

# **Modelo de negócio no jornalismo: Formas de sustentabilidade econômica do grupo Diário<sup>1</sup>**

Ariel Portes<sup>2</sup>

Maurício Dias Souza<sup>3</sup>

Universidade Franciscana, Santa Maria - RS

## **RESUMO**

Este artigo trata do modelo de negócios em um grupo jornalístico multiplataforma de Santa Maria, Rio Grande do Sul. O objetivo geral é entender a sustentabilidade econômica do grupo regional Diário. Os objetivos específicos são investigar quais são as estratégias para captação de recursos e compreender como a inserção de novas plataformas interfere no modelo de negócios. A metodologia foi construída a partir de entrevistas semiestruturadas com dois gestores da empresa e observação simples das mídias que compõem o grupo: jornal impresso, online, TV, rádio e redes sociais. Concluiu-se que o maior percentual de receita passa pelo jornal impresso, e que o volume de assinaturas contribui de forma significativa para esse resultado. E que a nova rádio, mesmo com pouco tempo no ar, já é a segunda maior fonte de receita do grupo.

**Palavras-chave:** jornalismo, modelo de negócios, grupo Diário

## **ABSTRACT**

This article discusses journalism's business model in a multi platform media group from south of Brazil. The general objective is to understand the economic sustainability of Diario's media group. The specific objectives are to investigate strategies to obtain resources and know how the multiple platforms determined the business model. The methodology consists in semi structured interviews with two enterprise managers and media platform simple observation that integrated the journalism operations: print, website, TV, radio and social networks. It was concluded that the largest percentage of revenue comes from the printed newspaper, and the volume of subscriptions contributes significantly to this result. And the new radio, even with a short time on air, is already the second largest source of revenue for the group.

**Key-word:** journalism, business model, Diário media group

---

<sup>1</sup>Artigo produzido para a conclusão do curso de Jornalismo

<sup>2</sup>Graduando de Jornalismo, Universidade Franciscana - UFN, e-mail: arielcostaportes@gmail.com

<sup>3</sup>Professor orientador, mestre em Comunicação pela UFSM, e-mail: mauriciodias@prof.ufn.edu.br

## 1. Introdução

O lado econômico do jornalismo nem sempre é uma prioridade para quem trabalha com informação. Mas é inegável que, assim como outras profissões, a sustentabilidade e a rentabilidade do negócio são assuntos importantes.

Considerar que se faz jornalismo apenas com amor e dedicação é um ponto de vista romântico da profissão. Até porque é preciso de recursos para elaboração e desenvolvimento de matérias que vão ser de interesse público e/ou do público. Quando o público assiste a uma reportagem na TV ou na internet muitas vezes não pensa no que foi gasto para que aquele conteúdo chegasse até nós. Dependendo da pauta, os custos englobam equipamentos para captar imagem e som - câmera, microfone, refletor e baterias -, passagens ou combustível, alimentação, hospedagem e, é claro, remuneração de todos os profissionais envolvidos - motorista, câmera, repórter, editor de imagens e chefe de reportagem, por exemplo.

Os modelos de negócios nos ajudam a entender como a roda gira. A questão aqui não é quanto custa, mas sim de que forma captar. Em um momento de constantes mudanças nas formas de comunicação, causadas principalmente pelas tecnologias digitais, é fundamental pensar a atividade jornalística de maneira multiplataforma e multimídia. Além disso, é necessário considerar as maneiras de financiar esses projetos. A obtenção de recursos depende de estratégias montadas por equipes que utilizam a visibilidade da marca e vendem o espaço publicitário e as assinaturas.

Neste trabalho, o objetivo geral é entender a sustentabilidade econômica do grupo regional Diário. Os objetivos específicos são investigar quais são as estratégias para captação de recursos e compreender como a inserção de novas plataformas interfere no modelo de negócios.

O jornal Diário foi fundado em 2002 pelo grupo RBS, mas agora pertence a uma união feita por empresários locais, que pensam a questão econômica e quais são os desafios enfrentados para se produzir conteúdo em um grupo multiplataforma. Com isso, a pesquisa não aborda as formas do fazer jornalismo, mas como os modelos de negócios geram receita dentro e fora dos meios digitais. Além da publicidade e das assinaturas, o grupo Diário dispõe

de outras formas de rentabilizar o negócio jornalístico, como será discutido no decorrer do artigo.

O grupo Diário tem jornal impresso, online, TV, rádio e, também, atua nas redes sociais - Facebook, Instagram e Youtube. Com este composto de mídias, a pesquisa busca elucidar as formas que esse grupo trabalha a sustentabilidade econômica. Para isso, foi realizado entrevista com dois gestores do grupo e observação simples do composto de mídias.

Ao analisar os modelos de negócios, é possível perceber que predominaram durante o século passado aqueles baseados em publicidade e assinaturas. Atualmente, existem outras propostas de captação de receita, como o financiamento coletivo.

O interesse por essa temática se dá pela curiosidade de entender como funciona a sustentabilidade financeira de um veículo de comunicação, e a escolha pelo grupo Diário por ser local. Ao analisar o jornalismo em si, muitas vezes deixamos de fora a rentabilidade que isso pode gerar. É natural pensar primeiro no trabalho e depois na renda, e essa pesquisa não busca encontrar fórmulas mágicas de ganhar dinheiro, mas sim trazer um olhar sobre a profissão que contemple também formas inteligentes de geração de receita, até porque para criar um produto de qualidade é necessário recursos para isso.

Sobre o tema é possível notar publicações de diferentes autores, como as de Saad (2003), o que prova que o assunto é importante para comunidade acadêmica. Modelos de negócios surgem em decorrência de fatores como a tecnologia digital, por isso a pesquisa discute a sustentabilidade econômica.

## **2. Jornalismo**

O Jornalismo está diretamente ligado à produção e à circulação de notícias. O profissional de Jornalismo tem como objetivo obter e apurar informações sobre os fatos e os acontecimentos, apresentá-las de forma entendível, de acordo com a ética e a moralidade ao público a que se destina.

Muitas vezes, o jornalismo é visto como um poder que influencia a vida das pessoas, mas alguns autores não o classificam como poder e sim como uma ferramenta de democracia. Para Traquina (2005), o jornalista não é um contador de “estórias”, mas sim o agente que compõe a realidade: “Os jornalistas são participantes ativos na definição e na construção das notícias, e, por consequência, na construção da realidade”.

Traquina (apud Pierre Bourdieu 1998) também amplia a ideia de jornalismo para “campo jornalístico”, baseado em estudos do sociólogo francês Pierre Bourdieu, que caracteriza elementos como agentes sociais, que envolvem a produção de notícias, os profissionais que nela trabalham e as empresas que existem por trás do jornalismo.

Pensar o campo jornalístico pelo viés econômico provoca algumas discussões, porque o que gera remuneração é o trabalho e não a comercialização de notícias. Um jornalista não “vende” informação, mas sim, presta um serviço de utilidade pública - é preciso deixar isso bem claro. Entre os estudos sobre o polo econômico, a autora da dissertação de mestrado em Comunicação Social Nicholle Liali (2018) levanta a ideia que hoje uma das formas de rentabilizar o negócio jornalístico não é apenas vendendo um produto, mas sim trazendo engajamento para o jornal/site para que assim as marcas tragam a publicidade até esse público leitor:

...chamam de economia da atenção evidencia uma batalha dupla travada pelos veículos jornalísticos - em uma primeira instância, pela atenção de leitores/consumidores e, em um segundo nível, pela atenção dos anunciantes, que significa um lugar nos orçamentos e a venda dos espaços destinados à mensagem publicitária. A essas duas camadas de concorrência comercial, soma-se ainda uma terceira competição, de cunho social e simbólico, em torno da boa vontade das fontes de informação para gerar o conteúdo editorial que alimenta a atenção da audiência. (LIALI, 2018, p. 42)

Preocupar-se com a audiência torna-se indispensável para medir a quantidade de público que está consumindo o conteúdo, e as empresas do ramo da informação sabem disso. Estratégias são criadas para os meios digitais para capturar a atenção dos leitores/consumidores, conforme Saad (2003):

Entre a conscientização de que a informação e as empresas produtoras de informações tinham uma vinculação muito forte com as inovações tecnológicas e o posicionamento dessas empresas diante do novo cenário ocorreu o que talvez poderíamos chamar da mais impactante revolução da comunicação humana (SAAD, 2003, p.44).

Ou seja, os meios digitais abriram portas para uma nova disseminação de conteúdo jornalístico, o que também mudou as formas de consumo da informação. Outro advento é a utilização das redes sociais digitais para o consumo de notícias. Se antes era comum percebermos pessoas se informando ao abrirem um jornal, hoje o que mais ocorre é ver jovens e adultos acessando suas redes sociais em busca de informações que nem sempre têm a mesma credibilidade de um veículo tradicional de mídia.

Cada vez mais é possível observar as redações integradas, com profissionais multimídia que produzem conteúdo, seja escrevendo, editando ou até mesmo gravando

vídeos da própria redação. Essa polivalência é determinante para o dinamismo que a velocidade das notícias exige. Pode-se exemplificar a partir do comentarista de futebol que atua no rádio em um jogo, no próximo pode estar na TV e, muitas vezes, escreve sua coluna para o jornal do outro dia. Esse profissional de várias mídias é bem visto no mercado. Assim acontece nas redações que tinham revisores e pauteiros, profissionais que foram abolidos dos quadros.

No contexto atual é possível identificar iniciativas de convergência nas redações, nas formas de produção e no conteúdo. As mudanças nas rotinas das redações é um movimento inevitável nas dinâmicas que procuram implementar a convergência não só de conteúdo mas também de processos. Entretanto, o contexto multifacetado da convergência impede uma definição unânime de convergência – como defendem posteriormente autores como Avilés, Kaltenbrunner e Meier (2014) ao revisitar o conceito. Para os autores, a convergência aparece como um fenômeno que influencia o sistema de mídia, moldando diferentes dimensões da comunicação. (SANTOS, 2019 p.107)

A partir de Santos (2019) e Canavilhas (2014), é possível entender que a convergência de mídias é um fator determinante do jornalismo atual. Trata-se de um fenômeno multifacetado que inclui tecnologia digital, modelo de negócios, organização de redações, circulação multiplataforma e diferentes formatos de conteúdo.

### **3. Consumo de mídias**

A utilização de redes sociais e o consumo da internet vem aumentando com o decorrer dos anos, não apenas como uma ferramenta de conversação e interação, mas também para compra de produtos. Para isso, o acesso à internet se faz fundamental. Um estudo apresentado pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), de 2018, feito pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostra que sete em cada dez brasileiros estão conectados à rede. Os dados consideram 181,1 milhões de brasileiros com 10 anos ou mais. A pesquisa da *Web Company* aponta que o aparelho mais utilizado é o celular (*smartphones*), usado para navegação por parte de 98% dos entrevistados. Com a facilidade na compra de aparelhos celulares e de diferentes pacotes de dados, grande parte dos brasileiros se mantém conectada via mobile.

Em 2019, outra pesquisa (PNAD) apresentada pelo IBGE aponta que 82,7% dos domicílios brasileiros consomem internet em casa, e que a maior parte desses domicílios fica concentrada em áreas urbanas das grandes regiões do país. A exclusão digital ocorre em áreas rurais ou periféricas. O mesmo estudo também revela que nas regiões que não utilizam

internet os motivos que mais se destacaram foram: falta de interesse em utilizar internet (32,9%), o serviço de acesso a internet considerado caro (26,2%) e nenhum morador sabia usar internet (25,75%). Dentre os domicílios localizados em área rural, um dos principais motivos da não utilização da internet continua sendo a indisponibilidade do serviço (19,2%).

A questão geracional também influencia no consumo de mídias digitais. Marc Prensky (2001) diferencia as gerações em nativos digitais e imigrantes digitais. Sendo que os nativos são os indivíduos que já nasceram convivendo com as formas de comunicação digital e os imigrantes, aqueles que tiveram maior experiência digital com o decorrer dos anos. Para Prensky (2001), a forma de consumo e até mesmo de aprendizado depende dos meios utilizados para essa comunicação. Não quer dizer que as gerações mais novas tenham dificuldade em aprender com a gerações mais velhas, mas sim que a forma das duas se comunicarem pode depender dos meios utilizados:

É importante fazer esta distinção: como os Imigrantes Digitais aprendem – como todos imigrantes, alguns mais do que os outros – a adaptar-se ao ambiente, eles sempre mantêm, em certo grau, seu “sotaque”, que é, seu pé no passado. O “sotaque do imigrante digital” pode ser percebido de diversos modos, como o acesso à internet para a obtenção de informações, ou a leitura de um manual para um programa ao invés de assumir que o programa nos ensinará como utilizá-lo. Atualmente, os mais velhos foram “socializados” de forma diferente das suas crianças, e estão em um processo de aprendizagem de uma nova linguagem. E uma língua aprendida posteriormente na vida, os cientistas nos dizem, vai para uma parte diferente do cérebro. (PRENSKY, 2001)

Se analisarmos os meios digitais como facilitadores da comunicação, podemos entender que a relação entre o consumo e a geração está totalmente ligada. As gerações mais novas, nascidas a partir dos anos 2000, já cresceram pensando que as formas de relacionamento existem a partir do mundo digital. A velocidade de consumo também é diferente, mais de uma mídia ao mesmo tempo e a preferência por gráficos ou vídeos do que um texto logo, conforme Prensky (2001): “Os nativos digitais estão acostumados a receber informações muito rapidamente. Eles gostam de processar mais de uma coisa por vez e realizar múltiplas tarefas.” Além da velocidade do consumo, a variação do conteúdo também influencia, segundo Prensky (2001): “Eles preferem os seus gráficos antes do texto ao invés do oposto. Eles preferem acesso aleatório (como hipertexto)”.

Com o jornalismo não é diferente, novas gerações consomem notícias a partir dos seus smartphones e preferem textos curtos e mais objetivos. Nas redes sociais, observa-se um forte engajamento dos maiores portais jornalísticos com fotos, vídeos e textos curtos

publicados, com uma manchete que atraia o leitor a buscar mais informação. Com isso, a rede social acaba sendo uma forma de captação de leitores.

#### **4. Modelos de Negócio**

As formas de trabalhar com a informação podem determinar a existência de um negócio jornalístico. Não é de hoje que empresas buscam maneiras de analisar mercados e pensar em estratégias para manter ou ampliar seus negócios. Com isso, é perceptível que o fazer Jornalismo mudou com o decorrer dos anos, com a exigência de maior polivalência dos profissionais, com a velocidade da informação, e também com as formas de consumo que alteram os modos de produção e circulação. Analisar os modelos de negócio existentes ajuda a mapear os rumos da forma de cobrança por esse produto, além das ideias tradicionais como venda avulsa para jornais em bancas, publicidade de anúncios e venda por assinaturas, que são métodos utilizados na era Gutenberg, conforme Silveira (2016).

As formas de financiamento variam de acordo com a proposta do veículo, seja *paywall*, assinaturas híbridas ou *crowdfunding* (financiamento coletivo). O objetivo é o mesmo, criar receita para manter a sustentabilidade econômica da atividade jornalística.

O *paywall* funciona como um muro que sinaliza para o leitor que chegou a hora de pagar. Alguns veículos tradicionais no país fazem uso de *paywall*, liberando um número específico de matérias gratuitas até passar a cobrar a partir disso. Estadão, GZH, Folha de São Paulo e O Globo utilizam-se desse formato para cobrar por conteúdos exclusivos.

Durante a pandemia da Covid-19, assuntos considerados de extrema importância para o público foram disponibilizados de forma gratuita, o que gerou algumas questões, se o que é de suma importância agora está gratuito, o que é cobrado não é tão importante assim? Essa pergunta foi feita no vídeo sobre *paywall*: “A maior barreira para o conhecimento” disponível no canal Normose, no Youtube.

Outra questão levantada sobre essa forma de cobrança pela notícia é que com o advento da internet e facilidade de comunicação trazida pelas redes sociais nota-se um aumento nas *fake news*, às notícias falsas, que geram grande transtorno para a população. Mas não há como negar que muito do consumo de notícias falsas está ligado à forma de consumo das mídias, como no vídeo sobre *paywall* citado anteriormente, notícias falsas são de graça, já o jornalismo de referência é pago.

O The Intercept Brasil, por exemplo, utiliza o *crowdfunding*, que proporciona uma autonomia maior, permitindo assim, um conteúdo com mais liberdade nas pautas. O site

possibilita que qualquer pessoa tenha acesso a matérias que abordam diversas editorias, como: política, meio ambiente, economia, tecnologia, entre outras.

## **5. Diário de Santa Maria**

O jornal Diário surgiu como Diário de Santa Maria, no ano de 2002. Fundado pelo grupo RBS, foi um forte concorrente para o já extinto jornal A Razão. Com publicações diárias de segunda a sexta e com edição conjunta no fim de semana, teve rápida aceitação pelo público leitor da região centro. Desde 2004, deteve o primeiro lugar no mercado local, e tem uma abrangência de mais de 33 municípios na região.

Em 24 de novembro de 2016, o grupo RBS vendeu o jornal para um grupo de empresários da cidade. Segundo o grupo, a decisão foi tomada visando uma operação estratégica dos jornais da RBS, com objetivo de focar esforços em Zero Hora e Diário Gaúcho, marcas com abrangência estadual.

Como noticiado pelo jornal Grupo Zero Hora (GZH), a partir de 1º de fevereiro de 2017 a administração do jornal passou para os empresários Paulo Ceccim, Carlos Costa Beber, Renor Beltrami, Flavio Jobim, Mauro Della Pasqua, Valnei Beltrame, Jairo Libraga, Giuliano Vandrúsculo e Luiz Fernando Pacheco, sob coordenação jurídica de Marcelo Zampieri e Ricardo Jobim. O período de transição levou 18 meses entre uma administração e outra. Sobre a linha editorial, a nova administração teria seu próprio modo de conduzir a produção de conteúdo.

O jornal, agora chamado somente Diário, dispõe de site com informações complementares às do impresso, com assinaturas híbridas ou permitem o assinante acessar conteúdos exclusivos. Além disso, as notícias passaram a ter teor mais regional, pensando em Santa Maria e nos demais municípios do Centro do Rio Grande do Sul. Em paralelo foi criado, em setembro de 2021, o site gratuito BEI, que dispõe de notícias sobre polícia, segurança, serviços e dos bairros da cidade. Ainda tem uma página no Instagram com mais de 5.200 seguidores (@bei.noticias).

Pensando em abranger outras mídias, o grupo Diário criou uma TV, a TV Diário que é transmitida pelos canais 26 e 526 da NET e ao vivo 24h no Youtube (Diário de Santa Maria). Com programação diversa, o canal trouxe mais uma possibilidade de audiovisual para o grupo.

No dia 30 de agosto de 2021, o Diário inaugurou sua rádio FM, a CDN (Central Diário de Notícias), na frequência 93.5 KHz, com o slogan “24 horas ao lado da comunidade”



e uma programação que conta com 30 apresentadores. Os programas também são transmitidos pelo Youtube e pela TV Diário.

Assim o conglomerado de mídias estabelece um conjunto regional multiplataforma, que dispõe de um espaço físico que comporta um modelo de redação integrada e apresenta uma proposta dinâmica no quesito publicidade, por meio de pacotes para empresas anunciarem suas marcas em vários formatos.

Nas redes sociais, o jornal Diário alcança um espaço significativo, obtendo mais de 409 mil curtidas no Facebook (Diário de Santa Maria) e mais de 93 mil seguidores no Instagram (@diariosm), o que gera engajamento e visibilidade da marca perante a comunidade.

Além das mídias já citadas, o Diário adquiriu a SM Outdoors, que permite um acréscimo na publicidade offline, sendo explorada em busdoors (propaganda colocada na parte traseira de ônibus que circulam pela cidade) e placas de esquina, que divulgam marcas e ajudam na orientação de quem busca um estabelecimento comercial.

## **6. Entrevistas com gestores do Diário e a visão sobre o modelo de negócios**

Para entender o modelo de negócio, foi feita uma visita à sede do jornal, no bairro Camobi em Santa Maria, e realizadas entrevistas com dois gestores. A escolha dos entrevistados se deu através da proximidade com o tema.

Pedro Pavan é o editor chefe do jornal impresso e da rádio CDN, e está no Diário desde 2013. Ele acompanhou de perto a transição de administração. Alexandre De Grandi, gerente geral e apresentador do Bom Dia CDN, está no grupo desde 2017 e já passou pelo setor comercial e, por isso, conhece as estratégias para geração de receita do grupo.

As entrevistas foram cedidas no salão principal do jornal, realizadas de forma individual e gravadas com celular. Cada entrevista durou cerca de 10 minutos e abordou pontos específicos para desenvolvimento deste estudo.

A primeira entrevista foi realizada com Pedro Pavan, que falou sobre a importância do impresso para receita do Diário. “O impresso é responsável pela maior receita do grupo, é muito forte, apesar de sabermos que de uns anos pra cá o número de leitores diminuiu, mas ainda muitas pessoas gostam de se olhar no impresso. Nós, no Diário, produzimos muito conteúdo, e no jornal impresso é onde organizamos melhor esse conteúdo. Tem leitores, sejam de compra avulsa ou assinantes que se identificam com aquelas notícias no papel.

Muitos leitores não abrem mão do impresso, por isso a versão física ainda é nosso carro-chefe”.

Pavan explicou que a redação das diferentes mídias atua de forma integrada. “Nossa redação é integrada, de forma colaborativa. Todos fazem de tudo um pouco. Pensamos que é mais produtivo que quando um repórter saia para fazer uma matéria, ele já grave um boletim para rádio e uma versão para o online. Temos pessoas que apresentam programas na TV, no rádio e escrevem para versão impressa”. Com isso, podemos perceber a polivalência dos jornalistas do grupo.

Entrando nos modelos de negócio, questionamos sobre a importância dos anúncios, seja na versão impressa e online do jornal. “A versão impressa que mais traz anúncios é a do final de semana, porque ela é maior, onde apresentamos conteúdos direcionados como a revista Mix. Temos os classificados, que também saem na quarta-feira, e, com isso, a versão que contempla sábado e domingo apresenta uma quantidade maior de anúncios. Não tenho exato os valores, mas posso dizer que o papel dos anúncios gira em torno de 30% a 40% da receita do jornal”.

Sobre o online, o editor relata que existe um bom número de assinaturas específicas e no formato híbrido (disponibilizadas nos dois formatos: online e impresso), mas que a receita gerada pelo online ainda é muito tímida, e, em uma análise feita por ele mesmo, há o fato de ter tal receita é pelo outro site de notícias gratuitas do grupo, o BEI. “O nosso desafio na redação é pensar em formas de atrair o leitor também para o site do Diário. Sabemos que o público já está mais acostumado a consumir notícias gratuitas, o jornal online do Diário traz conteúdos diferentes, por isso estamos sempre criando formas de atrair o público também para o nosso site”.

Pavan acompanhou diversas mudanças como o aumento do uso das redes sociais. Como foi discutido anteriormente, as redes sociais atualmente têm um papel importante no diálogo com o público, e para o jornal não é diferente. O editor acrescenta que as redes servem para engajamento, fortalecimento da marca e argumento comercial, pois o anunciante tem a possibilidade de expor sua marca para todos os seguidores do jornal Diário. Com isso, ele complementa que a rede social tem um papel muito importante para o conjunto de receitas do grupo.

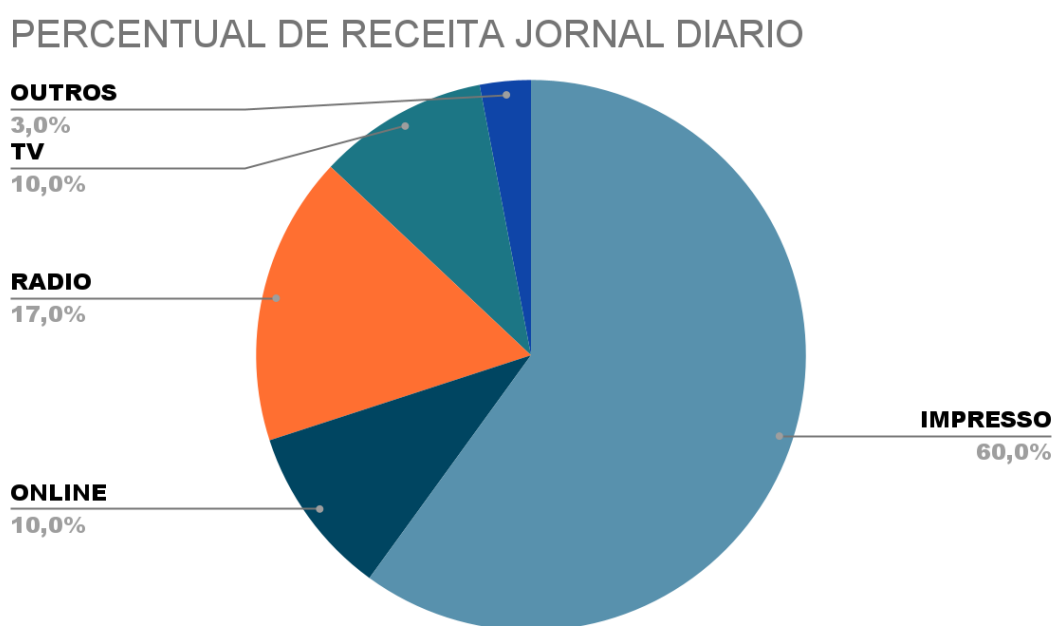
A segunda entrevista, com Alexandre De Grandi, que foi um dos donos do extinto Jornal A Razão e da Rádio Santamariense. O gerente geral comenta que o ambiente interno além de comportar rádio, TV, redação e demais setores, também é utilizado para eventos e comporta até 200 pessoas, o que será explorado de forma comercial no pós-pandemia. Existe

também um auditório que pode ser locado para eventos, o que também gera receita. Na entrevista, questionamos sobre o modelo de negócio do jornal, entendendo que o Diário é um veículo de comunicação de referência para cidade e região como foi planejado esse modelo de negócio e o gerente respondeu, “o Diário surge com o DNA do impresso, com a notícia materializada, palpável, mesmo que se pense que o impresso está ultrapassado, podemos dizer que nossa maior receita vem do impresso e para além disso temos um online muito forte com o BEI e por consequência nossas redes sociais. Apresentamos para o cliente que vai investir em publicidade, planos completos ou parciais, conforme capacidade de investimento de cada um. Nosso setor comercial consegue oferecer planos para os mais diversos clientes, além do rádio, TV, impresso, online e rede sociais nós incorporamos a SM Outdoors, que é mídia externa, com outdoors, placas de esquina e busdoors atingimos um público muito grande, o que faz do Diário opção para todo tipo de investimento publicitário”.

Uma das perguntas importantes para esclarecimento desta pesquisa foi buscar entender qual percentual de receita gera cada mídia. Ouvimos dos dois gestores sobre a importância do impresso para receita. Mas qual o percentual que isso agrega ao grupo? Foi o que De Grandi respondeu: “o impresso é responsável por 60% da receita do grupo, coloco entre 55% e 60% da receita, e desse percentual, 90% vem das assinaturas. Para o online, o valor ainda é um pouco tímido, mas vem crescendo com o passar dos anos gira em torno de 10%, já o rádio com apenas três meses no ar já gera uma receita que fica próximo a 17% e cada vez mais vem adicionando parceiros. A TV tem bom alcance no YouTube, além de estar disponível em canais fechados, acrescenta mais 10% da receita do grupo e daria mais uns 3% de outras fontes como SM Outdoors e outros”. Com isso é possível entender mais a fundo o modelo de negócios, na primeira parte das entrevistas com Pedro Pavan, descobriu-se que o percentual da publicidade girava próximo de 30% a 40% e agora acompanhando o percentual gerado por cada mídia, fica claro a importância do jornal impresso para o grupo Diário e dentro disso a importância da publicidade trazida nele.

Para exemplificar de forma objetiva, foi elaborado um gráfico (figura 1) que representa o percentual de receita que cada mídia representa ao grupo, os dados informados foram trazidos pelos gestores através de entrevistas. Podem sofrer variações conforme o consumo e circulação.

Figura 1 - Origem da receita do Grupo Diário



Fonte: Autor, 2021

## 7. Considerações finais

Neste artigo de conclusão de curso em Jornalismo, procuramos compreender o modelo de negócios do grupo jornalístico regional Diário a partir da captação de recursos. Para isso, realizamos entrevistas semiestruturadas presenciais com dois gestores do grupo multiplataforma na sede do jornal, no bairro Camobi, os jornalistas Pedro Pavan, editor do impresso e da Rádio CDN, e Alexandre De Grandi, gerente geral e apresentador do Bom Dia Cidade na CDN. Também fizemos observação simples das mídias que compõem a empresa (jornal, site, rádio, TV e redes sociais).

No decorrer deste estudo observou-se que a sustentabilidade econômica do Diário passa pelas estratégias ligadas a forma de fazer jornalismo, seja por meio do jornal impresso, online, rádio e TV. E com o comprometimento de notícias locais, o que aproxima o público leitor e convida patrocinadores a investir em mídias destinadas a esta região. O jornal tem como principal produto o impresso, que gera a maior receita do grupo, devido à quantidade de assinantes em conjunto com o online. É possível dizer que o jornal nasceu do papel, mas, com o passar do anos, introduziu novas mídias e, também, investiu nas redes sociais, que além de servirem para engajamento e visualização da marca, agregam monetização ao grupo.

Foi possível observar que as estratégias comerciais são elaboradas a partir da circulação multiplataforma, já que os planos de negócios apresentados podem englobar mais de uma mídia, passando por todas elas ou apenas aquelas que os clientes escolherem. Sendo assim o grupo Diário disponibiliza diversos planos de mídia, que variam de acordo com a capacidade de investimento de cada empresa.

A visibilidade que uma marca regional pode trazer incentiva os empresários locais a investirem em empresas de mídia, como o Diário, por conta disso a captação de receita se dá entre ambas partes. A sustentabilidade do negócio acontece pela relevância que o jornal tem, juntamente com a sua credibilidade, o que faz os planos apresentados serem recebidos de forma satisfatória segundo os gestores entrevistados.

Conhecer um pouco mais desses modelos de negócio ajuda a aprofundar o tema, pois entender como o mercado de mídias, formas de consumo e circulação se dão aprimora o conhecimento e ajuda a compor as novas formas do fazer jornalismo. Existe um campo importante para novas pesquisas, já que estudos sobre modelos de negócio podem contribuir para manter firmes empresas de comunicação. Medir, conhecer e entender a audiência são questões que devem ser discutidas, pois toda produção de conteúdo precisa ser direcionada aos hábitos e aos interesses da audiência.

## **Referências Bibliográficas**

CANAVILHAS, João. **Webjornalismo 7 características que marcam a diferença**. Livros LabCom Books. Universidade da Beira Interior, Portugal, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE) - **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)**. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE) - **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)**. 2019.

Jornal Grupo Zero Hora (GZH). **RBS anuncia venda do Diário de Santa Maria**. Publicação online. 24 de novembro de 2016. Disponível em: < <https://gauchazh.clicrbs.com.br/geral/noticia/2016/11/rbs-anuncia-venda-do-diario-de-santa-maria-8467694.html> > Acesso em:

LIALI M.F, NICHOLLE- **Reconfiguração dos Pólos Ideológicos e Econômicos: experiências de profissionais em tempos de jornalismo pós-industrial no Brasil**. Curitiba, 2018

NORMOSE. Canal no youtube. Vídeo: **“A maior barreira para o conhecimento”**. 2021. Disponível em < <https://www.youtube.com/watch?v=vZyTC2y4WLA> > Acesso em: 15 novembro 2021.

PRENSKY, MARC - **Nativos Digitais, Imigrantes Digitais**. Tradução de Roberta de Moraes Jesus de Souza. University Press, 2001.

SAAD, Beth - **Estratégias 2.0 para mídia digital, internet, informação e comunicação**. São Paulo, 2003. p 44

SANTOS, ÉBIDA - **Redações Jornalísticas em contexto de convergência: Um estudo comparativo exploratório no Brasil, na Costa Rica e na Inglaterra**. 2019. p 107.

SILVEIRA, STEFANIE - **Tendências em comunicação digital**. São Paulo, 2016

TRAQUINA, NELSON - **Teorias do Jornalismo: Por que as notícias são como são**. Vol I. Florianópolis, 2005

TRAQUINA, NELSON - **Teorias do Jornalismo: A tribo Jornalística - uma comunidade interpretativa transnacional**. Vol II. Florianópolis, 2005.

WEB COMPANYY - **Uso das redes sociais no Brasil: O poder das redes no cotidiano dos brasileiros**. 2019. Disponível em: <https://webcompany.com.br/o-poder-das-redes-sociais-no-cotidiano-dos-brasileiros/> > Acesso em: 10 outubro 2021.

