

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

MAURO ROGÉRIO SOARES BORBA

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING PARA RÁDIO POP ROCK
DE PORTO ALEGRE

Porto Alegre

2011

MAURO ROGÉRIO SOARES BORBA

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING PARA RÁDIO POP ROCK
DE PORTO ALEGRE

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista, pelo MBA em Gestão Empresarial, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Orientador: Prof. Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa

Porto Alegre
2011

MAURO ROGÉRIO SOARES BORBA

PROPOSTA DE UM PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA RÁDIO POP ROCK
DE PORTO ALEGRE

Trabalho de Conclusão de Curso de
Especialização apresentado como
requisito parcial para a obtenção do título
de Especialista, pelo MBA em Gestão
Empresarial, da Universidade do Vale do
Rio dos Sinos – UNISINOS

Aprovado em ___ / ___ / ___

BANCA EXAMINADORA

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Agradecimentos

Gabriela Gonçalves

Equipe Pop Rock FM

RESUMO

O rádio e suas mudanças em função do avanço das tecnologias digitais. O impacto da perda de funcionários importantes. A crise institucional da empresa proprietária. Estes temas são o ponto de partida desse trabalho que analisa a Rádio Pop Rock, de propriedade da Ulbra em Canoas e a necessidade da criação e do desenvolvimento de um plano de marketing para emissora melhorar a sua *performance* num mercado cada vez mais competitivo. O tema é de relevância para o estudo e foi escolhido pelo autor, responsável pela gestão do negócio: Rádio Pop Rock há quase vinte anos. O referencial teórico foi construído a partir de uma pesquisa sobre rádios, os planos de marketing e importância das marcas no mercado atual. O estudo de caso contém análise de documentos da rádio Pop Rock, pesquisa de audiência qualitativa e quantitativa e entrevistas com participantes da empresa e do mercado publicitário, além de observação participante. A apresentação do estudo se dá em três capítulos: o de número 2 é sobre emissoras de rádio, o de número 3 sobre os planos de marketing e de número 4 apresentando a descrição do método de pesquisa. O resultado encontrado foi a constatação de que a empresa perdeu espaço no mercado em função de suas crises internas e da instituição mantenedora (Ulbra) e em escala menor, também pelas contingências do mercado. O plano de marketing foi desenvolvido para buscar melhores resultados.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Modelo do Processo de Comunicação de Shannon e Weaver	11
FIGURA 2 – Pirâmide das Marcas	26

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Mix de Marketing	20
QUADRO 2 - Etapas do Planejamento Estratégico de Negócios	22
QUADRO 3 – Identificação dos entrevistados	38

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
2 AS EMISSORAS DE RÁDIO FM	11
2.1 O QUE É UMA EMISSORA DE RÁDIO?.....	11
2.2 TIPOS DE EMISSORAS DE RÁDIO	15
3 PLANOS DE MARKETING.....	19
3.1 MARKETING	19
3.2 ETAPAS DE UM PLANEJAMENTO DE MARKETING	21
3.3 GESTÃO DE MARCAS	24
4 PROPOSTA DE UM PLANEJAMENTO MARKETING PARA A RÁDIO FM JOVEM POP ROCK - ESTUDO DE CASO	28
4.1 DESCRIÇÃO DA ESTRATÉGIA METODOLÓGICA DE PESQUISA	28
4.2 APRESENTAÇÃO DA RÁDIO FM JOVEM POP ROCK	30
4.3 ENTREVISTAS E RESULTADOS	37
4.3.1 Resultado Pesquisa Ibope	45
4.4 APRESENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA RÁDIO POP ROCK	45
5 CONCLUSÃO	54
REFERÊNCIAS	56
APÊNDICES	60

1 INTRODUÇÃO

O Rádio como veículo de comunicação e como unidade empresarial e de negócio vem sofrendo modificações ao longo dos anos influenciado pelas mudanças tecnológicas, uma vez que esses elementos técnicos, o desenvolvimento dos computadores e do universo digital tem uma influência primordial na maneira de se fazer e ouvir rádio. Se, historicamente houve uma evolução do rádio AM para o FM, criando novas formas de competição entre as emissoras, agora a competição ganha o elemento do universo digital. E não é somente no aspecto de recepção de som, que agora pode ser feito via web ou via satélite, além das tradicionais ondas eletromagnéticas que até bem pouco tempo levavam com exclusividade o som das emissoras da rádio até os seus ouvintes, mas também na forma como se ouve e se adquire arquivos sonoros. Se, a inovação do mundo digital atingiu em cheio as companhias gravadoras e a forma como elas lançavam e divulgavam os seus artistas e suas músicas, agora atinge também o rádio que antes detinha o poder de ser o veículo que apresentava as músicas (geralmente produzidas por essas gravadoras) para seus ouvintes.

Dentro deste cenário que se reflete para toda e qualquer emissora de rádio do mundo, o presente trabalho analisa especificamente a situação de uma emissora de rádio de Canoas – RS, com atuação em toda grande Porto Alegre, a rádio Pop Rock FM de propriedade da ULBRA – Universidade Luterana do Brasil. Dentro deste contexto nacional e mundial, a passagem de uma situação de crise da Universidade e os reflexos na rádio e a sua necessidade de reestruturação diante das perdas de audiência, faturamento e em suma, de participação no mercado.

Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo geral a elaboração de um plano de marketing para a rádio Pop Rock, além dos objetivos específicos: descrever a situação da empresa a partir das mudanças significativas no período anterior à crise da ULBRA, levantar os problemas que levaram a rádio Pop Rock a esta situação de diminuição do seu espaço e do seu tamanho no mercado e apresentar o desenvolvimento de um plano de marketing para que a empresa melhore seu desempenho nos índices almejados. Assim chegamos à pergunta de pesquisa: de que maneira buscar o crescimento na audiência do público jovem e conseguir a sustentabilidade econômica da rádio Pop Rock?

A motivação para a escolha do tema surgiu do envolvimento do autor da pesquisa com a emissora em questão, a rádio Pop Rock, onde o mesmo tem a função de Gerente e locutor desde o ano de 1992 e a necessidade de estudar os processos internos para resolver uma situação de dificuldade da empresa.

Para a construção do referencial teórico foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre as emissoras de rádio, os planos de marketing e sua execução, e a relevância de marcas no mercado atual. A partir dessa reflexão realizou-se o estudo de caso da Pop Rock como emissora de rádio que viveu uma crise institucional de seu grupo proprietário, dentro de um cenário de mudanças significativas no mercado a nível mundial. Dentro do estudo de caso foram consultados diversos documentos da rádio, entre eles as pesquisas do IBOPE (Instituto Brasileiro de Pesquisa e Estatística) e a pesquisa de grupo focal da realizada pela empresa Rohde e Carvalho em 2010 a pedido da rádio Pop Rock. Também foram realizadas cinco entrevistas com participantes da empresa e do mercado publicitário, além da observação participante proporcionada pela vivência do autor deste trabalho no objeto de estudo escolhido.

O estudo é de relevância para a comunidade científica devido à escassez de estudos de caso e publicações envolvendo o rádio como veículo de comunicação massivo e de muita importância na formação cultural da população de uma cidade, um estado e até do País.

Para a apresentação do estudo foram desenvolvidos três capítulos. O de número dois trata das emissoras de rádio a partir de um histórico do meio rádio e a sua participação na comunicação. Além disso, aborda as suas características técnicas, e a sua forma de chegar ao público ouvinte. O de número três, Planos de Marketing, inicia explanando o significado do termo marketing, as etapas que compõe um plano de marketing, finalizando com o tema gestão de marcas. Por fim, o de número quatro, apresenta a descrição do método de pesquisa utilizado, a caracterização da rádio Pop Rock, as entrevistas e resultados encontrados e o desenvolvimento de um plano de marketing para a rádio Pop Rock com base nas suas fraquezas, oportunidades, necessidades e objetivos.

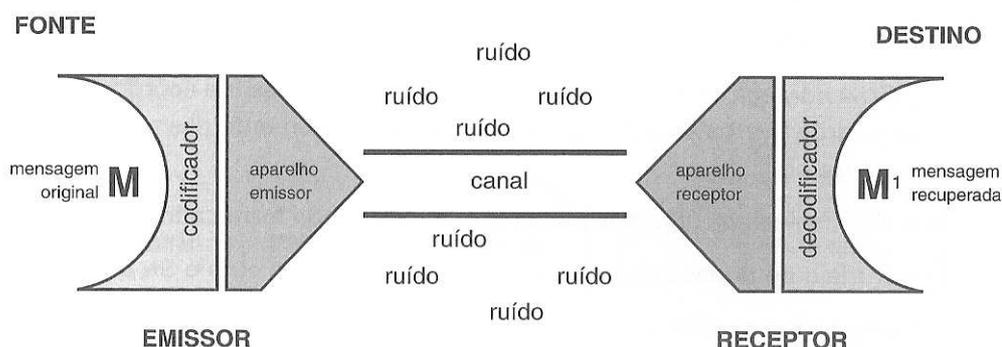
2 AS EMISSORAS DE RÁDIO FM

Este capítulo visa esclarecer o significado de rádio no Brasil tendo em vista a escolha do objeto deste estudo. Assim, inicialmente aborda-se o significado de comunicação e o rádio neste contexto. Em seguida, o surgimento do rádio e as características de uma emissora de radiodifusão. Por fim, são apontados os tipos de emissoras.

2.1 O QUE É UMA EMISSORA DE RÁDIO?

Antes de se caracterizar o rádio, faz-se necessário apresentar o que é comunicação, pois o rádio está inserido nela. Etimologicamente a comunicação deriva do latim *communicare*, e significa tornar comum, partilhar. Já a definição de comunicação, independente do autor a ser seguido, está sempre sustentada no seu processo. Para o processo, o modelo comunicacional proposto por Shannon e Weaver representou um marco científico no desenvolvimento da teoria da informação. De acordo com Rabaça e Barbosa (2001) o referido modelo passou a ser reproduzido, em sua forma original ou com acréscimo de novos elementos, na maioria dos textos teóricos de comunicação.

FIGURA 1 – Modelo do Processo de Comunicação de Shannon e Weaver



Fonte: reproduzido de Rabaça e Barbosa (2001, p. 161)

Rabaça e Barbosa (2001) contam que os autores do modelo, engenheiros de telecomunicações, basearam-se na teoria matemática da informação. O objetivo

principal deles era utilizar com maior eficiência os meios ou canais disponíveis com um mínimo de ruídos. No modelo apresentado é possível verificar alguns elementos que compõe o processo de comunicação: emissor, mensagem, canal, receptor e a presença do ruído. Rabaça e Barbosa (2001, p. 161) explicam o funcionamento do processo:

uma fonte de informação seleciona, de um conjunto de mensagens possíveis, uma mensagem; o transmissor converte a mensagem em sinais, de acordo com um código determinado, e esses sinais são transmitidos para o destinatário através de um canal adequado; o receptor, por sua vez, decodifica ou demodula os sinais recebidos, para recuperar a mensagem original. “Quando falo com outra pessoa, o meu cérebro é a fonte da informação, o cérebro do outro é o destinatário; meu sistema vocal é o transmissor, e o seu ouvido é o receptor” (Warren Weaver)

Com esta explicação fica evidente que o processo de comunicação representa também, a transmissão das mensagens pelo rádio. No entanto, antes de se abordar uma emissora de rádio de forma mais aprofundada, resgata-se o surgimento do rádio no mundo e no Brasil.

Assim, Vampré (1979) relata que foi o cientista italiano Guglielmo Marconi que realizou as primeiras transmissões sem fios em 1896 na Inglaterra. Nesse período, porém, o rádio ainda era uma espécie de telégrafo sem fio. O mesmo autor conta que no Brasil, o padre Roberto Landell de Moura já fazia transmissão de palavra falada, sem fios, através de ondas eletromagnéticas desde 1893.

No entanto, Vampré (1979) destaca que a radiodifusão começou efetivamente somente em 1919 com a chamada “Era do Rádio”. De acordo com o autor, tudo começou a partir da descoberta de um engenheiro da Westinghouse, nos Estados Unidos, que ampliou o bocal do telefone e criou o microfone. A referida fábrica desenvolvia aparelhos de rádio para as tropas da Primeira Guerra Mundial e, com o término do conflito, ficou com um grande estoque de aparelhos encalhados. Como consequência, Vampré (1979) relata que para evitar o prejuízo causado pela sobra dos aparelhos, foi instalada uma grande antena no pátio da fábrica onde iniciaram a transmissão de música para os habitantes do bairro. Desta forma, os aparelhos fabricados para a guerra começaram a ser comercializados e assim, “por acaso”, utilizando-se as mesmas palavras do autor, surgiu a radiodifusão.

No Brasil, de acordo Lopes (1970) a primeira estação de radiodifusão foi inaugurada em 20 de abril de 1923. A Rádio Sociedade do Rio de Janeiro começava assim as suas operações com o objetivo de “trabalhar pela cultura dos que vivem em nossa terra e pelo progresso do Brasil” (LOPES, 1970, p. 33). Complementando,

Ferraretto (2000) afirma que o rádio começa a ganhar contornos massivos em 1924, quando Elba Dias populariza as transmissões, lançando a Rádio Clube do Brasil, no Rio de Janeiro.

Já no Rio Grande do Sul o rádio surgiu à mesma época da implantação da radiodifusão no centro do País. Vampré (1979) afirma que em 1924, conforme comprovam as edições do jornal *A federação* de 3 de abril e dos dias 5 e 8 de setembro daquele ano, institui-se em Porto Alegre, a rádio Sociedade Riograndense. De acordo com o autor, esta informação corrigiu um erro histórico porque durante muito tempo se apontava a Sociedade Rádio Pelotense, de Pelotas, como a mais antiga emissora do Rio Grande do Sul que, na verdade, surgiu um ano depois, em 1925.

Destaca-se que radiodifusão, de acordo com Ferraretto (2000), é a palavra portuguesa equivalente à inglesa *broadcasting*, que significa algo como semear aos quatro ventos. O autor ainda salienta que o referido termo não pode ser utilizado como sinônimo de rádio, mas sim como de emissão de sinas por ondas eletromagnéticas. Neste caso para caracterizar o rádio, deve-se chamar de radiodifusão sonora, pois a televisão também é um sistema de radiodifusão, porém de som e imagem.

Assim, conforme Ferraretto (2000, p. 23), o rádio pode ser definido como um:

Meio de comunicação que utiliza emissões de ondas eletromagnéticas para transmitir a distância mensagens sonoras destinadas a audiências numerosas. A tecnologia é a mesma da radiotelefonia (ou seja, transmissão de voz sem fios) e passou a ser utilizada, na forma que se convencionou chamar de rádio, a partir de 1916, quando o russo radicado nos Estados Unidos David Sarnoff anteviu a possibilidade de cada indivíduo possuir em sua casa um aparelho receptor.

Desta forma, uma emissora de rádio é uma estação transmissora de programas de rádio que se utiliza das ondas eletromagnéticas para serem ouvidas através de receptores de rádio. De forma mais completa Rabaça e Barbosa (2001, p. 615) afirmam que rádio é:

Veículo de radiodifusão sonora que transmite programas de entretenimento, educação e informação. Música, notícias, discussões, informações de utilidade pública, programas humorísticos, novelas, narrações de acontecimentos esportivos e sociais, entrevistas e cursos são os gêneros básicos dos programas. Serviço prestado mediante concessão do Estado, que o considera de interesse nacional, a emissora de rádio deve operar dentro de regras preestabelecidas em leis, regulamentos e normas.

Na definição apresentada já é possível verificar que a mensagem transmitida pelo rádio possui conteúdo diversificado. Além disso, os autores já sinalizam a questão política que envolve as rádios de uma forma geral: a concessão do governo e a gama de regras e regulamentos que são exigidas para a sua operação.

Sobre o conteúdo, Ferraretto (2000) aponta que a audiência de uma rádio é determinada pelo tipo de conteúdo emitido, tanto no aspecto musical, quanto na quantidade ou qualidade da informação, além do estilo. Na busca por audiência, as emissoras de rádio procuram uma diferenciação também denominada de segmentação. Para Ferraretto, (2000, p. 52-53):

o processo de concentração de uma rádio em um determinado segmento pode englobar apenas alguns programas ou a totalidade das transmissões. Significa oferecer um serviço com destinatário definido, buscando também anunciantes adequados a estes ouvintes específicos. (...) Em qualquer emissora, levam-se em consideração, de modo genérico, aspectos demográficos e socioeconômicos. No entanto, para segmentar, procuram-se particularidades dentro destas características globais.

Para identificação desta segmentação, o Instituto de Pesquisa IBOPE (2011) oferece um serviço de medição quantitativa de audiência mensal para assinantes, onde, as emissoras são apresentadas conforme posição em várias classificações de audiência e o perfil desta audiência por classe social, faixa etária e nível de escolaridade.

Ferraretto (2000) destaca também que os recursos de uma rádio provêm da publicidade, ou seja, dos anúncios veiculados nos intervalos das programações. Ele ressalta, no entanto, que as emissoras caracterizadas como educativas, ou seja, que recebem a concessão do governo para fins educativos, não podem veicular publicidade com fins promocionais, o que inviabiliza a captação de recursos por meio da publicidade.

Diante das informações anteriores, pode-se caracterizar o rádio como um veículo de comunicação de massa que, segundo Rabaça e Barbosa (2001, p. 479), significa:

canal ou cadeia de canais que liga a fonte ao receptor. Sistema (constituído por elementos físicos) onde ocorre a transmissão de mensagens. (...) Assim como as mercadorias podem atingir seu destino por vários meios de transporte, as mensagens (vistas como produto material, sequência de sinais físicos) podem chegar ao receptor utilizando diversos meios (veículos) de comunicação. (...) Mas, ao contrário dos meios de transporte, os meios de comunicação não são neutros. Eles moldam a mensagem à sua própria imagem. Cada um utiliza, para atingir seus destinatários, um tipo de linguagem

ou código. A informação levada pela palavra escrita (um livro, p.ex.) não é a mesma informação transmitida por um filme.

Com a explicação dos autores é possível notar que existem mais de um veículo de comunicação de massa. Estes veículos são caracterizados por transmitirem mensagens a um “Grupo espontâneo, formado por indivíduos que estão separados, porém homogêneos quanto à sua conduta como parte da massa” (ANDRADE 1993, p.11). Andrade (1993) ainda complementa que os membros componentes de uma massa podem provir de todos os níveis sociais de diferentes culturas. Assim, são considerados veículos de comunicação de massa de acordo com Ferraretto (2000): rádio, televisão, jornal e revista.

Neste sentido, a afirmação de Ferraretto (2000) de que o rádio é um meio tradicionalmente de comunicação de massa e que, por isso, possui uma audiência ampla, heterogênea e anônima, fica evidente.

Com base nas informações anteriores entende-se que uma emissora de rádio é um veículo de comunicação de massa e que se constitui como uma organização, pois necessita de recursos para sobreviver no mercado em que atua. Destaca-se que uma organização é, de acordo com Daft (2008), uma entidade social, orientada por metas, projetada como sistema de atividades deliberadamente estruturado e coordenado e ligada ao ambiente externo. Uma emissora de rádio entendida como organização do ramo da comunicação pode apresentar características diferenciadas como será visto a seguir.

2.2 TIPOS DE EMISSORAS DE RÁDIO

Sobre o histórico relatado anteriormente, Vampré (1979) esclarece que as primeiras emissoras de rádio operavam em AM, ou seja, amplitude modulada, até que surgiu o FM, frequência modulada. Assim, é possível dividir as emissoras de rádio nesses dois tipos: AM e FM.

Ferraretto (2000) explica que a Amplitude Modulada (AM) é a transmissão de sinais pela modulação da amplitude das ondas, em frequências que variam de 525 a 1.720 kHz. De acordo com o autor, trata-se de uma qualidade de som inferior à das emissoras em FM porque sofrem maiores interferências de fenômenos naturais e também de motores, por exemplo.

As rádios com sistema de transmissão em AM segundo Rabaça e Barbosa (2001) operam em OM (ondas médias, faixa de 550 a 1.600kHz) ou em OC (ondas

curtas, faixa de 6 a 26 MHz). Os mesmos autores ainda registram que existem emissoras que operam na faixa de 2,3 a 5,06 Mhz e que são chamadas de OT (ondas tropicais)

Já a Frequência Modulada é descrita por Ferraretto (2001) como aquela que permite a emissão e a recepção de som em qualidade muito superior às em AM, por não sofrer interferências. Segundo ele, as FMs operam em frequências que variam de 87,5 a 108 MHz. Seu alcance, no entanto, é limitado a um raio máximo de 150 Km enquanto que, as em AM possuem um alcance maior. “Desde o início, o rádio em FM, embora de menor raio de alcance, ofereceu uma qualidade sonora superior que, no início da década de 60, ganha um impulso significativo” (FERRARETTO, 2000, p. 157).

O mesmo autor conta que no início dos anos 1970, as emissões em frequência modulada eram incipientes e desorganizadas. Nesse período, o regime militar torna a expansão das FMs uma prioridade com a Portaria número 333, de 27 de abril de 1973, do Ministério das Comunicações. Assim, são fornecidos incentivos à indústria eletro-eletrônica para que se produzam transmissores e receptores.

Ente os tipos de emissoras de rádio, deve-se caracterizar também o que está se chamando de Rádio Digital. Ferraretto (2000) afirma que esta inovação no setor da radiodifusão já está fase de testes no Brasil. Ele explica que essa modalidade é a transmissão no formato digital que vai permitir a recepção de som em qualidade superior além de permitir a transmissão de dados e informações adicionais. O autor compara a qualidade sonora deste tipo de transmissão a qualidade de um CD – *compact disc*.

Segundo Ferraretto (2000) na Europa, em 1987, vários países formaram um consórcio, usando a tecnologia Eureka-147. Dentro desta proposta as emissoras públicas BBC, França Internacional, Netherlands e Deutsch Welle começaram a operar em 1997, a Radio-E, um projeto de emissora pan-européia com transmissões multilinguais por DAB (Digital Audio Radio) em Berlim, Munique e Paris. O autor explica que sinal digital é emitido a uma taxa de 192 kbps, unidade de medida equivalente a mil bits por segundo e que, em informática, expressa a velocidade de transmissão. Cada um destes canais transmite notícias em inglês, francês ou alemão. Neste caso, o ouvinte seleciona o idioma no seu receptor.

O site Tudoradio (2011) esclarece que a tecnologia de rádio digital permite a compreensão dos sinais de voz, abrindo o canal de rádio para a transmissão de dados como textos e imagens. De acordo com o site, quem possuir o aparelho de rádio digital poderá ouvir rádio AM sem interferências, e FM com som de CD. O mesmo site ainda informa que de imediato, os testes de rádio digital melhoram a qualidade na

transmissão de rádio e que, futuramente, receptores mais modernos poderão transmitir vídeos.

Desta forma, o ouvinte também poderá ler informações complementares às notícias transmitidas pela emissora, cotações, previsão do tempo e notícias de trânsito, por exemplo. O rádio digital também permitirá a transmissão de até três programas simultâneos na mesma frequência, para públicos diferentes. Cabe ressaltar que, de acordo com o site da Anatel (2011), a autorização para o início dos testes para transmissão digital no Brasil foi realizada no dia 9 de setembro de 2005.

As emissoras de rádio ainda podem transmitir a sua programação via satélite que, como o próprio nome sugere, é um serviço de rádio que usa um satélite que circula a Terra para transmitir a programação. Segundo o site *comotudofunciona* (2011) do UOL em 1992, a *Federal Communications Commission* ou FCC alocou um espectro de satélite (a banda "S" de 2,3 GHz) para a transmissão do Serviço de Rádio Áudio Digital (DARS) baseado em satélite. A comissão forneceu duas licenças, uma para a Sirius (no passado chamada de Rádio CD) e uma para a XM (no passado chamada de Rádio Móvel Americano).

Tecnicamente o site *comotudofunciona* (2011) explica que, nas rádios via satélite, os programas são enviados para os satélites que transmitem o sinal para uma antena especial nas casas e nos carros. Repetidores recebem o sinal e os transmite para os receptores, especialmente em áreas com prédios altos que possam bloquear o sinal. Atualmente muitas emissoras de rádio utilizam o satélite para retransmitir suas programações em outras emissoras afiliadas a sua rede. É o caso, no Brasil, das rádios FM Jovem Pan, Transamérica e Mix FM. No Rio Grande do Sul, a Rede Atlântida FM, Rádio Gaúcha AM e FM e Rádio Pop Rock FM também operam com este sistema.

Cabe destacar que, até o momento foi destacado os tipos de rádio com base no sistema de radiodifusão que pode operar no sistema AM e FM. No entanto, na atualidade fala-se muito nas rádios-web. Esses tipos de rádios nada mais são do que a transmissão de uma rádio tradicional, independentemente de operar em AM e FM, no ambiente web.

Existem, no entanto, programações planejadas para veicular exclusivamente na web e que também são chamadas de rádio. Esse formato pode ser desenvolvido por qualquer pessoa que domine a tecnologia web e que desenvolva um site deixando o conteúdo ali armazenado. Esse formato, de acordo com site Wikipédia (2001) é chamado *podcasting*, ou seja, uma forma de publicação de arquivos de mídia digital (áudio, vídeo, foto, etc.) pela Internet, que permite aos usuários acompanhar a sua atualização. Além disso, o site ainda esclarece que o termo *podcasting* é uma junção

de iPod, aparelho da empresa Apple, com *broadcasting*, que significa transmissão e traduzida como radiodifusão no Brasil como já comentado no início deste capítulo. Este sistema permite transmitir e distribuir vídeos e áudios pela internet.

Ao final deste capítulo entende-se que uma emissora de rádio é uma organização e, como tal, necessita conquistar e manter um elevado número de ouvintes, os consumidores de uma rádio. Este número garantirá investimentos em publicidade, garantindo assim, o seu faturamento. Desta forma fica evidente que esse tipo de organização necessita de um planejamento de marketing para conseguir se posicionar de forma adequada. Assim, o próximo tema a ser abordado nesta pesquisa é planejamento de marketing.

3 PLANOS DE MARKETING

Para que os planos de marketing possam ser compreendidos, será abordado, num primeiro momento, o significado do termo marketing com a apresentação de algumas definições de autores da área. Logo em seguida, inicia-se a explanação sobre o desenvolvimento de um plano de marketing com as etapas que integram este processo. Por fim, aborda-se o significado de marca bem como a sua gestão.

3.1 MARKETING

Pesquisando-se sobre as definições de marketing, depara-se com afirmações de autores renomados como Kotler (2000) e McDonald (2004) sobre a diversidade de significações existentes para o termo. Sobre a origem do conceito, McDonald (2004) conta que, quando Adam Smith afirmou em 1776, que o consumo é a única finalidade e propósito da produção, ele já estava falando naquilo que hoje é chamado de marketing. Este mesmo autor ainda explica a diferença entre o conceito, que é chamado de orientação para o mercado e a função de marketing, que está relacionada a administração do *mix* de marketing. Para ele “A ideia central do marketing é a de uma compatibilização entre as capacidades de uma empresa e os desejos dos consumidores de modo a atingir os objetivos de ambas as partes. (MCDONALD, 2004, p. 2)

Observa-se que, para este autor, o marketing estabelece objetivos visando alcançar as metas de uma organização e dos seus consumidores. Desta forma, ele o relaciona com o ato de consumir, ou seja, com a satisfação das necessidades e dos desejos dos seres humanos. Também chama atenção que o autor deixa claro que a função do marketing é a gestão do seu *mix*. Este *mix* foi apresentado por Jeromy McCarthy na obra *Basic Marketing* em 1960. Nela, é apresentado o conjunto de elementos que compõe o composto de marketing, a saber: produto, preço, promoção e praça/distribuição. O quadro a seguir resume o significado de cada um destes elementos.

QUADRO 1 – *mix de marketing*

Componente	Significado
Produto	Processo da construção de conceitos, pesquisa de mercado, desenvolvimento e lançamento do produto.
Preço	Retorno justo pelo investimento realizado pela empresa em seu produto.
Promoção	Lançamento do produto em uma mídia direcionada a um público específico.
Praça/distribuição	Mecanismo para transferir um produto para o consumidor.

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Gordon (2001, p. 35-38)

Kotler (2000), por sua vez, também destaca diferenças entre os significados de marketing apontando uma definição social e outra gerencial. De acordo com ele, a primeira está relacionada com o papel do marketing na sociedade, enquanto que, a segunda, normalmente é relacionada com vendas. Sendo assim, a definição social de Kotler (2000, p. 30) é apresentada como: “um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. Já na gerencial, o autor utiliza a definição da *American Marketing Association* afirmando que ele é “o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço (*pricing*), a promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”. (KOTLER, 2000, p. 30)

Assim como apresentado por McDonald (2004) anteriormente, Kotler (2000) também salienta a satisfação das necessidades e dos desejos dos seres humanos. Desta forma, fica clara, nas definições dos autores, a relação de troca existente entre uma organização e os seus consumidores. Neste sentido, Kotler (1994, p. 26) explica que a troca é “o ato de obter um produto desejado de alguém, oferecendo-se algo em contrapartida”. Segundo este mesmo autor ainda, duas partes estarão engajadas em uma troca somente se estiverem negociando e movendo-se em direção a um acordo.

Diante do exposto, faz-se necessária a elucidação de alguns significados. O primeiro deles diz respeito às necessidades. De acordo com Kotler (1994, p. 25) uma “necessidade humana é um estado de privação de alguma satisfação básica”. Desta forma, as pessoas precisam de alimento, vestuário, abrigo, segurança e algumas outras coisas para a sua sobrevivência. O autor destaca também que as necessidades não são criadas pela sociedade ou pelas empresas. De acordo com ele, elas existem na “delicada textura biológica e são inerentes à condição humana”. (KOTLER, 1994, p.25)

Já os desejos “são carências por satisfações específicas para atender a estas necessidades mais profundas” (KOTLER, 1994, p.25). Kotler (1994) afirma ainda que

os desejos humanos são continuamente moldados e remoldados por forças e instituições sociais como igrejas, escolas e empresas. Desta forma, entende-se que as necessidades estão relacionadas a sobrevivência humana, enquanto que os desejos, a uma ambição por algum produto, serviço ou até mesmo por uma situação específica.

Destaca-se que as necessidades e os desejos explicados são inerentes à condição humana. Logo, entende-se também que a definição de marketing está centrada nas pessoas que representam o mercado que a empresa irá trabalhar. Assim, Kotler (1994, p.28) explica que o “mercado consiste em todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou de desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”.

Outro termo relevante na definição de marketing é produto. Embora já apresentado de forma resumida como integrante do mix de marketing, destaca-se o pensamento de Kotler (1994, p. 26) que o define “como algo que pode ser oferecido para satisfazer a uma necessidade ou desejo”. Segundo ele ainda, o conceito de produto assume que os consumidores favorecerão aqueles produtos que oferecerem mais qualidade, desempenho ou características inovadoras.

Desta forma, entende-se que o marketing é um processo gerencial das organizações envolvendo todos os elementos apontados anteriormente. Neste sentido, Kotler (2003, p. 13), de forma mais pragmática, afirma: “Gestão de marketing é a arte e a ciência de escolher os mercados-alvo e de conquistar, reter e cultivar clientes, por meio da criação, comunicação e fornecimento de valor superior para os clientes”.

A gestão, por sua vez, é entendida como o “processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da organização, e de usar todos os recursos disponíveis da organização para alcançar objetivos estabelecidos” (STONER E FREEMAN, 1995, p. 4). Diante destas colocações, é possível observar que, para o marketing ser efetivo nas organizações, faz-se necessário a elaboração de um planejamento, tema do próximo subcapítulo.

3.2 ETAPAS DE UM PLANEJAMENTO DE MARKETING

Para que as organizações alcancem os seus objetivos no mercado em que atuam, é relevante o desenvolvimento de um plano para tal. Daft (2010, p. 6) explana que “Planejar significa definir metas para o desempenho organizacional futuro e decidir sobre as tarefas e o uso dos recursos necessários para atingi-las”. Desta forma,

planejar significa pensar antecipadamente em objetivos e ações, com atos baseados em algum método, plano ou lógica.

Kotler (2000, p. 110), destacando a relevância do planejamento afirma que “o plano de marketing é um dos produtos mais importantes do processo de marketing”. Nesta mesma idéia, McDonald (2004) ressalta que não pode haver muita dúvida de que planejamento de marketing é essencial quando se considera o ambiente cada vez mais hostil e complexo em que as empresas funcionam. Segundo ele, centenas de fatores externos e internos interagem de um modo desorientadoramente complexo afetando a capacidade das organizações de conseguirem vendas lucrativas.

Desta forma, o mesmo autor afirma que, uma maneira sensata de gerenciar as funções de venda e de marketing é encontrar um modo sistemático de identificar um leque de opções, escolher uma ou mais delas e então programar e custear o que deve ser feito para atingir os objetivos. De forma resumida McDonald (2004, p. 22) afirma então que “Esse processo pode ser definido como *planejamento de marketing*, que é a aplicação planejada de recursos de marketing para atingir objetivos de marketing”.

O plano de marketing, por sua vez, é apresentado por Kotler (2003, p. 174) em seis passos: análise situacional, objetivos, estratégia, táticas, orçamento e controles. Já em outra publicação, Administração de Marketing, o mesmo autor refere-se ao planejamento estratégico de negócios e menciona as seguintes etapas representadas em uma figura resumida: a missão do negócio, a análise SWOT, formulação de metas, formulação estratégica, formulação de programas, implementação e feedback e controle (KOTLER, 2000, P. 98). O quadro a seguir, descreve resumidamente cada uma destas etapas, conforme a segunda classificação.

QUADRO 2 – Etapas do Planejamento Estratégico de Negócios

Etapas	Explicação
A missão do negócio	Cada unidade de negócios precisa definir sua missão específica dentro da missão corporativa.
A análise SWOT	A avaliação global das forças, fraquezas da organização e das oportunidades e ameaças no ambiente externo.
Formulação de metas	Transformação de objetivos em metas mensuráveis. Facilitará o planejamento, a implementação e o controle.
Formulação de estratégias	Enquanto as metas indicam aquilo que uma unidade de negócios deseja alcançar; a <i>estratégia</i> é um plano de como chegar lá
Formulação de programas	Elaboração de programas detalhados de apoio.
Implementação	Estratégia clara e programas de apoio bem arquitetados podem ser inúteis se a empresa não conseguir implementá-los com cuidado.
Feedback e controle	Acompanhamento dos resultados e monitoramento dos novos acontecimentos nos ambientes interno e externo

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Kotler (2000, p. 98-105)

Diante das etapas explicadas por Kotler (2000), entende-se que, para o desenvolvimento de um planejamento de marketing, uma empresa necessita, antes de tudo, ter clareza sobre a missão corporativa. A missão é explicada por Kotler (1994) como o grande objetivo a ser perseguido pela organização, ou seja, a razão pela qual ela existe. Segundo ele, a missão é moldada por cinco elementos, a saber: a história da empresa; as preferências atuais dos proprietários e da administração; as influências do ambiente de mercado; os recursos organizacionais e, por fim, as suas competências distintivas.

Com a declaração de missão corporativa realizada, faz-se necessário o desenvolvimento da missão de cada unidade de negócio, ou seja, qual a razão da existência de cada unidade de negócio naquela organização.

Após esta etapa, como visto no quadro resumido, é realizada a análise SWOT. Kotler (2000) explica que, para o seu desenvolvimento é preciso analisar o ambiente externo para detectar as oportunidades e ameaças e, o ambiente interno, para mapear as forças e fraquezas da organização. Assim, é necessário monitorar as seguintes forças macroambientais: econômicas-demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais precisam ser monitoradas. Já com relação ao ambiente interno, o autor destaca que devem ser avaliadas as competências de marketing, financeiras, de fabricação e de organização.

Em seguida a organização traduz as informações da análise SWOT em metas. De acordo com Kotler (2000) os objetivos e metas devem ser organizados hierarquicamente do mais para o menos importante e, sempre que possível, estabelecidos de forma quantitativa. Além disso, ele alerta que devem ser realistas e consistentes.

A próxima etapa define o caminho que as unidades de negócios irão percorrer para atingir as metas estipuladas. Em outras palavras, significa a mobilização dos recursos das unidades de negócio visando o alcance dos objetivos propostos. A formulação dos programas, por sua vez, auxilia na elucidação das estratégias uma vez que detalha o caminho a ser percorrido.

Por fim, chega-se na execução de tudo o que foi estabelecido. E para que esta execução seja eficaz, Kotler (2000) destaca que é preciso acompanhar todos os resultados alcançados e seguir monitorando os ambientes analisados anteriormente. Com as etapas do planejamento de marketing entendidas, parte-se para o significado de marca e como deve ser a sua gestão.

3.3 GESTÃO DE MARCAS

Nos dias de hoje as organizações necessitam de diferenciais para conseguirem se distinguir umas das outras. Nesta ideia, Keller e Machado (2006) defendem que as empresas precisam cada vez mais cuidar da gestão de marcas para enfrentarem um mercado altamente competitivo, com muitas opções para os consumidores:

Empresas e outros tipos de organização estão chegando à conclusão de que um de seus ativos mais valiosos são os nomes de marca associados a seus produtos ou serviços. Em um mundo complexo, indivíduos e empresas se deparam com mais e mais escolhas, mas aparentemente têm cada vez menos tempo para fazer essas escolhas. Assim, a capacidade de uma marca forte de simplificar o processo de decisão do consumidor, reduzir riscos e definir expectativas é inestimável. Criar marcas fortes que cumpram o que prometem – assim como manter e aprimorar a força dessas marcas ao longo do tempo – é, portanto, um imperativo da administração. (KELLER E MACHADO, 2006, p. 1)

Assim, segundo os autores, a criação de uma marca e, conseqüentemente, a sua solidificação no mercado, auxilia o processo de decisão dos consumidores. Os mesmos autores ressaltam que a preocupação com a marca existe há muito tempo e explicam a origem do termo em inglês:

A utilização e a aplicação de marcas existem há séculos como um meio de diferenciar os bens de um fabricante dos bens de outro. Na verdade, a palavra *brand* (marca em inglês) deriva do nórdico antigo *brandr*, que significa “queimar”. Isso porque as marcas a fogo eram, e de certa maneira ainda são, usadas pelos proprietários de gado para marcar e identificar seus animais. (KELLER E MACHADO, 2006, p. 2):

Nota-se que a explicação com base na etimologia do termo, entende a marca como uma identificação visual que seleciona algo. Nesta mesma ideia, Keller e Machado (2006, p. 2) citam a definição da *American Marketing Association* (AMA) para conceituar marca:

(...) é um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los dos da concorrência. Portanto, tecnicamente falando, sempre que um profissional de marketing cria um novo nome, logotipo ou símbolo para um novo produto, ele cria uma marca.

É possível notar que a proposta da AMA também destaca a questão visual na definição de marca. No entanto, ela acrescenta a relevância dela para o mercado no momento em que menciona a diferenciação dos concorrentes. Com base neste significado, observa-se que existe uma variedade de nomes de marcas atuando no mercado.

Keller e Machado (2006) explicam que as marcas são construídas e utilizadas de maneiras diferentes pelas organizações. Segundo eles, em alguns casos, o nome da empresa é usado para praticamente todos os produtos e, em outros, os fabricantes dão a novos produtos, nomes de marcas não relacionados com o nome da empresa. Na primeira situação os autores mencionam como exemplo a General Electric e a Hewlett-Packard. Já na segunda, a Procter & Gamble e suas marcas *Ace* e *Ariel* para sabão em pó, Pampers para fraldas descartáveis e Pantene para xampu.

No entanto, os mesmos autores ressaltam que a marca de uma empresa não é constituída apenas de um símbolo gráfico. Ela representa um conceito, uma idéia a respeito da empresa, algo que cria um diferencial que faz o consumidor decidir entre tantas oportunidades existentes no mercado. Assim, de acordo com eles a marca é “(...) algo que criou um certo nível de conhecimento, reputação e proeminência no mercado” (KELLER E MACHADO, 2006, p. 2). Desta forma, a marca deixa de ser apenas um símbolo escolhido para representar um produto ou uma empresa e passa a ser também uma referência de qualidade, de serviço prestado, atendimento, entre outros conceitos.

Aaker (2011, p. 26), por sua vez, alerta sobre a construção de marcas no cenário atual:

As estratégias de preferência de marca, o foco da maioria das empresas, são especialmente arriscadas em mercados dinâmicos, pois a dinâmica do mercado quase sempre anula o efeito das inovações incrementais. Bob McDonald, o CEO da Procter & Gamble (P&G) criou o acróstico VICA para descrever o mundo moderno: volátil, incerto, complexo e ambíguo. As categorias e subcategorias de produtos não são mais estáveis. Pelo contrário, elas emergem, desaparecem e evoluem, enquanto os produtos se proliferam de modo cada vez mais rápido.

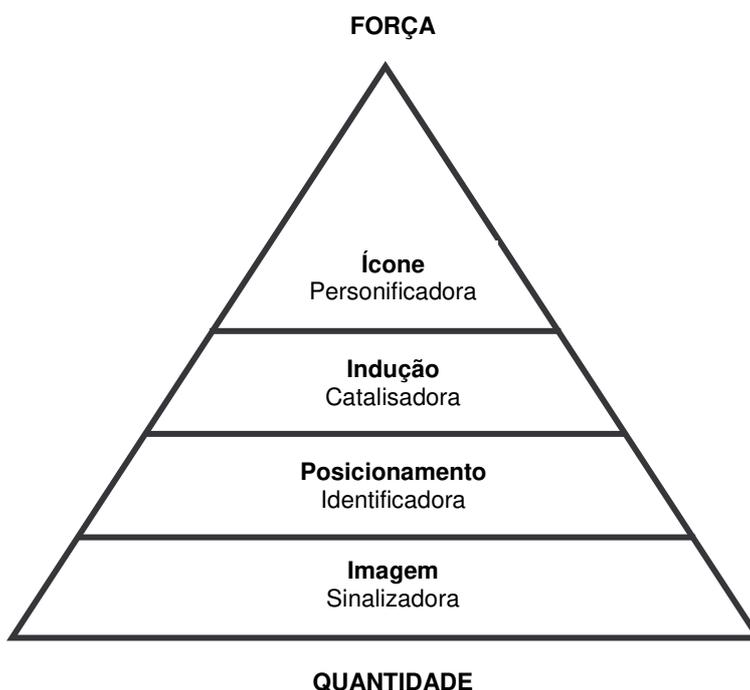
O mesmo autor ainda complementa que os clientes não têm disposição ou motivação para abandonarem suas marcas atuais. Segundo ele, as marcas são vistas como parecidas, pelo menos, em relação aos benefícios funcionais que oferecem, e essas percepções quase sempre estão corretas.

Nesta ideia, Keller e Machado (2006) apresentam diversos conceitos de *brand equity* que, resumidamente, segundo eles, é “a força que uma marca tem, em termos

dos diferenciais que ela agrega, no processo de escolha de um produto por parte do cliente”. (KELLER E MACHADO, 2006, p. 31)

Neste sentido, Sampaio (2002) explica que *brand equity* refere-se ao conceito de “valor de marca”, ou seja, de como a força de determinada marca pode ser convertida em valor para o produto e/ou serviço em si e para a empresa que a possui. Este mesmo autor aponta que para a construção de uma marca, deve-se compreender que ela pode ser dividida em quatro níveis seqüenciais de complexidade, valor e força. Assim, o autor apresenta a pirâmide das marcas reproduzida a seguir.

FIGURA 2 – Pirâmide das marcas



Fonte: Sampaio (2002, p. 52)

Sampaio (2002) explica que no nível básico, Sinalizadoras, estão aquelas que oferecem apenas uma marca distinta dos demais produtos, serviços e empresas. Elas acrescentam pouco valor, já que são desconhecidas e significam muito pouco para os consumidores. Já as Identificadoras oferecem individualidade e posicionamento. De acordo com o autor, elas já carregam um significado próprio e são bastante conhecidas das pessoas em geral.

O terceiro nível, por sua vez, é constituído pelas Catalisadoras, marcas que geram indução à compra pela confiança que passam aos consumidores. Elas identificam, são individuais e estão tão claramente posicionadas que acabam gerando atração natural sobre as pessoas. Por fim, no quarto nível, encontram-se aquelas marcas que são consideradas verdadeiros ícones. Elas são consumidas com orgulho

por seus compradores e são objetos de desejo de boa parte das pessoas. Sampaio (2002) destaca que neste nível estão cerca de 1% das marcas do mundo.

O mesmo autor ressalta que a eficácia da tarefa de *branding* será definida justamente pelo aumento do *brand equity*, que se materializa pela conquista mais rápida e ampla desses patamares de valor de marca.

Keller e Machado (2006), por sua vez, apresentam o modelo de *brand equity* sob a perspectiva do consumidor, seja ele um indivíduo ou uma organização (*customer-based brand-equity* – CBBE). Explicam que a premissa básica deste modelo está no que os clientes aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre ela como resultado de suas experiências ao longo do tempo. Eles comentam que o CBBE é formalmente definido como “o efeito diferencial que o conhecimento de marca tem sobre a atitude do consumidor em relação àquela marca” (KELLER E MACHADO, 2006, p. 36).

Segundo os mesmos autores, há três componentes-chave na definição mencionada anteriormente: resposta diferenciada, conhecimento de marca e reação do consumidor a programas de marketing. Keller e Machado (2006) deixam claro que o *brand equity* depende de diferenças nas respostas do consumidor.

Assim, chega-se ao término deste capítulo compreendendo que a marca e a sua gestão devem receber um tratamento especial no planejamento de marketing das organizações. Por definição, a marca envolve o comportamento do consumidor, características inovadoras e exige agilidade administrativa. Desta forma, para construção de uma marca é necessário clareza nos objetivos organizacionais e o desenvolvimento de relacionamentos entre a empresa e o mercado de forma geral.

4 PROPOSTA DE UM PLANEJAMENTO MARKETING PARA A RÁDIO FM JOVEM POP ROCK - ESTUDO DE CASO.

O objetivo deste capítulo é desenvolver um plano de marketing para a reestruturação da audiência da Rádio Pop Rock, empresa escolhida como objeto deste estudo. Com ele, buscar uma retomada dos resultados já obtidos pela emissora nos últimos anos dentro de um cenário mais competitivo externamente e depois de uma crise interna institucional. Então a pergunta que poderia ser feita é: de que maneira buscar o crescimento na audiência do público jovem e conseguir a sustentabilidade econômica da Rádio?

Sendo assim, primeiramente será apresentada a estratégia metodológica escolhida para o desenvolvimento desta pesquisa e, conseqüentemente, para a elaboração do planejamento. Após, parte-se para a caracterização da rádio Pop Rock, com um breve relato de sua história e os seus aspectos administrativos e mercadológicas. Em seguida serão mostradas as entrevistas realizadas para este estudo bem como os dados de uma pesquisa realizada pela Pop Rock. Finalmente será apresentada a proposta de planejamento de marketing para a referida rádio.

4.1 DESCRIÇÃO DA ESTRATÉGIA METODOLÓGICA DE PESQUISA

Este estudo teve como base a relevância do desenvolvimento de um planejamento de marketing para uma emissora de rádio. Para isso foi realizada uma pesquisa exploratória com vertente qualitativa, visto que o objetivo desta pesquisa é Elaborar um plano de marketing para a rádio FM jovem Pop Rock de Porto Alegre.

A pesquisa exploratória caracteriza-se como o início da busca das informações pelo pesquisador. Gil (2008, p. 27), aponta que ela “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Para dar sustentação à pesquisa exploratória foi realizada uma pesquisa bibliográfica com base em livros da área de comunicação, rádio e marketing. Stumpf (*in* DUARTE; BARROS, 2008, p. 51) explica que:

Pesquisa bibliográfica, (...) é um conjunto de procedimentos que visa identificar informações bibliográficas, selecionar os documentos pertinentes ao tema estudado e proceder à respectiva anotação ou

fichamento das referências e dos dados dos documentos para que sejam posteriormente utilizados na redação de um trabalho acadêmico.

A mesma autora ainda relaciona as etapas para o desenvolvimento de pesquisa bibliográfica, a saber: identificação do tema e assuntos, seleção das fontes, principais fontes de informação bibliográficas secundárias, bibliografias especializadas, índices com resumo, portais, resumos de teses e dissertações, catálogos de bibliotecas, catálogo de editoras. Com esse tipo de pesquisa é possível obter descrições qualitativas ou quantitativas. Para tanto, Gil (2008) aponta que podem ser usados diversos procedimentos, entre eles: levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso. Desta forma, destaca-se que este estudo é um relato qualitativo onde foram utilizados levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e o estudo de caso.

O estudo de caso de acordo com Yin (2001 apud DUARTE *in* DUARTE e BARROS, 2006, p. 216) é uma “inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto de vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente”. A mesma autora ainda reforça que o estudo de caso deve ter preferência em situações onde não se podem manipular comportamentos relevantes e destaca a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências como documentos, artefatos, entrevistas e observações.

Bruyne, Herman e Schoutheete (1991 apud DUARTE *in* DUARTE e BARROS, 2006) também sugerem o uso de técnicas de coleta das informações variadas (observações, entrevistas, documentos) e refinadas como observação participante, sociometria aplicada à organização e pesquisa de tipo etnográfico. Desta forma, justifica-se a opção por este tipo de estudo, pois nele é possível utilizar diversas fontes de informações para um maior detalhamento do objeto. No caso desta pesquisa, para elaboração de uma proposta de planejamento de marketing para a rádio Pop Rock.

Com relação a entrevista em profundidade, Duarte (*in* DUARTE; BARROS, 2008, p. 62) a explica como “uma técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada”. O autor aponta que este tipo de entrevista também é chamada de individual e semiaberta. Ele reforça também as principais qualidades desse tipo de abordagem que são “a flexibilidade de permitir ao informante definir os termos da resposta e ao entrevistador ajustar livremente as perguntas” (DUARTE *in* DUARTE; BARROS, 2008, p. 62).

Observa-se que esta é uma técnica de coleta de dados maleável, onde o pesquisador pode adequar as suas questões durante o desenvolvimento da entrevista.

Destaca-se que esta técnica foi realizada com cinco indivíduos entre integrantes da Rádio Pop Rock e do meio publicitário no período de 8 a 12 de agosto de 2011. O roteiro serviu como um guia para o pesquisador. (Apêndice A)

Outra técnica de coleta de dados utilizada foi a pesquisa documental que de acordo com Moreira (*in* DUARTE; BARROS, 2008, p. 270) compreende a identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim. A autora explica que esta técnica complementa outras formas de obtenção de dados, como a entrevista e o questionários. Assim, para esta pesquisa foram utilizados os relatórios do IBOPE do trimestre de abril a junho de 2011, da pesquisa de *focus group* sobre o meio rádio e preferências musicais do público jovem realizada em 2010 pela empresa de pesquisa Rohde & Carvalho a pedido da própria rádio.

Destaca-se que para a realização desta pesquisa foi utilizada também a observação participante por ser este pesquisador, Diretor Geral da rádio escolhida como objeto de estudo. De acordo com Peruzzo (*in* DUARTE; BARROS, 2008, p. 125) a observação participante consiste na “inserção do pesquisador no ambiente natural de ocorrência do fenômeno e de sua interação com a situação investigada”. No entanto, salienta-se que o vínculo do pesquisador com a referida empresa não foi estabelecido para fins desta pesquisa. Ele faz parte do quadro de funcionários da rádio há quase 20 anos e traz, para este estudo, a sua vivência e experiência de mais de 35 anos no meio radiofônico.

4.2 APRESENTAÇÃO DA RÁDIO FM JOVEM POP ROCK

A rádio Pop Rock FM é uma emissora comercial conforme concessão de outorga do Ministério das Comunicações, pertencente ao segmento jovem de Porto Alegre. Para operar no mercado de radiodifusão no Brasil, uma emissora precisa ter essa outorga do Ministério das Comunicações e regulada pela ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações) que controla e fiscaliza as emissoras de rádio e televisão no Brasil.

A referida rádio está instalada no campus da ULBRA (Universidade Luterana do Brasil) em Canoas - RS, na Av. Farroupilha 8001, bairro São Luis. Ela possui retransmissoras via satélite, em Carazinho, Bagé e Cruz Alta, sendo que a primeira é emissora pertencente ao grupo Ulbra, as outras duas retransmitem a programação, mas tem administração local própria. O programa Cafezinho, que vai ao ar às 12h30 de segunda a sexta, também é retransmitido para a cidade Santo Ângelo através da

emissora Novos Horizontes. A rádio Pop Rock possui hoje 25 funcionários nas áreas de locução, operação, administração, departamento de vendas (comercial), departamento técnico e gerência. A ULBRA presta alguns serviços para a rádio nas áreas de contabilidade, segurança e informática.

Histórico

A rádio Pop Rock, da ULBRA, surgiu com o nome de Felusp FM (abreviação de Fundação Educacional Luterana São Paulo) no dia 22 de julho de 1988 na frequência 88.9 com apenas 1 kva (1 quilowatt ou mil watts) de potência, o que é uma potência baixa e com alcance limitado para uma rádio FM da grande Porto Alegre. Em 1990 a ULRA conseguiu autorização junto ao Ministério das Comunicações para o aumento de potência passando para 10 kva (10 mil watts), a mesma potência de várias outras emissoras de porte da capital gaúcha como a Ipanema FM, Itapema FM e Jovem Pan, por exemplo.

Desta forma, ela trocou a frequência da rádio de 88.9 para 107.1. Mesmo distante das rádios da classe especial como a Atlântida FM que possui 50 Kwa de potência, por exemplo, a nova condição permitiu a rádio atingir um número maior de municípios num raio de 120 quilômetros com mais qualidade. Após esta mudança, a Felusp FM adotou como estilo de programação, o rock, em suas várias formas, concorrendo com a rádio Ipanema FM de Porto Alegre que era uma referência neste segmento. A Felusp teve um crescimento de audiência desde que começou a operar com a nova potência.

Na época, o coordenador de programação da Felusp era o Roberto Coconut Souto, um radialista bem conhecido por sua passagem pela rádio Atlântida. Tinha ainda no seu quadro de locutores Celso Garavelo, Luiz Cláudio Farias, Telismar Jr. e Everton Cunha, que alguns anos mais tarde viria a ser o Mr. Pi, locutor de grande destaque no horário da madrugada da Rádio Atlântida FM do grupo RBS. Faziam parte da equipe ainda: Douglas Flor na redação de notícias e Paulo Henrique Farias nos programas de surf.

Em 1992 houve uma queda na audiência da Felusp e o autor desta pesquisa, que na época era locutor da Rádio Ipanema foi convidado a gerenciar a rádio Felusp com o objetivo de elevar o índice de audiência e iniciar um processo de auto-sustentação financeira da emissora que até então era totalmente subvencionada pela ULBRA. Com a sua entrada, foram feitas várias alterações na equipe e na formulação da programação, mas foi mantido o mesmo objetivo de concorrer com a Rádio Ipanema dentro do segmento jovem, alternativo e formador de opinião.

Na época foi criado um departamento comercial encarregado de efetuar a venda de publicidade e o faturamento apresentou algumas melhoras, passando de R\$9.000,00 para R\$30.000,00 reais/mês, porém ainda era considerado insuficiente. A audiência da emissora neste período também não teve melhora significativa, permanecendo atrás da principal concorrente.

Neste contexto, foi detectado que o nome da emissora, Felusp não era uma expressão conhecida, ou que se explicasse por si mesma. Sendo uma sigla de: “Fundação Educacional Luterana São Paulo”, os ouvintes faziam muita confusão chamando a rádio de “Feluspi”, “Feluspe” e até mesma “Feluspa”. Desta forma, foi decidido alterar o nome fantasia da rádio e, em 1997, surgiu a Rádio Pop Rock, com uma programação mais comercial e mais popular dentro ainda do se convencionou chamar de rádio jovem.

A rádio Pop Rock passou a fazer um trabalho intermediário em termos de estilo, entre a Rádio Ipanema e a Rádio Atlântida que na época possuía mais que o dobro da audiência da Felusp e da Ipanema, segundo os dados do IBOPE (Instituto Brasileiro de Opinião e Pesquisa) da época. Para tanto, foi contratado um dos locutores de renome da rádio Atlântida, Alexandre Fetter, bastante conhecido por sua atuação no Programa X, um dos pioneiros em ter humoristas em seu quadro de apresentadores e que teve grande repercussão na década de 1980. Com estas medidas, a rádio Pop Rock teve um crescimento de audiência e de faturamento. Ela superou a Rádio Ipanema num primeiro momento e, em várias situações, a rádio Atlântida FM, como aconteceu durante todo o ano de 2006 e em outros meses específicos de outros anos anteriores. A rádio Pop Rock neste período teve no seu quadro de locutores: Alexandre Fetter, Maurício Amaral, Carlos Lisboa (Cagê), Iglenho Burtet (Porã), Marta Machado, Ricardo Padão, Mauro Borba, Celso Garavelo e Arthur de Faria. O grande determinante desse crescimento foi o programa Cafezinho que acontecia às 13 horas e conseguiu ser líder de audiência neste horário no FM de Porto Alegre.

Destaca-se que com a melhoria do desempenho da rádio, foi iniciada a partir de 1997, a expansão do sinal de transmissão através da criação de uma rede de emissoras via satélite. Desta forma, a rádio Pop Rock já teve emissoras retransmissoras em Tramandaí, Santa Maria, Gramado, Caxias do Sul. Atualmente opera neste formado via satélite somente em Carazinho (emissora própria), Bagé e Cruz Alta que transmitem parte da programação da Pop Rock Canoas, mas possuem administração própria.

Diante desse crescimento, em 2007 a RBS resolveu investir em vários desses profissionais levando para a rádio Atlântida boa parte dos integrantes do Cafezinho

(Cagê, Fetter e Maurício). e criando um programa similar chamado Pretinho Básico. Com o apoio de toda a mídia que a RBS dispõe, jornal e televisão, o programa subiu de audiência rapidamente. O Cafézinho, mesmo com uma audiência menor, se reformulou, com outros integrantes (Eron Dalmolin, Adriano Domingues) e seguiu sendo o programa de maior audiência da rádio Pop Rock.

Após a saída dos funcionários mencionados do Cafézinho (teve ainda a saída do também locutor Rafael Menegazzo para a mesma empresa) a rádio Pop Rock procurou manter o mesmo padrão de trabalho e proposta de programação. Assim, nos primeiros meses logo após as mudanças, a rádio, musicalmente, não sofreu nenhuma alteração. O novo responsável pela programação musical era o funcionário Paulo Inchauspe que aplicava o mesmo método do antigo programador Alexandre Fetter, usando o mesmo critério de repetição de músicas e de geração de programação através de “software” desenvolvido especialmente para esse fim.

O programa Cafézinho, este sim, foi sendo modificado na medida em que as decisões eram tomadas e os integrantes que saíram foram sendo substituídos. Em função da criação de um programa similar ao Cafézinho, Pretinho Básico, pela rádio Atlântida, a Pop Rock desenvolveu uma campanha com o tema: Pop Rock – a original, o resto é cópia! E houve uma intensa participação dos ouvintes apoiando essa campanha. De outra parte, a Rádio Atlântida desenvolveu uma campanha baseada no tema: “Eu migrei” aproveitando o fato dos locutores terem “migrado” para a emissora da RBS.

Aos poucos os dois programas foram se adaptando à nova realidade. O novo programa da Atlântida, o Pretinho Básico se tornou um grande sucesso e, o Cafézinho da Pop Rock, diminuiu sua audiência, mas continuou sendo um programa importante para a emissora, conseguindo garantir a sua sobrevivência. Isso se refletiu no restante dos horários da rádio, pois houve uma queda no índice geral de audiência, ao contrário do crescimento da audiência da Rádio Atlântida no ranking geral do Ibope.

No início de 2008, a Pop Rock tentou fazer uma modificação no seu padrão de programação contratando o radialista Thadeu Malta, ex integrante da equipe da rádio Atlântida nos 1980 e 1990, onde foi o coordenador de programação. Com bastante experiência e formação superior, inclusive com pós graduação em marketing, Thadeu implantou algumas mudanças no sentido de deixar a rádio mais Pop do que Rock, se aproximando numa linha da Rádio Jovem Pan. No entanto, tal medida não modificou para melhor os índices da Rádio Pop Rock. Como contribuição positiva, Thadeu Malta criou a Máquina do Cafézinho, a transmissão esportiva da Rádio Pop Rock com uma maneira diferente de transmitir futebol, acompanhando os jogos da dupla Gre-Nal em

Porto Alegre. Esse programa acabou se tornando uma espécie de símbolo de inovação da Rádio nesses últimos anos.

No entanto, em 2008 a ULBRA começou a viver uma crise administrativa e institucional mencionada e amplamente divulgada na mídia. Esse fato teve uma grande influência no desenvolvimento do trabalho da Pop Rock, uma vez que, por pertencer a ULBRA, recebeu, além do impacto negativo das notícias da má gestão da universidade pela antiga Reitoria, bloqueios em suas contas correntes por conta de processos judiciais que visavam atingir a ULBRA. As questões judiciais que atingiram a rádio começam a ser resolvidas somente agora, em 2011. Neste contexto, a Rádio perdeu capacidade de investimento, contratos publicitários por atrasos nas comissões de agências de propaganda e contratos de mídia da área governamental pelo fato de não ter documentos e negativas referentes a tributos e procedimentos contábeis. Esses fatos são considerados pela equipe da Rádio, como os principais causadores dos problemas da empresa, mais influentes até do que a saída de integrantes da equipe.

Durante o ano de 2009, a Pop Rock tentou, outra vez, uma mudança através de uma contratação. Desta vez, foi Eduardo Santos, ex diretor da Rádio Ipanema, que foi contratado como Gerente de Conteúdo, com a missão de cuidar de campanhas, inovação, formato de apresentação de programas e idéias sobre programação musical. A rádio mudou um pouco o seu perfil de audiência, atraindo um público um pouco mais adulto, trabalhando mais a questão conceitual, mas não obteve resultados muito satisfatórios no aspecto de crescimento de audiência. Optou-se então por tentar resolver essas questões utilizando mais os jovens funcionários que começaram como estagiários e que agora desempenham funções profissionais mais destacadas como é o caso de Fernando Pisoni, que passou a ser Assessor de Marketing e de Redes Sociais e de Rodrigo Lúcio Cardoso na criação de vinhetas e comerciais. Esses dois funcionários também integram uma espécie de conselho de programação que define o estilo de programação musical em conjunto com Paulo Inchauspe e o Diretor Geral Mauro Borba.

Somado a isso, tem-se ainda as mudanças que vem ocorrendo nos últimos anos em decorrência do desenvolvimento da tecnologia digital e o crescimento do uso da internet para *downloads* de arquivos musicais. Esta modificação atinge diretamente o mercado que envolve o rádio FM em todo o mundo, pois cria novos mecanismos de consumo de música e informação, aumentando a concorrência para as emissoras e criando novos hábitos no público ouvinte.

Hoje pode-se afirmar que as tentativas de mudança e adaptação às variadas fases que a rádio Pop Rock teve que enfrentar foram determinantes na queda dos

resultados, pois o rádio é um veículo que está bastante relacionado ao hábito dos ouvintes e mudanças muito freqüentes na programação ou nas pessoas que apresentam os programas acabam trazendo resultados negativos.

Programação musical

A programação musical da Pop Rock busca atender a uma parcela do público jovem de classe AB na faixa etária predominante dos 18 aos 24 anos, segundo *target* indicado pelo IBOPE (Instituto Brasileiro de Opinião e Pesquisa). Musicalmente, o estilo predominante é o Rock, seguido de música Pop, termo que abrange vários estilos musicais. Shuker, (1999, p. 08 - 09) assim o define:

Culturalmente toda música pop é uma mistura de tradições, estilos e influências musicais. É também um produto econômico com um significado ideológico atribuído por seu público. De certo modo, a música pop abrange todo estilo musical que possua seguidores e incluiria, portanto, muitos gêneros e estilos excluídos deste livro, particularmente as diversas vertentes da música erudita e do jazz. Naturalmente, há controvérsia quanto aos critérios para classificação “popular”, assim como sua aplicação a determinados estilos e gêneros musicais. A venda de discos, o público de shows, o número de turnês, as transmissões pelo rádio e pela televisão são indicadores da popularidade de um estilo ou gênero musical. (...) Nesta obra, segui a prática acadêmica convencional, considerando “música popular” os principais gêneros musicais produzidos comercialmente e lançados no mercado, especialmente o ocidental(...)a música popular ocidental domina o mercado mundial apropriando-se das produções locais ou sendo absorvida por elas. A ênfase, portanto, recai sobre as formas tradicionais de rock e pop, e seus diversos estilos e gêneros e os gêneros mais novos, como *raggae*, rap, *world music* e as diversas vertentes da *dance music*.

Relação dos Programas Atuais

6h – Acústico Pop Rock – Músicas em gravações no formato acústico. Voltado para músicas mais antigas de década de 1980 e música popular brasileira.

7h – Café das 7 - Programa musical e informativo apresentado por Oliver Webber e Fernanda Vasconcelos. Faz uma espécie de jornal da manhã, com os principais fatos do dia que aparecem nas manchetes dos principais jornais, hora certa, temperatura e informações do trânsito. É direcionado para quem está se preparando para sair de casa. Possui momentos de interatividade com os ouvintes que participam por telefone e através das redes sociais disponíveis, MSN, Twitter, email e facebook.

9h – Conexão Pop Rock – programa musical.

10h – Plugado – música e informação.

12h – Bandejão – músicas novas, lançamentos e o calendário musical do dia ressaltando datas importantes referentes a discos/ artistas e grandes eventos do pop e do rock.

12h30 – Cafezinho. Um “talk radio” baseado nos principais assuntos do momento, utilizando o humor e a sátira com personagens próprios do programa.

14h – Twitter Pop Rock. Programa musical com informações esporádicas sobre música, cultura pop e agenda cultural da cidade.

17h – Cafezinho. Segunda edição.

18h – A Hora do Rush. Programa musical com base nos grandes clássicos do pop e do rock e as novidades que artistas consagrados dos anos 1980 e 1990 estão produzindo atualmente.

19h – A Voz do Brasil

20h – Rota – Programa Musical com interatividade através das redes sociais

24h – Madrugada Pop Rock. Programa totalmente musical misturando novidades com grandes clássicos do pop rock.

Outros programas:

Máquina do Cafézinho - transmissão dos jogos da dupla Gre-Nal em Porto Alegre, com equipe própria.

Na Banheira - Segunda feira às 20h Debates sobre futebol com a equipe da Máquina do Cafézinho.

Só Alegrias - programa musical de Eduardo Santos – Domingo às 11h

Boys Don't Cry – Musical com clássicas dos anos 1980 e 1990 - Sábado às 16h

Surf Rider – Programa com informações sobre o surf e músicas - Segunda-feira às 22h.

Evolução da marca

A marca Pop Rock foi criada apartir do nome da emissora para um adesivo e outras formas de exposição externa pela agência Parla de Porto Alegre em 1997. A idéia da seta no adesivo era para ressaltar que a emissora era localizada no “lado direito do seu rádio” pois confere com a localização no dial na frequência 107.1 que fica exatamente no canto direito do visor dos aparelhos de rádio. Inclusive a expressão “lado direito do seu rádio” foi utilizado como uma campanha da emissora nos primeiros anos de existência da Pop Rock, apartir de 1997. Em 2003 houve uma tentativa de modernização da marca que não funcionou pois o público ouvinte demonstrava uma preferência pela marca antiga (no sentido horizontal) através de várias manifestações

sentidas na unidade móvel da rádio, o que acabou gerando uma volta ao formato antigo, apenas com uma reestilização mais simples.

Primeira versão do Logo da Rádio



Marca em 2003



Logo atual



4.3 ENTREVISTAS E RESULTADOS

Conforme apresentado anteriormente, busca-se, por meio deste estudo, desenvolver um plano de marketing para a Rádio Pop Rock. Assim, após o resgate teórico dos conceitos que envolvem esta temática, foi aplicada uma pesquisa para detectar a percepção de integrantes da rádio e do mercado publicitário. Para isso, foram aplicadas cinco entrevistas em profundidade, no período de 8 a 12 de agosto de 2011. Foi utilizado um roteiro como um guia para o pesquisador. (Apêndice A). Os resultados serão apresentados a seguir.

Os cinco entrevistados convivem com o meio radiofônico e publicitário diariamente. São eles:

- Luciano Barth Lopes, Assessor de Divulgação e Eventos da rádio, com 8 anos de empresa;
- Érico Fraga, Gerente Comercial da rádio há 16 anos, é Administrador com pós-graduação na área;
- Eduardo Santos, Locutor da Rádio Pop Rock, com um programa semanal. É Publicitário e trabalhou na Rádio Ipanema por 15 anos, sendo que cinco deles, como Gerente Geral. Hoje possui um Studio de Produção de Áudio que atende a maioria das agências de Publicidade gaúchas e várias agências de São Paulo - a *Loop Reclame*;
- Rodrigo Lucio Cardoso, Locutor e Operador de Áudio, há 10 anos na Rádio pop Rock. É Publicitário com pós-graduação na área em desenvolvimento. É o responsável por todas as chamadas e vinhetas institucionais da rádio;
- Edson Araújo, Funcionário da Gravadora Sun Records. Já trabalhou como divulgador da Sony e da BMG.

Para fins de interpretação dos conteúdos, os entrevistados serão identificados de acordo com o quadro seguinte:

QUADRO 3 – Identificação dos entrevistados

IDENTIFICAÇÃO NO TCC	NOME	FORMAÇÃO ACADÊMICA	CARGO	TEMPO DE EMPRESA	DEPARTAMENTO / EMPRESA
Sujeito 1	Luciano Barth Lopes	Superior em Comunicação Incompleto	Assessor	8 anos	Divulgação e Eventos
Sujeito 2	Érico Fraga	Pós Graduado em Administração de Empresas	Gerente	16 anos	Comercial
Sujeito 3	Eduardo Santos	Superior em Comunicação Incompleto	Locutor	2 anos	Artístico
Sujeito 4	Rodrigo Lucio Cardoso	Pós-graduando em Comunicação Social	Locutor e Operador de Áudio	10 anos	Artístico
Sujeito 5	Edson Araújo	Superior incompleto em Comunicação	Divulgador	4 anos	Gravadora Sun Records

Fonte: Quadro elaborado pelo autor.

Na seqüência, serão descritas os elementos centrais das respostas dadas por cada entrevistado.

a) Pergunta 1: O que você acha que determinou a queda de audiência e faturamento da rádio Pop Rock nos últimos 4 anos? A crise da ULBRA? A saída de integrantes do Cafézinho? As mudanças no meio rádio em função da internet? Por quê?

Sujeito 1: *O que determinou a queda da audiência foi o conjunto de acontecimentos. A saída dos integrantes é o principal, porque além de terem criado um “fato novo” no mercado com a saída deles, eles ainda colocaram um programa com o mesmo formato no ar, na principal concorrente da Pop Rock na época. A crise da ULBRA ajudou bastante e acredito que, algumas decisões equivocadas nesse período, representam outra parcela significativa nesse conjunto de acontecimentos. Por fim a perda da referência de ser a rádio que realizava grandes eventos. O fato de a rádio ter “saído” das ruas e do “boca-boca” contribuiu muito para a queda.*

Sujeito 2: *Na minha opinião um conjunto de coisas. Certamente a crise da ULBRA teve sim o seu peso, e a web mudou a configuração e a cabeça dos ouvintes. Mas com certeza uma rádio FM trabalha com talento. Assim, quando houve a saída de parte da equipe, nós perdemos. Rádio também é hábito e por isso caímos, pois já não éramos os mesmos talentos fazendo habitualmente a rádio que os ouvintes conheciam. Mas perdemos também o rumo. Se tivéssemos nos posicionado e mantido o que era verdadeiro na rádio talvez tivéssemos mantido a audiência. O problema é que esquecemos a nossa essência e passamos a fazer uma rádio muito diferente da que nos levou a números expressivos na audiência e no faturamento. Passamos de rádio jovem, quase teen a rádio adulta passando pela rádio conceito. Foram muitas mudanças. Enquanto isso a concorrência criou um fato novo e, com toda a mídia que dispõe, se apropriou do que era nosso. Com o tempo por falta de convicção mudamos novamente e perdemos o foco. Agora cabe a nós com convicção e uma programação acertada buscarmos o que é nosso.*

Sujeito 3: *Acredito que todos esses fatores mencionados determinaram ambas as quedas. E também as diversas mudanças na linha de programação.*

Sujeito 4: *Acredito que a crise da ULBRA e a saída de integrantes do Cafézinho colaboraram muito para a queda de audiência. Porém, outro fator determinante foram as diversas mudanças de público-alvo e programação musical que passamos.*

Sujeito 5: *A Pop Rock se mantém fiel a sua proposta de ser uma rádio alternativa às propostas vigentes no mercado atual de Porto Alegre. O que mudou foi a postura da rádio para poder enfrentar as diversas crises, a troca de equipe, as variações na sua programação musical.*

b) Pergunta 2: Na sua visão, o que a rádio poderia fazer para reconstruir o seu marketing e o seu lugar no mercado em função de tudo que aconteceu?

Sujeito 1: *Planejamento a longo prazo de reposicionamento de imagem. Mídia externa constante (redes sociais, front-lights, outdoors, material gráfico na ULBRA) renovação da política interna estabelecendo uma postura diferente da direção em relação aos demais funcionários no que se refere à cobrança/trabalho. Abraçar como empresa o compromisso de voltar a realizar grandes eventos, pelo menos uma vez por ano como eram as comemorações de aniversário da rádio. Já são quase quatro anos sem realizar, é muito tempo. Fazer uma grande festa de 15 anos e usar as redes sociais para reverberar isso em audiência. Uma avaliação minuciosa dos salários dos colaboradores em relação ao que estão fazendo pela empresa, identificar o grau de comprometimento de quem faz parte da equipe, e definir quem fica e quem sai, e a partir daí, controle semanal dos objetivos e metas através de reuniões motivacionais e bate-papos que dêem continuidade ao processo.*

Sujeito 2: *Posicionamento, com convicção. Após acharmos o foco teremos que utilizar todas as ferramentas de Marketing para mostrar esse posicionamento, e quando o ouvinte voltar a nos ouvir que seja exatamente aquilo que estaremos vendendo na mídia. Que esse ouvinte, ao ouvir 30 minutos da rádio, consiga definir toda a rádio. A plástica, a programação, o anunciante, a comunicação. Tudo deve estar afinado com essa rádio. E que a equipe toda esteja ciente de tudo o que a Gestão quer com o negócio Pop Rock.*

Sujeito 3: *Reposicionamento. Tem que escolher um caminho e seguir. Apostar em algo diferente com atitude, por que atitude? É mais fácil disseminar coisas com atitude. Com algo realmente diferente. Ontem ainda li uma entrevista do Nizzan que dizia que em uma esteira de aeroporto a mala que se diferencia é a rosa. Pretas e azuis não aparecem. Hoje todas as emissoras que temos bem posicionadas em Porto Alegre encontraram o seu caminho. A Pop Rock ficou em cima do muro. Toca um rock bacana e depois uma do NX Zero. Não dá.*

Sujeito 4: *Primeiramente adotar uma posição definitiva com relação ao público e a programação e não a alterar tão cedo. Segundo, trabalhar forte com internet (site da rádio e mídias sociais). Quem sabe criar um departamento responsável por isso?*

Sujeito 5: *No mundo toda a diferença é a pessoa. O talento que apresenta e como apresenta, as particularidades ganharam mais peso e força. Também vem crescendo o livre opinar; é sobre isso que as pessoas querem ouvir, amadurecer e crescer. O falar em rádio nunca foi tão valorizado como agora. Saber o que falar também. O jornalismo tem que mudar nas linguagens a serem usadas nos assuntos abordados, no perfil buscado a exaustão. O diferente continua sendo único e absoluto.*

A comunicação quase que personalizada é mais buscada no mundo hoje em dia. É necessário harmonizar tudo isso no caldeirão que é a programação da emissora.

c) Pergunta 3: Qual a perspectiva para uma emissora de FM, de 10 kw, numa grande capital do Brasil, para o futuro próximo, uma vez que devem aumentar as opções digitais, transmissões via satélite e tecnologias alternativas no sentido de conseguir a sua sustentabilidade empresarial?

Sujeito 1: A perspectiva é de uma competitividade cada vez mais acirrada. A emissora que não acompanhar a evolução dessas novas alternativas estará fadada ao ostracismo. Ainda acredito que a criatividade aliada ao gosto pelo que se faz, sempre vencerá. O diferencial é a equipe e o que ela é capaz de fazer.

Sujeito 2: Eu penso que o meio rádio ainda terá a sua importância por muito tempo. Acredito que ainda estejamos em busca do elo do meio rádio tradicional com o mundo digital, mas que em breve isto será uma realidade. O advento da Web tem transformado a forma de ouvir e de produzir o rádio, mas na sua essência o rádio ainda continua sendo um companheiro das pessoas, e esse ainda é o grande trunfo do meio rádio. Comercialmente, o meio rádio tradicional teve que se adequar para manter o seu faturamento. Hoje temos que ter uma entrega de espaço publicitário muito diferente, onde o cliente recebe muito mais de que uma simples inserção de 30 segundos. Ele exige muito mais criatividade e envolvimento do veículo para trazer o retorno desejado pelo anunciante.

Sujeito 3: Se ela ficar assistindo sem interagir com isso...vai acabar. Mas se ela souber jogar junto com essas novas mídias pode se dar muito bem. Eu, já há algum tempo, digo que a rádio não tem que ter um site. O site é que tem que ter uma rádio. As redes sociais são com certeza o caminho para crescer. Das classes C, D e E com certeza sairão novos consumidores dos mais diferentes tipos de perfil. Essas pessoas hoje estão definindo seus rumos no consumo, nem todas vão ficar só no sertanejo. Elas buscam inclusão, social, cultural. Hoje o consumo delas é básico: o primeiro televisor LCD, o celular, o computador, a internet. Na sequência, para se diferenciarem, vão consumir diferenças. E música e informação podem fazer a diferença sempre.

Sujeito 4: Penso que a rádio deve se tornar essa "opção digital" citada. Assim não vamos concorrer com as opções digitais e sim, ser uma. Por isso, muito conteúdo na web, aplicativos de telefone, streaming com grande capacidade e que não caia, etc. Na parte artística: conteúdo e música de acordo com o perfil dos ouvintes. Os locutores precisam falar com os ouvintes em uma via paralela (de igual para igual) e

não de cima para baixo. E na parte comercial, novas ideias ao apresentar os planos aos clientes e não depender exclusivamente da inserção de 30 segundos.

Sujeito 5: O Cafézinho foi um divisor de águas, um marco. O que virá a seguir? O Futebol? O jornalismo direcionado ao público? O humor (bom e o ruim) sempre foi uma ferramenta poderosa. A rede Pop Rock precisa buscar os sentidos necessários para existir e se manter atendendo ao público que cativa. Buscar sempre o diferencial, o fazer diferente, o buscar mais amplo ou as micro-audiências desassistidas e sedentas de novos programas e produtos. Musicalmente o universo se ampliou de tal maneira que hoje já se tem rádios investindo em pesquisar cada vez mais os seus ouvintes. As rádios estão vivas e presentes em grandes eventos. Feiras etc. Rádio ausente não pode existir. A internet abriu possibilidades infinitas para os sites das rádios. É quase que uma outra rádio. A concorrência está na música, mas rádio não é só música, tem que ser muito mais. Agora imagine as possibilidades de uma rádio que tem uma Universidade a sua disposição. O que é criativamente possível? Tudo. No Japão a novidade são as rádios distribuindo aos ouvintes uma pen-drive que só sintoniza uma rádio. Na Europa isso está começando com força.

Análise dos resultados:

A partir da exposição dos dados coletados por meio das entrevistas, nesta etapa serão analisadas as informações, a fim de que sejam cruzadas com aquelas que constam no relatório da pesquisa de *focus group* sobre o meio rádio e as preferências musicais do público jovem realizada em 2010 pela empresa de pesquisa Rohde & Carvalho a pedido da Rádio Pop Rock. Esses dados ajudarão no desenvolvimento da análise SWOT, etapa do planejamento de marketing.

Diante disso, foi solicitado aos entrevistados que expusessem a sua opinião sobre os acontecimentos que culminaram na queda de audiência e de faturamento da rádio a partir de 2007. Os Sujeitos 1, 2, 3 e 4 acreditam que foi o conjunto de acontecimentos que acarretaram nesta redução. Todos mencionam a crise institucional da ULBRA (isso aparece também na pesquisa de *focus group* onde um entrevistado afirma: “antes eles investiam mais na rádio, depois da crise da Ulbra eles pararam de fazer shows, promoções”), mas a saída dos três integrantes do Cafézinho foi apontada como determinante pelos Sujeitos 1 e 2. O Sujeito 2 faz essa referência por considerar que uma rádio se faz com talentos e, segundo ele, com a saída daqueles integrantes, a rádio perdeu alguns de seus talentos e ainda ficou numa espécie de “estado de choque”, sem saber o que fazer a partir deste fato.

Os Sujeitos 3 e 4 também mencionam a saída dos três integrantes do principal programa da rádio, mas no mesmo sentido apontado pelo Sujeito 2. De acordo com

eles o período de insegurança que se instaurou na rádio após a saída dos funcionários do Cafézinho foi a verdadeira causa da queda na audiência. Pelas falas destes Sujeitos, fica evidente que, naquele período, a rádio não soube como lidar com a estratégia da então principal concorrente: levar o programa Cafézinho para lá. Estes Sujeitos ainda deixam claro que as constantes trocas na programação, incluindo o estilo musical, afetou a identidade da rádio e, conseqüentemente, o seu *target*. Salieta-se que essa constatação também aparece no *focus group*. Foram destacadas as seguintes falas no relatório dessa pesquisa: “eu sempre escutei Atlântida e Pop Rock, mas daí a Pop Rock mudou a programação, desde que eles mudaram, eu não escuto mais tanto, porque é um outro tipo de música que está rolando agora, daí eu me foquei mais na Atlântida e Jovem Pan”; “A Atlântida tomou o lugar da Pop Rock, eu achei que ela nem existisse mais”; e ainda: “eu acho que a Atlântida acolhe muito o pessoal de colégio. Acho que o pessoal de faculdade fica meio de fora”.

Diante destas colocações, a posição do Sujeito 5 se torna curiosa. Ele destaca que ainda visualiza a rádio com a mesma proposta, diferentemente do relato dos outros entrevistados. Para ele o que mudou foi a postura da rádio diante de tantos obstáculos.

Logo em seguida os Sujeitos foram indagados sobre o que a Rádio Pop Rock poderia fazer para reconquistar o seu lugar no mercado.

O Sujeito 1 sugeriu um planejamento a longo prazo, justamente o objetivo deste estudo. Além disso, este Sujeito acredita na força de outros meios de comunicação como apoio de imagem, além de voltar a realizar grandes eventos. Chama atenção que essa questão também aparece no relatório da pesquisa de *focus group* realizada em 2010 pela rádio Pop Rock. Essa ideia pode ser resumida na seguinte fala reproduzida pela empresa de pesquisa: “a Pop Rock tinha festival só com bandas gaúchas e uma ou duas nacionais. Todo mundo ia”. Além disso, existe uma certa semelhança com o Sujeito 3, pois este aponta o uso de “todas as ferramentas de marketing”. Novamente destaca-se o conteúdo da pesquisa de *focus group*.

Já o Sujeito 2 deixa claro que posicionamento é a direção a ser perseguida. Esta mesma estratégia é mencionada ainda pelos Sujeitos 3 e 4. Ressalta-se que, para o Sujeito 3 o posicionamento está relacionado com atitude, sendo interpretado por este pesquisador, como inovação.

Salienta-se a posição do Sujeito 4 que destaca a força da internet sugerindo a criação de um departamento para cuidar dessa área. Nessa mesma linha, pode-se mencionar a fala do Sujeito 5 quando ele faz referência que talento, jornalismo e comunicação personalizada devem ser as diretrizes de uma programação radiofônica.

É possível perceber ainda que o Sujeito 2 foi o único que mencionou a relevância da equipe da rádio saber o que a Gestão quer com o negócio Pop Rock. Ele está evidenciando, na verdade, um problema da atual gestão da ULBRA que ainda está se apropriando de todos os acontecimentos que abalaram a universidade como um todo. Chama atenção também que o Sujeito 1 foi o único a criticar a Direção da Rádio sobre a relação do trabalho com a cobrança, além da política salarial. Sobre essa questão ainda, em resposta a esta pergunta no *focus group*, um entrevistado afirma “tocar Lady Gaga e colocar bandas novas”.

Para encerrar as entrevistas em profundidade, foi indagado sobre as perspectivas da Pop Rock em meio ao cenário atual de muitas transformações. Para o Sujeito1 os caminhos devem ser trilhados com base na equipe. Desta forma, entende-se que, para ele, as pessoas é que irão determinar o futuro da rádio.

O Sujeito 2, por sua vez, menciona o advento da internet e das rádios neste formato, mas crê que a vida do rádio no formato tradicional ainda vai durar por muito tempo. Diferentemente, a posição do Sujeito 3 defende uma inserção cada vez maior da rádio na internet e nas mídias sociais. Este Sujeito ainda relaciona a ascensão das classes C, D e E no Brasil que, segundo ele, vão querer consumir música e informação para se diferenciarem.

Na pesquisa de *focus group* existem várias manifestações sobre música e internet. Exemplos: “é pela internet que a gente conhece as músicas”; “pelo twitter uma banda fala que tal música é muito boa, aí tu vai lá para ouvir, baixa e já passa pra outra pessoa”; “Vê na internet, se gostar baixa”; “eu não baixo mais, vejo no youtube”, “como o meu rádio longe do meu computador, eu fico on line ouvindo”. Percebe-se, desta maneira, a relevância de uma atuação da rádio mais intensa no ambiente web.

Nesta mesma linha de raciocínio, o Sujeito 4 acredita que a rádio deveria ser uma opção digital. Desta forma, ela deve apresentar, de acordo com este Sujeito, muito conteúdo na web, aplicativos, entre outras possibilidades que o mundo digital oferece. Diante da fala deste Sujeito, fica claro que a rádio precisa aumentar os seus investimentos em tecnologia na web como capacidade de armazenamento de dados, velocidade de troca de dados, etc. com esta ideia, torna-se relevante a fala do Sujeito 5, pois ao mesmo tempo que ele considera o Cafézinho um marco no rádio gaúcho, questiona o que virá a seguir, sugerindo ele mesmo que talvez seja o futebol.

A transmissão do futebol é justamente uma das áreas que a rádio está inovando com a Máquina do Cafézinho, programa explicado anteriormente. Este mesmo Sujeito ainda destaca que a presença em eventos é fundamental, o que se aproxima das ideias do Sujeito 1, e que as tecnologias devem ser usadas em benefício das rádios. Uma questão levantada por este Sujeito que não apareceu nas outras falas

dos entrevistados refere-se as possibilidades de uma rádio que pertence a uma Universidade. Talvez aqui, este Sujeito tenha traçado um caminho viável na união de forças entre a rádio e a sua mantenedora, a ULBRA. Essa união pode ser feita, inclusive para testes na área de tecnologia e de comunicação.

4.3.1 Resultado Pesquisa Ibope

A pesquisa é realizada na Grande Porto Alegre (Porto Alegre, Canoas, Esteio, Sapucaia do Sul, Eldorado do Sul, Guaíba, Viamão, Alvorada, Cachoeirinha e Gravataí). São entrevistadas 100 pessoas diferentes a cada dia, selecionadas por setor censitário, sexo, faixa etária e condição de ocupação (Ocupados/não ocupados). Cada banco de dados é entregue mensalmente, com uma composição trimestral móvel, totalizando 9.100 entrevistas por banco de dados. Cada entrevistado responde quais emissoras ouviu ontem, anteontem e ouve de vez em quando, em casa, carro, trabalho, estádio, consultório, internet, pelo celular, segundo o diretor do Ibope-Rs Domício Torres.

No comparativo entre Pop Rock e Atlântida FM, verificamos que em 2006 no trimestre julho a setembro a Pop Rock tinha 0.52 no índice de audiência geral enquanto a Atlântida 0.44. Já em 2007 após a saída dos integrantes do Cafezinho, observamos os seguintes índices no trimestre setembro a novembro a Pop Rock aparece com 0.38 e a Atlântida com 0.77.

Atualmente, no trimestre maio a junho de 2011, a Pop Rock aparece com 0.17 e a Atlântida com 0.81. No horário do Cafezinho, 13h as 14h no mesmo período, a Pop Rock tem 0.33 e Atlântida 3.46.

4.4 APRESENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA RÁDIO POP ROCK

Nesta etapa, será apresentado o planejamento de marketing com base na estrutura proposta por Kotler (2000) no capítulo 2 deste estudo. Também serão levadas em consideração, os resultados das entrevistas apresentadas no subcapítulo anterior.

Missão do Negócio

A realização de um plano de marketing necessita que a missão do negócio esteja definida. No entanto, como já apontado no histórico da rádio Pop Rock, a ULBRA, mantenedora da rádio, atravessa uma grande crise institucional. Desta forma, a própria mantenedora está revendo o seu papel e, conseqüentemente, das empresas

vinculadas a ela. Tão logo a ULBRA defina a sua missão e a sua relação com as empresas vinculadas a ela, a Pop Rock desenvolverá a sua missão definitiva. Provisoriamente, para fins de desenvolvimento deste plano, está se trabalhando com a seguinte declaração de missão: “Proporcionar informação e entretenimento aos ouvintes da rádio visando divulgar os princípios da Ulbra a fim de atingir o público alvo da Universidade e ao mesmo tempo buscando a sustentabilidade do negócio.”

Análise SWOT

A análise SWOT está embasada nas informações apontadas nas entrevistas em profundidade feitas para este estudo e no relatório da pesquisa de *focus group* realizada no ano de 2010 pela rádio Pop Rock. Num primeiro momento, apresentam-se as características do público da rádio e da concorrência. Logo em seguida parte-se para os dados do ambiente externo e interno.

Público ouvinte

- O público *teen*, que escuta a rádio esporadicamente e que geralmente conheceu a rádio por causa dos pais que já eram ouvintes. Esse público tem o hábito de ouvir mais mp4 e músicas direto do computador, geralmente vendo os cliques simultaneamente;
- O jovem adulto, que trabalha e está entrando na faculdade e que aproveita a companhia da rádio durante o deslocamento entre um local e outro. Esse público, apesar de qualificado não tem disponibilidade de tempo para ouvir a rádio durante o dia por estar trabalhando, e costuma ser exigente com a programação.

Concorrentes diretos

- Radio Atlântida. Emissora do grupo RBS que trabalha para o público jovem, utilizando a força do grupo com mídia em jornal e televisão. Sua programação é basicamente pop e rock com ênfase nos programas Pretinho Básico, criados com parte da equipe que fazia o Cafezinho na Pop Rock. Em termos de classe social a Atlântida tem o seu maior índice de audiência na classe B. Na faixa etária o maior índice da Atlântida é na faixa de 25 a 29 anos: 22,3 e o segundo índice é de 20 a 24 anos com 21,9. Com relação a índice de escolaridade a Atlântida tem 72,8 da sua audiência no nível Fundamental/superior e 13,3 no nível Superior.
- Rádio Ipanema: Emissora do grupo Bandeirantes conhecida como a emissora alternativa, que segue um padrão diferenciado com ações mais

ousadas tanto em termos musicais como na linguagem e campanhas institucionais. A classe social predominante na audiência da Ipanema é a classe C com 46,2. Depois aparece a classe B com 45,6. A faixa etária com maior índice da Ipanema é de 30 a 34 anos com 24,0. A segunda é de 20 a 24 com 16,0. O que indica que a rádio está atendendo a um público mais adulto, mesmo que mercadologicamente ela seja considerada uma rádio jovem. No item escolaridade a Ipanema tem 71,1 no nível Fundamental/superior e 24,0 no nível Superior.

- Rádio Jovem Pan. Emissora paulista que transmite via satélite. Programação jovem baseada na música pop com tendência para a “*dance music*”. É primeiro lugar de audiência no público jovem. A faixa etária predominante na audiência da Jovem Pan é de 15 a 19 anos com 21,8 e a segunda de 10 a 14 com 18,9. A classe social predominante na audiência da Jovem Pan é a classe C 52,7 e em segundo lugar a classe B com 37,7. No nível de escolaridade a Jovem Pan tem 60,5 no Fundamental/superior e 30,2 no superior.
- Rádio Itapema. Emissora do grupo RBS que trabalha para o chamado público adulto contemporâneo. Em sua programação mistura clássicos e novidades. A faixa etária predominante é a de 25 a 29 anos e em segundo lugar a de 30 a 34 anos. A classe social predominante da Itapema é a B com 60,6 e o nível de escolaridade é de 64,2 no nível Fundamental/superior e 30,2 no Superior.

Oportunidades

- Constante interesse e questionamento dos ouvintes por informação. Na medida em que ouvir música pode ser feito de outras formas além do rádio, a informação e a atualização de conteúdo passa ser o diferencial que a rádio precisa oferecer aos ouvintes.
- Consciência ecológica. Cresce o número de pessoas que adotam a política do “verde”, da consciência de preservação do meio ambiente. Sobre isso, destaca-se Aaker (2011, p. 26) quando afirma que “O movimento verde e os objetivos de sustentabilidade afetam a escolha das marcas. Empresas de todos os tipos, desde automóveis até lojas e bens de consumo, além de muitas outras, ajustaram suas operações e ofertas em resposta a esta tendência”.
- Pioneirismo em ações de sustentabilidade, principalmente junto ao público jovem. Um tema cada vez mais discutido em sua importância.

- O fato da rádio Pop Rock pertencer a ULBRA e estar instalada dentro do Campus Universitário, é benéfico para a rádio, pois está próxima do público universitário. Isso significa que ela pode enxergá-lo e conviver com ele, fazendo desse contato uma troca interessante para o conteúdo veiculado pela rádio;
- Com o crescimento da utilização das formas digitais de rodar e ouvir música, a emissora de rádio pode se utilizar mais dos mecanismos digitais para divulgar seus produtos. Aplicativos para celular e distribuição de pen drives com conteúdo promocional é uma forma de fazer esta ação.

Ameaças

- Proliferação das tecnologias digitais cada vez mais acessíveis que determinam fator de concorrência para a emissora de rádio, na questão da execução de músicas. Tocadores de MP3, computadores, celulares, são formas de ouvir música que concorrem com a rádio porque são de fácil controle e cada vez mais potentes;
- Segundo a pesquisa de grupo focal de Rohde e Carvalho, a maneira preferencial dos jovens ouvirem música é no computador e, principalmente através do Youtube, pois se trata de uma forma de encontrar a música, ouvi-la quantas vezes quiser, sem a necessidade de baixá-la para a memória do computador;
- Grande chance de investimentos mais rápidos nas mesmas áreas ou idéias, por parte dos concorrentes;
- Maior redução da verba para investimentos na imagem da rádio;
- Comportamento ético da concorrência. A concorrência tem usado métodos não considerados muito éticos fazendo eventos em datas próximas aos eventos da rádio, pressionando bandas para não tocar em eventos da Pop Rock e tentando copiar programas de sucesso da Pop Rock.

Forças

- Bom relacionamento com os ouvintes. A rádio possui um bom atendimento ao ouvinte através do telefone, e-mail e pessoalmente quando visitam as instalações da empresa. Esse atendimento é realizado por estagiários de Comunicação Social da ULBRA. Muitos ouvintes manifestam-se favoravelmente às campanhas e quando chamados a participar em eventos da emissora. Essas manifestações são sentidas pelos profissionais no contato direto da unidade móvel da rádio e no próprio estúdio dentro do campus da

ULBRA. Também é possível constatar esse relacionamento nos emails e correspondências recebidas;

- Ações sociais constantes. A rádio apóia várias campanhas beneficentes através da divulgação de eventos de instituições de caridade e institutos culturais de forma gratuita. Exemplo Sociedade Emanuel, Instituto do Câncer Infantil, Santa Casa, Fundação Teatro São Pedro, Fundação Chico Viale, Hemocentro, e órgãos beneficentes e/ou culturais da ULBRA. Essas campanhas acontecem diariamente conforme necessidades dessas instituições com mídia gravada e chamadas ao vivo dos locutores;
- Alto índice de fidelidade. Nas promoções da rádio, sejam eventos na área musical ou festas, é comum um grande número de ouvintes com camisetas da rádio. O uso do adesivo da rádio nos carros é facilmente notado também, no trânsito da grande Porto Alegre;
- Ambiente agradável. A rádio tem um ótimo ambiente de trabalho que pode ser notado no dia a dia e no contato com pessoas que visitam a emissora. É muito comum notarmos comentários de ouvintes que se manifestam de várias formas dizendo que foram até o estúdio e gostaram do “clima” no sentido organizacional;
- Reconhecimento da marca. No período da crise mais profunda da ULBRA, várias empresas de renome no mercado regional e nacional demonstraram interesse em comprar a rádio Pop Rock. Algumas dessas empresas demonstraram o interesse em adquirir e manter a marca Pop Rock;
- Credibilidade e confiança. Muitos anunciantes da rádio mantiveram seus comerciais por acreditarem no produto da rádio Pop Rock, mesmo em período da crise da ULBRA e da baixa do nível de audiência da emissora;
- Investimento em pesquisas. A rádio sempre investiu na pesquisa mensal do IBOPE. Atualmente não está assinando a pesquisa por questões jurídicas que estão sendo resolvidas. Já foi assinante da pesquisa Marplan há cerca de cinco anos e, no ano de 2010, encomendou uma pesquisa de grupo focal da agência Rohde e Carvalho citada neste trabalho.

Fraquezas

- Limitação de capital para divulgação causada pela diminuição de faturamento;
- Limitação de capital para investimento em promoções atraentes; hoje é sabido que as emissoras precisam investir em material promocional que atraiam o público jovem, especialmente camisetas, mochilas e ou prêmios mais valiosos para concursos como notebooks, iPods, por exemplo;

- Limitação de capital para investimento em pesquisa qualitativa. Uma empresa que passa por um período de mudanças precisaria de mais pesquisas qualitativas para acompanhar as mudanças e tendências do público alvo;
- Equipe reduzida para manutenção do site. Aumentar a equipe significa aumentar o custo operacional.
- Crise da instituição/ ULBRA – Muitos clientes colocam um receio em anunciar na Pop Rock em função da crise da Ulbra, achando que a mídia negativa da Universidade possa ter impacto na imagem também da rádio.
- Limitação de investimentos em tecnologia. Nessa área é preciso estar sempre atualizando, principalmente os computadores, o que, evidente significa investimento financeiro.

Diante deste cenário, apresentação o posicionamento pretendido para a rádio Pop Rock.

- **Diferenciação.** É preciso ser diferente para ser notado no mundo corporativo e competitivo. Isso se consegue desenvolvendo um estilo próprio. Criar seus próprios conceitos e programas inéditos.
- **Rádio com conteúdo e conceito.** Num mundo em que se pode ouvir música de várias formas, é preciso inovar na informação, indicando para o público o que ele deve procurar, o que ele deve ouvir, sendo um gestor dessa infinidade de informações que pode se conseguir na rede.
- **Comprometida com os ouvintes.** O comprometimento faz com que o ouvinte vista a camiseta da rádio e utilize o adesivo da emissora no seu carro. Isso se dá através de uma identificação com uma rádio de verdade, comprometida com a verdade. O ouvinte identifica isso e principalmente, sendo formador de opinião, rejeita a comunicação “fake” que não está comprometida com uma causa, que pode ser a justiça, a informação verdadeira, a informação de qualidade.
- **Comprometida com sua essência baseada no Pop e no Rock.** Aqui é preciso estar atento ao tipo de informação e ao estilo de músicas apresentadas pois geralmente os fãs desse tipo de música conhecem bem os seus artistas preferidos e a rádio não pode errar neste conteúdo.
- **Preocupada e ativa quando o assunto é sustentabilidade.** Um assunto que ganha cada vez mais importância no mundo e que já é tema debatido nas escolas. Isso envolve várias questões de como transformar o nosso meio ambiente e o mundo em que vivemos.

- **Envolvimento com a comunidade acadêmica da ULBRA.** Um dos objetivos da ULBRA com a rádio é a de que esta faça um elo com a comunidade acadêmica refletindo o que acontece dentro do campus universitário para atender o público interno, divulgar suas ações e também trazer o público externo para estudar na universidade.
- **Meta de pontuação no IBOPE 3.0** no ranking geral (atualmente a rádio está com a pontuação de 1.4)

Formulação de metas

Para esta etapa Kotler (2000) sugere que sejam traçadas metas no formato de objetivos mensuráveis. As metas serão descritas, no entanto, sem o detalhamento de sua mensuração. Isso será feito porque, como já explicitado neste planejamento, a missão da rádio Pop Rock ainda é provisória. Desta forma, seguem os objetivos estipulados:

- Identificar bandas de interesse do público. Acertar a programação musical é um item primordial para intensificar a relação com o ouvinte;
- Incrementar os programas Cafezinho e Máquina do Cafézinho, que são os programas de maior audiência e retorno financeiro da emissora. São os programas que fazem a diferença e necessitam de atenção especial, pois eles irão alavancar os outros horários se estiverem no topo da audiência;
- Voltar a fazer a festa e show de aniversário da rádio, que deixou de ser realizado nos últimos dois anos. A festa de aniversário, bem como outros eventos com shows e festas para o público alvo, possuem um *recall* que ajuda na divulgação da rádio e fideliza o ouvinte desde o início da divulgação até a repercussão do evento, geralmente uma programação que dura alguns meses;
- Alteração na data da Festa de Aniversário da rádio para um período que não existam outros eventos próximos. A concorrência tem feito eventos similares na mesma época do aniversário da rádio (mês de abril) criando o “Atlântida Festival” para, exatamente puxar para si essa programação que já é tradicional. Por se tratar de um público alvo muito parecido, é necessário realizar o evento numa data distante do evento da Atlântida para evitar a sobreposição de eventos, o que causaria um problema ao evento, uma vez que a RBS faz uma intensa divulgação do evento da rádio Atlântida;
- Programa de endomarketing - EU FAÇO ESSA RÁDIO. Mobilização interna dos funcionários;
- Implantação da consciência ecológica, no conteúdo e no contexto da informação da rádio;

- Divulgação da Festa de aniversário da rádio. Esta divulgação deve começar com vários meses de antecedência. Por exemplo, para realização em abril/maio de 2012, é necessário iniciar as notícias sobre o evento já no final de 2011 para a criação de expectativa e a divulgação “boca a boca” do evento;
- Ações que proporcionem maior interatividade entre o público, a rádio e a programação. Esta é uma ação que não pode perder a sua intensidade em nenhum momento pois é o que garante a atualização da rádio através da manifestação do que quer o ouvinte e se a rádio está atendendo as suas expectativas;
- Incrementar a quantidade de ferramentas e atrativos no site. Cada vez mais o site é uma ferramenta de apoio e suporte à programação da rádio. Seja divulgando conteúdos, fazendo publicidade da própria rádio e até mesmo ocasionando um retorno financeiro à empresa através de publicidade paga no site por clientes da rádio. Esta atividade ainda está no início de sua implantação mas a cada cresce como opção viável de retorno financeiro. Tanto que um dos sujeitos entrevistados pela pesquisa declarou que não é mais a rádio que precisa ter um site e sim, é necessário que um site tenha uma rádio, invertendo praticamente o papel de importância do site no processo de realização do trabalho;
- Promoções mais atraentes que incentivem os ouvintes a acessarem o site e a participar. As promoções fazem parte da estratégia de marketing porque mobilizam a participação do ouvinte, que se sente valorizado e utiliza os produtos e elementos envolvidos nessas promoções. Sejam pequenos brindes até presentes maiores, eles movimentam a audiência e acabam ajudando bastante na divulgação da marca;
- Explorar melhor a visibilidade da marca. Fundamental importância para a empresa, conseguir os recursos que viabilizem a visibilidade da marca através de mídia externa. Como este é um tipo de investimento alto, é preciso criatividade para conseguir espaços alternativos para campanhas ousadas e com um bom conceito;
- Trabalhar para estar atualizado com as novas tecnologias. Seja na parte operacional, com equipamentos de qualidade para emissão de som até boas possibilidades de acesso via web. A cada dia que passa aumenta o número de pessoas que escutam a rádio pelo site e não pelo aparelho de rádio convencional, por isso é fundamental o investimento em um “streaming” de áudio de qualidade e que possibilite o acesso de um grande de pessoas

simultaneamente. Também, os acessos para obter o áudio da rádio via celular é uma tendência forte dos dias de hoje.

Formulação de estratégias

A Pop Rock pretende executar as ações de forma que possa ir aumentando a audiência a cada mês gerando novos negócios e aumentando o faturamento. Historicamente essa evolução no índice de audiência é lento, pois o Ibope trabalhar em cima de uma média trimestral, ou seja, cada ação precisa ser mantida e avaliada após esse período para que se tenha um resultado mais realista. Hoje a Pop Rock possui uma pontuação de 1.5 no ranking geral do Ibope. A meta é chegar 3.0 no período de um ano e o faturamento, que hoje está em 100.000,00 (cem mil reais) deverá chegar a 250.000,00 até o final de 2012.

Implementação

A estratégia tem que ser clara, entendido por todos os integrantes da equipe e o processo de implementação precisa ser executado permanentemente num processo contínuo.

Feedback e controle

Os objetivos estipulados serão monitorados por meio da análise das pesquisas do IBOPE. Por meio delas será possível detectar se as estratégias traçadas estão aumentando a audiência da rádio. O faturamento da rádio também será um indicador se as estratégias estão funcionando. Além disso, serão realizadas reuniões semanais com os integrantes da rádio. Estes, por sua vez, serão responsabilizados de fazer a escuta dos ouvintes, seja por meio de conversas informais ou pelo monitoramento das redes sociais.

CONCLUSÃO

A empresa está trabalhando para ser considerada orientada para o mercado, com algumas dificuldades por falta de investimentos na área de Marketing.. Enquanto isso algumas das concorrentes possuem elevados investimentos por pertencerem a grupos de alto poder econômico, e com isso promoverem eventos conhecidos (Ex.: Planeta Atlântida).

Quanto ao controle a empresa realizou uma pesquisa de mercado em 2008, mas ainda não conseguiu repetir a mesma pesquisa para consolidar os resultados efetivamente atingidos após implementação das várias estratégias de marketing traçadas.

Neste segmento é muito importante que a empresa busque constantemente a interação de seus ouvintes com a programação, seja através de eventos, por site ou por telefone, buscando desta forma consolidar a sua marca juntos aos diversos públicos. Uma constatação que fica evidente ao realizar esta pesquisa é a de que um plano de marketing aplicado a uma valorização da criatividade da equipe poderão conseguir os resultados almejados.

É importante para isso lembrar que o programa Cafézinho da Pop Rock, que se transformou no programa mais importante da história da rádio e que gerou, inclusive a criação de programas similares como já foi citado anteriormente o caso do programa Pretinho Básico da Rede Atlântida, surgiu de um bate papo informal e engraçado de integrantes da equipe da rádio, no ar e sem planejamento prévio. Pode-se afirmar que muitos empreendimentos de sucesso começaram dessa forma. Assim como muitas marcas surgiram de forma despreziosa e até mesmo de brincadeira.

No caso do programa Cafézinho ainda se soma o fato de que o programa é baseado no humor e no bate papo, duas coisas tradicionais, como o café que vão se mantendo ao longo dos anos como “fórmulas” bem sucedidas de empreendimentos variados. No caso do programa Cafezinho foi um encontro entre quatro locutores da rádio que começaram a conversar alegremente dentro do estúdio, no ar, num horário em que habitualmente deveria estar tocando música. A conversa estava animada e surgiram situações engraçadas, com algumas piadas sendo contadas. O fato propiciou que um ouvinte enviasse uma piada por escrito, num fax (ainda não havia o email e mesmo a Internet ainda apenas engatinhava (no ano de 1997). Os locutores leram a piada e no ar e seguiram-se muitos telefonemas com manifestações de apoio ao que havia acabado de acontecer. Diante da repercussão positiva resolvemos repetir a brincadeira no dia seguinte e assim surgia o programa que viria se constituir na maior

audiência da rádio Pop Rock desde então. E a fórmula o programa segue sendo a mesma. Houve alterações de equipe, de horários, novos elementos tecnológicos surgiram, mas a brincadeira do programa Cafézinho continua a acontecer diariamente, sendo o programa de maior retorno financeiro da empresa. O programa inclusive, foi desacreditado por muitas pessoas que se baseavam no paradigma de que rádio FM foi feito para rodar música e que os programas falados eram prioridade das rádios AM. O Cafézinho superou esta idéia e até hoje, quase quinze depois, não foi desbancado.

O acaso, assim como a brincadeira, está bastante relacionado à grandes idéias. Na criação da rádio Fluminense no Rio de Janeiro no início dos anos 80, na noite anterior à inauguração da emissora, a equipe estava reunida tratando de detalhes do funcionamento e tentando encontrar um “slogan” que definisse o estilo da rádio para utilizar na locução. Já na madrugada e com várias sugestões que não haviam agradado totalmente, a equipe já cansada pelo acúmulo de horas trabalhadas e sem encontrar uma solução, quando uma das pessoas presentes lançou uma frase em tom de desabafo: que rádio maldita! Imediatamente alguém captou no ar a idéia: aí está o slogan! Fluminense FM – A maldita! O Slogan foi um sucesso, a rádio foi um sucesso. E a expressão surgiu num ato de desagravo. O próprio nome Pop Rock foi vetado pela direção da instituição num primeiro momento e acabou se impondo pelo uso, pela prática e pela aceitação do público ouvinte da rádio.

Então, é importante salientar que este “acaso” ou esta “brincadeira” associada à criatividade e baseada num bom plano de marketing, parecem ser a solução para que mais uma vez o paradigma seja quebrado e a rádio Pop Rock possa voltar a desempenhar esse importante papel dentro da sua estrutura organizacional e na comunidade onde está inserida, fazendo esta brincadeira muito séria, que é trabalhar com o entretenimento e a cultura do jovem que a acompanha e de todos que poderão vir a acompanhá-la no futuro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David. **Relevância de marca**: como deixar seus concorrentes para trás. Porto Alegre: Bookman, 2011.

_____. **Abaixo os silos**: como criar um marketing eficiente e vencedor no segmentado mundo das organizações. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ANATEL, Agência Nacional de Telecomunicações. Disponível em: <[http://www.anatel.gov.br/Portal/verificaDocumentos/documento.asp?numeroPublicacao=112513&assuntoPublicacao=Anatel%20autoriza%20primeiros%20testes%20de%200r%E1dio%20digital%20%20&caminhoRel=null&filtro=1&documentoPath=biblioteca/releases/2005/release_12_09_2005\(2\).pdf](http://www.anatel.gov.br/Portal/verificaDocumentos/documento.asp?numeroPublicacao=112513&assuntoPublicacao=Anatel%20autoriza%20primeiros%20testes%20de%200r%E1dio%20digital%20%20&caminhoRel=null&filtro=1&documentoPath=biblioteca/releases/2005/release_12_09_2005(2).pdf)>. Acesso em: 2 ago. 2011.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para Entender Relações Públicas**. 4.ed. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

BORBA, Mauro. **Prezados ouvintes**: histórias do rádio e do poprock. 2.ed. Porto Alegre, RS: Artes e Ofícios, 2001.

COMOTUDOFUNCIONA. Disponível em <<http://informatica.hsw.uol.com.br/operadoras-de-radio-via-satelite1.htm>>. Acesso em: 2 ago. de 2011.

DAFT, Richard L. **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

_____. **Organizações**: teoria e projetos. 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. p. 62-83.

DUARTE, Marcia Yukiko Matsuuchi. Estudo de caso. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. p. 215-235.

FERRARETTO, Luiz Artur. **Rádio**: o veículo, a história e a técnica. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

_____. **Rádio no Rio Grande do Sul (anos 20, 30 e 40)**: dos pioneiros às emissoras comerciais. Canoas, RS: Editora da ULBRA, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento**: Estratégias, Técnicas e Tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.

HAESER, Lucio. **Continental**: a rádio rebelde de Roberto marinho. Florianópolis, SC: Insular, 2007.

IBOPE. Disponível em <<http://www.ibope.com.br/calandraWeb/servlet/CalandraRedirect?temp=6&proj=Portall>>

- BOPE&pub=T&db=caldb&comp=pesquisa_leitura&nivel=An%E1lises%20e%20%CDn dices&docid=6D7B54802EE1386D83256EE40063D030>. Acesso em 2 ago. 2011.
- KELLER, Kavin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- _____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo o profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003
- LOPES, Saint-Clair da Cunha. **Rádiodifusão hoje**. Rio de Janeiro: Editora Temário, 1970.
- MCCARTHY, E. Jerome. **Marketing**. São Paulo: Editora Campus, 1997.
- MCDONALD, Malcolm. **Planos de marketing: planejamento e gestão estratégica, como criar e implementar**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. p. 269-279.
- NICKELS, W. G.; WOOD, M. B. **Marketing: relacionamentos – qualidade – valor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S/A, 1999.
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Observação participante e pesquisa-ação. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. p. 125-145.
- RABAÇA, Carlos Alberto. BARBOSA, Gustavo. **Dicionário de Comunicação**. 2.ed.rev. e atualizada. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- POP ROCK. **O meio rádio e as preferências musicais do público jovem**. Relatório da pesquisa de *focus group*. Porto Alegre, Rohde & Carvalho, 2010.
- SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- STONER, James A.F., FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1995.
- SHUKER, Roy. **Vocabulário de música pop**. São Paulo: Hedra, 1999.
- STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa bibliográfica. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. p. 51-61.
- TUDORADIO. Disponível em <<http://www.tudoradio.com/conteudo.php?conteudo=2>>. Acesso em: 2 ago. 2011.

VAMPRÉ, Octávio agosto. **Raízes e evolução do rádio e da televisão**. Porto Alegre, RS: FEPLAM, 1979.

WIKIPÉDIA. Disponível em <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Podcasting>>. Acesso em 2 ago. 2011.

IBOPE. Relatório trimestral 2006, 2007, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A
ROTEIRO DA PESQUISA QUALITATIVA REALIZADA COM FUNCIONÁRIOS DA
RÁDIO POP ROCK.

1. O que você acha que determinou a queda de audiência e faturamento da rádio Pop Rock nos últimos 4 anos? A crise da Ulbra? A saída de integrantes do Cafezinho? As mudanças no meio rádio em função da internet? Por quê?

2. Na sua visão, o que a rádio poderia fazer para reconstruir o seu marketing e o seu lugar no mercado em função de tudo que aconteceu?

3. Qual a perspectiva para uma emissora de FM, de 10 kw, numa grande capital do Brasil, para o futuro próximo, uma vez que devem aumentar as opções digitais, transmissões via satélite e tecnologias alternativas no sentido de conseguir a sua sustentabilidade empresarial?