



A INFLUÊNCIA DA TECNOLOGIA E DA LEGISLAÇÃO NOS MODELOS DE NEGÓCIO NO RÁDIO: UMA PROPOSTA DE ANÁLISE À LUZ DA TEORIA CO-EVOLUTIVA

Kamilla Morando Avelar¹
Doutoranda Fumec
kamilla_avelar@yahoo.com.br.

Patrícia Leite da S. Scatolino²
Professora na Universidade Estácio de Sá
patricialeiteadm@hotmail.com

Henrique Cordeiro Martins³
Professor na Universidade Fumec
henrique.martins@fumec.br

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Kamilla Morando Avelar, Patrícia Leite da S. Scatolino y Henrique Cordeiro Martins (2018): "A influência da tecnologia e da legislação nos modelos de negócio no rádio: uma proposta de análise à luz da teoria co-evolutiva", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (febrero 2018). En línea:

[//www.eumed.net/2/rev/caribe/2018/02/modelos-negocio-radio.html](http://www.eumed.net/2/rev/caribe/2018/02/modelos-negocio-radio.html)

Resumo

Como se desenvolvem os modelos de negócio no rádio? Qual a influência de variáveis macroambientais nesse processo? Buscando responder a essas perguntas, este *artigo* realiza uma pesquisa qualitativa e exploratória apoiada nos preceitos da Teoria da Coevolução e do Isomorfismo. Ao desenvolver um estudo longitudinal, pretendeu-se alcançar três objetivos, a saber: a) compreender a influência das variáveis macroambientais – legislação e tecnologia – no desenvolvimento do rádio enquanto negócio; b) discutir o modelo de negócio adotado no rádio e o comportamento isomórfico das empresas e c) criar proposições sobre os negócios no rádio, tendo como suporte a literatura que referencia o campo do saber. Entende-se que o modelo de negócio adotado pelo rádio é sensível e dependente das variáveis macroambientais analisadas. Os principais resultados consideram que o negócio do rádio está intrinsecamente relacionado ao desenvolvimento da tecnologia e às mudanças na legislação e acarretam na proposição de seis perspectivas que podem ser testadas em estudos futuros.

Palavras-chave: Co-evolução, modelo de negócio, legislação, tecnologia, rádio

¹ Jornalista pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH), especialista em Gestão de Marketing pela Fundação Dom Cabral, Mestra pelo programa de Pós-Graduação em Comunicação e Temporalidades pela Universidade Federal de Ouro Preto (PPGCOM/UFOP), doutoranda em Administração pela Universidade Fumec, membro do Grupo de Pesquisa Convergência e Jornalismo (Conjor) e Afetos. Bolsista da FAPEMIG.

² Bacharel em Administração pela Associação Brasileira de Ensino Universitário (UNIABEU). Especialista em Finanças, Auditoria, Controladoria e Tributos pela Universidade Osvaldo Aranha (UNIFOA). Mestre em Administração pela Universidade Estácio de Sá (UNESA). Doutoranda pela Universidade Fumec.

³ Doutor em Administração pela UFMG, com estágio sanduíche na Birmingham School (England). Professor do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração e do Programa de Doutorado e Mestrado em Sistema de Informação e Gestão do Conhecimento da Universidade FUMEC.

Abstract

How do business models develop on the radio? What is the influence of macro-environmental variables in this process? Seeking to answer these questions, this article conducts a qualitative and exploratory research based on the precepts of Coevolution Theory and Isomorphism. In developing a longitudinal study, it was intended to achieve three objectives, namely: a) to understand the influence of macro-environmental variables - legislation and technology - in the development of radio as a business; b) discuss the business model adopted in the radio and the isomorphic behavior of the companies and c) create propositions about the business in the radio, having as support the literature that refers the field of knowledge. It is understood that the business model adopted by the radio is sensitive and dependent on the macro-environmental variables analyzed. The main results consider that the radio business is intrinsically related to the development of technology and changes in legislation and lead to the proposition of six perspectives that can be tested in future studies.

Keywords: Co-evolution, business model, legislation, technology, radio

Resumen

¿Cómo se desarrollan los modelos de negocio en la radio? ¿Cuál es la influencia de las variables macroambientales en este proceso? Buscando responder a estas preguntas, este artículo realiza una investigación cualitativa y exploratoria apoyada en los preceptos de la Teoría de la Coevolución y del Isomorfismo. Al desarrollar un estudio longitudinal, se pretendió alcanzar tres objetivos, a saber: a) comprender la influencia de las variables macroambientales - legislación y tecnología - en el desarrollo de la radio como negocio; b) discutir el modelo de negocio adoptado en la radio y el comportamiento isomórfico de las empresas y c) crear proposiciones sobre los negocios en la radio, teniendo como soporte la literatura que hace referencia al campo del saber. Se entiende que el modelo de negocio adoptado por la radio es sensible y dependiente de las variables macroambientales analizadas. Los principales resultados consideran que el negocio de la radio está intrínsecamente relacionado con el desarrollo de la tecnología y los cambios en la legislación y acarrear en la propuesta de seis perspectivas que pueden ser probadas en estudios futuros.

Palabras clave: Co-evolución, modelo de negocio, legislación, tecnología, radio

Introdução

Como se desenvolvem os modelos de negócio no rádio? Qual a influência de variáveis macroambientais nesse processo? Tendo em vista esses questionamentos e buscando compreender esse processo, este artigo realizou um estudo longitudinal, atendo-se a duas variáveis macroambientais – tecnologia e legislação. As mudanças ocorridas no primeiro aspecto modificaram, ao longo dos quase cem anos de existência do rádio, as formas de transmissão, os suportes comunicacionais, o consumo e, conseqüentemente, o modelo de negócio do meio, impondo novas lógicas de adaptação ao rádio. A legislação, embora não esteja livre de falhas, é crucial para a compreensão da implantação, do desenvolvimento e da consolidação do rádio enquanto meio de comunicação e negócio.

Para compreender o processo de transformações vividas pelo rádio desde a implantação nos anos de 1922 até 2000, buscou-se apoio nos preceitos da Teoria da Co-evolução. O recorte temporal foi feito de forma que se pudesse abordar as primeiras tecnologias e legislações que envolveram o rádio até a chegada da internet. O arcabouço teórico utilizado voltou-se para a compreensão da relação das influências mútuas entre unidades socioeconômicas e entidades dentro de um contexto específico (Murmman, 2011) considerando as organizações, sua população, e seu meio ambiente como resultado interdependente das ações gerenciais, de influências e mudanças institucionais (Lewin, Long e Carrol, 1999). Ainda de acordo com os autores, o nível macro compreende os ambientes institucional e extra-institucional. O ambiente institucional refere-se ao Estado e suas políticas, e neste estudo será representado pelas legislações publicadas na Coleção de Leis do Brasil e no site da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e pelo desenvolvimento da tecnologia. O nível meso é o setor de rádio brasileiro, particularmente influenciado por políticas governamentais e alterações tecnológicas significativas.

Esse artigo encontra justificativa na promoção do diálogo entre as áreas científicas, Administração e Comunicação, buscando compreender o desenvolvimento do rádio enquanto negócio à luz da Teoria da Co-evolução e do isomorfismo. Três objetivos foram desenhados a partir do percurso longitudinal traçado, o primeiro busca compreender a influência das variáveis macroambientais – legislação e tecnologia – no desenvolvimento do rádio enquanto negócio. O segundo discute o modelo de negócio adotado no rádio e o comportamento isomórfico das empresas. O próximo volta-se para a criação de proposições, tendo como suporte a literatura que referencia o campo do saber.

No primeiro momento descreve-se teoricamente a perspectiva da Teoria da Coevolução, o conceito de modelo de negócio e o isomorfismo. O próximo tópico explica os procedimentos metodológicos utilizados e a coleta de dados. A sessão discussão e resultados explora a relação entre as variáveis macroambientais – legislação e tecnologia – e as influências causadas no desenvolvimento do negócio no rádio buscando dialogar e compreender o estabelecimento do processo isomórfico. A última parte do texto pretende desenhar proposições que podem vir a ser testadas em estudos futuros. Por fim, integra-se os resultados encontrados no período de análise chegando-se às considerações finais da pesquisa.

2. Revisão Bibliográfica

A seguir é apresentada a fundamentação teórica considerada neste estudo, englobando os 3 (três) principais recortes conceituais: a Teoria Coevolutiva, Modelo de Negócio e Isomorfismo.

A perspectiva da Teoria da Co-evolução incorpora múltiplos níveis de análise buscando compreender a evolução das organizações (neste caso, utilizaremos o rádio) e o ambiente em que estão inseridos. Para que se possa compreender como as variáveis macroeconômicas tecnologia e legislação influenciam e modificam o negócio no rádio, faz-se necessário explicar o termo Modelo de Negócio e a Teoria Institucional.

2.1 A Teoria da Co-evolução

Ao analisar o rádio na era da convergência das mídias, Cebrián Herreros (2001), renomado pesquisador, afirmou que seis variantes eram fundamentais para se compreender o futuro desse meio de comunicação: 1) inovação técnica dos meios de comunicação; 2) inovação técnica do próprio rádio; 3) compreensão político-ideológico no que concerne à radiofonia; 4) o comportamento do público; 5) o rádio como o meio de comunicação essencial e 6) a situação econômica do rádio levando em consideração a publicidade, as aquisições, os negócios e as fusões. Especificamente sobre a sexta variante, a situação econômica do rádio, pretende-se analisar neste artigo como as variantes macroambientais legislação e tecnologia influenciaram os modelos de negócio do meio e o comportamento isomórfico ao longo de oito décadas.

Para tal propõe-se um estudo longitudinal construído à luz da Teoria Coevolutiva, utilizando as principais legislações e aspectos tecnológicos que influenciaram a organização do rádio enquanto negócio.

De acordo com Aminzade (1992), a observação de conceitos em determinado período de tempo, tendo como objetivo a análise histórica, ajuda a encaixar os fatos em forma de sequências, facilitando a interpretação do fenômeno observado, conferindo maior credibilidade ao estudo e distanciando-o de uma simples narrativa.

Ao perceber que os ambientes organizacionais estavam se tornando cada vez mais dinâmicos, competitivos e turbulentos (Wiggins & Ruefli 2005; D'Aveni, Dagnino & Smith, 2010; Lewin et al., 1999), pesquisadores foram atraídos pela perspectiva da Co-evolução. A teoria foi introduzida nos estudos organizacionais como forma de se buscar uma compreensão mais aprofundada dos desdobramentos de processos de mudanças organizacionais (McKelvey, 1997; Lewin & Volberda, 1999; Murmann, 2011). Pesquisadores evolucionistas utilizavam o termo para descrever situações em que as organizações e suas populações não apenas eram influenciadas pelo meio em que se encontravam, mas também exerciam influências sobre ele (Aldrich, 1999; Burin et al., 2012). Autores como Burgelman (2003) consideram a Co-evolução como um processo em que as unidades de análise sofrem uma influência recíproca afetando umas às outras. Lewin, Long e Carrol (1999) entendem que organizações, sua população e seu

ambiente são interdependentes e suas combinações resultam em ações gerenciais, de influências do ambiente institucional e de mudanças macroambientais multidirecionais que podem ser representadas por avanços tecnológicos, movimentos sociais e demográficos, legislação, etc.

Geels (2005), defende que a vantagem de empregar uma perspectiva co-evolutiva centra-se na possibilidade de compreender como as macro variáveis econômicas, sociais e políticas mudam ao longo do tempo. Essa teoria considera vários níveis de análise (Rodrigues & Child, 2003) tendo como objetivo assumir um posicionamento mais integrador capaz de melhorar o entendimento do fenômeno da mudança estratégica, combinando e recombinao múltiplas lentes para ampliar a compreensão da evolução da organização em interação umas com as outras e com o seu ambiente (Burien et. al 2012, Gohr & Santos, 2013; Lewin & Volberda, 1999). A perspectiva dessa teoria incorpora múltiplos níveis de análise buscando compreender a evolução das organizações (neste caso, utilizaremos o rádio) e o ambiente em que estão inseridos adotando a concepção de que evolução organizacional ocorre por fatores de seleção, de evolução ambiental e da influência das escolhas gerenciais (Lewin & Volberda, 1999).

2.2 Modelo de Negócio e a Teoria Institucional

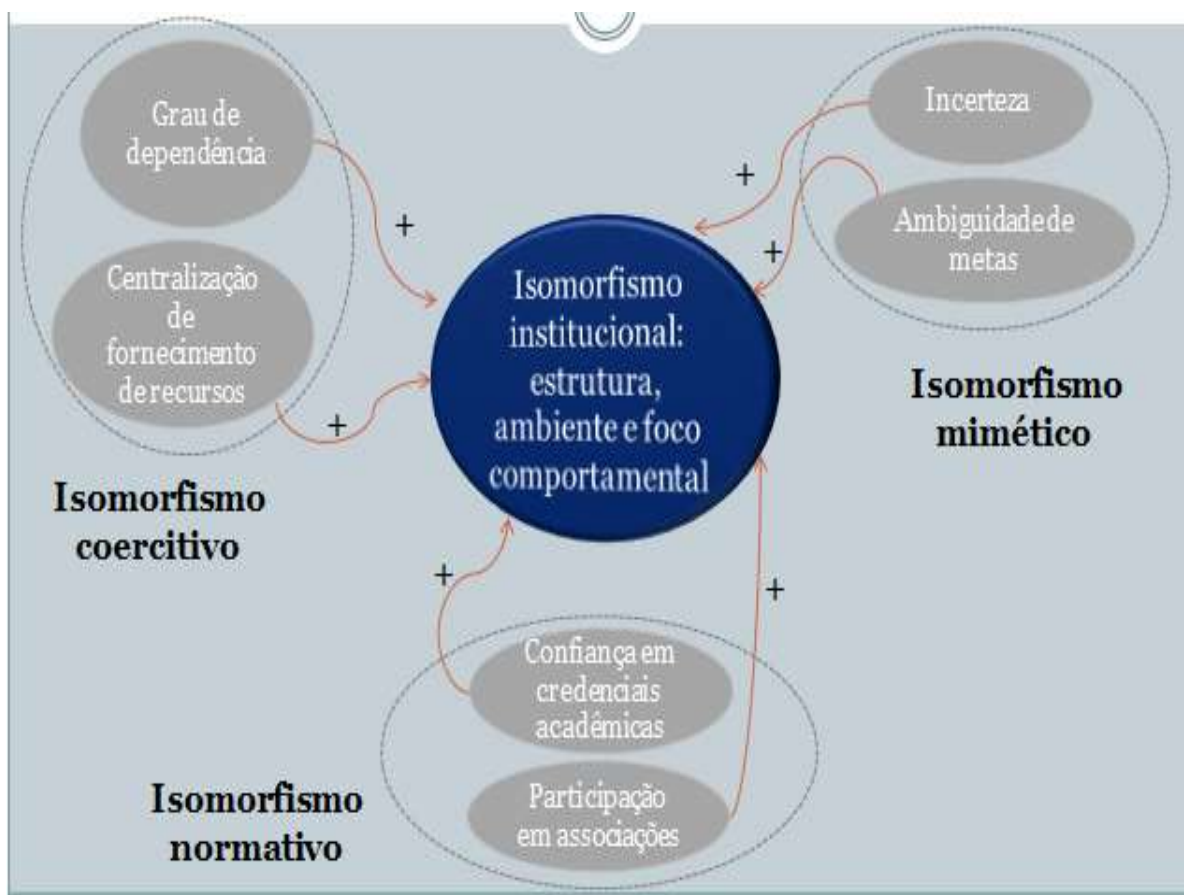
Objetivando compreender como as variáveis macroeconômicas, tecnologia e legislação, influenciam e modificam o negócio no rádio, faz-se necessário entender como se processam dois conceitos distintos – modelo de negócio e isomorfismo. O termo modelo de negócio pode ser compreendido como a lógica que “uma determinada organização cria, distribui e captura valor” (Osterwalder & Pigneur, 2010:14) ou como uma proposta de valor com soluções por meio de produtos e serviços que possam satisfazer as necessidades dos clientes de uma maneira melhor que o concorrente (Majón, Vara-Miguel & Díaz-Espina, 2016). A concepção de modelo de negócio começou a se desenvolver nos anos 1970 quando autores como Dubosson Torbay et al. (2002) agregaram ao conceito termos como segmentos de cliente e receita sustentável. Zott e Amit (2009) apontaram que estudar modelos de negócio em uma perspectiva integrativa é vital para o desenvolvimento do campo.

No rádio, como se verá ao longo do desenvolvimento desse artigo, a principal forma de arrecadação e negócio se volta principalmente para a comercialização da publicidade. Essa manobra, adotada pelas empresas radiofônicas, é identificada pela Administração como isomorfismo, processo de restrição que leva determinadas unidades a adotarem comportamentos semelhantes em determinadas conjunturas e ambientes (Hawley, 1968). A similaridade no modelo de negócio é explicado por DiMaggio e Powell (1983: 2) “Nos estágios iniciais de seus ciclos de vida, os campos organizacionais apresentam uma diversidade considerável em termos de abordagem e forma. No entanto, uma vez que um campo se torne bem estabelecido, há um impulso inexorável em direção à homogeneização”.

Existem três processos isomórficos que fazem com que as organizações se tornem cada vez mais similares, a saber: a) coercitivo; b) mimético e c) institucional. De forma resumida, pode-se entender o isomorfismo coercitivo como o resultado de pressões formais e informais que podem ser de ordem legal, social, cultural, tecnológica, financeira, dentre outras, que levam as organizações a adotarem um comportamento comum. “Como resultado, as organizações se tornam cada vez mais homogêneas dentro de determinados domínios e cada vez mais organizadas em torno de rituais em conformidade com a instituições maiores” (DiMaggio & Powell, 1983: 78). Ainda de acordo com esses autores, o comportamento mimético pode ser adotado frente as incertezas quando as novas organizações copiam o modelo de empresas mais antigas. Entretanto, conforme esclarecem os autores, a adoção de processos miméticos não garante a eficiência nas organizações. Por fim, o isomorfismo institucional está diretamente relacionado aos profissionais que compõem a organização apresentando semelhanças com seus pares.

A seguir, a figura resume os três processos isomórficos.

Figura 1: Esquema dos processos isomórficos



Fonte: Os autores

3.

Metodologia

Este *artigo* apresenta os resultados de uma pesquisa descritiva, exploratória, de caráter qualitativo, em estudo *ex-post facto*. O estudo foi dividido em décadas, buscando evidenciar os principais acontecimentos no que concerne às variáveis ambientais supracitadas, organizados no quadro a seguir:

Quadro 1: Período de Análise

Período	Anos de análise
Década de 1920	1922 a 1930
Década de 1930	1931 a 1940
Década de 1940	1941 a 1950
Década de 1950	1951 a 1960
Década de 1960	1961 a 1970
Década de 1970	1971 a 1980
Década de 1980	1981 a 1990
Década de 1990	1991 a 1999

Fonte: Os autores

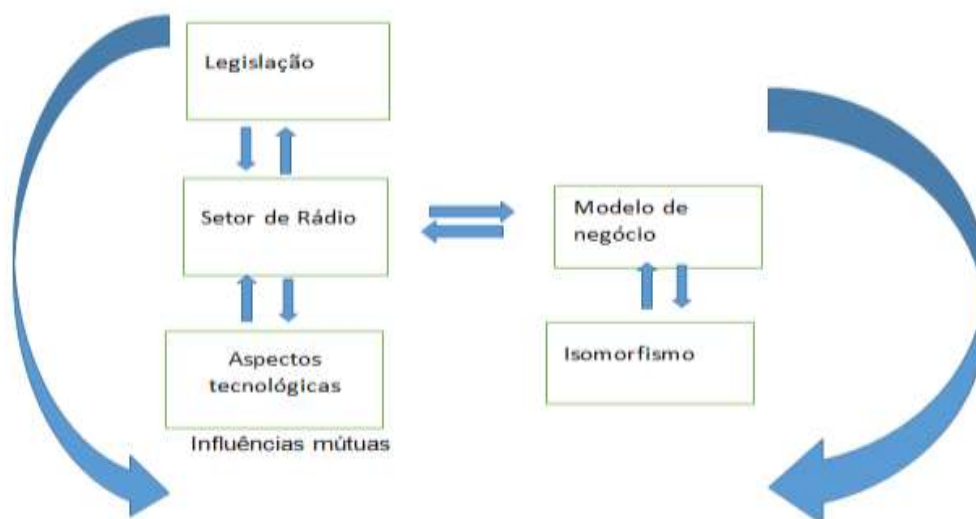
Nas fases, foram discutidas como alterações macroambiente modificaram o desenvolvimento do rádio enquanto meio de comunicação e negócio em seu meso e microambiente. Nesse processo, considerou-se também o isomorfismo como um dos elementos-chave para a construção do modelo de negócio do rádio que perdura até os dias de hoje.

Para realizar o estudo foram consultadas as principais leis do período, disponibilizadas na Coleção de Leis do Brasil e no site da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), que regulamentavam a radiodifusão no Brasil no período de 1922 até o final dos anos 1990. A coleta de dados foi realizada tendo por base relatórios de institutos de pesquisa do Brasil como IBGE, Anatel, Abert, além da consulta de *sítes* especializados. Também foi necessário recorrer à pesquisa bibliográfica na coleta, pois essa guardava grande quantidade de dados referentes aos primeiros anos do rádio no Brasil.

Ao final da discussão, considerando-se a análise de dados apresentada, foram criadas seis proposições para serem testadas em estudos futuros.

A figura 2 apresenta-se o modelo teórico adotado pela pesquisa.

Figura 2: Co-evolução Indústria do Rádio



Fonte: Os autores

4. Análise e Discussão: Compreensão do modelo de negócio no rádio à luz da Teoria da Coevolução e do Isomorfismo

4.1 De 1920 a 1930: o decreto 16.657/1924 e os transmissores de galena

Anteriormente ao desenvolvimento do conceito de modelo de negócio, desde a sua implantação, o rádio já era discutido em termos financeiros em diferentes partes do mundo. No início das atividades, dois modelos ganham destaque: na Europa, o controle público estatal se baseava na cobrança de impostos e vendas de aparelhos receptores (Barnouw, 1996) e nos Estados Unidos, na promoção do interesse privado, com a comercialização de espaços publicitários (Priestman, 2002).

Assente no modelo de desenvolvimento norte-americano, no Brasil, nos primeiros anos da radiodifusão, o governo se preocupou em controlar o conteúdo que era veiculado nas poucas emissoras. Com a assinatura Decreto nº 16.657 de novembro de 1924, o então presidente, Artur Bernardes aprovou o regulamento dos Serviços Cíveis de Radiotelegrafia e Radiotelefonía que classificava o serviço de radiodifusão como experimental. O isomorfismo coercitivo imposto pela legislação só autorizava que as sete emissoras de rádio do país difundissem conteúdo com fins educativos, científicos, artísticos e que visassem o benefício público.

A principal tecnologia dessa época era o receptor de galena, que funcionava com um pequeno sistema de alto-falantes ligado a uma grande antena suspensa por uma vara de bambu localizada do lado de fora das casas (Casé, 1995). Nos primeiros anos, não houve políticas públicas para incentivar a disseminação do rádio no Brasil e como no início de toda tecnologia, os custos para obter o rádio eram elevados e somente as classes mais abastadas podiam comprar os aparelhos.

Embora não se possa falar de um modelo de negócio nesta época, era preciso encontrar formas de financiamento para manter o funcionamento do meio. A primeira tentativa de viabilizar financeiramente o rádio foi inserindo mensalidades que eram pagas pelos ouvintes a clubes e associações para que o som fosse recebido. Entretanto, esse modelo não deu certo, pois a inadimplência era muito alta o que acarretou falência. De acordo com o Anuário Estatístico do Brasil, publicado pelo IBGE em 1958, de 1923 a 1930, apenas 13 emissoras de rádios foram fundadas, entretanto, os dados da Abert apresentam divergência afirmando que até 1930, 17 emissoras foram licenciadas.

4.2 De 1941 a 1950: os decretos nº 20.047/1931 e 21.111/1932 e a frequência AM

O rádio começou a se popularizar na década seguinte devido a mudanças no macroambiente que alteraram a tecnologia e a legislação. Os rádios de válvula inseridos no mercado baratearam os aparelhos para consumo e a legislação favoreceu os negócios. A situação do rádio em termos econômicos se altera principalmente em função da publicação dos Decretos nº 20.047 e 21.111, de 7/05/1931 e 1º/03/1932, “uma grande parcela de contribuição para o surgimento e consolidação de uma conjuntura favorável ao rádio” (Calebre, 2003: 3). O decreto 20.047 regulamentou a execução dos serviços de radiocomunicação no Brasil. Em seu artigo 5º, considera a exploração de serviços monopólio da União e, no artigo 6º, declara a exploração dos serviços de rádio pela União e terceiros mediante concessão. O desenvolvimento do rádio foi baseado em concessões do poder governamental, pois as ondas eletromagnéticas são consideradas propriedades públicas em todo o mundo.

A consolidação do rádio como negócio se deu com a monetização do meio, quando o decreto 21.111/1931 autorizou a veiculação da propaganda. “Com o advento da publicidade, as emissoras trataram de se organizar como empresas para disputar o mercado. A competição teve, originalmente, três facetas: desenvolvimento técnico, status da emissora e sua popularidade” (Ortriwano, 1985:15). Em 1934, o Decreto nº 24.655, alterou o tempo destinado à publicidade, de 10% para 20%, e a duração das mensagens passa de 30 para 60 segundos. Note-se que o isomorfismo coercitivo instaurado com a publicação da lei que regulamentou a publicidade alterou permanentemente a percepção sobre o negócio no rádio. Ao criar uma forma de financiamento, um modelo de negócio, baseado na venda de espaço publicitário, a lei provoca uma movimentação macroambiental modificando a indústria do rádio, em seu meso e microambiente, instaurando num futuro próximo um outro comportamento isomórfico, dessa vez, o mimético, no que se refere a captação de recursos econômicos e ao modelo de negócio. Como se sabe, o modelo de negócio do rádio versa, ainda hoje, na venda e veiculação da publicidade.

Outra modificação macroambiental crucial dessa época é a fundação do Instituto Brasileiro de Opinião e Pública e Estatística (Ibope) em 1937. Interessante notar que com o surgimento do Ibope, há mais alterações significativas no meso e micro ambiente, afetando os negócios do rádio. Quando o instituto passa a aferir a audiência, os dirigentes das emissoras dispõem de dados numéricos, principalmente sobre o número de ouvintes, tendo elementos concretos para negociar os intervalos comerciais com os anunciantes. Esse movimento, novamente, incentiva o isomorfismo mimético, pois a programação das emissoras de maior audiência passam a ser copiada pelas outras rádio que querem aumentar a competitividade e atrair cada vez mais ouvintes e, conseqüentemente, captar mais verbas publicitárias.

Em 1946, o Código Brasileiro de Radiodifusão é aprovado durante o I Congresso Brasileiro de Radiodifusão, estabelecendo a duração máxima da publicidade de 120 segundos, além de ser obrigatório um intervalo de 2,5 minutos entre as mensagens.

4.3 De 1951 a 1960: O Código Brasileiro de Radiodifusão e o transistor

Entre 1930 e 1960, ocorreu a expansão e a consolidação dos investimentos na publicidade. Dados do anuário estatístico do Brasil informam que de 1941 a 1950, 23

emissoras foram inauguradas e de 1951 a 1956, surgiram mais 160 estações de rádio, num total de 481 canais.

O quadro 2 representa a arrecadação publicitária na década de 1950.

Quadro 2 – Distribuição do faturamento total por veículo em 1950, conforme levantamento feito pela revista Publicidade e Negócio (PN) 1950 – em cruzeiro.

Veículo de Comunicação	Valor Cr\$	Distribuição de verbas publicitárias
Jornal	695.825.417,30	37,9%
Rádio	451.681.165,20	24,6%
Revista	199.613.671,80	10,9%

Fonte: Gracioso (2001: 9).

No final dos anos 1950, com a consolidação da televisão como uma nova tecnologia, o bolo publicitário começou a migrar, desestabilizando a indústria radiofônica. É novamente no desenvolvimento da tecnologia que o rádio encontrou formas de se manter no mercado de comunicação. Em 1955, com a chegada do transistor, o rádio passou a ter uma audiência individualizada movimentando a economia com a fabricação e venda de aparelhos receptores. De acordo com Federico (1982), em 1955, foram fabricados 500 aparelhos transistores, em 1956, 73.000; o surgimento de outras tecnologias como o gravador de fita, a miniaturização dos receptores, o walkman conferiram dinâmica à programação do rádio que continuou a deter grande fatia do mercado publicitário.

Entretanto, em 1958, Simões (1990) registrou que o faturamento do rádio começou a diminuir passando de 26% para 23,6% da verba publicitário. De 1960 a 1980, com o desenvolvimento das técnicas televisivas, o novo meio de comunicação passou a deter uma fatia maior do bolo publicitário (Reis, 2004). A quota de participação do rádio nos investimentos publicitários baixou dos 23,6% registrados em 1958 para 13,2% em 1970, enquanto a televisão subiu de 24,7% para 39,6% no mesmo período (Ortriwano, 1985).

4.4 De 1961 a 1970: a Lei 4.117/1962 e a instauração da Frequência FM

Em 1962, em função da chegada da televisão, foi promulgada a lei 4.117, que estabelecia o Código Brasileiro de Telecomunicações (CBT). A legislação regulamentava a área de telecomunicações e radiodifusão do Brasil estabelecendo 25% da programação diária como tempo máximo permitido para a difusão de publicidade no rádio e na televisão, índice que permanece até os dias de hoje. Em 1967, O Decreto-lei nº 236 complementou e modificou o CBT, instaurando a radiodifusão com fins exclusivamente educativos, sem caráter comercial ou lucrativo. Por meio de outorga, os serviços de radiodifusão puderam ser realizados pelo procedimento administrativo seletivo, com publicação obrigatória no Diário Oficial da União. Nesse mesmo ano foi criado o Ministério das Comunicações. Percebe-se que o setor de radiodifusão é extremamente dependente e sensível às políticas governamentais que quando publicadas impõem o isomorfismo coercitivo reorganizando o meso e microambiente das emissoras de rádio.

Na década de 1970, a consolidação da tecnologia FM (macroambiente), revolucionou a indústria do rádio (mesoambiente) acentuando a segmentação das emissoras e se voltando para o público jovem, ocasionando uma mudança radical em termos de programação do rádio (microambiente). Ortriwano (1995) afirma que o faturamento do meio aumentou chegando a 8% no final dos anos 1970. Ainda de acordo com a autora, em 1979, existiam no Brasil, 196 emissoras operando em FM, a maior concentração na região Sudeste (56%) e Sul (24%). O Brasil possuía 41,5 milhões de aparelhos de rádio, havendo uma estimativa de 2,3% de aparelhos por residência. Nesta década, de acordo com a pesquisa da Abert o rádio estava presente em mais de 10 milhões de domicílios. É importante destacar que o crescimento da radiodifusão está diretamente ligado ao avanço da penetração de outra tecnologia – a energia

elétrica. No início da década de 1950, apenas 24,7% no total das casas e apenas 3,8% na área rural, dispunham de eletricidade. Já em 2000, 50 anos depois, os números mostravam que 91,9% no total, 97,3% nas áreas urbanas e 58,2% na área rural, já contavam com a energia em seus lares, o que influenciava diretamente a compra de aparelhos de rádio e televisão.

4.5 De 1971 a 1980: operações em rede FM

A partir dos anos 1980, buscando alternativas para lidar com a migração do bolo publicitário para a televisão, o rádio começa a enfatizar a segmentação da audiência, buscando novo perfil publicitário. O FM passa a realizar suas operações em rede, visando o baratear os custos de produção de conteúdo e aumentar a lucratividade do setor.

4.6 De 1981 a 1990: a internet

Já nos anos 1990, a tecnologia passou a ser o fator macroambiental de maior impacto na indústria do rádio. Com a chegada da internet, há uma profunda reorganização dos atores da indústria do rádio. Inicialmente, o aparecimento da rede mundial de computadores fez com que as emissoras começassem a migrar para o ambiente online. As emissoras foram inserindo informações na internet, criando websites e se utilizando de redes sociais. “Aos poucos as rádios também começaram a ofertar transmissão online, isto é, um único produto midiático podendo ser acessado simultaneamente no aparelho de rádio e no computador” (Prata, 2009: 59). Entretanto, no final dos anos 1990, o rádio sofre um novo declínio na arrecadação da publicidade, dessa vez, apenas 4% da verba é destinada ao meio. O gráfico abaixo demonstra o comportamento da publicidade ao longo de 50 anos de rádio.

Gráfico 1: Faturamento do rádio com publicidade ao longo de cinco décadas



Fonte: Adaptado de Ortriwano (1995)

4.6 De 1991 a 1999: a Internet e o aparelho celular

Outro marco tecnológico dos anos 1990 é o surgimento do aparelho celular, que em pouco tempo começou a servir de suporte de transmissão para o rádio impulsionando novamente o meio de comunicação. Em 1997, de acordo com a Abert, 77% dos domicílios tinham telefone fixo ou móvel, 26% dos domicílios computador e 20,2% das pessoas

acessavam a internet. Ainda de acordo com a pesquisa, em meados dos anos 1990, a indústria praticamente parou a fabricação de aparelhos de rádio que serviam unicamente para a sintonia de sinal radiofônico. Entretanto, o rádio continuou crescendo vertiginosamente, mas acoplado a aparelhos eletrônicos de serviço, com CDs, DVDs, conjuntos de som, *receivers*, televisão, celulares, veículos automotores e *iPods*. Registra-se aqui que, nos anos de 1994 e 2000, não foram realizadas pesquisas pelo IBGE.

O gráfico abaixo mostra o crescimento exponencial de domicílios equipados com aparelhos de rádio nos anos 1990.

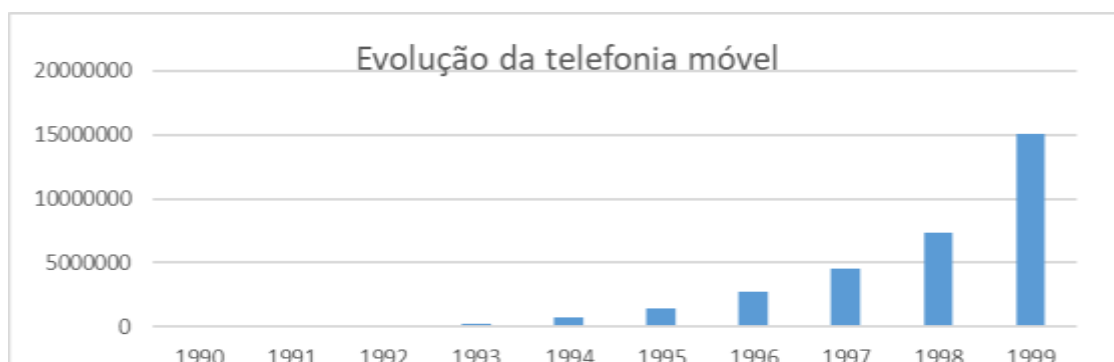
Gráfico 2 – Domicílios com aparelhos de rádio no Brasil



Fonte: Adaptado PNAD/IBGE

Com o advento da internet e da telefonia celular, o rádio encontrou novos suportes de transmissão, cerca de 88% dos aparelhos móveis possuíam um receptor de rádio integrado, o que aumentou a disseminação do conteúdo do veículo. O gráfico a seguir mostra o aumento do número de celulares na década de 1990.

Gráfico 3 – Número de telefones móveis na década de 1990



Fonte: Anatel

Em 1995, surgiu a primeira webrádio do mundo, a Rádio Kliff, no Texas, Estados Unidos, com transmissão exclusivamente pela internet e programação 24 horas por dia. No Brasil, a origem das webrádios é controversa. Prata (2010), a Rádio Totem foi a primeira webemissora, fundada em 1998, na cidade de São Paulo. Já Bufarah Junior (2003) defende que a Rádio Manguetronic foi lançada em abril de 1996 na cidade de Recife, em Pernambuco. Importante ressaltar que embora as webrádios tenham se multiplicado na rede, durante a realização desse trabalho, não foi encontrado no Brasil instituto de pesquisa oficial que faça a aferição do número de acessos online ou de emissoras presentes no ambiente online. Os únicos registros estão disponíveis no *site* Radios.com.br, que desde 1997 faz a aferição das webrádios e número de acessos. De acordo com o site, no primeiro semestre de 1997, apenas

nove emissoras transmitiam online. Já no segundo semestre dos anos 2000, 191 emissoras já utilizavam a internet como suporte, o que representa o expressivo crescimento de 2.122% em apenas três anos.

Para encerrar essa sessão, o quadro a seguir compila os aspectos abordados na discussão durante o período longitudinal de análise.

Quadro 3: Principais pontos discutidos pelo artigo

Período	Principais Legislações	Tecnologia	Modelo de negócio	Isomorfismo
1920 a 1930	Decreto nº 16.657/1924	Transmissores de Galena/frequência AM	Caráter experimental; pagamento de mensalidades pelos ouvintes.	Coercitivo
1941 a 1950	Decretos nº 20.047/1931 e 21.111/1932	Rádios de válvula/frequência AM	Venda de espaço publicitário	Coercitivo e mimético
1951 a 1960	Código Brasileiro de Radiodifusão	Instaurada a Televisão; Transistor no rádio; gravador, walkman	Venda de espaço publicitário	Coercitivo e mimético
1961 a 1970	Lei 4.117/1962	Instaurada a Frequência FM	Venda de espaço publicitário	Coercitivo e mimético
1971 a 1980	Nenhuma lei significativa	Operação em rede FM	Venda de espaço publicitário	Coercitivo e mimético
1981 a 1990	Nenhuma lei significativa	Internet	Venda de espaço publicitário	Coercitivo e mimético
1991 a 1999	Nenhuma lei significativa	Internet + Aparelho celular	Busca por um novo modelo de negócio	Coercitivo e mimético

Fonte: Os autores.

5. Proposições – perspectivas de investigação para o rádio

Tendo o referencial teórico, a discussão e os resultados como embasamento, seis proposições foram elaboradas na tentativa de se compreender o futuro da organização da indústria do rádio enquanto negócio frente ao cenário de constantes mutações tecnológicas e legislativas. Ressalta-se que não faz parte do escopo deste *artigo* testar as proposições e nem há a pretensão de esgotá-las, sendo este um esforço inicial.

A primeira proposição elaborada relaciona-se à formação dos dirigentes do rádio e à gestão, a saber: – 1) Como a maior parte dos dirigentes de rádio não tem formação na área de administração, não há formulação de estratégias empresarias, o que faz com que a operacionalização do negócio aconteça por tentativa erro.

As próximas proposições, dois e três, referem-se à legislação; – 2) Embora existam legislações, a rigor, elas não são cumpridas, o que favorece os negócios de grandes empresas

e conglomerados midiáticos, prejudicando a entrada de novas emissoras; – 3) O rádio está à mercê da legislação sendo extremamente sensível a mudanças macroeconômicas.

A proposição quatro refere-se aos aspectos tecnológicos; – 4) Com a chegada da internet, há a necessidade de desenvolvimento de outras formas de negócio, entretanto, a falta de respostas leva as empresas a copiar o modelo de negócio hertziano, reforçando o comportamento mimético que acompanha a indústria do rádio desde os seus primeiros anos.

Por fim, as proposições 5 e 6 voltam-se para aspectos relacionados ao futuro do rádio; – 5) o isomorfismo mimético e coercitivo instaurados nos modelos de negócio do rádio podem prejudicar o desenvolvimento da indústria radiofônica no cenário de convergência; – 6) o futuro do rádio comercial está diretamente ligado ao desenvolvimento de um modelo de negócio que acompanhe e consiga monetizar as tecnológicas diversas.

Afim de deixar mais claro as proposições deste artigo, foi elaborado um quadro resumo das 6 proposições expostas.

Quadro 4: As seis proposições do artigo

Proposições	Descrição
Proposição 1	Como a maior parte dos dirigentes de rádio não tem formação na área de administração, não há formulação de estratégias empresarias, o que faz com que a operacionalização do negócio aconteça por tentativa erro.
Proposição 2	Embora existam legislações, a rigor, elas não são cumpridas, o que favorece os negócios de grandes empresas e conglomerados midiáticos, prejudicando a entrada de novas emissoras.
Proposição 3	O rádio está à mercê da legislação sendo extremamente sensível a mudanças macroeconômicas.
Proposição 4	Com a chegada da internet, há a necessidade de desenvolvimento de outras formas de negócio, entretanto, a falta de respostas leva as empresas a copiar o modelo de negócio hertziano, reforçando o comportamento mimético que acompanha a indústria do rádio desde os seus primeiros anos.
Proposição 5	O isomorfismo mimético e coercitivo instaurados nos modelos de negócio do rádio podem prejudicar o desenvolvimento da indústria radiofônica no cenário de convergência.
Proposição 6	O futuro do rádio comercial está diretamente ligado ao desenvolvimento de um modelo de negócio que acompanhe e consiga monetizar as tecnológicas diversas.

Fonte: Os autores.

Descritas as proposições, parte-se para a sessão final que integra os resultados dos períodos estudados levando-nos às considerações finais.

6. Considerações finais

A busca pela sustentabilidade financeira frente ao desenvolvimento de novas tecnologias é um desafio não só para o rádio, mas para todos os meios de comunicação. As modificações técnicas representam ao mesmo tempo um desafio e uma oportunidade de se criar formas de interação e negócios em uma plataforma multi-tarefa como a internet. Faz-se necessário compreender as relações estabelecidas nesse ambiente, a cultura dos internautas, os hábitos criados na rede para que se possa definir e o lugar de fala que o rádio.

Não se pode esquecer também que com a consolidação do ambiente online, é urgente a necessidade de se criar e estabelecer novos modelos de negócio que garantam o desenvolvimento econômico do meio nessa nova plataforma. Entende-se que as variáveis macroambientais aqui estudadas, tecnologia e legislação, modificaram profundamente a indústria do rádio no meso e micro ambiente. O comportamento isomórfico adotado no microambiente é reflexo das alterações das variáveis macroambientais que reorganizaram toda a estrutura meso e microambiental do setor.

No que concerne ao modelo de negócio adotado pelo rádio, pode-se dizer que ele é resultado de alterações macroambientais provenientes de decisões políticas que influenciaram diretamente a indústria radiofônica por meio da publicação de leis e decretos. Pela explanação, concluímos que os negócios no rádio são extremamente sensíveis e dependentes das variáveis macroambientais estudadas, ficando, muitas vezes, à mercê delas, principalmente no que se refere às legislações. A imposição das leis, na maior parte das vezes, fragiliza as emissoras de rádio que encontram dificuldades para inovar e se desenvolver de forma independente.

Entende-se que a contribuição deste trabalho está na tentativa de relacionar a Teoria da Co-evolução e o Isomorfismo pertencentes à área da Administração, com o desenvolvimento da indústria do rádio, objeto de estudo caro à Comunicação. Tangenciando-se essas duas áreas do saber, tentou-se compreender como as variáveis macroeconômicas supracitadas influenciaram o rádio no meso e microambiente, ao longo de um período de quase 80 anos do rádio.

As limitações do *paper* estão relacionadas à seleção das principais modificações na legislação e a tecnologia, pois não foi possível abordar detalhadamente todos os aspectos durante o período de análise. Frisa-se também a dificuldade de realizar a pesquisa devido à falta de dados disponíveis.

Referências

Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão (Abert) (2016). Tudo o que você precisa saber sobre rádio e televisão licenças outorgas taxa de penetração receitas e receptores. Disponível em: < <http://www.abert.org.br/web/index.php/bibliotecas/2013-05-22-13-32-13/item/tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-radio-e-televisao-licencas-outorgas-taxa-de-penetracao-receitas-e-receptores>>. Consultado em: 24/06/2017 às 17:30.

Aldrich, H. (1999). "Organizations evolving". Sage, London.

Aminzade, R. (1992). "Historical sociology and time". *Sociological Methods & Research*, N. 20, may 1992, p. 456-480.

Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) (2017). Glossário de termos da Anatel. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/legislacao/pesquisar?searchword=Legisla%C3%A7%C3%A3o+de+Radiodifus%C3%A3o>>. Consultado em 13/10/2017 às 9:00.

Barnouw (1996). "A tower in Babel: A history of broadcasting in the United States". Oxford University Press, New York.

Bufarah Junior, A. (2003). "Rádio na Internet: Convergência de Possibilidades." XXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. *Anais...* Caxias do Sul. São Paulo: Intercom.

Burin, C. B., Gohr, C. F., & Santos, L. C. (2012). "A coevolução dos contextos macroambiental e setorial das organizações sucroalcooleiras no período 2000 a 2010" *Anais...* Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Bento Gonçalves, RS.

Burgelman, R. (2003). "Strategy Making and evolutionary organization theory: insights from longitudinal process research". *Research paper Series*, N.1844, September 2003, p. 1-51.

CALEBRE, L. (2003). Políticas públicas culturais de 1924 a 1945: o rádio em destaque. *Revista Estudos Históricos*, n. 31, p. 161-181. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/2190>>. Acesso em: 18/09/2017 às 9:40.

Câmara dos Deputados (1931). Legislação Informatizada - Decreto nº 20.047, de 27 de Maio de 1931 - Publicação Original, artigo 12. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-20047-27-maio-1931-519074-publicacaooriginal-1-pe.html>> Consultado em: 12/06/2017 às 18:45.

Câmara dos Deputados (1931-1940). Atos do Poder Executivo. Disponível em : <<http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/publicacoes/republica/colecao5.html>>. Acesso em: 17/09/2017 às 9:50.

Câmara dos Deputados (1931). Coleção de Leis do Brasil. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/publicacoes/republica/colecao5.html>>. Acesso em: 17/06/ 2017 às 10:20.

Casé, R. (1995). "O rádio começa aqui". Mauad. Rio de Janeiro.

Cebrián Herreros, M. (2001). "La radio en la convergencia multimedia". Gedisa. Barcelona.

D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). "The age of temporary advantage". *Strategic Management Journal*, N. 31, October 2010, p. 1371-1385.

Dimaggio, P.; Powell, W. (1983). "The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields". *American Sociological Review*, N. 2, April 1983, p.147-160.

Dubosson-Torbay, M.; Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2002). "E-business model design, classification, and measurements". *Thunderbird International Business Review*, N. 1, December 2002, p. 5-23.

Ferraretto, L. (2010). "Alterações no modelo comunicacional radiofônico: perspectivas de conteúdo em um cenário de convergência tecnológica e multiplicidade da oferta". ." XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. *Anais...* Caxias do Sul. São Paulo: Intercom.

Hawley, A. (1968). "Human ecology". In: Sills, D. L. (Ed.). *International Encyclopedia of the Social Sciences*, Macmillan, New York, p. 328-337.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (1908) Anuário Estatístico do Brasil. Disponível em: <<http://www.biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=720>>. Acesso em: 20/10/2017 às 10:00.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (1958). Anuário Estatístico do Brasil. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/20/aeb_1958.pdf>. Acesso em: 18/10/2017 às 10:30.

Klöckner, Luciano (org.). “E o rádio? novos horizontes midiáticos”. Edip: Porto Alegre.

Gracioso, F. (2001). “50 anos de vida e propaganda brasileiras.” ESPM, São Paulo.

Gohr, C. F., & Santos, L. C. (2013). “Análise da Mudança Estratégica sob a Ótica da Coevolução: um estudo em uma organização do setor elétrico brasileiro”. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, N. 2, Mai/Ago 2013, p. 106-126.

Lewin, A. Y., Long, C. P., & Carroll, T. N. (1999). “The coevolution of new organizational forms.” *Organization Science*, V. 10, October 1999, p. 535-550.

Lewin, A. Y., & Volberda, H. W. (1999). “Prolegomena on coevolution: A framework for research on strategy and new organizational forms”. *Organization Science*, V. 10, July 1999, p. 519- 534.

Majón, I. Vara-Miguel, A. & Díaz-Espina, C. (2016). “Innovación, modelos de negocio y medición de audiencia ante los nuevos retos del mercado de la comunicación”. In: Chalezquer, C.; Avilés, J.; Martínez-Costa, M. (Coords) (2016). “Inovación y desarrollo de los cibermedios em España”. EUNSA, Pamplona, pp. 31-39.

MURMANN, J. P. (2011). The coevolution of industries and important features of their environments. *Australian School of Business Research Paper*. , p. 1-45. Disponível em: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1887064.

Ortriwano, G. S. (1985). “A informação no rádio – os grupos de poder e a determinação dos conteúdos”. Summus, São Paulo.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2010) “ Business Model Generation”. John Wiley & Sons, New Jersey.

Rodrigues, S. Child, J. (2003). “Co-evolution in an institutionalized environment.” *Journal of Management Studies*, V. 40, December 2003, p. 2137-2162.

Prata, N. (2010). “Panorama da webradio no Brasil”. In: XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. *Anais...* São Paulo.

PRATA, N.; MARTINS, H. (2010). A webradio como businnes. In: XXXIII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. Caxias do Sul, setembro, 2010. *Anais eletrônicos*. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-0322-1.pdf>>. Acesso em: 10/10/2017 às 17:40.

Priestman, C. (2002). “Web radio: radio production for internet streaming”. Focal Press, Boston.

Wiggins, R. R., & Ruefli, T. W. (2005). “Schumpeter's ghost: Is hypercompetition making the best of times shorter?” *Strategic Management Journal*, V. 10, August 2005, p. 887-911.

Zott, C.; Amit, R. (2009). “Business Model Design: An Activity System Perspective”. *Long Range Planning*, N. 2-3, April 2009, p. 216-226.