

IDEIAS

EDUCAÇÃO

260 SISGEM

DESTRUÇÃO CRIADORA



A FORÇA DO TÓ

A rede social do passarinho nasceu sob o estigma da superficialidade – o que dá para dizer em 140 caracteres? A resposta: tudo. A história contemporânea vem sendo contada – e transformada – por tuítes

Bruno Ferrari, de San Francisco

Aúltima semana de julho foi de empolgação para os executivos do Twitter, a rede social que permite trocas de mensagens de até 140 caracteres. Na terça-feira, a companhia divulgou o resultado financeiro do segundo trimestre, seu segundo como empresa de capital aberto (o Twitter estreou na Bolsa de Valores de Nova York em novembro de 2013). Impulsionada pelo intenso uso durante a Copa do Mundo no Brasil, a receita chegou aos US\$ 312 milhões, mais que o dobro em relação ao mesmo período no ano anterior. O número de perfis que usam a rede regularmente subiu para 271 milhões e bateu as expectativas de analistas de mercado. Na tarde da quarta-feira, enquanto as ações do Twitter disparavam em quase 30%, Dick Costolo, presidente da companhia, caminhava por entre as mesas do refeitório principal sem conseguir tirar o sorriso do rosto.

Costolo cruzou comigo algumas vezes, ao longo dos dois dias em que visitei a sede do Twitter em San Francisco. Seja com o passo apertado para chegar à próxima reunião, seja carregando a roupa e os tênis esportivos para a religiosa sessão

de crossfit, Costolo sempre dava um jeito de fazer algum comentário descontraído. No último encontro, em sua sala, Costolo deu uma longa entrevista exclusiva, fez um balanço de seus quatro anos à frente da empresa e disse o que planeja para o futuro. "Até agora, conseguimos estabilizar a tecnologia e criar algumas boas formas de gerar receita com anúncios", diz. "Mas sinto que o produto ainda está na infância." (Leia sua entrevista na página 72.)

O Twitter ainda não é uma empresa lucrativa. Mas vive seu melhor momento desde que foi fundada pelos americanos Biz Stone, Evan Williams, Jack Dorsey e Noah Glass, em 2006. Os primeiros anos foram turbulentos, com sucessivas trocas no comando e desentendimento entre os fundadores. Os problemas de gestão mal permitiam que o site se mantivesse no ar. Qualquer evento de magnitude considerável terminava com a inesquecível "fail whale", a imagem de uma baleia que aparecia toda vez que o Twitter saía do ar. Mesmo com todos os contratempos, o Twitter rejeitou propostas bilionárias de compra de empresas como Google, Facebook ou Microsoft.

Só com a chegada de Costolo, em 2010, começou a entrar nos eixos. "Passei o primeiro trimestre como presidente trabalhando exclusivamente para tornar a tecnologia confiável", diz.

A abertura de capital no fim de 2013 trouxe uma injeção de US\$ 1,8 bilhão ao caixa da empresa. O dinheiro é usado hoje para garantir que a tecnologia aguente a extraordinária expansão de popularidade nos últimos anos. Não foi apenas o número de usuários que aumentou. O número de tuítes publicados diariamente, uma forma de medir a intensidade de uso da rede social, saltou de 2 milhões em 2009 para 500 milhões no início deste ano. O serviço de troca de mensagens curtas, já criticado por ser superficial e limitado com seus 140 caracteres, ganhou nos últimos anos funções como localização, publicação de fotos e de vídeos curtos em tempo real (um subproduto, chamado Vine, permite gravar vídeos de até seis segundos). "Como serviço, o Twitter melhorou muito nos últimos anos. Atraiu mais usuários que se mostram cada vez mais engajados", diz Anthony Diclemente, analista do banco de investimentos Nomura Se-

Voo de águia

Depois de viver anos turbulentos na infância, o Twitter aprendeu a ganhar dinheiro. Hoje

Média de mensagens publicadas por dia, em milhares



Os americanos Jack Dorsey, Evan Williams, Biz Stone e Noah Glass fundam o Twitter. Em março, Dorsey, o primeiro presidente da empresa, divulga um **ESBOÇO, À MÃO**, **DO SITE**. O Twitter estreia em julho

Em agosto, o designer americano Cris Messina começa a nomear palavras-chave e tópicos com o símbolo "#". A prática se populariza e resulta na **HASHTAG**, hoje transformada numa poderosa ferramenta de busca

Dorsey é substituído por **WILLIAMS** no cargo de presidente. Williams rejeita uma proposta de compra de US\$ 500 milhões feita por Mark Zuckerberg, do Facebook

O ator americano **ASHTON KUTCHER** entra numa longa disputa com o perfil da CNN no Twitter para ver quem chegaria primeiro à marca de 1 milhão de seguidores. Kutcher vence. A competição ajuda a tornar o Twitter um fenômeno popular

Com dificuldades em tornar a empresa rentável, Williams é substituído. O diretor de Operações, **DICK COSTOLO**, torna-se presidente. Costolo dá eficiência à gestão da empresa e a prepara para faturar com anúncios

curities. "É para esse tipo de dado concreto que o mercado olha quando avalia positivamente a empresa."

A guinada do Twitter para a relevância teve início com uma mudança de estratégia aparentemente pequena. No fim da década passada, deixou de perguntar na página inicial "O que você está fazendo?" e passou a incentivar o usuário a escrever "O que está acontecendo". A inspiração veio de ocasiões como um pequeno terremoto que atingiu San Francisco. Quem sentia os tremores publicava em sua conta no Twitter. A rede social atraiu a atenção da imprensa, que começou a usar o Twitter como importante fonte de notícias. Depois vieram políticos, artistas, empreendedores, esportistas e intelectuais. Eles passaram a interagir com uma massa de pessoas atrás de informações em tempo real. O Twitter tornou-se um eletrocardiograma do mundo – uma rede que pulsa quase no mesmo ritmo em que os fatos ocorrem.

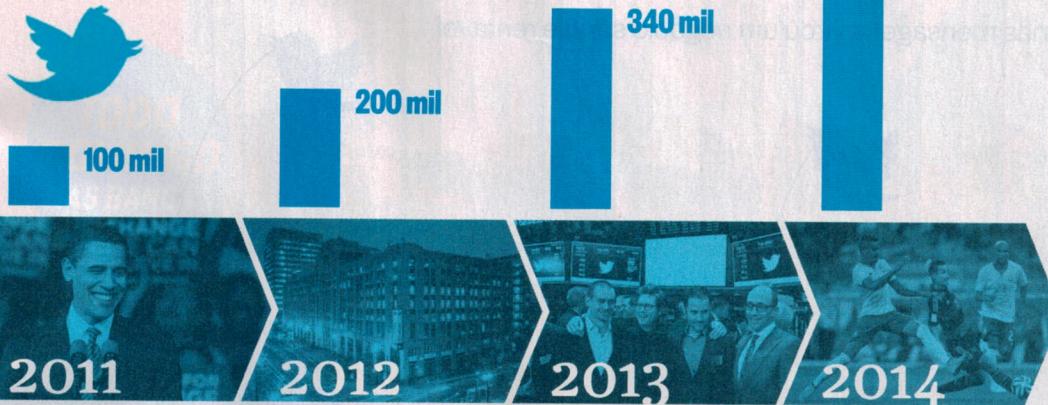
Nas páginas seguintes, mostraremos como uma rede social que nasceu menosprezada como epítome da superficialidade soube renascer. Ela muda a forma de políticos conversarem com

eleitores, de o público assistir à televisão, de marcas se relacionarem com consumidores. O caráter imediatista transformou o Twitter num organismo vivo e autorregulável. Quando uma informação está errada ou vem de uma fonte sem credibilidade, a própria comunidade a corrige em questão de minutos. "O Twitter aparece para consolidar um novo sistema de troca de informações entre indivíduos", diz a economista Marina Miranda, que estuda o comportamento de grupos na internet. "Ele é totalmente baseado na colaboração, uma tendência que vem se consolidando no mundo digital."

Mesmo com o sucesso dos últimos anos, o Twitter tem muitos desafios pela frente. A comparação inevitável é com o Facebook, rede social com o quadruplo de usuários, 1,3 bilhão. Criado por Mark Zuckerberg na Universidade Harvard apenas dois anos antes, o Facebook

atrai mais gente e gera mais receita por usuário. Jornalistas, analistas e formadores de opinião em geral tendem a enaltecer o Twitter, por ser usuários vorazes da ferramenta e porque ela é mais transparente que o Facebook. Quem publica uma mensagem no Twitter sabe que ela chegará ao interlocutor. Quem publica no Facebook depende da boa vontade de um programa misterioso que tem a pretensão de saber que tipo de dado é mais importante para o leitor. Boa parte do público não se importa, por querer usar as redes sociais para encontrar amigos, publicar fotos e participar de jogos on-line. Na comparação com o colorido Facebook, o Twitter se mostra limitado e árido. Costolo reorganizou a empresa e prevê faturar US\$ 1,3 bilhão em 2014. Agora, diz que deixará o time de vendas caminhar sozinho e se dedicará mais a melhorar o produto. O caminho inclui metas aparentemente contraditórias – continuar simples, mas tornar-se atraente a ponto de seduzir usuários do Facebook. Espera-se que sua estratégia de negócios não tire, do usuário, uma ferramenta de comunicação eficaz e transparente. ♦

é uma maiores empresas de internet do mundo



Surgem os tuítes patrocinados e a receita vai aos US\$ 150 milhões, o triplo do ano anterior. Dorsey retorna como presidente do conselho e comanda uma entrevista pelo Twitter com o presidente dos EUA, **BARACK OBAMA**

Surgem rumores de que Facebook e Google fazem novas ofertas para comprar o Twitter, ambas recusadas. Fala-se em lances de US\$ 10 bilhões. O Twitter vai para um **NOVO PRÉDIO, NA MARKET STREET**, principal avenida de San Francisco

Com números impressionantes de usuários e receita, o Twitter estreia na **BOLSA DE VALORES DE NOVA YORK**. As ações sobem 100% no primeiro dia de abertura e, nos meses seguintes, caem a níveis mais realistas

A **COPA DO MUNDO** faz o Twitter bater todos os recordes de uso ao longo de um mês. A semifinal entre **BRASIL E ALEMANHA** gerou 36 milhões de tuítes. No final de julho, o Twitter apresenta excelentes resultados financeiros

O TWITTER HOJE

USUÁRIOS ATIVOS MENSALIS

271 milhões
78% no celular,
22% no computador

ATIVIDADE

500 milhões
de tuítes por dia

FUNCIONÁRIOS

3.300
50% deles engenheiros

ESCRITÓRIOS

25 em 15 países

EXPECTATIVA DE RECEITA em 2014

US\$ 1,3 bilhão

VALOR DE MERCADO

US\$ 26 bilhões

NÚMERO DE USUÁRIOS em milhões



Como milhões de tuítes viram dinheiro

No segundo trimestre de 2014, o Twitter conseguiu chegar mais perto do lucro. Se as contas continuarem a melhorar, será uma nova potência

Bruno Ferrari

A Coca-Cola do Brasil transformou o subsolo de sua sede, na Praia de Botafogo, no Rio de Janeiro, num bunker do departamento de marketing digital durante a Copa do Mundo. Numa área ocupada pelo antigo restaurante da empresa, um grupo de 50 profissionais se reunia durante os jogos do Brasil. A tarefa deles: dar o maior destaque possível à marca nas redes sociais. Facebook e Instagram foram usados para campanhas com estratégias de prazo mais longo. A conta da marca no Twitter, com mais de 500 mil seguidores, conversava com o consumidor quase minuto a minuto. No inter-

valo do jogo entre Brasil e Chile, em que a Seleção tomava um sufoco e mal sustentava o empate, o perfil da Coca-Cola brincou com um atacante brasileiro: "Hulk, chama o Iron Man, chama o Homem-Aranha, chama o Superman, até o Aquaman! Chama #todorende!". Em questão de minutos, o textinho foi compartilhado por 2.700 usuários. O tuíte de maior sucesso levava a um vídeo com a mensagem "Acreditem, momentos melhores virão". A publicação foi feita logo após a derrota de 7 a 1 para a Alemanha. O vídeo mostrava o depoimento de um octogenário que viveu o Maracanã, em 1950, depois acompanhou

a saga rumo ao pentacampeonato. Foram 3.200 compartilhamentos. "As pessoas assistem à TV hoje com o celular na mão e usam o Twitter para comentar o que acontece no momento da transmissão", diz Adriana Knackfuss, diretora de marketing em tempo real da Coca-Cola. "Por essa característica, o Twitter vem se mostrando o melhor canal para falar de forma instantânea com o consumidor."

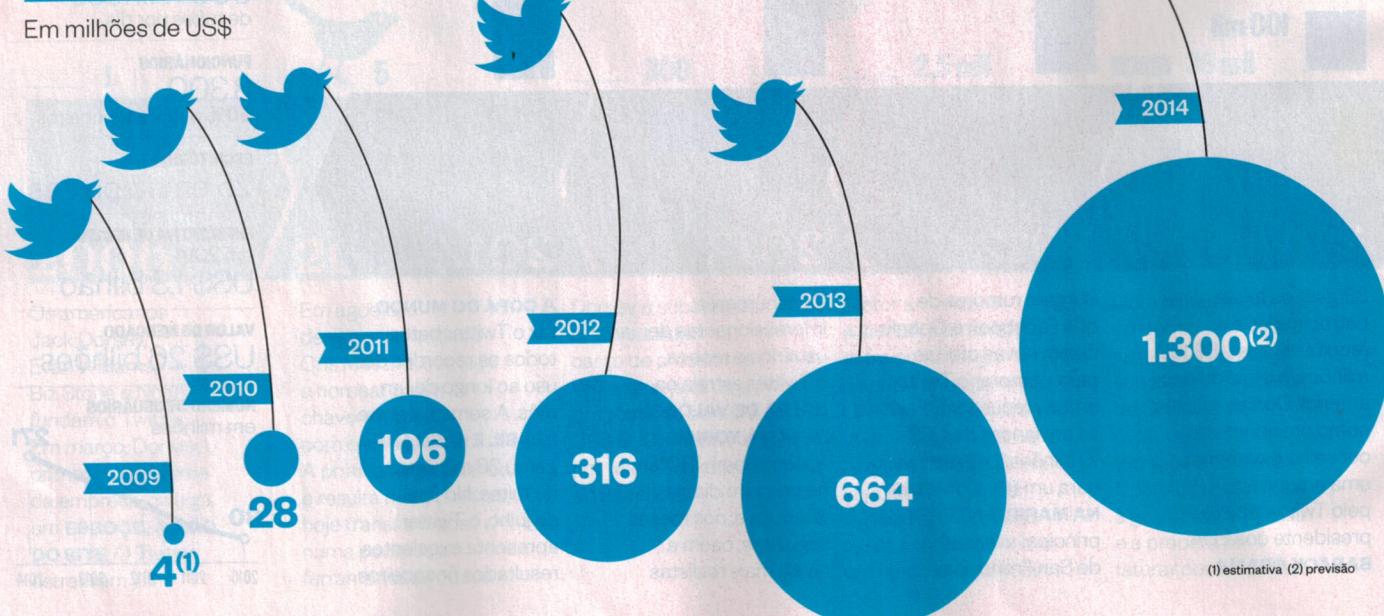
Passada a Copa, o perfil da Coca-Cola continua a ganhar seguidores, mas o número de compartilhamentos da maior parte dos tuítes é bem menor. A diferença de repercussão entre os tuítes publicados durante a Copa e os ▶

Todos querem estar lá

A publicidade em pequenas mensagens virou um negócio sério e rentável

EVOLUÇÃO DA RECEITA

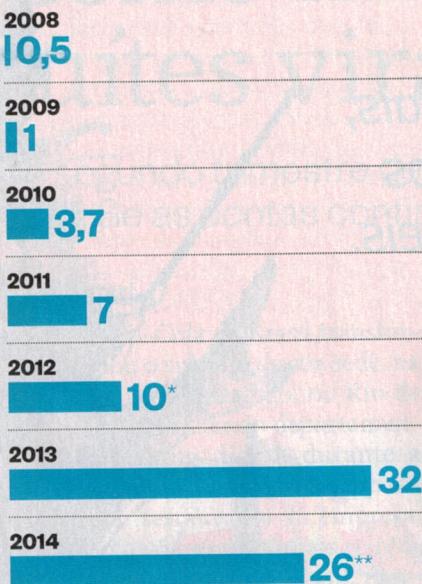
Em milhões de US\$



DESTRUÇÃO CRIADORA

VALOR DE MERCADO

Em bilhões de US\$

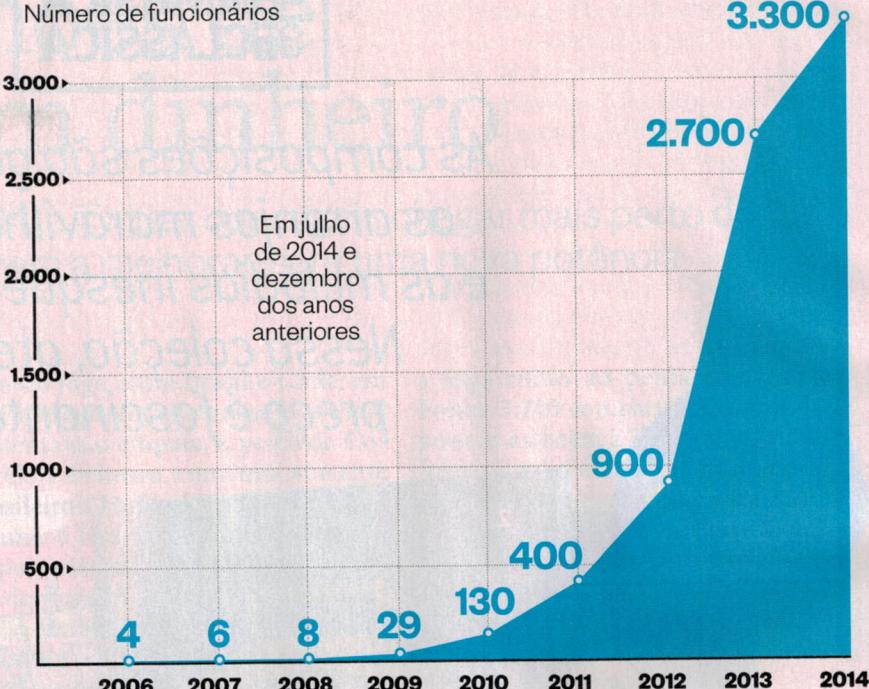


*Até 2012, estimativas

** Em julho de 2014

GRANDE EMPRESA

Número de funcionários



atuais ajuda a explicar como o Twitter ganha dinheiro. Se quiser apenas criar uma página e divulgar mensagens, a empresa não paga nada. É o que a Coca-Cola e outras companhias costumam fazer em dias comuns. Se quiser promover a marca num evento especial, para mais usuários e para um público bem definido, precisa pagar.

Funciona assim: os profissionais da marca escrevem o textinho e entram em contato com o Twitter para que a mensagem seja impulsionada. O pagamento é feito por clique, com um valor definido previamente entre as partes. Os valores por clique costumam variar. Um preço médio estimado no Brasil fica em torno de R\$ 0,05, segundo Guilherme Ribemboim, diretor-geral do Twitter no país. O Twitter também ganha ao vender tópicos patrocinados. É possível comprar palavras-chave que atrelam o nome de empresas a certas buscas – fabricantes de bebidas poderiam disputar a palavra “refrigerante”. “Normalmente, as campanhas de posts patrocinados têm uma taxa de cliques que varia entre 1% e 3% do total de usuários”, afirma Ribemboim. “Há casos fora da curva. Na Copa, um post de uma empresa chegou a 10%”.

O faturamento com publicidade representa mais de 85% da receita do Twitter. Ela deverá fechar 2014 na casa do US\$ 1,3 bilhão, segundo a previsão da companhia. O avanço do faturamento com publicidade permitiu que o Twitter fechasse o segundo trimestre com prejuízo menor. Os analistas esperam que o lucro venha em 2015.

O restante do faturamento vem de operações de licenciamento de dados a empresas de pesquisa de mercado e de mensalidades do MoPub, um software que gerencia anúncios para smartphones. Foi a publicidade, portanto, o principal combustível para o crescimento finan-

ceiro e físico do Twitter nos últimos anos. Entre 2009 e 2014, o valor de mercado pulou de US\$ 1 bilhão para US\$ 26 bilhões. O número de funcionários passou de menos de 30 para 3.300 – divididos em 25 escritórios no mundo (dois deles no Brasil, em São Paulo e no Rio de Janeiro). A “fórmula mágica” de extrair dinheiro dos tuítes precisa de ajustes, principalmente se comparada à máquina de fazer dinheiro do Facebook. Maior rede social do mundo, o Facebook deverá fechar 2014 com receita superior a US\$ 12 bilhões.

Como o Facebook, o Twitter aproveita a migração da vida digital do computador de mesa para o celular. Os smartphones respondem por 78% do uso do serviço. Falta, ainda, um sistema mais eficiente para ganhar dinheiro com isso. Cada perfil do Facebook gera em torno de US\$ 1,8 para a empresa. No Twitter, cada usuário rende a metade, US\$ 0,90. O Twitter precisa melhorar seu sistema de anúncios em smartphones e sua capacidade de analisar detalhes do comportamento do usuário. Mas já agrada a investidores. Para uma empresa que mal conseguia manter o serviço no ar, o avanço foi considerável. ♦

**O TWITTER FATURA
MENOS QUE
O FACEBOOK
POR USUÁRIO.
PRECISARÁ
ENTENDER MELHOR
O CONSUMIDOR**

DESTRUIÇÃO CRIADORA
DE SETEMBRO DE 2011

Um tuíte pode mudar o mundo?

Como o Twitter ajudou a transformar a sociedade – da organização de protestos na Primavera Árabe à prevenção da contaminação radioativa em Fukushima

Danilo Venticinque e Isabella Carrera

Em julho de 1999, milhares de estudantes iranianos se reuniram em Teerã para protestar contra o fim do jornal reformista *Salam*, banido pelo Poder Judiciário do país por expressar opiniões liberais. A manifestação pacífica foi esmagada pela polícia, que matou pelo menos cinco estudantes, feriu 200 pessoas e prendeu mais de 1.000. O protesto perdeu força. O massacre foi pouco comentado na imprensa internacional, e os estudantes mortos são anônimos até hoje. Quase dez anos depois, em junho de 2009, os iranianos voltaram às ruas num protesto contra fraudes nas eleições presidenciais. A repressão policial foi violenta, mas as manifestações populares continuaram a ganhar força e a receber apoio de simpatizantes em várias partes do mundo. A estudante Neda Agha-Soltan, assassinada com um tiro no peito durante um protesto, tornou-se um símbolo do movimento. O vídeo que registrava o momento de sua morte foi visto por milhões de pessoas. Os protestos se estenderam por sete meses e viraram um marco da indignação do povo iraniano contra o regime teocrático.

É possível procurar na política interna iraniana os motivos para a enorme diferença entre os resultados dos dois protestos. Talvez a principal explicação esteja em San Francisco, a quase 13.000 quilômetros de Teerã: os manifestantes de 2009 tinham acesso ao Twitter.

As mensagens curtas e os links na rede social foram a principal ferramenta usada pelos manifestantes para organizar protestos, trocar informações sobre a ação das forças policiais e divulgar para o mundo os atos de violência que aconteciam na rua. A mesma estratégia se repetiu em janeiro de 2011 no Egito, nos protestos contra o presidente Hosni Mubarak. Apesar das tentativas de bloquear o acesso à internet para abafar as manifestações, Mubarak sucumbiu à pressão e, após 18 dias, renunciou ao cargo que ocupava desde 1981. Contrariando as previsões dos analistas que desconfiavam do poder do ativismo digital, a revolução foi tuitada. “A Primavera Árabe mostrou que as redes sociais são capazes de organizar movimentos populares de massa e provocar mudanças sociais profundas”, afirma a pesquisadora Inge Sorensen, da Universidade de Glasgow, especialista em meios digitais.

A história em 140 caracteres

Alguns marcos na evolução do Twitter – e momentos em que ele afetou o curso dos eventos



#



“Níveis de radiação no segundo reator #Fukushima são os mais altos desde o começo do desastre”

FUKUSHIMA - 2011

Nas primeiras semanas após o acidente com os reatores nucleares em Fukushima, no Japão, uma conta no Twitter publicava dados sobre os níveis de radiação

“Agora sou o cara que noticiou a busca de Osama sem querer”



A MORTE DE OSAMA BIN LADEN - 2011

Ao tuitar sobre uma movimentação de helicópteros em Abbottabad, um morador do Paquistão se tornou o primeiro a registrar o fim da caçada a Bin Laden

“MONTANDO O MEU TWITTER”



O COMEÇO DO TWITTER - 2006

Jack Dorsey, um dos fundadores do Twitter, é o autor do primeiro tuíte da história. A mensagem já foi retuitada mais de 30 mil vezes

“Há um avião no Hudson. Estou na balsa indo resgatar as pessoas”

POUSO NO RIO HUDSON - 2008

A primeira imagem do pouso forçado de um avião no Rio Hudson, em Nova York, foi divulgada no Twitter pelo usuário Janis Krums

“PRESO”

PRISÃO NO EGITO - 2008

Preso por fotografar um protesto no Egito, o estudante americano James Karl Buck só precisou tuitar a palavra “preso” para receber ajuda da embaixada americana e da imprensa. Foi liberado no mesmo dia

“Estamos tuitando ao vivo da Estação Espacial Internacional – o primeiro tuíte do espaço!”

TUITANDO NO ESPAÇO - 2010

O astronauta americano Timothy Creamer tornou-se o primeiro homem a tuitar fora da Terra. Após a primeira mensagem, que registrava esse feito, ele e os colegas passaram a usar o Twitter para dar relatórios sobre a missão



O SELFIE DO OSCAR - 2014

A comediante Ellen DeGeneres é a autora do tuíte mais retuitado até hoje: uma foto com Meryl Streep, Brad Pitt, Jennifer Lawrence e outras celebridades, na cerimônia do Oscar



Fotos: reprodução

Outros exemplos mostram que o poder de influência do Twitter vai além do Oriente Médio e das manifestações populares (*leia o quadro o lado*). Após o desastre nuclear de Fukushima, no Japão, a principal fonte de informação foi um perfil no Twitter com atualizações sobre o nível de radiação e os procedimentos de segurança feitos na usina. Durante os bombardeios recentes na Faixa de Gaza, o Twitter se reafirmou como a melhor ferramenta para que a população descobrisse que lugares estavam sob ataque e compartilhasse informações sobre o conflito.

Usos como esse desmentem a tese de que as redes sociais são um ambiente em que predominam o egocentrismo e a superficialidade. A era do selfie também é a era da colaboração on-line para resolver problemas globais. “A velocidade das redes sociais e a intensidade da troca de informações acentuam características negativas, como a superficialidade e a virulência”, diz Robert Cavalier, professor da universidade Carnegie Mellon e autor do livro *The impact of internet in our moral lives* (*O impacto da internet nas nossas vidas morais*). “Quanto mais concreto for o assunto e mais específicas as opções para a colaboração, mais útil será a contribuição social da internet.” Momentos de crise, como o conflito em Gaza, o desastre de Fukushima e os protestos no Oriente Médio, são períodos em que a influência das redes se acentua. Para acarretar mudanças de longo prazo, o poder de transformação é menor. “Criar uma revolução nas redes sociais é muito mais fácil que manter uma democracia”, diz Sorensen. “Mas a contribuição delas para os direitos humanos em situações críticas é inestimável.” Um feito e tanto para um site com apenas oito anos de existência – e um limite de 140 caracteres. ◆

Como conversar com

Políticos, artistas e outros influentes

Até onde chega o seu tuíte

A rede social do passarinho tem poucas regras e bom nível de transparência. Por isso, torna-se mais convidativa ao usuário exigente e atarefado

Bruno Ferrari, de San Francisco, e **Isabella Carrera**

O trabalho do engenheiro argentino Nicolas Belmonte está entre os mais divertidos do Twitter. Belmonte chefia a área que analisa a montanha de dados produzidos pelos usuários. Sua tarefa consiste em criar gráficos animados, que ilustrem o comportamento deles. Numa sala de reuniões no 9º andar da sede da empresa, Belmonte mostra alguns de seus últimos trabalhos. As conclusões são interessantes: paulistanos dormem mais cedo que os nova-iorquinos (o fluxo de mensagens no Brasil cessa mais cedo). Em Tóquio, praticamente não se usa o Twitter no horário de trabalho, ao contrário do que fazem os moradores de Istambul. Durante a disputa de pênaltis entre Brasil e Chile, na Copa do Mundo, um gráfico mostrava, a partir do aumento ou da diminuição no fluxo de postagens, o momento exato em que o juiz apitou, em que o jogador se preparava para bater e quando fazia o gol. O volume de tuítes diminuía drasticamente no momento em que ele partia para a cobrança e aumentava consideravelmente logo depois do gol ou da defesa. "Por causa do atraso na transmissão da TV americana, de oito segundos, descobrimos se havia sido gol antes de a imagem aparecer", diz Belmonte.

O exemplo dos pênaltis diz muito so-

bre a espontaneidade com que o usuário abraça o Twitter. Ela se explica, em parte, pela diferença entre as duas redes sociais mais importantes da atualidade. Essas diferenças põem o Twitter no time dos "bons moços" – e o Facebook no time dos "bad boys". No livro *O filtro invisível*, publicado pelo ativista de cidadania digital americano Eli Parisier, a diferença é apresentada de forma contundente. Segundo Parisier, os dois sites se assemelham em vários aspectos. Ambos dão aos usuários a oportunidade de compartilhar pequenas informações e links para vídeos, notícias e fotos. Ambos dão a oportunidade de ouvirmos o que dizem as pessoas que nos interessam e de bloquearmos as que não nos interessam. Mas a característica que distingue as duas redes é fundamental. "O universo do Twitter se baseia em poucas regras, muito simples e bastante transparentes", afirma Parisier. "Em comparação, as regras que governam o universo do Facebook são incrivelmente turvas e parecem mudar quase todo dia. Se postarmos uma atualização de status, não temos como saber se ela será vista ou por quem ela será vista."

A certeza do usuário sobre o alcance que terá seu tuíte também ajuda a entender o fenômeno da "segunda tela". Nos últimos oito anos, mais de 1 bilhão



"Sou muito grata por todo o amor e apoio que venho recebendo pelo mundo. Vocês deixaram meu coração feliz novamente"

A cantora dispara regularmente posts divertidos e carinhosos aos fãs



"Queridos amigos, agradeço vocês de coração e peço que continuem orando por mim"

Ele estreou sua conta do Twitter em 27 de março do ano passado. Desde então, cada post seu recebe, em média, 17 mil retwites. Sua conta foi considerada a mais influente de 2014



"Amanhã: House of Cards. Sem spoilers, por favor"

Barack Obama investe no Twitter como meio de comunicação com os eleitores. Que eleitor não gostaria de assistir à reação de um presidente assistindo a um seriado político?

n o mundo

abem o alvo exato de suas declarações



NEYMAR
@neymarjr

SEGUIDORES
13,6 milhões

"Meus gols não teriam a menor graça sem meus adversários. Por isso, respeito cada um deles"

As imagens mostram momentos íntimos com a família, amigos, namorada e filho, além de confraternização com outros atletas



JUSTIN BIEBER
@justinbieber

SEGUIDORES
53,4 milhões

"Obrigado por sempre demonstrarem carinho e me fazerem sorrir"

Sua conta no Twitter é usada para agradecer o apoio dos beliebers, apelido dado a seus fãs



EIKE BATISTA
@eikebatista

SEGUIDORES
1,3 milhão

"Trabalho para mim é viver! Não consigo separá-lo, é minha cachaça! Muitos que param de trabalhar morrem!"

O empresário era considerado um dos brasileiros mais atuantes no Twitter. Foram mais de 21 mil mensagens dando conselhos sobre negócios e comentando a vida privada. Recentemente, Eike parece ter deixado a rede



KAKA
@KAKA

SEGUIDORES
20 milhões

"Treinando dobrado para estrear bem. Ninguém disse que seria fácil, mas valerá a pena #nopainnogain #hardworkworks"

O jogador usa seu Twitter para divulgar frases de incentivo e inspiração. Fotos de viagens, exercícios e aquecimentos também lotam suas mensagens



RONALDINHO GAÚCHO
@10Ronaldinho

SEGUIDORES
10,4 milhões

"Amanhã me despeço desse clube e dessa torcida. A história, o respeito e a admiração serão para sempre!"

Após conquistar a Recopa Sul-Americana no Atlético Mineiro, as mensagens de Gaúcho no Twitter destacam a despedida do time



IVETE SANGALO
@ivetesangalo

SEGUIDORES
10,2 milhões

"Imaginei que ia ser massa, mas foi surreal. Muito amor vindo de vocês"

A cantora baiana usa sua influência no Twitter para divulgar projetos e manter contato com os fãs

de perfis foram criados no Twitter. Pouco mais de um quarto permanece ativo. Com o aumento no uso de smartphones e tablets, muitos voltaram a usar o Twitter para interagir em tempo real com outros usuários a respeito do que passa na TV. A influência mútua entre as duas mídias ficou evidente num dos posts mais famosos do Twitter: o "selfie" tirado na premiação do Oscar pela comediante Ellen DeGeneres com várias celebridades de Hollywood. Outra mostra foi o texto publicado pelo usuário Barack Obama (também presidente dos Estados Unidos) no dia de estreia da nova temporada da série de drama político *House of Cards*. "Sem spoilers!", escreveu Obama.

Nos Estados Unidos, praticamente toda propaganda de TV exibe alguma hashtag, símbolo que começa a se popularizar no Brasil. Programas ao vivo por aqui costumam usar o Twitter para saber a opinião do espectador em tempo real. Uma pesquisa do instituto de pesquisa Ipsos, sob encomenda do Google, mostrou que 68 milhões de brasileiros assistem à televisão com a companhia de uma segunda tela. O que permite essa integração entre a TV e o Twitter é a própria dinâmica das duas plataformas. Ambos exibem conteúdo dinâmico, sem qualquer tipo de discriminação. Para muitos analistas, o Twitter continuará a ser uma rede social de nicho, para os sedentos por informação, fanáticos por celebridades e eleitores de políticos engajados digitalmente. Sozinho, o Twitter ficará longe de alcançar a difusão do Facebook. Mas, associado à TV e amparado em sua transparência, deverá conquistar cada vez mais relevância. No cenário ideal, isso pressionará o Facebook a se tornar, também, mais transparente. Os beneficiados pelo embate das duas redes seremos nós, os usuários. ♦

Dick Costolo

“O debate público, agora, é permanente, sem pausa”

O executivo-chefe do Twitter acha que a empresa ainda precisa amadurecer, mas já derrubou barreiras sociais, econômicas, políticas e geográficas à comunicação

Bruno Ferrari, de San Francisco

Em 13 de setembro de 2009, Dick Costolo começou no emprego de diretor de operações do Twitter. O convite partira do amigo Evan Williams, cofundador e presidente da empresa. A proximidade levou Costolo, um ex-humorista, a estrear com um tuíte-piada: “Primeiro dia como diretor de operações. Tarefa 1: minar o presidente e consolidar o poder”. Um ano depois, Williams foi destituído do cargo pelo conselho de administração. Costolo assumiu o comando. Apesar da triste ironia para os amigos, a liderança de Costolo foi essencial para pôr a empresa num rumo saudável. Ele recebeu ÉPOCA em sua sala, no 9º andar da sede do Twitter, um prédio erguido nos anos 1930 da Market Street, uma das principais avenidas de San Francisco.

ÉPOCA – Um efeito colateral das redes sociais é que o usuário tende a só se relacionar com quem já pensa como ele e se distanciar de quem pensa diferente. As redes sociais atrapalham o debate público?

Dick Costolo – O Twitter é ótimo para mostrar um espectro de comentários sobre um determinado assunto, não só os dois extremos. Ele pode ajudar pessoas que estão indecisas e querem ganhar perspectiva. Claro que apoiadores fervorosos de um ponto de vista amplificam essa postura no Twitter, mas isso sempre aconteceu.

ÉPOCA – Em sua opinião, qual o maior efeito do Twitter na vida do usuário?

Costolo – Ele erradicou barreiras entre pessoas que nunca teriam se comunicado antes. Entre fãs e jogadores de futebol, músicos e políticos, repórteres e fontes distantes. Isso é visto todo dia no Twitter – as fronteiras tradicionais de comunicação, criadas por status socioeconômicos e limites geopolíticos, não existem mais. Ao redor do mundo, expressar-se livremente é tão importante hoje quanto era nos primeiros anos de Twitter. Vimos isso em Israel e Gaza, com pessoas tuitando a situação das cidades para quem

estivesse escondido em túneis subterrâneos soubesse quando emergir. Vimos isso no cenário de Guerra da Ucrânia, com as famílias dos passageiros dos voos da Malaysia Airlines, com a Primavera Árabe.

ÉPOCA – E a influência sobre eleições?

Costolo – O debate público sobre um discurso eleitoral acontece agora todo tempo, sem pausas. Políticos que relevam a participação no Twitter arriscam ser deixados para trás.

ÉPOCA – Há sinais de que a “internet das coisas”, a comunicação entre equipamentos, será crucial em nossas vidas. Objetos tuitarão?

Costolo – Já existem vários dispositivos de “internet das coisas” que divulgam seu status por meio de nosso serviço. Algumas são muito importantes para a segurança nacional: no Japão, o reator de Fukushima tuitava os níveis de radiação em tempo real, para que moradores da região entendessem o grau de perigo. Várias balanças tuítam diariamente o peso do usuário, como incentivo à perda de peso. Há também os Nike Fuel Bands, pulseiras que tuítam a velocidade do dono durante uma corrida. ▶



VISÃO
Costolo numa conferência em Aspen, nos EUA. Ele vê o Twitter como a maior fonte de informação rápida no futuro

EPOCA - O senhor considera a empresa madura?

Costolo - Não, ainda temos muito trabalho a fazer. Principalmente com o serviço, que ainda é novo. Pensamos em várias alterações na maneira como ele funciona e em como os usuários interagem com ele. Somos 3 mil funcionários. Pode parecer muito, mas o Google é muito maior (*tem cerca de 50 mil funcionários*) e existe só desde 1998.

EPOCA - Outras empresas de tecnologia têm visão clara do que querem alcançar. O Google quer se expandir do mundo virtual para os equipamentos. O Facebook quer se dividir em vários aplicativos. O LinkedIn quer mapear todos os profissionais e vagas do mundo. Aonde o senhor quer levar o Twitter?

Costolo - Queremos ter a maior audiência on-line e ser o melhor espaço para o usuário acompanhar o que acontece no mundo. Desejamos que o Twitter seja o primeiro serviço a vir à mente das pessoas quando elas quiserem se informar.

EPOCA - O que o usuário pode esperar para 2020?

Costolo - Até lá, creio que já seremos a fonte número um de informação em tempo real no mundo todo. Qualquer companhia poderá acessar esses dados públicos e filtrá-los em formas diferentes para compreender melhor como gerenciar seu negócio, servir seus clientes, medir seu desempenho e saber o que o público fala de sua marca. Se o Twitter for o principal agregador de conteúdo internacional e o melhor meio para empresas entrarem em contato com seus consumidores, será uma oportunidade maravilhosa.

EPOCA - O sucesso do Twitter tem a ver com a simplicidade. É possível incluir novas ferramentas sem perder essa simplicidade?

Costolo - Acontece o tempo todo de termos ideias, tentarmos (*implementá-las*) e percebermos que isso tornou o modelo mais complexo, em vez de facilitar a vida do usuário. O Twitter começou como apenas uma página com posts de 140 caracteres. Agora, é possível incluir um (*vídeo do* Vine, localização e várias outras informações. A tendência será o texto funcionar cada vez mais como uma legenda para outros dados atrelados a ele.

EPOCA - Como o senhor avalia o impulso dado ao Twitter neste ano pela Copa do Mundo?

Costolo - Os usuários escreviam mais e clicavam mais em links patrocinados. Mais empresas procuraram o Twitter para comprar palavras-chave relacionadas a futebol e atrair o público, que buscava por informações dos jogos e das seleções. Como fazemos a venda de palavras-chave por leilão (*se duas empresas quiserem a palavra "bola", fica com esse direito quem pagar mais*), houve um aumento no preço de termos relacionados à Copa do Mundo. Isso tudo se traduziu em mais receita. Para manter o ritmo, precisamos continuar investindo em alterações que chamem a atenção, como enviar o melhor conteúdo possível para o

e-mail, enviar avisos aos usuários e envolvê-los em atividades empolgantes. O comportamento em frente à TV mudou totalmente, e o Twitter ajudou nisso. Enquanto eu assistia aos jogos da Copa, tinha meu TweetFeed em mãos e, na maioria das vezes, metade da diversão era participar das conversas sobre a disputa, ler as reações e ver as montagens engraçadas.

EPOCA - Qual é a importância do Brasil na rede Twitter?

Costolo - É um dos países mais relevantes para nós. A população brasileira é engajada e mobilizada. O crescimento econômico nacional torna o Brasil um mercado valioso para o Twitter. No momento, estamos concentrados em intensificar o uso no Brasil e aumentar a publicidade.

EPOCA - Em 2010, quando o senhor chegou à empresa, o Twitter já era um fenômeno global, mas enfrentava dificuldades de administração e não mostrava ao mercado como se tornaria rentável. O site saía do ar com frequência. O que o senhor fez?

Costolo - Quando comecei como executivo-chefe, a primeira iniciativa foi concentrar esforços em dar estabilidade à estrutura tecnológica. Nossa equipe passou todo o quarto trimestre de 2010 tornando a estrutura mais confiável. Não incluímos novas funções nesse período. Foi um marco para a empresa. Entendemos que a confiabilidade do serviço é a prioridade. A partir de 2010, por três anos, criamos um modelo de publicidade. Como vimos em nossos resultados recentes, o time de venda de publicidade vai bem. Por isso, nos próximos meses pretendo me dedicar menos a vendas e mais a melhorar o serviço.

Meu escritório é todo de vidro para que todos possam ver o que faço, a qualquer hora

EPOCA - Como a empresa ganha dinheiro atualmente?

Costolo - Mais de 80% de nosso faturamento vem de publicidade, com os posts patrocinados. O restante vem de acordos de licenciamento de dados de nossos usuários e da mensalidade de uma ferramenta de gerenciamento de anúncios on-line, chamada MoPub. Estamos animados com os números. Do ponto de vista financeiro, a receita cresceu 124% no segundo trimestre em relação ao mesmo período do ano passado, depois de já ter evoluído bastante no primeiro trimestre. Crescemos mesmo em mercados consolidados, como os Estados Unidos. Foram 16 milhões de novos usuários, o maior volume nos últimos dois anos.

EPOCA - Quando se pensa em empresas do Vale do Silício, as associações imediatas são escritórios coloridos, comida à vontade, liberdade para trabalhar em casa. O que melhor define o ambiente de trabalho no Twitter?

Costolo - O acesso às chefias. Qualquer funcionário tem a liberdade de abordar a mim ou a qualquer diretor no corredor, conversar conosco e nos desafiar a respeito de um detalhe. Meu escritório é todo de vidro, porque quero que todos possam ver o que faço aqui a qualquer momento. ♦