

## A ESTRUTURA DE MERCADO DE JORNAIS DIÁRIOS E SITES DE NOTÍCIAS REGIONAIS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

THE MARKET STRUCTURE OF REGIONAL DAILY NEWSPAPER AND NEWS WEBSITES AT RIO DE JANEIRO STATE

Jacqueline da Silva Deolindo<sup>1</sup>

### RESUMO

Em nossos estudos sobre o jornalismo local e regional praticado por jornais diários e sites de notícias do interior fluminense, assumimos esses empreendimentos como firmas dotadas de especificidades moldadas pelas características das localidades em que estão inseridas e utilizamos a geografia urbana e a economia industrial como referenciais teóricos e metodológicos para investigar sua estrutura, conduta e desempenho em sua área de atuação. Neste artigo, especificamente, apresentamos nossas observações sobre a estrutura das firmas e do mercado dessas mídias no território em questão. Alguns dos nossos principais achados é a maior consolidação das firmas de jornais diários impressos, a despeito de seu modo tradicional de operar, e a baixa sinergia dos sites de notícias e sua fonte restrita de receitas, apesar das apregoadas potencialidades da internet.

Palavras-chave: Mídia regional. Estado do Rio de Janeiro. Jornais diários. Sites de notícias. Estrutura de mercado.

### ABSTRACT

In our studies about local and regional journalism practiced by daily newspapers and news websites in the inner of Rio de Janeiro State, we assumed these enterprises as firms with specific characteristics shaped by the characteristics of the localities in which they are inserted. We use urban geography and the economy industrial as theoretical and methodological references to investigate its structure, conduct and performance in its area of activity. In this article, specifically, we present our observations on the structure of firms and the market of these media in the territory in question. Some of our key findings are the greater consolidation of daily newspaper firms, in contrast to their traditional way of operating, and the low synergy of news websites and their restricted source of revenue, despite the Internet's much-vaunted potentialities.

Key words: Regional media. Rio de Janeiro State. Daily newspapers. News Websites. Market structure.

<sup>1</sup> Professora do curso de Jornalismo UNIFLU e do curso de Ciências Sociais da UFF. Doutora pelo Programa de Pós-graduação em Comunicação da UERJ

Endereço para correspondência: jacquelineolindo@gmail.com

Submetido em 01 / 06 / 2017 Aceito em 25 / 05 / 2017.

A autora declara não haver conflito de interesse.

## 1. INTRODUÇÃO

A região jornalística, ou seja, a área de atuação do jornal, segundo o geógrafo Milton Santos (1955), citado por (SANTOS, 2007), deveria ser considerada de acordo com a função exercida pelo periódico como noticiador de acontecimentos de interesse nacional, estadual, regional ou local. Essa classificação seria determinada por três fatores relacionados: a tecnologia a que os jornais teriam acesso para sua produção e distribuição, a existência de recursos econômicos (por exemplo, por parte dos empresários para investir no negócio) e a "vontade regional" ou demanda. Para verificar as condições enunciadas, estudamos a mídia do interior fluminense, com foco sobre os jornais diários impressos e sites de notícias, utilizando uma metodologia construída a partir do quadro teórico fornecido pela geografia urbana e pela economia industrial (DEOLINDO, 2016).

A geografia urbana, com seus estudos de rede urbana e hierarquia das cidades, nos ajudou a compreender como estão relacionados os princípios da localização dos centros urbanos e das firmas, da demanda, das características dos bens e serviços oferecidos, das áreas de influência dos centros urbanos e das firmas ali instaladas (CHRISTALLER, 1966; CORRÊA, 1989; MOREIRA; DEOLINDO, 2015; DEOLINDO, 2015; DEOLINDO, 2016). De um modo geral, pode-se dizer que no interior do Estado há uma oferta bastante variada de produtos e serviços de mídia, indo desde aqueles de produção mais simples e com baixa especialização, como comunidades em redes sociais, blogs de informações e notícias locais não profissionais e jornais mensais impressos, até produtos e serviços mais sofisticados e especializados, como emissoras de TV aberta, produtoras de vídeos e agências de publicidade e propaganda. A demanda e as facilidades oferecidas pela tecnologia têm oportunizado aos empresários do ramo, e mesmo aos leigos, diversos modos de atender o desejo e a necessidade do público por notícias locais tanto em cidades pequenas quanto em cidades médias na área em questão<sup>1</sup>. Já as firmas de mídia mais especializadas, no caso emissoras e sucursais de TV aberta, jornais diários, emissoras de rádio ligadas a redes de AM e FM e canais de TV por assinatura com produção local, estão localizados em cidades mais ao topo da hierarquia urbana, como as cidades que são centros regionais<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), classifica como cidades pequenas aquelas com até 100 mil habitantes. Cidades médias têm número de habitantes entre 100 mil e 500 mil.

<sup>2</sup> Usamos como referência duas classificações: a do Estado do Rio e a do IBGE. O Governo do Estado do Rio de Janeiro reconhece os seguintes polos e subpolos regionais: Itaperuna, Pádua, Bom Jesus do Itabapoana, Campos, Macaé, Friburgo, Petrópolis, Resende, Volta Redonda, Barra Mansa, Paraty, Angra, Cabo Frio e Três Rios. Já o estudo Região de Influência das Cidades 2008 (Regic 2008), do IBGE, apresenta apenas uma pequena variação e classifica como capital regional C as cidades de Campos dos Goytacazes e o eixo Volta Redonda-Barra Mansa; como centro sub-regional A as cidades de Cabo Frio, Itaperuna, Macaé e Nova Friburgo; como centro sub-regional B as cidades de Angra dos Reis,

Já a economia industrial nos ajudou a pensar a mídia do interior para além do quadro teórico oferecido pelas correntes que tratam a mídia local e regional como inferior à grande mídia ou como um fenômeno típico de pequenas cidades, sem qualquer comprometimento com o profissionalismo, mas, antes de tudo, com a vida e a expressão comunitárias, numa prática do provincianismo. Abordamos, então a mídia do interior como firmas, ou seja, como instituições econômico-financeiras, mas que têm também um papel social a cumprir. A principal contribuição da teoria da firma foi nos fazer compreender essa dimensão dos meios de comunicação e do papel imprescindível que a inovação, a tecnologia e a gestão estratégica desempenham hoje na busca pela sustentabilidade, viabilidade, liderança, abrangência e relevância das firmas de mídia do interior, que têm também a preocupação de serem relevantes para suas comunidades e gerarem um verdadeiro engajamento através de práticas de vinculação social.

## 2. QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

O modelo estrutura-conduta-desempenho, fornecido pelos estudos de economia industrial, mais especificamente pela teoria da firma, e que utilizamos neste trabalho, vem sendo adotado desde o final dos anos 1980 (GOMERY, 1989) pelos estudiosos de mídia como um quadro de análise útil para abordar os meios de comunicação como instituições financeiras que desempenham um papel cultural, desenham tendências históricas de participação no mercado e, por tudo isso, motivam políticas públicas. O trabalho de Gomery surgiu no contexto da emergência da Economia de Mídia (o livro seminal, *Media Economics: Concepts and Issues*, foi publicado por Robert Picard também 1989) e sistematizava uma série de outras análises que já vinham sendo desenvolvidas por pares desde o início dos anos 1980, focadas na concentração do mercado americano de jornais e na sua performance econômica, na diversificação da oferta de TV a cabo nos Estados Unidos, nas relações de propriedade de mídia, na estrutura do mercado de TV aberta, entre outros (ALBARRAN, 2004).

Desde então, muitos têm sido os trabalhos que analisam o mercado de mídia a partir do modelo estrutura-conduta-desempenho, e uma preocupação recorrente entre eles tem sido não só o desempe-

---

Teresópolis e Resende; como centro de zona A as cidades de Três Rios e Santo Antônio de Pádua; como centro de zona B as cidades de Araruama, Rio Bonito, Valença, Bom Jesus do Itabapoana, Itaocara e Quatis. As demais cidades são consideradas centros locais. Ambas as classificações consideram não apenas o número de habitantes mas também o tipo de bens e serviços fornecidos e a atração dessas cidades sobre os moradores do entorno.

nho econômico, foco tradicional em economia industrial, como também a performance no cumprimento das responsabilidades sociais que a mídia tem para com a sociedade (FU, 2003; MIERZJEWSK & HOLLIFIELD, 2006).

No nosso caso, buscamos identificar os atributos ou variáveis que influenciam o desempenho final de jornais diários e sites de notícias no mercado de mídia local e regional, tendo como parâmetro o interior do Estado do Rio de Janeiro. Em geral, os estudiosos que realizam esse tipo de estudo de mídia contam com dados e informações oficiais das firmas, acessíveis através de fontes públicas, como relatórios de agências e órgãos de regulação. No Brasil, não sendo comum tais dados estarem amplamente disponíveis, exceto em relatórios consolidados, e sendo ainda mais incomum o acesso a dados referentes à mídia do interior, optamos por desenvolver um questionário estruturado com 180 perguntas, que foi aplicado a 10 gestores de jornais diários impressos e a 10 gestores de sites de notícias<sup>3</sup> em 14 cidades de todas as regiões fluminenses, exceto da Metropolitana, entre julho de 2015 e maio de 2016<sup>4</sup>. As lacunas foram completadas com entrevistas complementares. Buscamos, na oportunidade, informações gerais sobre a firma, sobre o mercado, sobre a conduta empresarial e social, sobre o desempenho econômico o desempenho social dessas mídias. Como já adiantamos, este artigo traz os principais resultados que encontramos sobre a estrutura das firmas e do mercado de mídia do território em questão.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Procuramos verificar a estrutura de mercado considerando a cidade como mercado relevante para jornais diários e sites de notícias e o entorno como a região complementar a esse mercado. Ou seja, procuramos verificar a ocorrência de monopólio, duopólio, oligopólio, concorrência perfeita e concorrência monopolística no mercado relevante para essas mídias. Buscamos, ainda, informações sobre o tamanho das empresas, sua organização interna, o perfil dos gestores, a diferenciação e diversificação dos produtos oferecidos tendo em vista os concorrentes existentes. Por fim, avaliamos as barreiras à entrada de novos negócios nesses dois mercados e as barreiras à competitividade das firmas.

#### 3.1 Estrutura de mercado

---

<sup>3</sup> O critério para a escolha dos sites visitados foi a presença de atividades jornalísticas e comerciais autônomas e tempo de operação no mercado superior a um ano.

<sup>4</sup> As empresas visitadas são sediadas em Itaperuna, Italva, Campos dos Goytacazes, São Fidélis, Macaé, Cabo Frio, São Pedro da Aldeia, Nova Friburgo, Petrópolis, Teresópolis, Três Rios, Volta Redonda, Barra Mansa, Paraty.

Entre os jornais diários do interior há uma ocorrência maior de monopólios (6 dos 10 pesquisados) e muitas vezes esses jornais são os únicos a operar em uma ampla região. É o caso, por exemplo de Itaperuna, que tem o único jornal diário impresso em todo o Noroeste Fluminense, uma área composta por 13 cidades. O monopólio também pode ocorrer em duas cidades próximas, e nesses casos a disputa é mais acirrada e os mercados, mais restritos, como ocorre, por exemplo, em Teresópolis e Nova Friburgo, ou entre Barra Mansa e Volta Redonda. A estratégia das firmas varia entre a opção pela localização do conteúdo e da distribuição, a exploração de regiões de mercado próximas, mas distintas, ou a disputa das mesmas regiões de mercado, de modo intensivo. Em contrapartida, mercados próximos são mais propícios a gerar um clima de *cluster*<sup>5</sup>, e nessas condições a busca por inovação e diversificação pode ser mais intensa, motivando as firmas à coopetição e à busca de vantagens competitivas.

Por outro lado, há que se observar que o jornal local tem sua razão de ser na relação específica que estabelece com a cidade em que opera, de modo que, como dissemos, é esse seu mercado relevante. Uma vez que é a atividade jornalística a tônica do negócio, a maior parte do faturamento que sustenta o empreendimento é provido por esse mercado relevante e menos por sua região complementar.

A situação muda no caso dos sites de notícias. A maioria dos sites pesquisados estão situados em cidades em que há outras firmas semelhantes operando (9 de 10). Entendemos, portanto, que é mais provável encontrar esse modelo de negócios em mercados já estabelecidos ou em desenvolvimento, portanto favoráveis a firmas de mídia. No caso dos sites de notícias, a única ocorrência de monopólio tendo em vista o modelo de negócios aqui considerado está em Paraty. O monopólio dá às firmas maior poder de controle dos preços sobre o consumidor, e no caso das firmas de mídia em geral estas podem impor, por exemplo, o valor da publicidade, do preço do exemplar avulso, da assinatura, podendo, também, controlar a quantidade do produto que será produzido e disponibilizado ao mercado, criando uma falsa escassez (PICARD, 1989, p. 76). No entanto, no caso das firmas aqui consideradas, pelo menos atualmente, a demanda tem sido um fator modificador dessas decisões visto que tanto a circulação quanto a receita dos impressos têm ou caído ou se mantido estáveis na última década, e, no caso dos sites de notícias pesquisados, ainda que todas as firmas tenham registrado aumento no acesso, as receitas estão congeladas para 40% delas, como veremos mais adiante. Isso, sem dúvida, mesmo em uma situação de monopólio, pode diminuir o poder dos produtores, abalar

---

<sup>5</sup> Clusters são concentrações geográficas especializadas em determinados bens ou serviços. Reúnem firmas e instituições que se inter-relacionam, produzem bens ou oferecem serviços complementares, operando, assim, de modo importante para a concorrência.

seu posicionamento no mercado, aumentar o poder de barganha dos anunciantes e colocar a firma em risco.

Campos, Macaé, Cabo Frio e Petrópolis têm atualmente dois jornais impressos cada uma. Sandroni (1999, p. 187) explica que o duopólio, considerado pela economia industrial um caso mais simples de oligopólio, faz com que as firmas acabem estreitamente relacionadas e em constante observação das estratégias da concorrente, visto que a ação de uma interfere diretamente na outra ou a influência. Pode ocorrer também que as duas firmas ajam de forma combinada, como se fossem uma só e operassem como um monopólio. Entretanto, no caso dos jornais impressos do interior fluminense, não constatamos esse tipo de aproximação, parceria ou acordo, talvez porque em todos os casos o poder de mercado está altamente concentrado em uma das firmas, posição esta que não parece passível de negociação. No caso dos sites de notícias, observamos uma dinâmica bem diferente: apesar de se manterem em posição de concorrência de fato com os sites dos jornais diários, os sites independentes mantêm entre si uma postura mais próxima da coopetição. Muitos, inclusive, fazem parte de redes sociais para troca de conteúdo, como trataremos na seção sobre conduta.

No que se refere à estrutura de mercado, procuramos, por fim, verificar entre os gestores as dificuldades que o mercado impõe para a abertura de novos negócios de mídia. A diferença entre as barreiras para os novos entrantes começa na abertura da firma, uma vez que um site de notícias exige investimentos muito menores para ser iniciado do que um jornal diário. Manter a estrutura montada e custear a produção diária também pode ser uma barreira à entrada, mas principalmente para jornais diários impressos. Esses custos são significativamente menores, quando não inexistentes, nos sites de notícias, que não imprimem (eliminando cerca de 30% das despesas que os jornais diários normalmente arcam com o processo) e que, por serem firmas em geral menores do que os jornais impressos, têm menos equipamentos como computadores, carros e câmeras cuja manutenção devem custear.

Já os custos fixos com recursos humanos (principalmente salários, encargos trabalhistas e benefícios) representam significativas barreiras à entrada tanto para novos empreendedores do ramo de jornais impressos quanto de site de notícias. Os salários dos jornalistas do interior fluminense, calculado em R\$ 1.200 em média, pode variar de acordo com o nível de confiança exigido pelo cargo, tempo de casa, acúmulo de função, entre outras variáveis. Justamente por ser a folha de pagamento uma das principais despesas dessas firmas, podendo chegar a 25% do total, segundo os gestores entrevistados, é que os funcionários representam recursos passíveis de corte, principalmente em momentos de crise como este. De fato, diversos jornais e sites têm registrado demissões e\ou cortes de benefícios.

Também os novos entrantes no negócio de site de notícias parecem ser beneficiados no que toca aos custos com a distribuição de conteúdo. Os gestores de sites de notícia foram unânimes ao apontar a eficiência do Facebook na distribuição de notícias através do compartilhamento de links em suas fanpages e o valor irrisório que a ação de promover um maior alcance das publicações representa quando se decide pagar alguma coisa por ela. Já os jornais impressos, arcam com a entrega em domicílio dos exemplares de assinantes, carro para fazer chegar exemplares nas cidades de sua área de cobertura e eventualmente também com a otimização do alcance das notícias on-line. De todo modo, trata-se de uma barreira com a qual os gestores dizem poder lidar.

Outra barreira à entrada considerada pela pesquisa foi o acesso a tecnologias principalmente para produção de conteúdo. Os gestores apontaram o alto custo dos programas originais para edição de texto e imagem. Isso parece afetar jornais diários impressos e sites de notícias igualmente, embora não seja uma barreira impeditiva para os novos entrantes.

Duas barreiras relevantes, além dos custos com recursos humanos, são o poder de mercado dos concorrentes e a concentração do mercado, que afetam os jornais diários e os sites de notícias igualmente. As respostas dos gestores demonstram que as firmas já estabelecidas, muitas das quais operando integradas e\ou em rede, conquistaram cotas de mercado significativas, seja porque gozam da preferência do público ou de uma cartela de anunciantes fiéis, e que ter capacidade de fazer frente a esse quadro é determinante para a instalação e para a sobrevivência da firma.

Segundo os gestores, outras barreiras à entrada devem ser consideradas: os principais impedimentos aos negócios seriam a conquista de leitores, as limitações do mercado publicitário, o desconhecimento da região, a ignorância dos anunciantes sobre o online, a pulverização da audiência, a baixa qualidade da Internet em determinadas áreas do interior e o desconhecimento político para obter verba pública, “que impede de entrar no esquema” e sem o quê “é melhor nem começar”, segunda obtivemos entre as respostas discursivas.

### **3.2 Fontes de receita**

Ainda na análise da estrutura de mercado, buscamos saber as fontes de receita das firmas. Os resultados indicam que jornais diários impressos têm mais fontes e, portanto, mais oportunidades de faturar do que os sites de notícias. Vendas em banca, assinatura, venda de publicidade, publicações de editais, diário oficial e edições sazonais são as fontes mais recorrentes entre os dez jornais pesquisados. Tanto a assinatura quanto a venda em banca podem corresponder a até 10% do faturamento dos jornais diários, apenas, e a venda de anúncios, até 80%. No caso dos sites independentes, a venda de anúncios pode ser responsável por até 100% de todo o faturamento.

Esse grupo de dados leva à observação de que os jornais capitalizam mais eficientemente sobre diversas fontes com as quais os sites não contam ou que, talvez, pudessem ser melhor trabalhadas de modo a ajudar a consolidar a economia da firma. Mostram também que os sites dos diários exploram mais oportunidades de receita do que os sites independentes, que parecem ter, ao final, uma economia muito mais frágil, porque baseada apenas na venda de anúncios e na replicação de anúncios do Google, que podem ser suspensos sem aviso prévio. A exceção fica por conta dos sites vinculados a grupos de mídia, mas estes são uma minoria<sup>6</sup>. Em geral, os sites dos jornais diários são beneficiados por diversas sinergias, entre elas a venda multimídia de anúncios.

Observamos que apenas três de 20 sites pesquisados (dois sites de jornais e um site independente) cobram pelo serviço de classificados, que, historicamente, sempre foi uma fonte de receita importante para os impressos, por exemplo. Nos demais sites, tanto independentes quanto ligados a jornais diários, esse serviço de anúncio ou é inexistente ou oferecido gratuitamente.

Com relação à assinatura, nenhum dos sites independentes tem paywall, sendo a mídia financiada exclusivamente por anunciantes. É senso comum entre os gestores dessas mídias que a adoção de *paywall* é inviável para pequenas e médias empresas e possível apenas para grandes organizações. Entretanto, o paywall começa a ser implementado nos sites dos diários, que ou vendem apenas a assinatura on-line, ou vinculam o valor da assinatura on-line à assinatura do jornal impresso, como venda casada ou brinde, e\ou vendem o acesso avulso ao on-line por um preço correspondente a 50% do valor de banca.

Com relação aos anúncios do Google, os gestores que dispõem do recurso são unânimes em ressaltar a relevância do mesmo como fonte de receita. Para se ter uma ideia do volume financeiro movimentado por esse recurso, em um dos sites independentes visitados, os anúncios do Google garantiam a maior parte das receitas advindas de clientes do setor privado e, durante um período, foi suficiente para cobrir todos os custos fixos da firma, incluindo folha de pagamento de mais de 20 funcionários, impostos e logística das equipes para cobertura das notícias. Em outro site independente, uma firma ainda em vias de estruturação, a suspensão inadvertida dos anúncios pelo próprio Google comprometeu o orçamento da mídia a ponto de o gestor considerar seu fechamento.

No que se refere a outras fontes de receita, destaca-se a iniciativa de uma firma de mídia no Norte Fluminense que edita um jornal diário e seu site de notícias, e que, através de uma parceria com uma instituição educacional privada, oferece cursos livres on-line e acesso a simulados para o Exame

---

<sup>6</sup> Os grupos e conglomerados de mídia são companhias formadas empresas de comunicação de massa que pertencem a um mesmo proprietário ou grupo de sócios.

Nacional do Ensino Médio (Enem) a preços acessíveis e com direito a certificado, capitalizando sobre o número de alunos que contratam o serviço.

As regras vigentes para editais e publicação de diários oficiais não permitem a veiculação dos mesmos on-line, de forma que esta não é uma fonte de receita com as quais os sites possam contar.

Por fim, procuramos identificar a importância da publicidade oficial para a sustentação dos jornais diários e dos sites de notícias e observamos que os jornais diários recebem mais verba de publicidade oficial do que os sites de notícias e que a participação dos anúncios dos governos Federal e Estadual quando não inexistentes (caso dos sites de notícias), são pouco expressivos (caso dos jornais diários impressos), considerando a totalidade da venda de espaço publicitário como fonte de receita. Em se tratando de publicidade oficial, a advinda das prefeituras é que têm maior relevância, mas nem todas as mídias contam com essa fonte de receita. Para três de 10 gestores de jornais diários, o somatório obtido de anúncios dos governos Federal, Estadual e dos governos municipais (cidade sede mais região complementar) não ultrapassa 10% das receitas. Para outros quatro, essa participação varia de 40% a 60%. Já entre os dez gestores de sites de notícias entrevistados, apenas um recebe apoio de um deputado federal e da prefeitura local, e um da prefeitura local. Os demais sites não contam com qualquer recurso advindo de anúncio oficial.

### 3.3 Estrutura interna

Apenas três dos 20 gestores entrevistados não são donos do negócio que dirigem. Sete dos 10 jornais diários e cinco dos 10 sites que pesquisamos são firmas familiares.

Com relação à idade dos gestores, seis de 10 gestores de jornal têm entre 41 e 60 anos e são os próprios fundadores ou a segunda geração da empresa familiar - apenas um nesse grupo é um jornalista experiente contratado na cidade para comandar o reposicionamento da firma no mercado. Já no caso dos sites, 50% dos gestores estão nessa faixa etária, a maioria jornalistas ou radialistas experientes e conhecidos na cidade e região aplicando seu capital social para alavancar o próprio negócio. A atualização tecnológica, entusiasmo e dinâmica dos gestores com idade entre 31 e 40 anos parece determinante para sua posição de líderes, ainda que tenham menos anos de experiência. A experiência em gestão de firmas ou equipes em outras áreas que não a da Comunicação ocorre entre gestores de todas as faixas etárias. No que se refere ao tamanho das firmas, procuramos verificar o porte da empresa tendo em vista: 1) a Lei Complementar no. 139 de 10 de novembro de 2011, que enquadra as firmas pelo faturamento anual<sup>7</sup>; 2) o número de funcionários e 3) o faturamento declarado pelos gestores. Observamos, por exemplo, que a microempresa com menor número de funcionários

---

<sup>7</sup> Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp139.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp139.htm)>.

tanto na redação quanto no comercial também é aquela que opera isoladamente e tem, no final das contas, menor desempenho financeiro, o que irá justificar seu atual enquadramento jurídico. Equivalentemente, a firma enquadrada como de porte médio ou grande e que apresenta maior número de funcionários está ligada a outras firmas de mídia e apresenta melhor desempenho financeiro.

Registramos uma predominância de jornais diários no interior fluminense com menos de 30 funcionários, pequenas equipes formando o departamento comercial e redações enxutas, com divisão do trabalho simplificada, não raro com acúmulo de função. Não raro a impressão é terceirizada. Em 50% dos casos, em geral em firmas com menos de 30 funcionários, os gestores declaram contar com os setores de Administração, Jornalismo, Comercial, por vezes impressão e distribuição (não raro, nesses casos, a impressão é terceirizada). Em um desses casos o gestor declarou ter também o departamento de Recursos Humanos. Na outra metade dos jornais, firmas com mais de 80 funcionários e uma firma menos de 30, encontramos os seguintes departamentos, com pouca variação: Financeiro, Administrativo, Jornalismo, Comercial, Assinatura e Telemarketing, Marketing, Tecnologia da Informação ou Suporte (T.I.), Classificados, Impressão e Distribuição. Na firma com menos de 30 funcionários que possui essa divisão do trabalho mais complexa, encontramos também um departamento de TV, visto que no próprio prédio do jornal é produzida uma parte do conteúdo da TV por assinatura que compõe o grupo.

No que se refere à especialização dos funcionários, observamos que de 90% a 100% dos jornalistas que atuam nas redações do interior têm graduação completa ou incompleta, em geral na área de Comunicação Social ou Jornalismo, e a ocorrência de profissionais com pós-graduação não é incomum, embora em número bem menor, aproximadamente 10% do total.

Com relação ao departamento de Jornalismo, as duas menores firmas (ambas com menos de 10 funcionários) declararam não ter divisão da equipe de repórteres e editores por editorias. Nesses casos, há acúmulo de função e todos cobrem, editam e atuam no site e nas redes sociais conforme a demanda de trabalho. Todos os gestores dos demais jornais declaram que seu departamento de Jornalismo tem divisão por editorias, mas em todos, também, percebemos algum acúmulo de função.

Com relação à especialização das redações, observamos uma maior divisão do trabalho nas redações dos diários impressos do que nas de on-line. Nas redações dos impressos, as editorias mais comuns reúnem profissionais especializados em cobrir os temas relacionados ao cotidiano e problemas da cidade, polícia, política, esporte, cultura e lazer e fotografia. Nenhum deles dedica espaço exclusivo, por exemplo, às notícias internacionais e poucos têm página dedicada às notícias regionais, aos temas nacionais ou relacionados à tecnologia, ciências e saúde. Embora os sites dos jornais diários e os sites independentes tenham divisões temáticas (em número mais reduzido que os jornais diários),

as equipes, justamente por serem muito pequenas, em geral não dividem seus profissionais em editorias e todos acabam por cobrir todos os assuntos. Das 20 firmas visitadas, apenas dois gestores declararam nas entrevistas complementares ter treinado suas equipes de on-line para a execução da função.

### 3.4 Diversificação dos produtos

A diversificação e a diferenciação dos produtos, que dizem respeito, a primeira, ao portfólio de produtos oferecidos pela firma e a segunda, às qualidades básicas ou exclusivas dos produtos postos em circulação no mercado. A diversificação e a diferenciação têm pelo menos três efeitos sobre o conjunto da indústria e sobre as firmas em si mesmas: intensificam a concorrência, dotam a firma de mais fontes para monetizar sobre o público, diminuem os riscos de insucesso, ao distribuí-los sobre diferentes produtos ou ao apostar na inovação.

Com relação à diversificação nas firmas de mídia do interior fluminense, apuramos que metade dos jornais diários pesquisados se organiza em grupos, formando conglomerados locais e regionais. Esses conglomerados são compostos principalmente, além dos próprios jornais, suas gráficas e páginas na internet como núcleo principal do negócio, também por emissoras de rádio (2 de 5 firmas), TV por assinatura (2 de 5), TV aberta (1 de 5) e de outros periódicos impressos (1 de 5). Essas firmas apresentam uma economia muito mais consolidada, melhores sinergias (que alguns casos chegam a contribuir com 35% dos ganhos na receita) e melhor desempenho financeiro do que aquelas que não estão integradas a outros negócios. Apenas dois dos 10 sites pesquisados fazem parte de grupo de mídia, o que mostra a baixa sinergia dos empreendimentos de jornalismo on-line no interior fluminense, de um modo geral. As exceções citadas ficam por conta de a) um site em Campos dos Goytacazes que é o negócio principal de um grupo composto também por TV por assinatura, rádio on-line e um painel de LED para anúncios publicitários em um bairro nobre a cidade do site localizado em Paraty, que possui registro e domínio de outros sites não relacionados a notícias.

Já a diferenciação dos produtos, que como dissemos, tem a ver com as qualidades básicas ou exclusivas de um produto com relação a seus concorrentes, está diretamente relacionada à capacidade de uma firma superar a outra na oferta produtos e serviços ao público. Em nossa pesquisa, buscamos analisar a diferenciação do produto pelo olhar dos gestores com relação à circulação e a existência de edições impressas ou eletrônicas especiais, entre outros.

Dois aspectos que marcam a diferenciação dos jornais diários impressos seriam a circulação de novas edições aos sábados, domingos e segundas-feiras e a produção de conteúdos, páginas e cadernos especiais em determinados dias. Observamos que a diferenciação do produto com relação à circulação ocorre entre uma minoria dos jornais diários do interior fluminense, visto que a maior parte

deles circula apenas de terça a sábado, sendo que a edição de sábado é a mesma encontrada nas bancas aos domingos e segundas.

Os sites independentes, em sua totalidade, de algum modo são atualizados também aos sábados, domingos e feriados. Já entre os sites dos jornais diários, um só é atualizado em dias úteis e outro só eventualmente, quando há um acontecimento com valor notícia-relevante.

Já com relação aos atributos do produto, 60% das firmas pesquisadas investem em conteúdos, páginas e cadernos especiais (cultura, lazer, decoração, assuntos regionais e emprego, além de colunas de opinião assinadas por jornalistas especializados nacionalmente famosos, via agência, em determinados dias da semana). Em geral, as firmas que investem na diferenciação de seus jornais diários têm mais de 20 funcionários, embora haja firmas maiores que não fazem esse tipo de investimento. Entre os sites dos jornais diários e os sites de notícias que operam independentes de outras mídias, o número dos que investem em edições eletrônicas especiais nos finais de semana e feriados é pequeno. Os que produzem esse tipo de material, investem principalmente em edições diferenciadas, atualização de blogs e colunas, matérias de moda, republicação de matérias de arquivo e, eventualmente, reportagens especiais. No entanto, os gestores dizem que este é o esforço de manter o fluxo dos leitores e não uma estratégia de diferenciação especificamente planejada para fazer frente aos concorrentes.

### **3.5 Vantagens competitivas**

De acordo com os gestores, suas principais vantagens competitivas principalmente em sua equipe de reportagem, na qualidade do conteúdo jornalístico, no alcance do produto, no alto valor da marca, na reputação da firma e nas estruturas flexíveis, que denotam relativamente fácil reorganização da divisão do trabalho conforme as necessidades da firma e, no caso específico do on-line, logística relativamente facilitada para cobrir, editar e comunicar os fatos de dentro ou de fora da redação.

Vale pontuar, contudo, que sendo um elenco de vantagens competitivas feito sob o ponto de vista dos gestores, é natural a supervalorização dos atributos da firma. Em raros casos, nas vinte firmas pesquisadas, os gestores ponderaram antes de responder sobre quesitos que claramente não representavam, pelo observamos ao longo de quatro anos de pesquisa, nenhum diferencial real para as empresas, como no caso da qualidade gráfica dos produtos, apontada pela maioria como vantagem competitiva, mesmo sendo notável o baixo padrão do design\webdesign.

## **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As visitas às mídias para aplicação dos questionários e entrevistas complementares foram úteis para conhecermos sua estrutura física e alguns aspectos de seu funcionamento, que continuaríamos ignorando se os questionários fossem aplicados de outro modo que não pessoalmente. Assim, com base nos dados fornecidos pelos gestores e buscando uma correspondência com as impressões colhidas durante a observação, foi possível verificar que a diferenciação entre as firmas do interior se dá pelo número de funcionários e colaboradores, pela divisão interna do trabalho, pela qualificação dos quadros profissionais e pelos investimentos em tecnologia, inovação e engajamento social\comunitário. Apenas um pequeno número de jornais diários, no entanto, se destaca por aplicar recursos e conduzir suas rotinas produtivas no sentido de alcançar máxima eficiência nesses quesitos.

De um modo geral, observa-se que os impressos operam de modo tradicional, com equipes reduzidas, divisão simplificada do trabalho (ainda que se resguardem alguns cargos hierárquicos fundamentais, como o do gestor e o do editor), acúmulo de funções e média produtividade de material próprio. Os diários, de um modo geral, apenas começam a explorar a Internet como fonte de receita e engajamento e seu funcionamento depende fortemente da redação de “papel”. Já os sites de notícias, seguem um padrão de funcionamento e gestão ainda mais simples, e, apesar de sua natureza, a maior parte deles explora pouco os potenciais da Web 2.0, seguindo muito de perto o modelo operacional dos impressos, principalmente no caso de sites localizados em cidades onde há jornais diários pelos quais os jornalistas Web possam ter passado primeiro. O desempenho financeiro dos jornais e dos sites de notícias, resguardadas as devidas proporções, é de moderado para baixo. As exceções ficam por conta de um pequeno número de mídias mais consolidadas, que têm faturamento suficiente para garantir relativa estabilidade.

A realidade das firmas pesquisadas pode mudar muito rapidamente, dado o contexto econômico brasileiro atual e o cenário tecnológico, que tem exigido de muitas firmas versatilidade, adaptação e foco em resultados para garantir sua sobrevivência e constante relevância. Desse modo, este estudo represente um retrato do mercado de mídia do interior fluminense em 2016. Próximas pesquisas podem e devem acompanhar essa dinâmica e incluir como agenda de investigação, entre outros pontos interessantes, as redes estabelecidas entre os membros das equipes de jornalismo de diferentes cidades e regiões para apuração das notícias e levantamento e checagem de informações e produção, veiculação, cessão e troca de conteúdo; a correspondência entre a localização das empresas de mídia e o capital cultural, humano e criativo presente nas cidades em que elas estão sediadas, bem como a associação entre empreendedores do setor de mídia ali localizados e de setores afins, de modo a favorecer o desenvolvimento de um clima de cluster e o fortalecimento da vocação do lugar como território midiático; as audiências dos meios de comunicação locais e regionais, os usos que fazem dessas mídias e sua avaliação dos bens e serviços disponíveis nas diferentes cidades; os aspectos

historiográficos dos meios de comunicação do interior fluminense que determinaram ou interferiram em suas condições de operação no presente.

## REFERÊNCIAS

- ALBARRAN, Alan. Media Economics. In: DOWNING, John D. H. (Ed.) et al. **The SAGE Handbook of media studies**. Londres: Sage, 2004, cap. 15, p. 291-307.
- CHRISTALLER, Walter. **Central places in southern Germany**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, [1966]. 230 p.
- CORRÊA, Roberto Lobato. **A rede urbana**. São Paulo: Editora Ática, 1989. 96 p.
- DEOLINDO, Jacqueline da Silva. O modelo estrutura-conduta-desempenho na pesquisa do jornalismo regional. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM JORNALISMO, 13., 2015, Campo Grande, MS. **Anais...** Brasília: SPBJor, 2015. 15 p.
- DEOLINDO, Jacqueline da Silva. Regiões jornalísticas do interior fluminense: as áreas de mercado dos jornais diários e sites de notícias locais e regionais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 39., São Paulo, 2016. **Anais...** São Paulo: Intercom, 2016.
- DEOLINDO, Jacqueline Deolindo. **Regiões jornalísticas: uma abordagem locacional e econômica da mídia do interior fluminense**. 2016. 341 f. Tese (Doutorado em Comunicação)-Faculdade de Comunicação Social, Centro de Educação e Humanidades, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <<http://www.ppgcom.uerj.br/wp-content/uploads/Tese-Jacqueline-Deolindo.pdf>>. Acesso em: 3 jul. 2017.
- FU, Wayne. Applying the structure-conduct-performance framework in the media industry analysis. **The International Journal on Media Management**, New York, v. 5, n. 4, p. 275-284, 2003.
- GOMERY, Douglas. Media economics: Terms of analysis. **Critical Studies in Mass Communication**, v. 6, n. 1, p. 43-60, 1989.
- MIERZJEWSKA, Bozena I.; HOLLIFIELD, C. Ann. Theoretical approaches in media management research. In: ALBARRAN, Alan B.; CHAN-OLMSTED, Sylvia M.; WIRTH, Michael O (Ed.). **Handbook of media management and economics**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. cap. 3, p. 37-66.
- MOREIRA, Sonia Virgínia; DEOLINDO, Jacqueline da Silva. Cidades mundiais, redes e indústria de mídia. In: SILVA, Paulo Celso da; GARCIA, Wilton; LARUCCIA, Mauro Maia (Org.). **Midicidade**. Sorocaba: MidCid, 2015, p. 10-30. Disponível em: <[http://comunicacaoecultura.uniso.br/publicacoes/midicidade\\_2015.pdf](http://comunicacaoecultura.uniso.br/publicacoes/midicidade_2015.pdf)>. Acesso em: 3 jul. 2017.
- PICARD, Robert G. **Media economics: concepts and issues**. Newbury Park, CA: Sage, 1989. 136 p.
- SANDRONI, Paulo (Org.). **Novíssimo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 1999. p. 189-190.

SANTOS, Milton. Classificação funcional dos jornais brasileiros: as regiões jornalísticas (1955). **Noticiários da Rede Alcar**. ano 7, n. 83, 1 nov., 2007.