

MÍDIA · TECNOLOGIA · AUDIÊNCIA

O clique morreu. Quem herda a audiência?

A distribuição evaporou, o conteúdo virou insumo de IA e a audiência escolheu pessoas. Esta edição é sobre **o ativo que sobra — a relação direta** — e sobre quem já está construindo o próximo negócio de mídia.

- 01
FIM DO CLIQUE
- 02
INSUMO
- 03
PESSOA
- 04
MOTOR
- 05
ESTRESSE

EDITORIAL

A pergunta que não devolve o seu tráfego.

O setor inteiro está discutindo uma única pergunta: "**como recuperar o tráfego?**". É uma boa pergunta para reunião de crise — e uma péssima pergunta para dirigir um negócio de mídia. Porque ela tem um defeito fatal: **a resposta depende de um canal que você não controla**. O Google muda uma interface e a sua estratégia inteira muda de valor num release de produto.

A história recente é clara: os canais que construíram a mídia digital estão se fechando um a um — social primeiro, busca agora. Não é uma crise passageira de algoritmo. **É o fim de um modelo de distribuição.**

Sejamos honestos com os números: a queda é real, já começou e vai continuar. E é exatamente por isso que a pergunta é errada — porque mesmo sabendo disso, ela não muda a sua decisão. O que muda a sua decisão é outra pergunta: **o que é seu se a plataforma sumir amanhã?**

Esta edição responde essa. Em cinco camadas: o fim do clique, o conteúdo que virou insumo de IA, a mídia que nasce pessoa, a redação com motor — e o teste de estresse do pior cenário.

A PERGUNTA DA REDAÇÃO

"Como recuperar o clique?" → depende de terceiros → **não acionável**

A PERGUNTA DO DONO

"O que é relação direta?" → respondível → **acionável**

A HONESTIDADE DOS NÚMEROS

–43%

QUEDA DE BUSCA QUE OS PRÓPRIOS EDITORES
ESPERAM EM 3 ANOS • REUTERS INSTITUTE

Reconhecer a queda não muda a tese — **reforça a pergunta certa**. Se o clique não volta, o que sobra? Esta edição mostra: sobra o que sempre valeu — a relação.

Sobre o algoritmo, ninguém manda. **Sobre a relação direta, só você manda.**

CAPÍTULO 1 · O FIM DO CLIQUE

A distribuição **evaporou.**

Durante vinte anos, o negócio da mídia digital foi alugar audiência de plataformas. O aluguel acabou de vencer: o social fechou primeiro, a busca está fechando agora — e as respostas de IA entregam o conteúdo **sem entregar o leitor.**

O INVENTÁRIO DA EVAPORAÇÃO

- Busca** — editores projetam queda de mais de 40% no tráfego de search em três anos; em 2025, o tráfego do Google para sites de notícia já caiu ~33% no mundo
- Social** — referrals do Facebook caíram 43% e os do X, 46%, nos últimos três anos
- Zero-click** — menos de um terço das buscas no Google ainda gera clique; AI Overviews respondem na própria página
- Aceleração** — a fatia de tráfego que o Google envia a dezenas de milhares de sites caiu ~22% em apenas 12 meses (jun/25–mai/26)



O NÚMERO QUE RESUME

1/3

APENAS UMA EM TRÊS BUSCAS NO GOOGLE
AINDA ENVIA ALGUÉM A ALGUM SITE
2026

QUEM JÁ SE PREPAROU



A Time reposicionou o negócio para depender de patrocínio de franquias e produtos B2B — e hoje afirma que perder o Google teria **impacto pequeno**. O plano não foi recuperar o clique. Foi **não precisar dele.**

A DECISÃO QUE É SUA

Faça a conta hoje: **quanto da sua receita depende de um canal que pode mudar de regra num release de produto?** Esse número é a sua exposição real.

CAPÍTULO 2 · CONTEÚDO COMO INSUMO

O arquivo virou ativo. Para alguns.

Enquanto o clique morre, nasce um balcão novo: a IA paga pelo conteúdo que consome. O mercado saiu de "dados de treinamento" para **acesso vivo, com atribuição e pagamento recorrente**. Mas esse balcão tem porteiro — e ele só deixa entrar quem tem escassez.

O NOVO BALCÃO DE RECEITA

News Corp × OpenAI — até US\$ 250 milhões em cinco anos, o maior acordo divulgado do mercado

Meta — até US\$ 50 milhões por ano a editores, com pagamentos desde março de 2026

Acesso vivo — acordos com atribuição e feed em tempo real saltaram de 2 em 2023 para 34 projetados em 2026

Novos modelos — plataformas como ProRata dividem receita 50/50 com editores, pagando por atribuição de uso



A HONESTIDADE DA CASA



O mercado paga **escassez e poder de barganha**. Há um só Wall Street Journal — e a IA não reconstrói a reportagem dele a partir de outra fonte. Já o conteúdo que se sobrepõe a dezenas de fontes iguais não tem alavanca: **a cauda longa tende a não ver receita relevante**.

A TRADUÇÃO ESTRATÉGICA

A pergunta não é "quanto pagam por conteúdo". É: **o que só a sua redação produz?** Jornalismo local original, arquivo histórico estruturado, dados proprietários — isso é licenciável. O resto é commodity.

A DECISÃO QUE É SUA

Olhe para o seu acervo com olhos de comprador de IA: **o seu arquivo é ativo escasso ou commodity redundante?** A resposta define se você senta à mesa ou fica de fora dela.

CAPÍTULO 3 · A MÍDIA QUE NASCE PESSOA

A audiência não sumiu. Mudou de dono.

Enquanto os grupos tradicionais perdem distribuição, empresas de mídia fundadas por pessoas levantam capital institucional — e não como "marca de influenciador": **precificadas como empresas de mídia**. O que o mercado avalia mudou: não é alcance. É posse.

O NOVO BALANÇO PATRIMONIAL

Unwell (Alex Cooper) — avaliada em US\$ 500 milhões; o critério dos investidores: relação direta, dados primários e receita que não depende do humor do ad market de uma plataforma

Beast Industries (MrBeast) — captação a valuation de US\$ 5,2 bilhões, uma holding com conteúdo, produtos e consumo

11:11 Media (Paris Hilton) — a celebridade como estúdio: franquias multi-plataforma construídas sobre audiência própria. Cobri a operação em vídeo na imersão — parte disso eu vi de perto.

O DADO QUE MUDA A CONVERSA

1 em 2

JOVENS DE 18-24 ANOS JÁ TEM REDES, VÍDEO OU IA COMO FONTE PRINCIPAL DE NOTÍCIA

A LIÇÃO PARA LEGACY MEDIA

A mídia-pessoa não venceu por conteúdo melhor. Venceu por **relação sem intermediário**. Grupos regionais fortes têm a mesma matéria-prima — confiança e proximidade — em escala de território. A diferença está em quem trata isso como estratégia.

A FRENTE DA MÍDIA-PESSOA · QUEM JÁ É DONO



Alex Cooper — Unwell Network, avaliada em US\$ 500 milhões



Paris Hilton — 11:11 Media, a celebridade como estúdio



MrBeast — Beast Industries, valuation de US\$ 5,2 bilhões

A DECISÃO QUE É SUA

Os talentos da sua casa constroem a marca da casa — **ou a própria?** Se a resposta incomoda, o modelo de sociedade com talentos é pauta de planejamento, não de RH.

A IA dentro do negócio — não contra ele.

A mesma tecnologia que seca o clique pode virar motor da redação. A resposta dos editores que estão na frente não é produzir mais volume — é usar a máquina para **tornar insubstituível o que só a redação faz**.

PARA ONDE OS EDITORES ESTÃO INDO

Investigação original e reportagem de campo — prioridade nº 1 (+91 pontos de saldo entre "mais" e "menos" no levantamento do Reuters Institute)

Análise contextual e explicação — segundo maior movimento (+82)

Histórias humanas — terceiro (+72). O padrão é claro: **tudo que a máquina não comoditiza**

AS NOVAS DISCIPLINAS

AEO / GEO — otimização para motores de resposta: aparecer citado dentro da resposta da IA vira o novo SEO

Arquivo estruturado — acervos locais com metadados limpos viram ativos recuperáveis por IA — e licenciáveis

Relação registrada — em queda de tráfego, editores investem em engajamento, cadastro e citação: cada leitor anônimo que vira nome é patrimônio

A DECISÃO QUE É SUA

Sua redação usa IA para produzir **mais do mesmo** — ou para liberar tempo humano para o que é escasso? A primeira opção acelera a comoditização. A segunda constrói a defesa.

E se o Google zerar? Sobra o que é seu.

Rode o pior cenário: o clique de busca vai a zero. Faça o inventário do que permanece de pé no dia seguinte — e note que é exatamente o que esta edição descreveu. Um executivo do setor resumiu o método: **planeje como se o Google fosse a zero; qualquer coisa acima disso é upside.**

O QUE SOBRA NO PIOR CENÁRIO

- A **marca e a confiança** — o motivo de alguém digitar o seu nome, abrir o seu app, chegar sem intermediário
- A **relação direta** — o leitor que chega por escolha e por vínculo, não por algoritmo
- Os **dados primários e o arquivo** — nomes, hábitos e um acervo estruturado que nenhuma plataforma leva embora
- O **território** — eventos, comunidade e presença local: distribuição que não passa por algoritmo

O NÚMERO DA VIRADA

76%

DOS EDITORES JÁ TÊM ASSINATURA COMO PRIORIDADE Nº 1 DE RECEITA, ACIMA DE QUALQUER PUBLICIDADE

O MÉTODO

Depois de cada virada de distribuição, quem prosperou foi quem já possuía a própria audiência. **Esse papel está disponível de novo.**

A DECISÃO QUE É SUA

Teste o seu plano contra os dois futuros: com clique e sem. Se ele só funciona com o clique voltando, **não é plano — é nostalgia.** O plano que funciona nos dois cenários começa pelo inventário ao lado — e ele se constrói agora, enquanto o clique ainda existe.

FECHO · A PERGUNTA CERTA

A pergunta certa para a sua mídia.

Não é "como recuperar o tráfego?". É: "**o que é meu se a plataforma sumir amanhã?**" O fim do clique mostrou que distribuição alugada vence. O balcão de IA mostrou que só escassez é paga. A mídia-pessoa mostrou que o mercado precifica posse de audiência. E o teste de estresse mostrou que, no pior cenário, sobra exatamente isso — **o que é seu.**

AS TRÊS PERGUNTAS PARA A SUA SEGUNDA-FEIRA

1

O que é seu de verdade? Quantos nomes, e-mails e relações diretas você possui sem intermediário — e a que velocidade esse número cresce?

2

O que só você produz? Qual conteúdo seu é escasso o suficiente para ser pago — por leitor ou por máquina?

3

Quem são as suas pessoas-mídia? Os talentos e criadores do seu ecossistema trabalham com a sua marca — ou contra ela?

Sobre plataformas, o tempo dirá. **Sobre a relação direta, o tempo já disse.**



SPRINT ESTRATÉGICO · GRINBERG CONSULTING

As três perguntas acima não se respondem em reunião de pauta cheia. Um Sprint Estratégico responde as três — **com o seu time, em semanas, com um plano que funciona nos dois cenários.**

GRINBERGCONSULTING.COM.BR/SPRINT-ESTRATEGICO/

CONHECER O SPRINT →