

GESTÃO DE RÁDIO: OS DESAFIOS DA CONVERGÊNCIA DIGITAL

Evandro Fontana¹

Resumo: Este artigo tem como objetivo avaliar o atual estágio de implantação do sistema digital de rádio no Brasil e o impacto que isto tende a gerar na audiência e nos formatos de negócios das emissoras. Já está em curso a digitalização da televisão e os jornais diários passam a oferecer seus conteúdos para os usuários da internet de forma gratuita, numa flagrante substituição do papel. A propaganda, antes focada nos 30 segundos dos anúncios nos meios de comunicação eletrônica - rádio e televisão - ou nos centímetros por coluna impressos nos jornais, vai aos poucos para o terreno da internet e para os sites de busca. Ou seja, levam o consumidor diretamente ao produto que deseja ou procura através de uma comunicação não-linear, aquela que não apresenta um único sentido temporal ou espacial. Ao mesmo tempo, jovens cada vez mais conectados por computadores e celulares optam por individualizar sua moda, sua música e seu estilo, unindo-se apenas por tribos menores, distantes da massificação que vigorava até recentemente. Analisar como o negócio rádio pode se perpetuar diante desta nova realidade de convergência digital, seja na manutenção da audiência, seja na sua viabilização econômica é o desafio deste artigo.

Palavras-chave: Rádio. Tecnologia Digital. Gestão de Rádio. Convergência.

Abstract: This article has as objective to evaluate the current period of training of implantation of the digital system of radio in Brazil and the impact that this tends to generate in the hearing and the business-oriented formats of the senders. Already it is in course the digitalization of the television and the daily periodicals start to offer its contents for the users of the Internet of gratuitous form, in an instant substitution of the paper. The propaganda, before focused on the 30 seconds of the announcements in the electronic médias - radio and television - or in the centimeters for column printed matters in periodicals, goes to the few for the land of the Internet and the sites of search. It means they directly take the consumer to the product that he desires or he looks for through a nonlinear communication, that one that does not present an only secular or space direction. At the same time, young each time more hardwired by cellular computers and opts to individualize its fashion, its music and its style, gathering only smaller tribes, distant from massification that ruled until recently. To analyze as the business radio can be perpetuated ahead of this new reality of digital convergence, either in the maintenance of the hearing, either in its economic viabilization, is the challenge of this article.

Key words: Radio. Digital Technology. Management on the Radio. Convergence.

¹ Trabalha como: Relações Públicas, Jornalista, Radialista e Especialista em Gestão Empresarial. Atuou como repórter de jornal, de rádio e de TV e foi coordenador de programação e de jornalismo. É gerente-geral das Rádios São Francisco e Mais Nova de Caxias do Sul. Acadêmico do Pós-Graduação em Gestão Empresarial na Faculdade da Serra Gaúcha -- FSG, Orientador: Prof. Ms. Hamilton Finger.

1 INTRODUÇÃO

O rádio foi o primeiro meio de comunicação eletrônica de massa da história da humanidade. Por mais de 100 anos tem se posicionado como um importante aliado na difusão de notícias, lazer e conhecimento. No entanto, a própria paternidade do rádio é controversa, pois enquanto o resto do mundo atribui ao italiano Guglielmo Marconi, em 1895, as primeiras transmissões radiofônicas, os brasileiros reverenciam o padre gaúcho Landell de Moura como o precursor da tecnologia de difusão de sons sem fio, visto que ele teria transmitido os primeiros sinais de rádio no ano de 1893, em experimentos realizados em Campinas, São Paulo.

No Brasil, o rádio fez sua primeira transmissão em 1922, durante a comemoração do Centenário da Independência, no Rio de Janeiro, e firmou-se como destaque na chamada "Era do Rádio", unindo um país continental que se seguiu até meados da década de 1950, com emissoras que contavam com os principais artistas da época para a produção das radionovelas e do radioteatro. Ao longo da história, o rádio se moldou aos desafios de cada época para consolidar sua popularidade e manter-se como negócio.

Foi assim na década de 1950 no Brasil quando surgiu a televisão. Além de extrair parcela significativa da audiência, a TV também levou para seus quadros os principais nomes do rádio que passavam a ter, além do som, a imagem para se comunicar com o público. Foi somente na década de 1970 que surgiram as rádios em "FM" - Freqüência Modulada, com melhor qualidade sonora e a utilização do som estéreo, antes não disponível nas emissoras de freqüência "AM" - Amplitude Modulada. Mas as rádios "AM", com menor qualidade de áudio, continuaram a existir e se obrigaram a buscar novos caminhos. A partir de então, as emissoras passaram a ser reconhecidas através dos diferentes conteúdos e formatos oferecidos: as "AM" se voltaram ao radiojornalismo e as "FM" à música.

Hoje não há mais esta distinção. Nas duas freqüências há notícias e músicas e/ou em alguns casos, há só notícia ou só música, cada qual buscando seu público, num processo de segmentação do mercado. Porém, o avanço tecnológico em curso no mundo coloca o rádio num momento de grande apreensão e expectativa. A concorrência pela busca de público, antes restrita à televisão, agora é disseminada para outras "*mídias*" ou "*médias*" tais como internet e telefonia celular, que também se apresentam como plataformas de disseminação de conteúdo. *Media* é um vocábulo latino que em português significa meio, tendo sido importada do inglês para designar o conjunto dos meios de comunicação social.

O rádio no Brasil ainda transmite seu áudio analogicamente, ou seja, através de um sinal elétrico contínuo na forma de uma onda. Já o sistema digital envia dados com pulsos binários, similar à maneira através da qual os

dados trafegam entre os computadores. Porém, a digitalização do áudio e sua distribuição por canais inimagináveis colocam em questão o futuro do rádio tal como o conhecemos hoje. Afinal, será conhecido por rádio um equipamento para onde convergem todos os sons, textos e imagens? Para Costa, a revolução digital chega em ondas:

A chamada revolução digital, como toda revolução tecnológica, está vindo em ondas. A primeira onda mudou a maneira de comunicação entre as pessoas. A próxima onda deve associar o computador a periféricos inteligentes, velozes, confiáveis e baratos. Depois assistiremos a uma imensa transformação de produtos e serviços, que passarão para o formato digital, desde livros e filmes até sistemas de envio de documentos de cobrança. (COSTA, 2003, p. 384)

Diante do grande desafio tecnológico de inserir o meio rádio numa nova realidade multimídia digitalizada e de comportamentos cada vez mais imprevisíveis em relação ao consumo dos meios de comunicação, o presente artigo se propõe a analisar o que diferentes estudiosos do assunto pensam sobre o tema, confrontando-os com a necessidade de viabilização do "negócio rádio" diante desta nova realidade que se impõe: a da digitalização. Qual o papel dos gestores do rádio frente a esta nova realidade na busca de cenários futuros incertos para posicionar o rádio no momento presente? Uma realidade que passa pela convergência de conteúdos para um mesmo aparelho físico, onde estarão unidos: a televisão, o rádio, o jornal, o celular e as outras mídias que ainda sequer conhecemos.

2 A CONVERGÊNCIA DIGITAL

O mundo nunca experimentou tantas novidades tecnológicas como nos últimos 20 anos. Muito antes de aparelhos novos e atraentes como o *podcasting* - junção de *ipod*, aparelho que toca arquivos digitais, com *broadcasting*, transmissão de rádio e televisão - o que chama a atenção em primeiro lugar são os novos comportamentos da sociedade, principalmente dos jovens. São eles que hoje sepultam facilmente hábitos antigos como se esses nunca tivessem existido. O Dossiê Universo Jovem, pesquisa realizada pelo canal MTV com jovens das classes A, B e C, de 12 a 30 anos nas principais capitais brasileiras em 1999, já ilustrava bem o perfil do jovem do novo milênio. Mais tolerantes e abertos às novas idéias, individualistas e independentes são confrontados com os valores da geração do século passado: tradição, preconceito e visão coletiva de mundo (DOSSIÊ UNIVERSO JOVEM, 1999, p. 27).

Surge, então, o novo modelo de família no qual o adolescente sai da sala de estar e do convívio próximo com os pais e os irmãos e vai para a sua

individualidade, normalmente no quarto para se fechar num novo mundo só seu. É no quarto o espaço em que o jovem desfruta do convívio virtual com os amigos, onde ouve a música que só ele gosta de ouvir e onde invade os territórios mais distantes, anteriormente somente permitidos através dos sonhos.

A chamada "realidade virtual" é cada vez mais comum e podemos defini-la como uma tecnologia de interligação avançada entre um usuário e um sistema computacional, recriando ao máximo a sensação de realidade. Conforme aponta o Dossiê Universo Jovem, as mudanças dos comportamentos sociais e os hábitos de consumo dos jovens estão diretamente relacionados a um novo conceito de família:

Embora em maioria, as famílias tradicionais (pai, mãe e filhos) abrigam apenas 59% da amostra, o que nos deixa 41% dos jovens entrevistados vivendo sob outras formas de composição familiar: só com a mãe, só com o pai, com outros parentes, as famílias recompostas, morando sozinhos ou com amigos (...) aproximadamente três em cada dez jovens entrevistados são filhos de pais separados. O jovem vive um momento decrescente de adaptação psicossocial às novas formas de organização da família. Os papéis familiares muitas vezes se confundem e se perdem. E o jovem de hoje está tentando reorganizar e se posicionar diante dos parâmetros, que muitas vezes fogem ao padrão familiar (DOSSIÊ UNIVERSO JOVEM, 1999, p. 27).

Neste cenário de novos comportamentos estão os meios de comunicação, antes definidos como de massa e num passado recente redirecionados para uma segmentação cada vez mais afinada. Se até o surgimento da televisão o rádio era o objeto ao redor do qual a família se reunia para se informar e se divertir, há um bom tempo já não é mais assim. Nem mesmo a televisão cumpre este papel nos dias atuais. O rádio passou a ser uma mídia de consumo mais individual do que coletivo.

O surgimento dos computadores pessoais e principalmente da *World Wide Web* mudou radicalmente a postura das novas gerações nas suas relações sociais na última década. O jovem de hoje busca o contato com seus colegas e amigos através da internet com o uso de *sites* como *Orkut*, *Messenger* ou *blogs*. Também são cada vez mais comuns as transferências de mensagens instantâneas por celulares conhecidas por *WAP*, *bluetooth* ou *SMS*. A partir destes mecanismos, os jovens também passam a produzir conteúdos e não simplesmente consumi-los. Eles transformam em matéria-prima a ser compartilhada com todos os demais as fotos pessoais, os diários eletrônicos, os textos, os filmes caseiros e as músicas. A doutora em comunicação e jornalismo Cosette Castro amplia esta visão:

Atualmente, uma das áreas mais pesquisadas no campo da comunicação em todo o mundo, é exatamente o âmbito da recepção em relação ao uso e à apropriação de diferentes suportes tecnológicos (televisão, rádio, internet, *cross-meóia*, jogos de computadores, e mais recentemente, celulares) pelas audiências, pois os pesquisadores têm levado em consideração que a interpretação, o reconhecimento e a produção de sentido (compreensão) pela instância da recepção (audiências) opera com - no mínimo - independência das propostas desenvolvidas na instância da produção. (CASTRO, 2005, p.110)

2.1 A era das redes digitais

Diante desta realidade de uma comunicação cada vez mais individualizada, surge a era das redes digitais. Para Ramonet, esta era é o encontro entre as indústrias culturais, ou seja, daquelas indústrias produtoras de criações que utilizam os três grandes sistemas simbólicos conhecidos: sons, imagens e letras, e as redes digitais dão como resultado a multiplicação da produção, a distribuição e as modalidades de consumo dos produtos culturais (RAMONET apud ALBORNOZ, 2003, p. 55).

Para Albornoz, no entanto, é errônea uma visão substitutiva dos produtos e suportes culturais analógicos por novos meios, produtos e serviços digitais (ALBORNOZ, 2003, p. 57). Para ele, não passa de um temor a idéia de que os meios digitais eliminem seus familiares analógicos. Visão compartilhada por Ferrari:

No final dos anos 90 eu acreditava que a informação disponível na área *World Wide Web* ou Internet poderia derrubar a audiência da televisão e a circulação dos jornais, modificando a própria concepção da notícia, já que podemos ler reportagens tanto no papel quanto na tela do micro ou da TV, graças à versão digital dos jornais e revistas (FERRARI, 2003, p.13).

Em 2007, os jornais brasileiros O Estado de São Paulo e Zero Hora, seguindo uma tendência internacional, passaram a publicar todo o seu conteúdo gratuitamente na internet. Ao contrário do que poderia se imaginar não houve, até agora, a diminuição do número de leitores do jornal distribuído tradicionalmente em bancas e para assinantes. E o que as direções das empresas projetam é aumento de receita publicitária, pois no caso da Zero Hora, além dos leitores tradicionais, o site na internet já recebe três milhões de visitas mensais (MEIO E MENSAGEM, 29/10/07, p. 39). Ferrari afirma que os leitores digitais se comportam de maneira parecida, dando uma olhada nas manchetes, no horóscopo e a informação é absorvida sem tanto comprometimento com a realidade:

(...) o conteúdo jornalístico nos portais foi gradualmente reduzido até o ponto de ser fornecido por um grupo restrito de fontes - as mesmas agências de notícias, a mesma empresa de previsão do tempo, a mesma coletiva para o lançamento de um filme (...). Com isso, os leitores recebem e absorvem a mesma fonte de informação. O que muda é o 'empacotamento' da notícia, embora até mesmo os projetos gráficos sejam parecidos um com os outros (FERRARI, 2003, p. 19).

Muito embora estejamos diante de uma realidade digital tangível, ainda são desconhecidos na plenitude os seus efeitos daqui para frente, sobretudo para os negócios dos produtores de conteúdo jornalístico e de entretenimento tradicionais: o jornal, o rádio e a televisão.

A adoção de um padrão de rádio digital no Brasil, por exemplo, tem esbarrado em divergências de visão entre governo, empresas de comunicação e fabricantes, gerando um atraso em relação a outros países que pode ser crucial para o sucesso ou o fracasso do meio, num futuro breve. Enquanto as empresas de rádio gostariam de digitalizar imediatamente seus sinais, passando a ter ganhos sensíveis de qualidade - AM com som de FM e FM com som de CD - o governo procura avaliar, calmamente e com a rapidez típica da burocracia estatal, os modelos disponíveis mundialmente para adotar um padrão que contemple as peculiaridades nacionais, sobretudo os preços dos receptores para as camadas mais pobres da população. Já os fabricantes, principalmente os americanos, tentam impor um modelo que permite a transmissão simultânea dos sinais analógico e digital.

Os mais otimistas dirão que este momento pode ser de grandes oportunidades para o rádio, com base na experiência do passado, na qual o rádio conseguiu moldar-se às novas tecnologias, sobressaindo-se como um veículo de comunicação renovado. Já os mais céticos vêem no rádio um futuro nebuloso, pois ele dificilmente existirá tal qual o conhecemos hoje. É o "empacotamento" do conteúdo como diz Ferrari que tende a mudar radicalmente, pois o áudio chegará à escuta do público de maneiras muito diversas das que conhecemos hoje.

O Rádio Digital já foi implantado em cerca de 35 países e atinge mais de 280 milhões de pessoas no mundo. Ele oferece melhor qualidade sonora, inexistência de interferência, redes com emissoras na mesma frequência, rentabilizando o espectro radiofônico e permitindo a adição de textos, dados e até de imagens (BARBOSA, 2005, p. 144). A instituição pioneira nos serviços de Rádio Digital no mundo foi a BBC, de Londres, em 1995.

No Brasil, pelo menos três modelos de rádio digital estão em análise: o americano *IBOC - In Band On Channel*, que pode ser utilizado tanto para AM quanto para FM, sendo o preferido das emissoras e de suas entidades representativas; e os Europeus *DAB - Digital Áudio Broadcasting* para FM e *DRM - Digital Radio Mondiale* para AM. Pelos testes realizados com o *IBOC*

até agora, ainda restam muitas dúvidas quanto às áreas de cobertura do novo sistema, pois existe uma perda de sinal de áudio em locais onde hoje é captado o sinal analógico, além de "delay" ou retardo na transmissão que pode chegar a até 8 segundos, inviabilizando completamente transmissões de eventos ao vivo como as partidas de futebol. Ninguém vai gostar de escutar um gol no rádio oito segundos após ser marcado no campo. Por isso, a definição do modelo a ser adotado no Brasil tem sofrido sucessivos atrasos.

Em 2006, paralelamente aos estudos para adoção do Rádio Digital, o Brasil definiu o modelo de televisão digital e optou por implantar um sistema brasileiro-nipônico (Sistema Brasileiro de Televisão Digital - SBTv) que entrou em operação no estado de São Paulo em 02/12/2007 e a, partir de 2008, gradativamente nos demais estados. No Rio Grande do Sul a TV Digital deve entrar no ar ainda no primeiro semestre de 2008. Além da alta definição de imagem, o novo modelo prevê mais interatividade, ou seja, o telespectador poderá adquirir produtos através do controle remoto, responder a pesquisas instantâneas ou escolher o desenrolar do final de uma novela.

A Grã-Bretanha lidera a migração para o digital e as seis principais redes de televisão já transmitem tanto em analógico quanto em digital. Outras sete emissoras transmitem exclusivamente em digital. Berlim, na Alemanha, foi a primeira metrópole do mundo a desligar todos os seus sistemas de transmissão analógica, em agosto de 2003. Em 2010, toda a TV na Alemanha já será digital. Para Costa:

A Tecnologia é o conjunto de conhecimentos, técnicas, ferramentas e atividades utilizadas para transformar os recursos organizacionais em produtos (resultados). A tecnologia abrange todos os conhecimentos, fórmulas manuais, planos, projetos, modelos, marcas, procedimentos, técnicas, métodos, processos, operações (COSTA, 2003, p. 371).

Quando se fala em tecnologia digital, obrigatoriamente é preciso falar de convergência, ou seja, na tradução literal "afluência para o mesmo ponto" ou "disposição de linhas e raios luminosos que se dirigem para o mesmo ponto". A convergência digital nada mais é do que a afluência dos conteúdos, nas suas mais diferentes concepções - imagens, textos, sons - para dentro de um único aparelho, como nos descreve Bastos:

Convergência é o nome dado ao processo em que muitos *media* se fundem para a criação de um novo meio, numa junção aparentemente sem limites. Televisão e computador, telefone e videogame, e assim por diante. A idéia, ao que consta, é fazer com que todas as mídias, todos os meios de comunicação passem a ser interligados, criando uma super-rede eletrônica sem fim nem propósito claro ou definido. Uma nova realidade de entretenimento, uma nova realidade comunicativa (BASTOS, 2005, internet).

A convergência significa que será preciso rever o conceito das mídias tradicionais: rádio, televisão e jornal. Quem hoje escuta música pela internet via site de uma emissora está ouvindo rádio? E aquele que faz um *downloading* de áudio para seu *ipod*? Quem lê uma notícia através de seu celular, mesmo que enviada por um diário, está lendo jornal? Resumidamente, a convergência significa que mais importante que a plataforma de distribuição em si é o conteúdo disponibilizado ao público, o que vale e o que irá prevalecer. Na visão de Costa:

O choque da tecnologia nos meios de comunicação, especialmente nos jornais, está longe de dar um alívio. Na verdade, o golpe mais violento começa a se configurar, sob a forma de aparelhos de comunicação móvel - telefones celulares, computadores de mão e outros dispositivos eletrônicos, que conjugam a mobilidade com a capacidade de transmissão de dados, imagens e voz (COSTA, 2003, internet).

Os fenômenos relacionados aos avanços tecnológicos não estão restritos ao universo dos meios de comunicação. Para Ferreira, vivemos a era da empresa tecnológica, momento em que somos surpreendidos a todo instante por novidades que nos levam a mudanças de comportamentos:

Talvez a grande mudança desta era e a que mais surpreende a percepção das pessoas seja o desafio que a tecnologia representa ao tempo e ao espaço. Se há pouco mais de cem anos uma pessoa poderia levar um mês se deslocando de Paris a Viena para assistir a um concerto, hoje basta um teclado, e instantaneamente você estará em contato com qualquer pessoa no planeta. Quantos anos se passarão até que as máquinas obedeçam a um simples comando de voz ou até que ultrapassemos o estágio da utilização de redes neurais para a utilização de um sistema de inteligência artificial que se encarregue de toda a gestão de um negócio? (FERREIRA, 1997 p. 207)

Importante analisar que o estudo de Ferreira foi publicado em 1997. Dez anos depois, temos portas que se abrem ao comando de voz e celulares que discam um número automaticamente reconhecendo a voz de seu proprietário. Ainda não surgiu, porém, a inteligência artificial capaz de toda a gestão de um negócio, mas os caminhos dos avanços tecnológicos convergem para isto.

3 GESTÃO DE RÁDIO NA ERA DIGITAL

3.1 Administração e inovação

Para Ferreira, a palavra gestão vem do latim "*gerere*" e significa conduzir, dirigir ou governar (1997, p. 6). Este processo depende de visões de cenários futuros para que o gestor possa liderar a empresa adequadamente diante dos novos desafios, oportunidades e ameaças que surgirem. Como desvenda Jones, todo gestor pode estar certo de uma coisa: o futuro será diferente do presente, mas qual será esta diferença? E como afetará a validade das decisões e dos planos que ele está fazendo hoje? (JONES, 1986, p. 11) Prever e se antecipar às mudanças é uma das grandes tarefas do gestor atual, segundo Ferreira:

Uma das grandes tarefas do administrador de nosso tempo é prever e se antecipar às mudanças. Outra delas é liderar, formar pessoas que o acompanhem nessa empreitada. Preparar espíritos igualmente abertos a transformações, eliminar resistências destrutivas, expulsar a cultura da acomodação, tão presente em setores monopolísticos (1997,p. 241).

Jones acrescenta que o papel da previsão não é o de fazer profecias definitivas do que possa acontecer no futuro, pois isto seria impossível. Mas poder ajudar a esclarecer as conseqüências futuras do que está sendo feito no presente, na ausência de eventos imprevistos. É por isso que um avanço tecnológico de tamanha amplitude, como a digitalização dos meios de comunicação, deve ser observado com profunda atenção pelos gestores do meio rádio, pois trará impactos significativos nos negócios do setor. Para Costa, um sistema que utiliza tecnologia digital se caracteriza por:

(...) ampliar a capacidade analítica do indivíduo: combinar a capacidade dos indivíduos para criar uma inteligência unificada; aumentar a velocidade de comunicação entre departamentos e da empresa com o ambiente; mudar a visão dos intermediários que passaram a agregar valor aos bens e serviços; acelerar o desenvolvimento do marketing direto, on-line, de resposta e personalizado; facilitar o desenvolvimento de equipamentos cada vez menores; ajudar a pesquisar sobre produtos, mercados, consumidores, preços, concorrentes e recursos (COSTA, 2003, p. 383).

Atualmente, temos à nossa disposição equipamentos cada vez menores e com mais e mais funções, dificultando inclusive a distinção de qual aparelho estamos adquirindo, se é um rádio, um celular ou um computador, quando na verdade, trata-se da junção dos três. Jones acrescenta que é preciso analisar as tendências da tecnologia em diversos níveis e, dependendo de sua natureza, tirar

conclusões e tomar decisões, pois as previsões podem indicar oportunidades ou ameaças para a empresa como um todo ou para parte ou partes da empresa; influenciar os objetivos e as políticas básicas da empresa; afetar unidades operacionais pelo fato de precisarem reagir a mudanças em nível dos objetivos da empresa como um todo e afetar diretamente a tecnologia empregada em cada unidade operacional (JONES, 1986, p. 24).

No caso específico do rádio, além da ameaça inerente às novas situações que vão ser enfrentadas, é preciso avaliar as oportunidades com a entrada em funcionamento da digitalização dos meios de comunicação. Neste caso, é importante executar um planejamento estratégico eficiente, que contemple os reflexos das novas tecnologias no interior da empresa e no comportamento da população. Este, segundo Ferreira, é o primeiro passo para descortinar a tendência:

O planejamento estratégico é o processo de planejamento formalizado e de longo alcance, empregado para se definir e atingir os objetivos organizacionais. Etapas atuais do planejamento estratégico: definição dos objetivos, identificação dos objetivos e da estratégia, análise ambiental, análise de recursos, identificação de oportunidades e ameaças, determinação do grau de mudança necessário, decisão da estratégia a ser adotada, implantação da estratégia e mensuração e controle (FERREIRA, 1997 p. 116-119).

3.2 Modelo futuro incerto

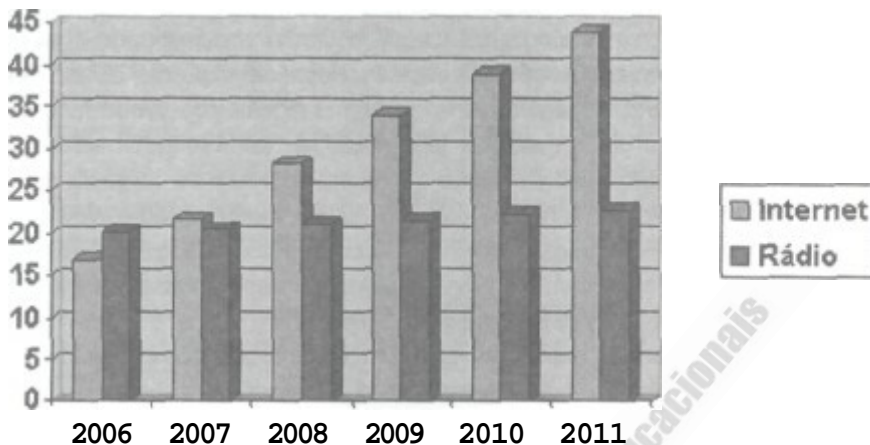
O momento de mudança que se impõe ao segmento rádio no mundo pode ser determinante para seu futuro como meio de comunicação. As opções e os modelos de negócio do novo rádio digital começam a aparecer, mas ainda são embrionárias e de difícil avaliação. Não existe ainda um modelo que garanta a geração de recursos financeiros necessários para sua perpetuação, nem mesmo seus diferenciais em relação aos demais negócios da comunicação eletrônica.

Mas, não existe nada que indique o fim do rádio por uma suposta supremacia de outras mídias. Vale lembrar que o áudio utiliza apenas um dos sentidos humanos: a audição. Ao contrário da televisão e dos textos que necessitam atenção total para serem consumidos, o rádio ainda é a forma menos possessiva de transmitir informação e entretenimento. O que existe hoje são dúvidas e tomar decisões em meio às incertezas também é papel do gestor:

Decidir é escolher. Se não há alternativas não há escolha. Decidir é fazer uma apreciação sobre uma linha de conduta a ser adotada. Tomar decisões implica dispor inteligentemente de recursos físicos, financeiros, humanos, mercadológicos, administrativos e tecnológicos, de maneira a otimizá-los na consecução dos objetivos (COSTA, 2003, p. 159).

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais

Quadro 1



Projeção de Investimento publicitário nos EUA em bilhões de dólares

Fonte: IAB - Interactive Advertising Bureau/Pricewaterhouse

É importante perceber que, dentro de quatro anos, a publicidade via internet terá o dobro de volume da atual, enquanto que a tendência do rádio é pela estagnação. Ao mesmo tempo, é necessário analisar que o comportamento dos jovens atualmente é voltado às mídias digitais. Eduardo Meditsch afirma que o rádio, ainda no conceito da mega-empresa represente um negócio menor, uma vez que mundialmente consegue arrecadar menos de cinco por cento da soma de todos os investimentos em publicidade, sendo esta a medida usada pelos gestores desses grupos, concentra uma quantidade valiosa de ouvintes:

O rádio disputa com a televisão e as *newmedia* mais do que um espaço para a conquista de ouvintes e anunciantes. Disputa sua própria sobrevivência como meio de comunicação de massa. Em relação ao futuro a discussão é se a comunicação vai ou não ser associada à imagem. Nos filmes e nos livros de ficção científica toda comunicação é feita através de aparelhos que apresentam a imagem dos interlocutores (MEDITSCH, 2001, p. 15).

No contexto regional do Rio Grande do Sul, seguindo a tendência brasileira, as emissoras de rádio ainda não têm claro o modelo de gestão a ser implementado com o processo de digitalização. Embora cerca de 80% das rádios AM e FM já tenham áudio transmitido via internet, ainda é prematuro afirmar que há uma convicção quanto ao modelo de negócio a ser seguido daqui para frente. A maior preocupação dos radiodifusores, amplamente difundida durante o Congresso Gaúcho de Radiodifusão de 2007, na cidade de Canela, é quanto ao futuro do Rádio AM.

Pesquisas de audiência do IBOPE- Instituto Brasileiro de Opinião Pública analisadas pelo autor nos últimos 10 anos têm demonstrado uma queda gradual de audiência deste segmento e uma transferência de ouvintes para o FM. Isto gera para o rádio AM um problema sério em relação ao seu futuro, visto que a consequência da perda de ouvintes é a queda de faturamento. Com menores recursos, ocorre uma diminuição da qualidade dos programas apresentados.

Outra situação incômoda para o rádio AM apontada pelas pesquisas de audiência é o envelhecimento da audiência. Como a tecnologia empregada é de qualidade inferior ao FM, as novas gerações migram de forma irreversível para as emissoras FM. Mesmo com a busca de um rejuvenescimento do público ouvinte através de programas esportivos, participação em escolas, realização de gincanas, entre outras atividades, as rádios AM dependem diretamente da implantação da tecnologia digital para conseguir sobreviver segundo as entidades representativas do setor, tais como ABERT - Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fica evidente em toda a análise que as tecnologias digitais vieram para ficar e que já estão em estágio muito mais avançado em outros países em relação ao Brasil. Tais tecnologias não se resumem ao formato de entrega dos conteúdos dos meios de comunicação, mas proliferam em toda a cadeia produtiva das empresas e as mais diversas áreas da vida dos cidadãos, como família, lazer, cidades, etc... Desta forma, não há mais como conceber a entrega de conteúdos em áudio, vídeo ou texto desconsiderando a existência de infindáveis plataformas de distribuição. São elas como esteiras num porto a interligar o cais ao navio. O cais desta metáfora são os produtores de conteúdo: o rádio, o jornal e a televisão, e o navio é a imensidão de estratificações sociais de um país. Todas as esteiras levam ao navio, mas se antes havia uma divisão na qual uma esteira apenas transportava som, outra transportava vídeo e outra transportava texto, agora todas transportam tudo simultaneamente.

Se analisarmos o rádio, notamos que ele é a única esteira a transportar seu conteúdo em áudio: notícias, músicas, prestação de serviço, etc. Mas, se as esteiras que interligam o cais ao navio se multiplicaram permitindo que o áudio chegue às pessoas em formatos diversos e por caminhos diferentes, deve o rádio manter-se preso única e exclusivamente a sua esteira? É evidente que não. O rádio deve sim buscar a digitalização, mas sem descuidar-se que não será apenas a tecnologia a perpetuá-lo como negócio renovando sua audiência, mas sim o modelo de gestão administrativa e tecnológica a ser implantado diante desta nova realidade.

Como se pode constatar nesse artigo, uma verdadeira guerra pela atenção dos consumidores já se faz presente. E este consumidor, a se presumir

pelo comportamento dos jovens, vive num mundo mais individualizado, disperso e avesso às dificuldades de qualquer natureza para chegar ao que deseja. Para consumir músicas, por exemplo, poderíamos enunciar ao menos 10 formas diferentes de um jovem ter acesso ao som de seu grupo preferido. O que o fará optar pelo rádio? O futuro do rádio passa pela resposta a esta pergunta e pela postura dos gestores frente a esta nova realidade digital.

As tecnologias podem não ser excludentes, ou seja, é possível surgir algo novo sem sepultar o que existia antes. Lembremos do surgimento da televisão na década de 1950 que para muitos sepultaria de vez o rádio e não foi o que ocorreu. Neste caso, o rádio, no modelo atual, pode ter uma sobrevivência até ser totalmente superado pela portabilidade dos celulares ou pela fascinante associação de áudio, vídeo e texto da internet? Também cabe uma reflexão sobre a produção de conteúdo. O Rádio é um conteúdo muito antes de ser plataforma de distribuição. O Rádio não é a esteira que sai do porto e chega ao navio. É o conteúdo que percorre a esteira.

Nesta visão de conteúdo e não simplesmente a de plataforma de distribuição, o rádio passa a buscar um novo modelo de gestão baseado na multiplicação de suas potencialidades. A visão atual do rádio de um aparelho colocado no painel do carro, transportado ao campo de futebol e acionado a pilhas ou aquele velho aparelho à energia elétrica em cima da geladeira da cozinha precisa mudar. É este aspecto que os gestores do rádio devem se aprofundar. Produzir um conteúdo para um volume de rádios cada vez menor em cima da geladeira ou buscar a vastidão do universo virtual, ilimitado e cheio de riscos?

A partir do estudo elaborado e pela nossa experiência ao longo dos últimos 18 anos na área da radiodifusão, acreditamos que o caminho do rádio passa pela criação de uma nova identidade. Esta identidade deve estar baseada no conteúdo de áudio a ser entregue às pessoas e não ao formato do aparelho receptor. Este conteúdo de áudio pode ser levado ao ouvinte na forma de rádio tradicional, mas agregado ao áudio via internet, ao rádio sob demanda no qual a pessoa escolhe o que quer e quando quer escutar, além de associar textos e imagens aos conteúdos emitidos.

Dentro de um futuro breve, todas as cidades deverão dispor de redes públicas de internet sem fio, em inglês conhecidas como *wireless*. Isto será uma verdadeira revolução, possibilitando o acesso a sites do mundo inteiro, em qualquer parte a qualquer hora, bastando um clique para isso, e sem a necessidade de um computador, apenas de um celular. Aparelhos cada vez menores facilitam a portabilidade e deixam de existir impedimentos quanto ao espaço ou ao tempo. Quem sairá de casa com um rádio se o celular já dispõe de rádio e de internet num único aparelho?

As grandes torres atuais utilizadas na radiodifusão podem deixar de existir. Para exemplificar, a Rádio São Francisco AM de Caxias do Sul necessita de uma torre de 130 metros de altura para transmitir seu sinal analógico para 22 municípios da Serra Gaúcha e 5 KW de potência. Hoje, os parques de

transmissores além de consumirem muita energia elétrica, são facilmente afetados por descargas elétricas da atmosfera. O objetivo destes parques de transmissão é utilizar grande potência de irradiação para difundir o sinal para grandes áreas. Mas se as redes de internet sem fio dominarão o cenário urbano num futuro próximo, que objetivo haverá em busca de abrangência de sinal se, estando ao lado da emissora ou no Japão, o áudio chegará com a mesma qualidade?

A demora para a adoção de um sistema digital de rádio no Brasil, portanto, pode ser positiva. A lentidão para definição do modelo a ser implantado pode determinar o sepultamento dos sistemas analisados antes mesmo de seu nascimento. Como o rádio comercial sobrevive de audiência e de verbas publicitárias e as duas coisas precisam andar juntas, é tarefa dos gestores identificar para onde caminha o setor. A partir do estudo realizado concordamos com o pensamento expressado por Jean Paul Jacob, cientista emérito do Centro de Pesquisa da IBM, em Almadem - EUA:

Computadores pessoais, de mesa ou laptops, vão todos sumir. Tudo vira computação, ela está em todo lugar. Quando isso vai chegar depende. A previsão é de que em 10 anos tenhamos um trilhão de usuários de internet. Nós somos só 6,5 bilhões de pessoas no mundo. Todos os que estão faltando aí serão objetos tais como os sensores colocados nos pára-brisas dos carros para passar no pedágio. Os portáteis certamente serão o futuro do que chamamos de computação ubíqua (em toda parte) (JACOB. 2007, p. 28).

Significa dizer que rádio também será inserido na computação. Entender isto para a gestão do rádio é permitir que a mente se volte para a imensidão de potencialidades que se postam diante da radiodifusão e não para a vastidão de problemas que possam desabrochar com a chegada da digitalização.

Então podemos concluir que a digitalização do rádio, antes de tudo, é transportar seus conteúdos para as diferentes plataformas de distribuição para atingir o ouvinte onde quer que ele esteja e com o aparelho que estiver usando num dado momento: celular, computador, rádio tradicional, *ipod* entre outros.

Paralelamente a isto como atividade essencial dos gestores, está a busca por profissionais com este perfil multimídia e qualificados. Será cada vez menor o espaço para jornalistas ou radialistas que executam uma tarefa apenas, sem a consciência e a abertura para o novo. O espaço já é para profissionais que desempenham múltiplas funções, que tenham a visão do rádio como produtor de conteúdo e não apenas como plataforma de distribuição.

Também cabe às entidades que representam o meio rádio defender um novo marco legal, prevendo como se dará a concorrência no setor de distribuição de conteúdos no Brasil. É preciso preservar alguns limites para que as empresas de comunicação social, comprometidas com as questões sociais como o rádio e

que seguem uma legislação específica, não sejam suplantadas por gigantes da telefonia celular sem qualquer lei que ampare suas atividades.

Para concluir, a perpetuação do rádio como negócio e em novas plataformas, depende uma visão audaciosa dos gestores na busca por outros formatos de publicidade que não aqueles restritos aos intervalos comerciais. A associação do modelo de comercial de 30 segundos no ar com a internet pode ser um caminho. Outro pode estar na venda de conteúdo sob demanda. E um terceiro, na intermediação de vendas on-line para clientes do rádio. Enfim, os desafios que a digitalização impõe ao rádio são ao mesmo tempo instigantes e imprevisíveis. Uma visão ampla, uma capacidade analítica e um mente aberta são formas de introduzir o rádio nesta nova geração de modo a mantê-lo como um dos mais importantes meios de comunicação que a história humana já produziu.

5 REFERENCIAS

- ALBORNOZ, Luís A. *A digitalização das indústrias culturais*. Revista Conexão: Comunicação e Cultura. Caxias do Sul: Educs, 2003.
- BACCEGA, Maria Aparecida. *Gesíao de processos comunicacionais*. São Paulo: Atlas, 2002.
- BARBEIRO, Heródoto & LIMA, Paulo Rodolfo de. *Manual de radiojornalismo*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- BARBOSA, André. *As políticas públicas de comunicação para o rádio brasileiro: regulação, digitalização e integração*. Revista Conexão e Comunicação. Caxias do Sul: Educs, 2005.
- CHANTLER, Paul & HARRIS, Sim. *Radiojornalismo*. Trad.: Laurindo Leal Filho. São Paulo: Summus, 1998.
- CASTRO, Cosette. *Televisão digital e inclusão social: uma proposta de democratização para as novas tecnologias em comunicação*. Revista Conexão: Comunicação e Cultura. Caxias do Sul: Educs, 2005.
- COSTA, Nelson Pereira. *Marketing para empreendedores*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- CHRISTENSEN, Clayton M. *O dilema da inovação*. Trad.: Edna Emi Onoe Veiga. São Paulo: Makron Books, 2001.
- FERRARETO, Luiz Artur. *Rádio no ar: o veículo, a história e a técnica*. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.
- FERRARI, Pollyana. *Jornalismo digital*. São Paulo: Editora Contexto, 2003.
- FERREIRA, Ademir Antônio; REIS, Ana Carla Fonseca Reis; PEREIRA, Maria Isabel. *Gesíao empresarial: de Taylor aos nossos dias*. São Paulo: Pioneira, 1997.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

3IOVANNINI, Giovanni. *Evolução na comunicação*. Trad.: Wilma Freitas Ronald de Carvalho. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1987.

GRACIOSO, Francisco. *Marketing: o sucesso em 5 movimentos*. São Paulo: Atlas, 1997.

JONES, Harry. TWISS, Brian C. *Previsão tecnológica para decisões de planejamento*. Trad.: José Ricardo Brandão Azevedo. Rio de Janeiro: Saraiva, 1986

KLÖCKNER, Luciano. *A notícia na rádio gaúcha*. Porto Alegre: Sulina, 1997.

MAXIMIANO, Antônio C. A. *Administração do processo de inovação tecnológica*. São Paulo: Atlas, 1980.

MCLEISH, Robert. *Produção de rádio*. Trad.: Mauro Silva. São Paulo: Summus, 2001.

MEDINA, Cremilda. *Notícia, um produto à venda: jornalismo na sociedade urbana e industrial*. 2. ed. São Paulo: Summes, 1998.

MEDITSCH, Eduardo. *O rádio na era da informação*. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2001.

MOREIRA, Sônia Virginia. *O rádio no Brasil*. Rio de Janeiro: Rio Fundo Editora, 1991.

ORTRIWANO, Gisela Swetlana. *A informação no rádio: os grupos de poder e a determinação dos conteúdos*. São Paulo: Summus, 1985.

SANTOS, Rubens da Costa. *Manual de gestão empresarial: conceitos e aplicações nas empresas brasileiras*. São Paulo: Atlas, 2007.

JORNAIS

MEIO E MENSAGEM. DITOLVO, Mariana. *Google Maps chega ao Brasil*. Jornal Meio e Mensagem, São Paulo, 29 Out. 2007. Ano XXIX, n. 282, p.58.

JORNAL ZERO HORA. JACOB, Jean Paul. *Os computadores pessoais vão todos sumir*. Porto Alegre: Jornal Zero Hora, 11 Nov. 2007. Entrevista a Vanessa Nunes.

REVISTA

REVISTA VEJA. *A rede democrática*. Veja, São Paulo, ano 40, n. 46, p. 122-123, 21 nov. 2007.

SITES

BASTOS, Marco Toledo de Assis. *Um tabernáculo digital: telespecções, convergências e interatividade*. USP - Universidade de São Paulo - Filocom. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/nucleos/filocom/ensaio1.html>>. Acesso em: 03 de nov. de 2007.

COSTA, Luciano Martins. *Vem aí a nuvem da imprensa móvel*. Observatório da Imprensa. Disponível em: [http://observatorio.ultimosegundo.ig.com.br/artigos/sai260820031 .htm](http://observatorio.ultimosegundo.ig.com.br/artigos/sai260820031.htm). Acesso em: 03 de nov. de 2007.