

Estratégias de monetização em negócios digitais: modelos, tendências e evidências a partir de plataformas globais

Monetization strategies in digital business: models, trends, and evidence from global platforms

Estrategias de monetización en negocios digitales: modelos, tendencias y evidencias a partir de plataformas globales

Autoria

Renata Giacomini

 Escola Superior de Propaganda e Marketing

 renatagiacomini84@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-2719-4779>

RESUMO

Objetivo: Analisar comparativamente os modelos de monetização adotados por quatro plataformas globais de streaming, Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video, à luz da literatura sobre modelos de negócio digitais, economia da atenção e estratégias de plataformas. **Metodologia/abordagem:** Pesquisa qualitativa de caráter comparativo, baseada em análise documental de dados secundários. Foram examinados relatórios corporativos, documentos para investidores, relatórios setoriais e literatura especializada, organizados a partir de categorias analíticas relacionadas ao modelo principal de monetização, publicidade, partilha com criadores e retenção do engajamento. **Originalidade/relevância:** O estudo responde à escassez de análises comparativas sobre monetização em plataformas digitais, integrando em um único arcabouço analítico modelos geralmente investigados de forma isolada. **Principais resultados:** Os resultados evidenciam diferentes arquiteturas de monetização: assinatura baseada em conteúdo exclusivo (Netflix), modelo freemium híbrido (Spotify), monetização da atenção por meio da publicidade e da participação de criadores (YouTube) e subsídio cruzado integrado a um ecossistema digital mais amplo (Amazon Prime Video). Embora compartilhem a lógica da economia da atenção, as plataformas diferem quanto aos mecanismos de captura de valor, publicidade, partilha de receitas e retenção do engajamento. **Contribuições teóricas:** O estudo amplia a compreensão dos modelos de negócio digitais ao demonstrar que a monetização depende da articulação entre atenção, engajamento e diversificação das fontes de receita. **Contribuições para a gestão:** Os resultados oferecem subsídios para gestores ao evidenciar os trade-offs envolvidos nas estratégias de monetização e a necessidade de equilibrar geração de receita, experiência do usuário e sustentabilidade competitiva.

Palavras-chave: Modelos de negócio digitais. Estratégias de monetização. Plataformas digitais. Economia da atenção.

ABSTRACT

Objective: To comparatively analyze the monetization models adopted by four global streaming platforms, Netflix, Spotify, YouTube, and Amazon Prime Video, in light of the literature on digital business models, the attention economy, and platform strategies. **Methodology/approach:** Qualitative comparative research based on documentary analysis of secondary data. Corporate reports, investor documents, sector reports, and specialized literature were examined, organized according to analytical categories related to the main monetization model, advertising, creator sharing, and engagement retention. **Originality/relevance:** The study addresses the scarcity of comparative analyses on monetization in digital platforms, integrating models generally investigated in isolation into a single analytical framework. **Main results:** The results highlight different monetization architectures: subscription based on exclusive content (Netflix), hybrid freemium model (Spotify), attention monetization through advertising and creator participation (YouTube), and cross-subsidization integrated into a broader digital ecosystem (Amazon Prime Video). Although they share the logic of the attention economy, the platforms differ in terms of value capture mechanisms, advertising, revenue sharing, and engagement retention. **Theoretical contributions:** The study broadens the understanding of digital business models by demonstrating that monetization depends on the articulation between attention, engagement, and diversification of revenue sources. **Contributions to management:** The results offer support to managers by highlighting the trade-offs involved in monetization strategies and the need to balance revenue generation, user experience, and competitive sustainability.

Keywords: Digital business models. Monetization strategies. Digital platforms. Attention economy.

RESUMEN

Objetivo: Analizar comparativamente los modelos de monetización adoptados por cuatro plataformas globales de streaming: Netflix, Spotify, YouTube y Amazon Prime Video, a la luz de la literatura sobre modelos de negocio digitales, la economía de la atención y las estrategias de plataforma. **Metodología/enfoque:** Investigación comparativa cualitativa basada en el análisis documental de datos secundarios. Se examinaron informes corporativos, documentos de inversores, informes sectoriales y literatura especializada, organizados según categorías analíticas relacionadas con el principal modelo de monetización: publicidad, reparto de ingresos por parte de los creadores y retención de la participación. **Originalidad/relevancia:** El estudio aborda la escasez de análisis comparativos sobre la monetización en plataformas digitales, integrando modelos generalmente investigados de forma aislada en un único marco analítico. **Principales resultados:** Los resultados destacan diferentes arquitecturas de monetización: suscripción basada en contenido exclusivo (Netflix), modelo freemium híbrido (Spotify), monetización de la atención mediante publicidad y participación de los creadores (YouTube) y subvención cruzada integrada en un ecosistema digital más amplio (Amazon Prime Video). Si bien comparten la lógica de la economía de la atención, las plataformas difieren en cuanto a los mecanismos de captura de valor, publicidad, reparto de ingresos y retención de la participación. **Contribuciones teóricas:** El estudio amplía la comprensión de los modelos de negocio digitales al demostrar que la monetización depende de la articulación entre la atención, la participación y la diversificación de las fuentes de ingresos. **Contribuciones a la gestión:** Los resultados ofrecen apoyo a los directivos al destacar las ventajas y desventajas de las estrategias de monetización y la necesidad de equilibrar la generación de ingresos, la experiencia del usuario y la sostenibilidad competitiva.

Palabras clave: Modelos de negocio digitales. Estrategias de monetización. Plataformas digitales. Economía de la atención.

■ INTRODUÇÃO

A transformação digital tem reconfigurado profundamente a economia global, alterando estruturas de mercado e remodelando cadeias de valor em diferentes setores. O avanço da conectividade, a ubiquidade da internet móvel e a massificação do consumo de conteúdo digital criaram um ambiente no qual plataformas digitais se consolidaram como novos intermediários econômicos e culturais (Gawer, 2021; Nambisan et al., 2019; Srnicek, 2017). Nesse cenário, negócios baseados em streaming e plataformas digitais de entretenimento, como Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video, emergem como protagonistas da chamada economia da atenção, disputando não apenas a adesão de usuários, mas também a monetização de seu tempo e engajamento (Davenport & Beck, 2023).

As plataformas digitais não apenas revolucionaram a forma de consumo de bens culturais, mas também se estabeleceram como um modelo de negócios singular, no qual a captura de valor depende de estratégias inovadoras de monetização (Parker et al., 2016). Diferentemente das indústrias tradicionais, a monetização digital exige a criação de mecanismos que combinem recorrência de receita, personalização, engajamento algorítmico e escalabilidade. A sustentabilidade dessas empresas depende, portanto, de decisões estratégicas sobre como precificar serviços, equilibrar versões gratuitas e pagas, incorporar publicidade segmentada e, em alguns casos, utilizar modelos de subsídio cruzado (Kenney & Zysman, 2016; Shapiro & Varian, 1999).

No segmento *streaming* audiovisual, a Netflix tornou-se referência global ao consolidar o modelo de assinatura pura, garantindo previsibilidade de receita, mas enfrentando custos crescentes de produção de conteúdo original e desafios relacionados à saturação do mercado (Lobato, 2019). A partir dessa experiência, outros players passaram a adotar modelos híbridos, incluindo camadas de assinatura mais acessíveis sustentadas por publicidade, em um movimento que evidencia a necessidade de adaptação contínua (Wayne, 2021).

No setor de música digital, o Spotify consolidou o modelo *freemium*, que oferece acesso gratuito financiado por anúncios, ao mesmo tempo em que converte uma parte significativa dos usuários para planos premium. Estudos demonstram que percepção de valor, conveniência e ubiquidade da plataforma são determinantes para a conversão (Aguiar & Waldfogel, 2018; Datta et al., 2018). Além disso, debates recentes sobre redistribuição de receita, como o sistema *pro-rata* versus *user-centric*, indicam que a monetização da música digital envolve tensões entre consumidores, artistas e gravadoras (Budzinski & Lindstädt-Dreusicke, 2020).

O YouTube, por sua vez, representa o caso mais emblemático da monetização via publicidade digital, articulada à lógica da criação colaborativa de conteúdo. Pesquisas mostram como a plataforma atua na interseção entre indústria do entretenimento e mídias sociais, mobilizando milhões de criadores independentes que participam da monetização por meio do programa de parcerias (Burgess & Green, 2018; Cunningham & Craig,

2019). Esse modelo converte diretamente engajamento em receita publicitária, mas levanta debates sobre concentração de renda e dependência de algoritmos (Pasquale, 2015).

Diferente dos demais, o Amazon Prime Video adota um modelo distinto, baseado em subsídio cruzado, ao integrar sua oferta audiovisual ao pacote de assinatura *Prime*, que inclui benefícios em comércio eletrônico e outros serviços digitais. Esse arranjo permite à Amazon utilizar o streaming como ferramenta de fidelização e retenção de clientes, em vez de depender exclusivamente das receitas diretas do serviço (Wayne, 2021). Essa estratégia evidencia como a monetização pode estar vinculada não apenas ao conteúdo, mas a ecossistemas digitais integrados.

Embora esses estudos avancem na compreensão dos modelos de monetização digital, a literatura ainda é fragmentada. Trabalhos analisam plataformas de modo isolado como Lobato (2019) sobre a Netflix, Aguiar e Waldfogel (2018) sobre o Spotify, Cunningham e Craig (2019) sobre o YouTube, e Wayne (2021) sobre o Prime Video, mas são escassas as análises comparativas que examinem simultaneamente múltiplos modelos. Essa lacuna é relevante porque a realidade contemporânea mostra convergência crescente entre formatos (assinatura, publicidade, *freemium* e subsídio cruzado), exigindo novas lentes analíticas (Dobusch & Schübler, 2022; Wu et al., 2022).

Diante desse contexto, este estudo se propõe a analisar comparativamente as estratégias de monetização adotadas por quatro plataformas globais de streaming, Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video, com base exclusivamente em dados secundários (relatórios financeiros, documentos corporativos e publicações especializadas). A finalidade é identificar como essas plataformas capturam valor por meio de modelos distintos, quais são as complementaridades ou tensões entre suas estratégias e como equilibram a experiência do usuário com a geração de receita.

Entretanto, a monetização em plataformas digitais envolve desafios que ultrapassam a simples escolha entre assinatura, publicidade ou modelos híbridos de receita. A literatura recente sugere que mecanismos concebidos para ampliar a captura de valor podem gerar tensões estruturais entre rentabilidade, experiência do usuário e sustentabilidade do ecossistema digital (Napoli, 2019; Srnicek, 2017). O aumento da intensidade publicitária, por exemplo, pode elevar receitas, mas comprometer a satisfação e a permanência dos usuários; sistemas algorítmicos orientados para maximizar engajamento podem ampliar o tempo de uso, mas suscitar questionamentos relacionados à transparência, privacidade e autonomia; e modelos de partilha de receitas podem estimular a produção de conteúdo ao mesmo tempo em que produzem assimetrias distributivas entre plataformas e criadores. Dessa forma, compreender as estratégias de monetização requer analisar não apenas os mecanismos de captura de valor, mas também os trade-offs que emergem da articulação entre atenção, engajamento, recorrência e geração de receitas nos ecossistemas digitais contemporâneos.

A pergunta de pesquisa que orienta este estudo é: *Quais são as principais estratégias de monetização adotadas por plataformas digitais globais e como elas se diferenciam em termos de modelo de negócio e captura de valor?* Ao buscar respostas, este artigo pretende oferecer uma contribuição dupla: (a) teórica, ao integrar a literatura sobre modelos de negócio digitais, estratégias de monetização e economia de plataformas em um quadro comparativo; e (b) prática, ao fornecer insights para gestores

sobre as implicações de diferentes escolhas de monetização em mercados digitais altamente competitivos.

Contudo, ao considerar a ascensão dos negócios digitais e a centralidade da monetização para a sustentabilidade das plataformas, torna-se necessário avançar além das análises de casos isolados, reconhecendo tanto a pluralidade quanto a convergência de modelos que coexistem no setor de streaming. Essa perspectiva dialoga com estudos sobre capitalismo de plataforma (Srnicek, 2017), economia da atenção (Davenport & Beck, 2023; Wu et al., 2022) e modelos de negócio digitais (Parker et al., 2016; Teece, 2018), que ressaltam as tensões entre captura de valor, geração de receita e experiência do usuário. Assim, ao reunir Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video em uma análise comparativa, este estudo não apenas preenche uma lacuna na literatura empírica, mas também introduz o referencial teórico que fundamenta a investigação, conectando diferentes correntes de pesquisa sobre plataformas digitais, estratégias de monetização e dinâmicas competitivas na economia digital contemporânea.

■ REFERENCIAL TEÓRICO

Modelos de negócio digitais e economia de plataformas

Os modelos de negócio digitais emergiram como a espinha dorsal da economia contemporânea, redefinindo as formas de criar, entregar e capturar valor em ecossistemas altamente conectados (Foss & Saebi, 2017; Teece, 2018). Diferentemente das lógicas lineares de comercialização de bens e serviços típicas do paradigma industrial, os negócios digitais operam em ambientes multilaterais de rede, nos quais os efeitos de escala, os efeitos de rede e a intermediação tecnológica desempenham papel central na geração e captura de valor. Essa mudança estrutural implica que a monetização não se limita à realização de transações, mas passa a depender de arquiteturas capazes de explorar recorrência, engajamento, coleta de dados e interação contínua entre diferentes grupos de usuários (Zeng et al., 2019).

Nesse contexto, a economia de plataformas constitui uma das principais formas organizacionais da economia digital. Parker et al. (2016) definem plataformas como estruturas capazes de conectar múltiplos grupos de participantes, promovendo a cocriação de valor por meio de interações mediadas tecnologicamente. Diferentemente das empresas tradicionais, que controlam diretamente os processos produtivos, as plataformas atuam como intermediárias que coordenam fluxos de informação, consumo e produção, capturando valor a partir da intensidade e da frequência dessas interações. Essa lógica transformou profundamente setores como mídia, entretenimento, transporte, hospedagem e comércio eletrônico, consolidando novos mecanismos de competição e geração de receitas (Cennamo, 2021; Jacobides & Lianos, 2021; Kenney e Zysman, 2016; Liu et al., 2024).

A literatura destaca que a sustentabilidade desses modelos depende da capacidade de equilibrar criação e captura de valor. Enquanto a criação de valor está associada à ampliação da utilidade da plataforma para usuários, parceiros e anunciantes, a captura de valor envolve a definição de mecanismos capazes de transformar essas interações em receitas econo-

micamente sustentáveis (Teece, 2018). Dessa forma, os modelos de negócio digitais não devem ser compreendidos apenas como estruturas operacionais, mas como configurações estratégicas que determinam a forma pela qual organizações exploram recursos, constroem vantagens competitivas e respondem às transformações tecnológicas e institucionais (Gawer, 2021).

Estratégias de monetização em ambientes digitais

A monetização representa um dos componentes centrais dos modelos de negócio digitais, pois define os mecanismos por meio dos quais as organizações convertem valor criado em retornos econômicos. Diferentemente dos mercados tradicionais, nos quais a receita geralmente decorre da venda direta de produtos ou serviços, as plataformas digitais combinam múltiplas fontes de receita, incluindo assinaturas, publicidade, licenciamento, compartilhamento de receitas e subsídios cruzados (Shapiro & Varian, 1999; Teece, 2018).

Estudos recentes indicam que a crescente maturidade dos mercados digitais tem favorecido a adoção de arquiteturas híbridas de monetização, combinando diferentes mecanismos de geração de receita dentro de uma mesma plataforma (Cennamo & Santalo, 2019). Essa convergência permite ampliar a captura de valor e reduzir riscos associados à dependência de uma única fonte de receita. Entretanto, também produz desafios relacionados ao equilíbrio entre rentabilidade, experiência do usuário, remuneração de criadores e sustentabilidade do ecossistema.

Além dos mecanismos de receita propriamente ditos, a literatura destaca a relevância de fatores complementares, como estrutura de preços, intensidade publicitária, regimes de partilha e estratégias de retenção de usuários. Tais elementos influenciam diretamente a capacidade de expansão das plataformas e sua competitividade em ambientes marcados por elevada rivalidade e rápidas transformações tecnológicas (Zott et al., 2011). A literatura recente sugere que os mecanismos de monetização não devem ser analisados isoladamente, mas como componentes interdependentes dos modelos de negócio digitais. Assinaturas, publicidade, partilha de receitas e subsídios cruzados produzem incentivos distintos para usuários, anunciantes, criadores e plataformas, influenciando diretamente a capacidade de geração e captura de valor. Nesse sentido, a escolha do mecanismo predominante de monetização representa uma decisão estratégica capaz de afetar crescimento, retenção de usuários, rentabilidade e posicionamento competitivo das organizações digitais (Cennamo, 2021; Gawer, 2021; Teece, 2018).

Economia da atenção como lógica de captura de valor

A expansão dos ambientes digitais produziu uma mudança significativa na natureza da escassez econômica. Se anteriormente a informação constituía um recurso limitado, a crescente abundância de conteúdos passou a deslocar a escassez para a atenção dos indivíduos. Davenport e Beck (2001) argumentam que, em contextos de excesso informacional, a atenção torna-se um ativo estratégico, pois representa a capacidade limitada dos indivíduos de selecionar, processar e dedicar tempo a determinados conteúdos.

Para Wu (2016), a economia contemporânea pode ser compreendida como uma disputa crescente pela atenção humana. Plataformas digitais

competem continuamente para atrair, reter e converter a atenção dos usuários em diferentes formas de receita. Nesse contexto, métricas como tempo de permanência, frequência de acesso, engajamento e recorrência tornam-se ativos econômicos centrais, influenciando decisões de investimento, desenvolvimento tecnológico e monetização.

Napoli (2019) argumenta que a atenção deixou de representar apenas uma métrica de audiência para assumir papel central na lógica econômica das plataformas digitais. Estudos mais recentes reforçam que algoritmos de recomendação, sistemas de personalização e mecanismos de visibilidade passaram a desempenhar papel decisivo na organização dos fluxos de atenção e na governança das interações em plataformas digitais (Gillespie, 2022).

Contudo, autores como Pasquale (2015) e Srnicek (2017) alertam que a crescente dependência desses mecanismos também produz desafios relacionados à transparência, privacidade, concentração de poder econômico e distribuição de valor. Dessa forma, a economia da atenção não constitui apenas um contexto de mercado, mas uma lógica estruturante dos modelos de negócio digitais contemporâneos. Em uma perspectiva crítica, a monetização da atenção cria uma tensão permanente entre os interesses econômicos das plataformas e a autonomia dos usuários, uma vez que mecanismos destinados a maximizar o engajamento podem incentivar comportamentos de uso intensivo, ampliar assimetrias informacionais e concentrar poder na gestão algorítmica da visibilidade (Pasquale, 2015; Srnicek, 2017).

A partir dessa perspectiva, a captura de valor refere-se à capacidade das plataformas de transformar atenção, dados e interações em retornos econômicos sustentáveis (Teece, 2018; Zott et al., 2011), enquanto o engajamento corresponde ao conjunto de comportamentos que ampliam a frequência, a duração e a intensidade do uso, contribuindo para a retenção e a recorrência dos usuários (Napoli, 2019; Wu, 2016). Já a hibridização de modelos diz respeito à combinação de diferentes mecanismos de monetização, como assinaturas, publicidade e subsídios cruzados, em uma mesma arquitetura de negócios (Cennamo, 2021; Cennamo & Santalo, 2019). Essas categorias são particularmente relevantes porque permitem compreender como diferentes plataformas articulam mecanismos complementares de geração, captura e apropriação de valor, estabelecendo conexões entre atenção, engajamento e monetização. Além disso, oferecem uma base analítica para comparar arquiteturas de negócio distintas e interpretar os trade-offs associados à sustentabilidade competitiva dos ecossistemas digitais.

Tendências contemporâneas na monetização digital

As tendências atuais reforçam essa dinâmica, sobretudo com a introdução de precificação dinâmica e personalização de preços viabilizadas por inteligência artificial (Chen et al., 2021; Huang & Rust, 2021; Li & Kannan, 2022). Além disso, a crescente integração entre assinatura, publicidade, freemium e subsídios cruzados sinaliza a emergência de arquiteturas híbridas de receita (Cennamo & Santalo, 2019). Essa convergência amplia o escopo competitivo das plataformas e redefine fronteiras setoriais, criando desafios regulatórios, concorrenciais e de transparência.

Ao mesmo tempo, a crescente utilização de algoritmos para personalização de ofertas, recomendações e precificação reforça a importância

dos dados como recurso estratégico para a captura de valor (Liu et al., 2024; Meyer et al., 2024). Essa tendência sugere que a competitividade futura das plataformas dependerá não apenas da capacidade de atrair usuários, mas também da habilidade de transformar dados e atenção em receitas sustentáveis.

Apesar dos avanços observados, persistem lacunas significativas na literatura. Estudos comparativos que examinem diferentes plataformas sob uma mesma lente teórica ainda são relativamente escassos (Lobato, 2019; Zeng et al., 2019). Como consequência, permanecem limitadas as evidências sobre como diferentes mecanismos de monetização se relacionam com captura de valor, retenção de usuários e sustentabilidade competitiva.

Além disso, questões emergentes, como personalização algorítmica de preços, convergência entre modelos de receita e tensões entre monetização e experiência do usuário, permanecem insuficientemente exploradas. Diante dessas lacunas, este estudo propõe uma análise comparativa das estratégias de monetização adotadas por Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video, articulando os conceitos de modelos de negócio digitais, economia de plataformas e economia da atenção para compreender como diferentes arquiteturas de monetização produzem distintas formas de captura de valor em ecossistemas digitais (Cennamo, 2021).

■ PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo adota uma abordagem qualitativa e comparativa, fundamentada na análise de dados secundários, com o objetivo de compreender as estratégias de monetização de quatro plataformas digitais globais: Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video. A escolha desses casos decorre de sua relevância estratégica na economia digital, uma vez que figuram entre as principais plataformas de streaming do mundo e exercem influência significativa sobre padrões de consumo, práticas de precificação e dinâmicas competitivas associadas à economia da atenção (Napoli, 2019; Wu, 2016). Além disso, representam organizações amplamente reconhecidas na literatura sobre plataformas digitais e monetização (Aguar & Waldfogel, 2021; Cunningham et al., 2016; Dobusch & Schübler, 2022).

A seleção dos casos seguiu uma lógica de amostragem teórica (Eisenhardt, 1989; Yin, 2018), buscando contemplar diferentes arquiteturas de monetização em um mesmo contexto setorial. Embora todas atuem no mercado de streaming, as plataformas analisadas adotam combinações distintas de assinatura, publicidade, partilha de receitas e subsídios cruzados. Essa diversidade possibilita examinar comparativamente diferentes mecanismos de captura de valor, favorecendo a identificação de convergências, especificidades e trade-offs associados aos modelos de monetização digitais.

A coleta de dados concentrou-se no período de 2023 e 2024, de forma a abranger transformações recentes nos modelos de monetização, incluindo a introdução de camadas híbridas de assinatura com publicidade (Netflix e Disney+), debates sobre redistribuição de receitas (Spotify), maior regulação da publicidade digital (YouTube) e a consolidação do modelo de subsídio cruzado (Amazon Prime Video). Foram analisados 28 documentos, de maneira manual, três conjuntos principais de fontes secundárias: (a) relatórios

corporativos e de investidores das plataformas, como *Netflix Annual Report 2023, 2024*; *Spotify Annual Report 2023, 2024*; *Alphabet Investor Relations 2023, 2024* e *Amazon Annual Report 2023, 2024*, que fornecem informações oficiais sobre receitas, despesas, assinaturas e práticas de monetização; (b) relatórios de mercado e consultorias internacionais, incluindo *Deloitte Digital Media Trends 2024* e *PwC Global Entertainment & Media Outlook 2023–2027*, que permitem contextualizar tendências setoriais; e (c) literatura científica indexada em *Web of Science* e *Scopus*, que oferece respaldo teórico e empírico sobre os modelos de negócio digitais (Parker et al., 2016; Teece, 2018) e suas implicações estratégicas (Kenney & Zysman, 2016). A escolha dessas fontes fundamenta-se em sua relevância para a compreensão dos modelos de negócio, das estratégias de receita e das transformações recentes observadas no mercado de plataformas digitais.

Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo categorial temática (Bardin, 2016), combinada à lógica comparativa de estudos de casos múltiplos proposta por Yin (2018). Inicialmente realizou-se uma leitura exploratória de todos os documentos para identificação de evidências relacionadas às estratégias de monetização. Em seguida, as categorias analíticas foram definidas a priori com base na literatura revisada, adotando-se um procedimento de codificação dedutiva compatível com a análise de conteúdo categorial proposta por Bardin (2016). As informações coletadas foram organizadas em quatro dimensões principais, previamente extraídas da literatura sobre modelos de negócios digitais e economia de plataformas: (i) modelo principal, associado às estratégias de assinatura, *freemium* ou subsídio cruzado (Teece, 2018); (ii) publicidade, que examina intensidade e formas de monetização por meio de anúncios em áudio, vídeo e display, bem como seus *trade-offs* com a experiência do usuário (Napoli, 2019); (iii) partilha com criadores, ligada às regras de redistribuição de receita em ecossistemas criativos, amplamente discutida em pesquisas sobre plataformas (Parker et al., 2016; Kenney & Zysman, 2016); e (iv) retenção/engajamento, que inclui mecanismos de recomendação algorítmica, playlists personalizadas, exclusividade de conteúdo, estratégias de binge-watching (consumo sequencial de múltiplos episódios em uma mesma sessão) e mecanismos de lock-in, entendidos como práticas que aumentam os custos de mudança do usuário para plataformas concorrentes (Napoli, 2019; Shapiro & Varian, 1999; Wu, 2016).

Essas variáveis foram operacionalizadas em uma tabela-guia analítica, construída para sistematizar comparativamente os elementos observados em cada plataforma. Esse instrumento metodológico serviu como interface entre teoria e empiria, permitindo mapear semelhanças, diferenças e convergências híbridas entre os modelos de monetização analisados. Ao estruturar a análise dessa forma, busca-se reduzir o risco de interpretações impressionistas e aproximar a pesquisa das exigências de rigor típicas da literatura em modelos de negócio e inovação digital (Teece, 2018).

A definição dessas categorias decorreu diretamente do referencial teórico desenvolvido neste estudo. O modelo principal representa a forma predominante de captura de valor; a publicidade corresponde aos mecanismos de monetização da atenção; a partilha com criadores reflete a lógica distributiva típica das plataformas digitais; e a retenção/engajamento expressa a capacidade das organizações de transformar atenção em recorrência de uso e receita. Dessa forma, as categorias analíticas es-

tabelecem uma conexão direta entre os conceitos teóricos mobilizados e a análise empírica dos casos.

A triangulação dos dados envolveu a comparação sistemática entre os três conjuntos de fontes: relatórios corporativos oficiais (e.g., Netflix, Spotify, Alphabet, Amazon), relatórios de consultorias internacionais (Deloitte, PwC, 2023) e literatura científica recente. O processo de triangulação consistiu na comparação das evidências obtidas em cada conjunto de fontes, buscando verificar consistência, complementaridade e possíveis divergências interpretativas. Informações financeiras e operacionais presentes nos relatórios corporativos foram confrontadas com análises setoriais independentes e interpretações acadêmicas sobre monetização, retenção de usuários e economia da atenção. Esse procedimento permitiu validar padrões observados em mais de uma fonte e reduzir o risco de vieses associados a documentos isolados.

A utilização exclusiva de dados secundários não é vista como limitação metodológica em si, uma vez que tais fontes têm sido amplamente empregadas em estudos sobre plataformas digitais (Aguiar & Waldfoegel, 2021; Cunningham et al., 2016). Contudo, reconhece-se que a ausência de dados internos ou métricas algorítmicas restringe a observação de dimensões sensíveis, como critérios de recomendação ou precificação personalizada (Pasquale, 2015). Essa limitação foi mitigada por meio da triangulação descrita, que amplia a robustez da análise (Yin, 2018).

Assim, a estratégia metodológica adotada articula análise documental, codificação categorial e comparação entre casos para investigar como diferentes plataformas estruturam seus mecanismos de monetização. A combinação entre categorias derivadas da literatura e múltiplas fontes documentais possibilita examinar as relações entre modelo principal, publicidade, partilha com criadores e retenção/engajamento, permitindo compreender de que forma distintas arquiteturas de monetização produzem diferentes formas de captura de valor. Essa abordagem fornece as bases analíticas para a interpretação dos resultados e para a discussão dos trade-offs observados entre rentabilidade, atenção, experiência do usuário e sustentabilidade dos ecossistemas digitais.

■ RESULTADOS DA PESQUISA

Contexto dos casos

A Netflix consolidou-se como um dos exemplos mais emblemáticos da economia de plataformas baseadas em assinatura, redefinindo a lógica de monetização no setor audiovisual. Seu modelo sustenta-se na oferta de catálogos vastos e diversificados, complementados por investimentos massivos em produções originais, que passaram a ser a principal alavanca de diferenciação e retenção de clientes (Dobusch & Schüßler, 2022; Lobato, 2019). Além da escala global, a Netflix opera por meio de precificação diferenciada conforme mercados locais, ajustando valores de assinatura a variações regionais de renda e competição (Li, 2020). A estratégia evidencia como a monetização não se limita à cobrança fixa pelo serviço, mas se articula com elementos de exclusividade, acessibilidade e expansão internacional,

fazendo da plataforma um caso de estudo sobre a escalabilidade do modelo de assinatura em contextos digitais.

O Spotify, por sua vez, tornou-se referência global na adoção do modelo *freemium*, que combina uma versão gratuita financiada por anúncios com uma versão paga sem restrições, garantindo tanto aquisição de usuários quanto receita recorrente (Aguilar & Waldfogel, 2021). Essa lógica híbrida mostrou-se eficiente ao equilibrar a entrada de novos consumidores com a conversão gradual em assinantes premium, sobretudo em mercados emergentes (Datta et al., 2018). Outro aspecto central do Spotify é a sua relação com artistas e gravadoras, por meio de um sistema de royalties que reforça tanto a dependência quanto a tensão entre criadores e a plataforma (Morris & Powers, 2015). Além disso, a utilização intensiva de algoritmos de recomendação e *playlists* personalizadas fortalece a retenção do usuário e potencializa a monetização, ao mesmo tempo em que insere a empresa no debate mais amplo da economia da atenção (Arrieta et al., 2020).

O YouTube representa o caso mais paradigmático de monetização baseada em publicidade, sustentado por um modelo que captura a atenção dos usuários e a converte em valor econômico por meio da segmentação algorítmica de anúncios (Cunningham et al., 2016). A plataforma se diferencia pela centralidade dos criadores de conteúdo, com os quais compartilha receita publicitária, estabelecendo uma dinâmica de co-produção de valor característica dos ecossistemas digitais (Burgess & Green, 2018). A lógica de *ad-load*, ou seja, a proporção de anúncios exibidos por tempo de consumo, tem sido intensificada, ao mesmo tempo em que o YouTube expande sua oferta com o YouTube Premium e canais por assinatura, explorando um modelo híbrido (Wu, 2016). Tal estrutura evidencia como a plataforma opera simultaneamente na lógica da atenção e da recorrência, destacando-se como um caso singular de convergência entre publicidade massiva e monetização direta de usuários.

Por fim, a Amazon Prime Video, diferentemente das demais, integra-se a um ecossistema mais amplo, caracterizado pela lógica de subsídio cruzado. Nesse arranjo, o serviço de streaming não é apenas uma fonte de receita, mas parte da proposta de valor do programa Amazon Prime, que oferece frete gratuito e outros benefícios para fidelizar clientes ao marketplace (Hu, 2020). Essa estratégia insere o Prime Video como instrumento de retenção e ampliação da base de consumidores da Amazon, ao mesmo tempo em que adota modelos complementares de monetização, como aluguel e compra avulsa de títulos (Wu et al., 2022). Estudos recentes mostram que a plataforma tem investido em produções originais de alto orçamento como forma de competir com Netflix e Apple TV+, mas sua sustentabilidade está menos atrelada ao número de assinantes de streaming e mais à capacidade de reforçar a centralidade da Amazon no consumo digital integrado (Cunningham & Silver, 2019). Esse caso evidencia um modelo híbrido que transcende a lógica tradicional do streaming, ilustrando a convergência entre comércio eletrônico, logística e entretenimento digital.

Análise Comparativa

A análise comparativa das quatro plataformas digitais, Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video, evidencia a diversidade de arranjos de monetização que emergem na economia digital contemporânea. Embora

todas compartilhem a lógica de capturar valor a partir de bases massivas de usuários, suas estratégias refletem tanto as especificidades de cada setor (audiovisual, música, ecossistemas híbridos de publicidade e streaming) quanto as pressões mais amplas ligadas à economia da atenção. Assim, Netflix se apoia majoritariamente na assinatura direta, mas recentemente incorporou publicidade seletiva; Spotify opera de forma híbrida, com um modelo *freemium* baseado em conversão gradual; YouTube ancora-se na publicidade digital em larga escala, com alternativas premium crescentes; e Amazon Prime Video insere-se num arranjo de subsídio cruzado, no qual o streaming fortalece um ecossistema de comércio eletrônico e serviços logísticos.

Essas diferenças confirmam a tese de que os modelos de negócio digitais são, ao mesmo tempo, moldados por pressões competitivas setoriais e pela necessidade de criar mecanismos de retenção contínua do usuário (Parker et al., 2016; Teece, 2018). A dimensão da monetização da atenção, destacada por Napoli (2019) e Wu (2016), torna-se transversal aos quatro casos, ainda que operacionalizada de formas distintas: por meio da oferta de catálogos exclusivos, algoritmos de recomendação, publicidade segmentada ou pacotes de valor agregado. A Tabela 1 sintetiza os principais elementos de monetização observados nas plataformas.

Tabela 1

Elementos de monetização das plataformas analisadas

Plataforma	Modelo principal	Publicidade	Partilha com criadores	Retenção/engajamento
Netflix	Assinatura (SVOD)	Sim, em plano básico	Não aplicável	Conteúdo original, exclusividade
Spotify	Freemium + Assinatura	Sim (versão gratuita)	Sim (royalties, contratos)	Playlists, algoritmos personalizados
YouTube	Publicidade + Premium	Forte, em escala	Sim (AdSense, revenue share)	Comunidade, recomendações, creators
Amazon Prime Video	Subsídio cruzado + Assinatura	Sim, em expansão	Limitado (produção licenciada)	Integração com ecossistema prime

Fonte: elaboração própria a partir da literatura acadêmica e de relatórios *Netflix Annual Report 2023, 2024*; *Spotify Annual Report 2023, 2024*; *Alphabet Investor Relations 2023, 2024* e *Amazon Annual Report 2023, 2024*, *Deloitte Digital Media Trends 2024* e *PwC Global Entertainment & Media Outlook 2023–2027*

Conforme sintetizado na Tabela 1, as diferenças entre as plataformas tornam-se mais evidentes quando observadas simultaneamente o modelo principal, publicidade, partilha com criadores e retenção/engajamento. Essas categorias, derivadas da literatura sobre modelos de negócio digitais, economia de plataformas e economia da atenção, constituem os eixos centrais da comparação realizada neste estudo e permitem identificar padrões distintos de captura de valor entre as plataformas analisadas.

A comparação evidencia que, apesar de todas as plataformas dependerem da ampliação da base de usuários para sustentar seus modelos, a forma de monetização varia em função do posicionamento estratégico e do grau de integração com outros serviços. Netflix e Spotify apostam na curadoria e na personalização de experiências, enquanto YouTube se apoia na publicidade massiva associada ao conteúdo gerado por usuários e Amazon Prime Video privilegia o efeito sinérgico dentro do ecossistema da Amazon.

Nesse sentido, observa-se que as escolhas estratégicas não se limitam ao tipo de receita predominante, mas também ao modo como cada plataforma estrutura sua proposta de valor, constrói relacionamentos com o cliente e mobiliza dados para aprimorar algoritmos de recomendação e retenção. A incorporação de tecnologias de inteligência artificial e aprendizado de máquina, por exemplo, tem se mostrado um elemento relevante para fortalecer a fidelização e criar barreiras de saída, sobretudo nos modelos baseados em assinatura e recorrência. Essa diversidade confirma que não há um modelo único de captura de valor na economia da atenção, mas sim trajetórias contingentes que dialogam com os recursos e as vantagens competitivas de cada organização (Zott et al., 2011).

Os resultados permitem identificar quatro arquiteturas predominantes de monetização, alinhadas às diferentes formas de captura de valor discutidas na literatura sobre modelos de negócio digitais e plataformas (Teece, 2018; Zott et al., 2011). A primeira é representada pela Netflix, baseada na recorrência financeira por assinatura e sustentada por investimentos em conteúdo exclusivo. A segunda corresponde ao Spotify, cuja monetização híbrida combina publicidade e conversão gradual para planos pagos. A terceira é exemplificada pelo YouTube, cuja captura de valor depende da monetização direta da atenção por meio da publicidade e da participação ativa dos criadores de conteúdo. A quarta arquitetura é observada na Amazon Prime Video, cuja lógica de monetização transcende o próprio serviço de streaming e se integra a um ecossistema mais amplo de comércio eletrônico e serviços digitais, aproximando-se da lógica de plataformas ecossistêmicas descrita por Parker et al. (2016). Em conjunto, os achados indicam que a monetização em plataformas digitais não depende apenas do mecanismo de receita predominante, mas da forma como atenção, engajamento, recorrência e complementaridades ecossistêmicas são articulados para sustentar a captura de valor e a competitividade em ambientes digitais. Embora derivadas dos casos analisados, essas quatro arquiteturas podem ser compreendidas como categorias analíticas aplicáveis à investigação de outras plataformas digitais, constituindo uma proposição teórica inicial para estudos comparativos sobre estratégias de monetização e captura de valor na economia digital.

A partir dessa análise, a discussão dos resultados pode avançar sobre os limites, potencialidades e implicações estratégicas dos modelos identificados, destacando como a evolução das práticas de monetização está diretamente relacionada à maturidade digital das empresas, à regulação de dados e à dinâmica comportamental dos usuários.

Discussão dos Resultados

Os resultados obtidos a partir da análise comparativa sugerem que os modelos de monetização em plataformas digitais podem ser compreendidos como diferentes formas de conversão da atenção em valor econômico. Embora assinatura, publicidade, partilha de receitas e subsídios cruzados representem mecanismos distintos de captura de valor, todos dependem da capacidade das plataformas de atrair, reter e transformar o engajamento dos usuários em fluxos sustentáveis de receita. Essa evidência reforça a perspectiva de que a monetização, na economia digital, não se restringe à definição de mecanismos de receita, mas envolve a construção de ar-

quiteturas capazes de transformar atenção, dados e recorrência de uso em vantagens competitivas sustentáveis (Napoli, 2019; Teece, 2018; Wu, 2016). Como demonstrado na Tabela 1, as diferenças observadas não se restringem aos mecanismos de receita, mas envolvem distintas combinações entre publicidade, retenção do engajamento, partilha de receitas e integração ecossistêmica.

Netflix e Amazon Prime Video compartilham a centralidade da assinatura como base de receitas, mas diferenciam-se no modo de criar valor: enquanto a Netflix depende do conteúdo exclusivo e original como principal mecanismo de retenção, a Amazon integra seu serviço de streaming a um ecossistema mais amplo de comércio eletrônico e logística. Tal diferenciação ilustra a proposição de Teece (2018) de que a inovação em modelos de negócio é fundamental para garantir vantagens competitivas dinâmicas em mercados digitais.

O Spotify, ao adotar o modelo *freemium*, oferece um caso ilustrativo de estratégias híbridas de monetização, onde a publicidade sustenta o acesso gratuito e atua como ponte para a conversão de usuários em assinantes pagos. Esse arranjo confirma a importância da flexibilidade dos modelos digitais (Zott et al., 2011), permitindo acomodar múltiplos perfis de consumo e otimizar a captura de valor ao longo do tempo. Ao mesmo tempo, os royalties pagos a artistas e gravadoras revelam as tensões inerentes ao regime de partilha, tema recorrente na literatura sobre plataformas (Parker et al., 2016).

Sob uma perspectiva comparativa, observa-se que o Spotify ocupa uma posição intermediária entre os modelos baseados predominantemente em assinatura e aqueles sustentados por publicidade. Essa condição híbrida reduz a dependência de uma única fonte de receita, mas amplia a complexidade da gestão dos interesses de usuários, anunciantes, artistas e gravadoras. Tal configuração confirma a tendência de convergência entre mecanismos de monetização observada por Cennamo e Santalo (2019), na qual diferentes fontes de receita passam a coexistir em uma mesma arquitetura de negócio. O caso evidencia que a diversificação das fontes de monetização pode aumentar a resiliência competitiva das plataformas e ampliar sua capacidade de captura de valor (Teece, 2018), embora também gere novos desafios distributivos, regulatórios e de governança entre os diferentes atores do ecossistema (Parker et al., 2016).

O caso do YouTube evidencia um modelo singular, fortemente apoiado na publicidade massiva e no conteúdo gerado por usuários. O sistema de *revenue sharing* com criadores não apenas garante a expansão contínua da base de conteúdo, mas também posiciona a plataforma como mediadora essencial da visibilidade digital, aspecto diretamente vinculado à lógica da economia da atenção (Napoli, 2019). Nesse sentido, o YouTube representa a materialização da teoria de Wu (2016), segundo a qual a atenção se tornou um recurso escasso que é continuamente comercializado em escala global, sobretudo por meio de algoritmos de recomendação que maximizam o tempo de permanência dos usuários.

A comparação com os demais casos sugere que o YouTube representa a forma mais explícita de monetização da atenção entre as plataformas analisadas. Diferentemente dos modelos baseados em assinatura, nos quais o valor é capturado por meio da recorrência financeira, a sustentabilidade do YouTube depende diretamente da capacidade de converter engajamento em inventário publicitário. Essa característica reforça a interpretação de Napoli

(2019) e Wu (2016) de que a atenção constitui um recurso econômico central nos mercados digitais, passível de ser continuamente transformado em receita por meio de sistemas algorítmicos de recomendação e segmentação. Ao mesmo tempo, essa dependência torna a plataforma particularmente sensível a mudanças regulatórias relacionadas à privacidade, uso de dados, transparência algorítmica e moderação de conteúdo, temas amplamente discutidos por Pasquale (2015) e Srnicek (2017).

Outro achado importante é a crescente incorporação de publicidade seletiva e personalizada em plataformas originalmente baseadas em assinatura, como Netflix e Amazon Prime Video. Essa tendência reflete a convergência de modelos de monetização, onde o valor é extraído não apenas das mensalidades pagas, mas também da venda de visibilidade a anunciantes. Estudos recentes apontam que a precificação dinâmica via inteligência artificial e a personalização da experiência de consumo já constituem uma nova fronteira competitiva, capaz de ampliar tanto a eficácia da retenção quanto a rentabilidade das plataformas (Chen et al., 2016; Shankar, 2021).

A análise também evidencia os limites dos diferentes arranjos. O modelo da Netflix, por exemplo, exige investimentos massivos em produção de conteúdo, o que pressiona a sustentabilidade financeira, sobretudo diante do aumento da concorrência global. Já o modelo do Spotify enfrenta críticas de artistas e gravadoras sobre a distribuição desigual de receitas, levantando questionamentos sobre a equidade e a viabilidade de longo prazo do regime de partilha (Morris & Powers, 2015). No caso do YouTube, a dependência extrema da publicidade expõe a plataforma a oscilações de mercado e à pressão regulatória sobre a privacidade de dados e o controle de desinformação.

Do ponto de vista estratégico, a Amazon Prime Video emerge como exemplo de como as plataformas podem se tornar instrumentos auxiliares de ecossistemas mais amplos. Ao integrar o streaming ao pacote *Prime*, a empresa reduz a elasticidade da demanda e amplia a fidelização do cliente em relação a outros serviços do grupo. Esse arranjo confirma as proposições de Parker et al. (2016) sobre a lógica das plataformas como “arquiteturas de ecossistema”, nas quais a monetização vai além de um serviço isolado, alcançando a captura de valor em múltiplas frentes.

Quando observados em conjunto, os quatro casos demonstram que a escolha do modelo de monetização está associada ao grau de diversificação estratégica da plataforma. Enquanto Netflix e Spotify dependem mais diretamente do desempenho do serviço principal, a Amazon Prime Video captura valor de maneira indireta por meio de complementaridades dentro de seu ecossistema. Essa evidência reforça a perspectiva de Parker et al. (2016) de que as plataformas digitais operam como arquiteturas de ecossistema capazes de gerar valor por meio da articulação entre diferentes mercados e serviços. Além disso, os resultados corroboram a argumentação de Teece (2018) de que a sustentabilidade competitiva não decorre apenas da eficiência de um mecanismo específico de receita, mas da capacidade de integrar diferentes fontes de valor em uma arquitetura de negócio coerente, adaptável e capaz de responder às transformações do ambiente digital.

As implicações dessa comparação reforçam que os modelos de monetização devem ser entendidos como processos contingenciais e dinâmicos, em constante adaptação às mudanças tecnológicas, regulatórias e comportamentais. A personalização algorítmica e a monetização da

atenção não são apenas estratégias complementares, mas se consolidam como eixos centrais da competição no setor digital. O que está em jogo não é apenas a receita imediata, mas a construção de mecanismos de retenção de longo prazo que assegurem a sustentabilidade em mercados saturados e altamente competitivos (Napoli, 2019; Wu, 2016).

Contudo, este estudo evidencia que, embora haja pontos de convergência, como a crescente importância da publicidade personalizada e do engajamento contínuo dos usuários, as plataformas analisadas apresentam trajetórias singulares, determinadas tanto por suas condições históricas quanto por suas escolhas estratégicas. Essa constatação aponta para a relevância de estudos comparativos sobre monetização em plataformas digitais, destacando não apenas as potencialidades desses modelos, mas também suas limitações e implicações éticas e regulatórias.

Além da análise empírica, os resultados também oferecem contribuições relevantes para a literatura. Em primeiro lugar, ao demonstrar a coexistência de trajetórias híbridas e contingenciais, este estudo reforça a necessidade de superar visões deterministas sobre a economia de plataformas, que frequentemente privilegiam modelos dominantes ou hegemônicos. Em segundo lugar, os achados ampliam a compreensão sobre a centralidade da atenção como recurso econômico, ao mostrar como diferentes mecanismos (publicidade, partilha com criadores, assinaturas e ecossistemas integrados) convergem para sua captura e rentabilização. Por fim, o estudo avança teoricamente ao articular o debate sobre inovação em modelos de negócio (Teece, 2018; Zott et al., 2011) com a literatura sobre economia da atenção (Napoli, 2019; Wu, 2016), propondo que a sustentabilidade competitiva das plataformas depende tanto da capacidade de inovar em suas arquiteturas de monetização quanto de responder às tensões sociais e regulatórias que emergem desse processo.

Em termos teóricos, os resultados permitem avançar a literatura sobre modelos de negócio digitais ao sugerir que a monetização em plataformas pode ser interpretada a partir de duas dimensões complementares: a forma predominante de captura da atenção e o grau de diversificação das fontes de receita. Essa interpretação dialoga com a perspectiva de Teece (2018) e Zott et al. (2011), ao evidenciar que a captura de valor não depende exclusivamente da estrutura de receitas adotada, mas da forma como diferentes mecanismos são articulados dentro da arquitetura do modelo de negócio. Os resultados mostram que plataformas mais dependentes da publicidade tendem a converter atenção diretamente em valor econômico, enquanto plataformas orientadas por assinatura ou ecossistemas ampliados dependem mais intensamente da retenção de longo prazo e da recorrência financeira. Ao mesmo tempo, os achados ampliam as proposições de Napoli (2019) e Wu (2016) ao demonstrar que a atenção não atua apenas como recurso econômico, mas também como elemento estruturante que conecta engajamento, fidelização e monetização. Dessa forma, a análise desloca o foco da simples classificação dos modelos de receita para a compreensão dos mecanismos pelos quais atenção, engajamento e captura de valor são articulados nas plataformas digitais, oferecendo uma perspectiva integradora para pesquisas futuras sobre monetização, economia da atenção e ecossistemas digitais.

Em conjunto, os resultados sugerem que as plataformas digitais não competem apenas por usuários ou receitas, mas pela capacidade de

transformar atenção em diferentes formas de captura de valor. Essa constatação desloca a análise da monetização de uma perspectiva estritamente financeira para uma perspectiva relacional, na qual atenção, engajamento, recorrência e arquitetura de receita tornam-se elementos indissociáveis da competitividade digital. Sob essa ótica, as diferenças observadas entre os casos analisados refletem não apenas escolhas econômicas, mas distintas formas de organizar e explorar ecossistemas digitais. Desse modo, os resultados confirmam que os modelos de negócio digitais, as estratégias de monetização e a economia da atenção não constituem dimensões independentes, mas elementos inter-relacionados que operam conjuntamente na explicação da captura de valor em plataformas digitais. Essa articulação reforça a adequação do arcabouço teórico adotado e evidencia sua capacidade explicativa para compreender diferentes arquiteturas de monetização.

CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar comparativamente os modelos de monetização de quatro plataformas digitais de referência global, Netflix, Spotify, YouTube e Amazon Prime Video, à luz da literatura sobre modelos de negócio digitais, economia da atenção e estratégias de plataformas. A investigação foi orientada pela seguinte questão de pesquisa: “Quais são as principais estratégias de monetização adotadas por plataformas digitais globais e como elas se diferenciam em termos de modelo de negócio e captura de valor?”. A partir da análise teórica e da categorização de dados secundários, foi possível identificar tanto a diversidade quanto as convergências que caracterizam os arranjos contemporâneos de monetização digital.

Os achados mostram que, embora todas as plataformas compartilhem a lógica de capturar valor a partir de grandes bases de usuários, suas estratégias diferem significativamente em relação à precificação, ao uso de publicidade, aos regimes de partilha com criadores e aos mecanismos de retenção do engajamento. A Netflix e a Amazon Prime Video confirmam a centralidade da assinatura como eixo de monetização, mas com trajetórias distintas: a primeira sustenta-se em conteúdos exclusivos e originais, enquanto a segunda integra o streaming a um ecossistema de serviços mais amplo. O Spotify representa a viabilidade de modelos híbridos, combinando publicidade e assinatura por meio da estratégia freemium, e o YouTube reforça a centralidade da publicidade segmentada e do conteúdo gerado por usuários, consolidando-se na lógica da monetização da atenção.

No plano teórico, os resultados reforçam proposições sobre inovação em modelos de negócio, captura de valor e arquitetura de ecossistemas digitais, ao mesmo tempo em que evidenciam a economia da atenção como recurso estratégico transversal às plataformas. Mais do que confirmar a coexistência de diferentes modelos de monetização, a análise sugere que a captura de valor nas plataformas digitais depende da articulação entre atenção, engajamento e diversificação das fontes de receita, ampliando a compreensão sobre os mecanismos que sustentam a competitividade nesses ecossistemas. Os resultados também revelam limites estruturais desses arranjos, como a pressão financeira e de produção de conteúdo na Netflix, os dilemas distributivos do Spotify e os riscos regulatórios enfrentados pelo YouTube, especialmente em relação à privacidade, moderação de conteúdo

e direitos autorais. Adicionalmente, a identificação de quatro arquiteturas predominantes de monetização, assinatura recorrente, freemium híbrido, monetização direta da atenção e subsídio cruzado ecossistêmico, oferece uma tipologia analítica inicial que pode orientar futuras pesquisas comparativas sobre plataformas digitais.

As contribuições deste estudo situam-se em duas frentes complementares. No plano acadêmico, a pesquisa integra estudos tradicionalmente dispersos sobre plataformas específicas, oferecendo um quadro comparativo que conecta modelos de negócio digitais, estratégias de monetização e economia da atenção em um mesmo arcabouço analítico. No plano gerencial e institucional, os resultados fornecem subsídios para gestores e formuladores de políticas públicas ao demonstrar que as decisões de monetização envolvem não apenas eficiência econômica, mas também questões relacionadas ao engajamento dos usuários, à distribuição de valor entre os participantes do ecossistema e aos impactos sociais decorrentes dessas escolhas estratégicas.

Entre as limitações, destaca-se o recorte restrito a quatro plataformas globais de streaming, o que reduz a generalização dos resultados para outros tipos de plataformas digitais, como redes sociais, marketplaces e ambientes educacionais. Além disso, a dependência de dados secundários, ainda que triangulados entre diferentes fontes, limita a profundidade analítica em relação a métricas internas de engajamento, comportamento de usuários e sustentabilidade financeira, especialmente em contextos marcados por elevada volatilidade tecnológica e regulatória.

Futuras pesquisas podem expandir a análise comparativa para setores como redes sociais, marketplaces e aplicativos de serviços, além de incorporar dimensões regulatórias e explorar estratégias emergentes de monetização, como microtransações, gamificação e uso de inteligência artificial em precificação dinâmica. Estudos longitudinais também podem contribuir para compreender a evolução desses modelos e seus impactos sobre fidelização, rentabilidade, governança e equidade na distribuição de valor.

Por fim, os resultados indicam que a monetização em plataformas digitais não pode ser compreendida apenas pela ótica dos mecanismos de receita adotados, mas pela forma como diferentes organizações estruturam processos de captura, retenção e conversão da atenção em valor econômico. Nesse sentido, a economia digital contemporânea revela-se cada vez mais dependente de arquiteturas capazes de combinar engajamento contínuo, personalização e recorrência financeira em ambientes altamente competitivos. Ao articular evidências empíricas e fundamentos teóricos, este estudo contribui para o avanço das discussões sobre inovação, estratégia digital e economia da atenção, oferecendo uma compreensão mais abrangente dos fatores que condicionam a sustentabilidade, a competitividade e a geração de valor nos ecossistemas digitais globais. Adicionalmente, os resultados sugerem que futuras investigações podem explorar a aplicabilidade das arquiteturas de monetização identificadas em outros contextos digitais, contribuindo para o refinamento teórico das relações entre atenção, engajamento e captura de valor.



REFERÊNCIAS

- Aguiar, L., & Waldfogel, J. (2018). Quality predictability and the welfare benefits from new products: Evidence from the digitization of recorded music. *Journal of Political Economy*, 126(2), 492–524. <https://doi.org/10.1086/696225>
- Alphabet Inc. (2025). *Annual Report on Form 10-K for the fiscal year ended December 31, 2024*. Recuperado de <https://abc.xyz/assets/77/51/9841ad5c4fbe85b4440c47a4df8d/goog-10-k-2024.pdf>
- Amazon. (2023). *Annual report 2023*. Amazon Investor Relations. Recuperado de <https://www.amazon.com/ir>
- Amazon.com, Inc.. (2024). *Annual Report on Form 10-K for the fiscal year ended December 31, 2024*. Recuperado de https://s2.q4cdn.com/299287126/files/doc_financials/2025/ar/Amazon-2024-Annual-Report.pdf
- Amazon.com, Inc.. (2024). *Q4 2024 Shareholder Letter*. Recuperado de https://s29.q4cdn.com/175625835/files/doc_financials/2024/q4/Q4-2024-Shareholder-Deck-FINAL.pdf
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (5a ed.). Edições 70.
- Budzinski, O., & Lindstädt-Dreusicke, N. (2020). User-centric versus pro-rata revenue sharing in music streaming. *International Journal of Media Management*, 22(1), 33–57. <https://doi.org/10.1080/14241277.2020.1715988>
- Burgess, J., & Green, J. (2018). *YouTube: Online video and participatory culture* (2nd ed.). Polity Press.
- Business Insider. (2025). *YouTube is dominating TV viewership — but Amazon's Prime Video is on pace to be a bigger cash cow*. Recuperado de <https://www.businessinsider.com/amazon-prime-video-youtube-connected-tv-ad-market-cord-cutting-2025-7>
- Canclini, N. G. (2015). *Consumidores e cidadãos: Conflitos multiculturais da globalização*. Editora UFMG.
- Cennamo, C. (2021). Competing in digital markets: a platform-based perspective. *Academy of Management Perspectives*, 35 (2), 265–291. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0048>
- Cennamo, C., & Santalo, J. (2019). Platform competition: strategic trade-offs in platform markets. *Strategic Management Journal*, 40(3), 438–471. <https://doi.org/10.1002/smj.2994>

- Chen, L., Mislove, A., & Wilson, C. (2016). An empirical analysis of algorithmic pricing on Amazon Marketplace. *Proceedings of the 25th International Conference on World Wide Web*, 1339–1349. <https://doi.org/10.1145/2872427.2883089>
- Cunningham, S., & Craig, D. (2019). *Social Media Entertainment: The New Intersection of Hollywood and Silicon Valley*. New York University Press. <https://doi.org/10.18574/nyu/9781479898787.001.0001>
- Cunningham, S., Craig, D., & Silver, J. (2016). The business of the YouTube multiverse. *Media International Australia*, 161(1), 71–85. <https://doi.org/10.1177/1329878X16656122>
- Datta, H., Knox, G., & Bronnenberg, B. J. (2018). Changing their tune: How consumers' adoption of online streaming affects music consumption and discovery. *Marketing Science*, 37(1), 5–22. <https://doi.org/10.1287/mksc.2018.1065>
- Davenport, T. H., & Beck, J. C. (2001). The attention economy: Understanding the new currency of business. *Harvard Business Press*. DOI:10.1007/978-3-030-00813-0_1
- Deloitte. (2024). *Digital media trends survey, 18th edition*. Deloitte Insights. Recuperado de <https://www2.deloitte.com>
- Dobusch, L., & Schüßler, E. (2022). The Netflix paradox: How a subscription-based platform becomes a content producer. *Media, Culture & Society*, 44(2), 254–271. <https://doi.org/10.1177/01634437211007442>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- Financial Times. (2024). *YouTube chief Neal Mohan bets on AI and 'creators' to supercharge growth*. Recuperado de <https://www.ft.com/content/35c5c3cd-bc68-4a82-91a1-1150def97825>
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems. *Long Range Planning*, 50(6), 713–718. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.004>
- Gawer, A. (2021). Digital platforms' boundaries: The interplay of firm scope, platform sides, and digital interfaces. *Long Range Planning*, 54(5), 102045. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>
- Gillespie, T. (2022). Do not recommend? Reduction as a form of content moderation. *Social Media + Society*, 8(3), 1–12. <https://doi.org/10.1177/20563051221117552>
- Google Ads Help. (2024). *About YouTube ads and view metrics*. Recuperado de <https://support.google.com/google-ads/answer/2375431?hl=en>
- Hu, Y. (2020). The Amazon Prime Video business model: A case study. *Journal of Media Business Studies*, 17(3), 213–229. <https://doi.org/10.1080/16522354.2020.1776004>

- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 30–50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- InfluencerMarketingHub. (2024). *YouTube Marketing Report: Trends & Insights*. Recuperado de <https://influencermarketinghub.com/youtube-marketing-report/>
- Jacobides, M. G., & Lianos, I. (2021). Ecosystems and competition law in theory and practice. *Industrial and Corporate Change*, 30(5), 1199–1229. <https://doi.org/10.1093/icc/dtab061>
- Kenney, M., & Zysman, J. (2016). The rise of the platform economy. *Issues in Science and Technology*, 32(3), 61–69. <https://doi.org/10.2307/42728757>
- Lobato, R. (2019). *Netflix Nations: The Geography of Digital Distribution*. New York University Press. <https://doi.org/10.18574/nyu/9781479804948.001.0001>
- Li, H., & Kannan, P. K. (2022). Personalized pricing and dynamic pricing in digital markets. *Journal of Marketing Research*, 59(1), 1–19. <https://doi.org/10.1177/00222437221101513>
- Liu, Z., Li, Z., Zhang, Y., Mutukumira, A. N., Feng, Y., Cui, Y., Wang, S., Wang, J., & Wang, S. (2024). Comparing business, innovation, and platform ecosystems: A systematic review of the literature. *Biomimetics*, 9(4), 216. <https://doi.org/10.3390/biomimetics9040216>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Meyer, T., Wessel, M., & Narayan, S. (2024). Competing for attention on digital platforms: The case of news. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.3600>
- Morris, J. W., & Powers, D. (2015). Spotify: On-demand streaming and the controversy over artist royalties. *International Journal of Music Business Research*, 4(1), 1–16. <https://doi.org/10.2478/ijmbr-2015-0001>
- Nambisan S, Wright M, Feldman M (2019) The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Res Policy* 48(8):103773. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.03.018>
- Napoli, P. M. (2019). Social media and the public interest: Media regulation in the disinformation age. *Columbia University Press*. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/poi3.216>
- Netflix. (2023). *Annual report 2023*. Netflix Investor Relations. Recuperado de <https://ir.netflix.net>

- Netflix, Inc. (2024). *Annual Report on Form 10-K for the fiscal year ended December 31, 2024*. Recuperado de <https://ir.netflix.net/financials/annual-reports-and-proxies/default.aspx>
- Netflix, Inc. (2024). *Q4 2024 Shareholder Letter*. Recuperado de https://s29.q4cdn.com/175625835/files/doc_financials/2024/q4/Q4-2024-Shareholder-Deck-FINAL.pdf
- Parker, G., Van Alstyne, M., & Choudary, S. (2016). *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy*. W.W. Norton & Company.
- Pasquale, F. (2015). *The black box society: The secret algorithms that control money and information*. Harvard University Press.
- PwC. (2023). *Global entertainment & media outlook 2023–2027*. PricewaterhouseCoopers. Recuperado de <https://www.pwc.com>
- Seel, P. B., Wu, T., & Han, B. (2022). *Media, markets, and the digital economy*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003158231>
- Shankar, V. (2021). Dynamic pricing strategies in retail: Leveraging real-time data analytics for competitive advantage. *Journal of Retailing*, 97(4), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.07.002>
- Shapiro, C., & Varian, H. R. (1999). *Information rules: A strategic guide to the network economy*. Harvard Business School Press.
- Spotify Technology S.A. (2024). *Annual Report on Form 20-F for the fiscal year ended December 31, 2024*. Recuperado de <https://investors.spotify.com/financials/sec-filings-details/default.aspx?FilingId=17248755>
- Spotify Technology S.A. (2024). *Q4 2024 Shareholder Letter*. Recuperado de https://s29.q4cdn.com/175625835/files/doc_financials/2024/q4/Q4-2024-Shareholder-Deck-FINAL.pdf
- Srnicek, N. (2017). *Platform capitalism*. Polity Press.
- Strategyzer. (2024). *Spotify Business Model*. Recuperado de <https://www.strategyzer.com/library/spotify-business-model>
- Substack. (2024). *How Spotify Engineered Its Freemium Model to Convert Free Users*. Recuperado de https://substack.com/home/post/p-158862843?utm_campaign=post&utm_medium=web
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

- YouTube. (2024). *YouTube Marketing Report: Trends & Insights*. Recuperado de <https://influencemarketinghub.com/youtube-marketing-report/>
- Wayne, M. L. (2021). Global streaming platforms and national pay-television markets: A case study of Amazon Prime Video in the UK. *Media, Culture & Society*, 43(2), 250–266. <https://doi.org/10.1177/0163443720960924>
- Wu, T. (2016). The attention merchants: The epic scramble to get inside our heads. *Alfred A. Knopf*. Recuperado de https://scholarship.law.columbia.edu/books/64/?utm_source=chatgpt.com
- Wu, Y., Seel, J., & Han, J. (2022). Freemium vs. deterrence: Optimizing revenue in the face of piracy. *Journal of Business Research*, 147, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.051>
- Zeng, M., Khan, S. A., & De Silva, D. (2019). Business model innovation in the digital economy: A systematic review. *Journal of Business Research*, 98, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.023>
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1503–1527. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.02071.x>



NOTAS

Licença de Uso

Os autores cedem à **Revista de Ciências da Administração** os direitos exclusivos de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a **Licença Creative Commons Attribution (CC BY) 4.0 International**. Esta licença permite que terceiros remixem, adaptem e criem a partir do trabalho publicado, atribuindo o devido crédito de autoria e publicação inicial neste periódico. Os autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não exclusiva da versão do trabalho publicada neste periódico (ex.: publicar em repositório institucional, em site pessoal, publicar uma tradução, ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial neste periódico.

Editora

Universidade Federal de Santa Catarina. Departamento de Ciências da Administração. Publicação no **Portal de Periódicos UFSC**. As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade.

Editores

- Rosalia Aldraci Barbosa Lavarda
- Leandro Dorneles dos Santos

Histórico

Recebido em:	12-09-2025
Aprovado em:	23-06-2026
Publicado em:	10-09-2026