-market>. Acesso em: 5 outubro de 2024.

HARVARD BUSINESS REVIEW. How to Design a Winning Business Model. 2021. Disponível em: <https://hbr.org/2021/05/how-to-design-a-winning-business-model>. Acesso em: 17 agosto 2024.

IDEO. Design Thinking for Educators. 2. ed. 2012.

IDEO. Human Centered Design- Kit de Ferramentas. 2. ed. 2015.

JUSTWATCH. 2024. Disponível em: <https://www.justwatch.com/>. Acesso em: 27 maio 2024.

MAX. 2024. Disponível em: <https://www.max.com/br/pt>. Acesso em: 27 maio 2024.

MAURYA, A. **Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works**. 2. ed. [S.I.]: O'Reilly, 2012.

MCKINSEY & COMPANY. **Capturing value from your customer data**. 2017. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/capturing-value-from-your-customer-data>. Acesso em: 17 agosto 2024.

MELI+. **Termos e condições do Meli+**. 2024. Disponível em: https://www.mercadolivre.com.br/ajuda/Termos-y-condicoes-do-Meli-mais_30487. Acesso em: 27 maio 2024.

NETFLIX. Disponível em: <https://www.netflix.com/br/>. Acesso em: 27 maio 2024.

OSTERWALDER, A. et al. **Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want**. 1. ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2014.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**. 1. ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010.

PLEX. 2024. Disponível em: <https://www.plex.tv/about/>. Acesso em: 27 maio 2024.

PRIME VIDEO. 2024. Disponível em: https://www.primevideo.com/offers/nonprimehomepage/ref=dv_web_force_root. Acesso em: 27 maio 2024.

REELGOOD. 2024. Disponível em: <https://reelgood.com/about>. Acesso em: 27 maio 2024.

RIES, E. **The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses**. 1. ed. New York: Crown Business, 2011.

ROSENBAUM, M. S.; OTALORA, M. L.; RAMÍREZ, G. C. **How to create a realistic customer journey map**. Business Horizons, v. 60, n. 1, 2017.

S&P GLOBAL. **Streaming video revolution: traditional media adapts to a digital shift.** S&P Global Market Intelligence, 2024. Disponível em: <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/research/streaming-video-revolution-traditional-media-adapts-to-a-digital-shift>. Acesso em: 21 setembro 2024.

STEIN, F. **How has the Rise of Streaming Services Transformed Movie Distribution.** Film Daily, 2021. Disponível em: <https://filmdaily.co/news/movie-distribution/>. Acesso em: 5 outubro 2024.

TECHCRUNCH. **The Rise of the Subscription Economy.** 2023. Disponível em: <https://techcrunch.com/2023/01/15/the-rise-of-the-subscription-economy/>. Acesso em: 27 agosto 2024.

TELECO. **Market Share do Streaming de Vídeo no Brasil.** Teleco, 2024. Disponível em: https://www.teleco.com.br/streaming_mshare.asp. Acesso em: 5 outubro 2024.

VIANNA, M; VIANNA, Y; ADLER, I.K; LUCENA, B; RUSSO, B. **Design Thinking: inovação em negócios.** Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

WEST, D. M. **The evolution of video streaming and digital content delivery.** Brookings Institution, 2014. Disponível em: https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/West_Evolution-of-VideoStreaming-and-Digital-Content-Delivery_Final.pdf. Acesso em: 21 setembro 2024.

WILLIAMS, B. **The Impact of COVID-19 on People and their Streaming Habits.** The London Economic, 2022. Disponível em: <https://www.thelondoneconomic.com/tech-auto/technology/the-impact-of-covid-19-on-people-and-their-streaming-habits-308450/>. Acesso em: 5 outubro 2024.

YELLOWBRICK. **The Future of Streaming Technology: Key Trends and Innovations.** Yellowbrick, 2023. Disponível em: <https://www.yellowbrick.co/blog/entertainment/the-future-of-streaming-technology-key-trends-and-innovations>. Acesso em: 5 outubro 2024.