

Estação de Rádio Infantil: “Alegria Rádio”

João Paulo Caetano Sebastião

Plano de Negócio Inovador

Mestrado em Marketing

Orientadora:

Prof.^a Doutora Susana Henriques Marques,

Prof.^a Auxiliar, ISCTE Business School,

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Co-orientador:

Mestre Nuno Reis Teixeira,

Prof. Mestrado Executivo, ISCTE Business School

Abril 2012



Estação de Rádio Infantil: “Alegria Rádio”

João Paulo Caetano Sebastião

Plano de Negócio Inovador

Mestrado em Marketing

Orientadora:

Prof.^a Doutora Susana Henriques Marques,

Prof.^a Auxiliar, ISCTE Business School,

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Co-orientador:

Mestre Nuno Reis Teixeira,

Prof. Mestrado Executivo, ISCTE Business School

Abril 2012

Resumo

A rádio constitui-se como um meio de comunicação privilegiado na relação que estabelece com o público, assumindo um lugar cativo e determinante na sociedade em geral e no campo dos *media*, em particular. A rádio consiste num conceito simples de comunicação que se tem adaptado de forma resiliente ao passar do tempo, evoluindo e adaptando-se à mudança, ao desenvolvimento tecnológico, e aos seus usos sociais. As suas características dão-lhe um conjunto de vantagens competitivas no actual contexto informacional denso e intensivo em interações – a rádio é actualmente multi-plataforma, ubíqua, simples, e compatível com *multitasking*.

Analisando o mercado nacional e o perfil de consumo deste *media*, constata-se a inexistência de uma oferta direccionada para um consumidor que dia após dia vai ganhando uma importância relevante do ponto de vista social e económico - a criança. Neste contexto, a criação de uma estação de rádio hiper-segmentada, especializada e direccionada para crianças e para quem com elas interage, afigura-se simultaneamente como uma oportunidade e um desafio. O projecto apresenta assim, um conceito inovador, ainda não explorado em Portugal, associado ao universo infantil, único, com características que o diferenciam das restantes rádios de nicho.

Desta análise, surgiu a ideia de criação de uma estação de rádio temática – Alegria Rádio, que traduz o sentimento de quem é criança e de quem com elas interage e que posiciona-se como a única estação de rádio com uma emissão 24 horas exclusivas para crianças, pais e avós. Procura-se assim, através de uma diferenciação por conceito inovador, proporcionar uma experiência de entretenimento única, focalizada nos interesses, gostos e necessidades das crianças e das pessoas que directamente com elas interagem na área metropolitana de Lisboa, local onde atendendo à análise demográfica efectuada se considera com maior potencial para o desenvolvimento deste negócio.

Assim, seguidamente apresenta-se o projecto de plano de negócio que, aproveitando as potencialidades do mercado, permitirá desenvolver de forma inovadora e diferenciadora, um novo conceito de rádio. As projecções financeiras efectuadas para a implementação deste projecto, indiciam que é economicamente viável, pelo que face à sustentabilidade dos resultados apresentados, considera-se que estão reunidas as condições para a sua execução.

Palavras-chave: Rádio, Crianças, Media, Alegria, Media

Abstract

Radio was established as a privileged means of communication in the relationship established with the public, taking a decisive and permanent place in society and in the field of media, in particular. Radio is a simple concept of communication that has been adapted resiliently to the changing times, evolving and adapting to change - both technological development and of its social uses. Its features give you a set of competitive advantages in the current context informational dense and intensive interactions – today radio is multi-platform, ubiquitous, simple, and compatible with multitasking.

At the consumer level and analyzing the market, there is the absence of an offer to a targeted consumer that day after day is gaining a great importance in economic processes - the child. In this context, the creation of a radio station hyper-segmented, specialized and targeted for children and for those who interact with them, it appears as both an opportunity and a challenge. The project has thus an innovative concept, not yet exploited in Portugal associated with the infant universe, unique characteristics that differentiate it from others niche radios.

Thus, the idea of creating a radio thematic station - Alegria Radio, which reflects the feeling of being a child and who interacts with them and that stands as the only radio station with an issue unique to children 24 hours, parents and grandparents. Search, therefore, through an innovative concept differentiation by providing a unique entertainment experience, focused on the interests, tastes and needs of children and the people who directly interact with them in the metropolitan area of Lisbon, where given the demographic analysis performed is considered with the greatest potential for this business development.

So then presents the draft business plan that, taking advantage of market potential, will provide an innovative and distinctive, new concept of radio. The financial projections made for the implementation of this project indicate that it is economically feasible, so given the sustainability of the results presented, is considered its implementation.

Key-words: Radio, Children, Media, Alegria, Media

“A humanidade deve à criança o melhor que tiver para dar ...”

(Declaração dos Direitos da Criança, 1924)

Ser criança é brincar, correr, viver feliz. Ser criança é viver na eternidade, sonhar sonhos de esperança para encontrar um mundo melhor! Quem dera se todos tivessem a alegria de ser criança!

Agradecimentos

Aos meus filhos, Martim, Francisca e Carminho, pela agitação, tropelias e intensidade que me dedicam, e pela inspiração que me deram em procurar formas de os manter ocupados e felizes.

À minha mulher, pela incondicional colaboração e compreensão pelas muitas ausências e às palavras sempre oportunas de motivação.

Índice

Resumo	I
Abstract	II
Agradecimentos	III
Índice	IV
Índice de Figuras	VII
Índice de Tabelas	IX
Sumário Executivo	X
1. Caracterização do Projecto de Investimento	1
2. Revisão da Literatura	2
2.1. A Rádio	2
2.1.1. A Rádio – Um Meio Competitivo	2
2.1.2. A Rádio em Portugal	4
2.1.3. A Rádio e a Internet	9
2.1.4. Consumo de Rádio	11
2.1.5. Geografia da Rádio	13
2.2. A Criança	16
2.2.1. A criança e o marketing infantil	16
2.2.2. A criança e a envolvente	18
2.2.3. A criança como consumidora	20
2.2.4. A Criança e a Rádio	23
3. Análise Situacional	25
3.1. Meio Envolvente Contextual	25
3.1.1. Contexto Económico	25
3.1.2. Contexto Demográfico	27
3.1.3. Contexto Sociocultural	28
3.1.4. Contexto Tecnológico	29
3.1.5. Contexto Politico-legal	31
3.2. Meio Envolvente Transaccional	33
3.2.1. Clientes	33
3.2.2. Concorrentes	34
3.2.3. Fornecedores	36
3.2.4. Rivalidade	38
3.2.5. Produtos Substitutos	38
3.3. Atractividade da Indústria	39
3.4. Estrutura da Indústria	40

3.5. Factores Críticos de Sucesso.....	40
4. Análise do Mercado.....	43
4.1. Avaliação de receptividade do Mercado.....	43
4.2. Definição do Mercado.....	59
4.2.1. Localização.....	59
4.2.2. Perfil do Consumidor.....	60
4.2.3. Definição da Concorrência.....	63
5. Caracterização da Empresa.....	67
5.1. Empresa.....	67
5.2. Missão.....	67
5.3. Visão.....	67
5.4. Valores.....	67
5.5. Objectivos.....	68
5.5.1. Quantitativos.....	68
5.5.2. Qualitativos.....	68
5.6. Recursos Humanos.....	69
5.7. Estratégia.....	69
5.7.1. Produtos.....	69
5.7.2. Parcerias.....	71
5.7.3. Estratégia Comercial.....	71
6. Análise SWOT.....	73
7. Estratégia de Marketing.....	75
7.1. Segmentação.....	75
7.1.1. Critérios Demográficos, Geográficos e Socioeconómicos.....	75
7.1.2. Critérios de Personalidade de Estilos de Vida.....	75
7.1.3. Critérios Comportamentais.....	76
7.1.4. Critérios de Atitudes Psicológicas face ao Produto.....	76
7.2. <i>Targeting</i>	76
7.3. Posicionamento.....	77
8. Marketing Operacional.....	79
8.1. A Marca.....	79
8.1.1. Estratégia de Marca.....	79
8.1.2. <i>Brand Idea – Identity Mix</i>	80
8.1.3. Modelo da Marca.....	81
8.1.4. Identidade da Marca.....	82
8.2. Produto.....	87
8.2.1. Rádio.....	87

8.2.2. Presença <i>Online</i>	89
8.3. Distribuição.....	90
8.4. Preço	91
8.5. Comunicação.....	93
8.5.1. Objectivos da Comunicação	94
8.5.2. Tom da Comunicação	94
8.5.3. Estratégia de Comunicação	94
9. Enquadramento Jurídico-legal	96
10. Plano Financeiro	97
10.1. Introdução.....	97
10.2. Plano de Investimentos e fontes de financiamento	97
10.3. Análise do desempenho económico	97
10.3.1. Pressupostos da principal receita – Venda de espaço publicitário em Rádio 97	
10.3.2. Caracterização dos proveitos operacionais	100
10.3.3. Caracterização dos principais custos operacionais	100
10.3.4. Demonstrações de Resultados Previsionais	100
10.4. Análise da situação patrimonial	101
10.5. Avaliação económico-financeira.....	102
10.5.1. Método utilizado	102
10.5.2. Valor de avaliação.....	104
Bibliografia	105
Anexo I – Enquadramento Legal – Lei da Rádio	111
Anexo II – Dados Económicos do Banco de Portugal.....	127
Anexo III –Lista das Principais Rádio em Portugal	131
Anexo IV – Guião de Entrevistas.....	133
Anexo V –Questionário referente à análise quantitativa.....	135
Anexo VI – Principais Conclusões da análise quantitativa	138
Anexo VII – Grelha de Programação de Rádio.....	146
Anexo VIII- Peças de Comunicação	147
Anexo IX – Mascotes.....	152
Anexo X – Levantamento de Proveitos e Custos inerentes ao funcionamento do Projecto	155
Anexo XI – Formalidades da Constituição de uma Empresa	167
Anexo XII – Formalidades de acesso a uma frequência para radiodifusão sonora.....	170

Índice de Figuras

Figura 1 - Evolutivo da Audiência Acumulada de Véspera (%), 2002 a 2010.....	6
Figura 2 - Resultados da 4ª vaga Bareme Rádio de 2011	9
Figura 3 - Audiência Acumulada de Véspera	12
Figura 4 - Locais de Consumo de Rádio	12
Figura 5 - Utilização de Rádio por dispositivo	13
Figura 6 - Distribuição geográfica da Audiência Acumulada de Véspera.....	14
Figura 7 – Audiência Acumulada de Véspera 4º Trimestre 2011 – Grande Lisboa	14
Figura 8 - Índice de Afinidade por Grupo de Rádio.....	15
Figura 9-Posse de dispositivo de Rádio	50
Figura 10 - Resposta à pergunta “Com que periodicidade ouve rádio?”	50
Figura 11 - Resposta a questão “ Ouviu Rádio a semana passada?”	51
Figura 12 - Resposta à pergunta “Em que período da semana ouve rádio?”.....	51
Figura 13 - Resposta à pergunta “Em que momento do dia ouve rádio?”	52
Figura 14 - Resposta à pergunta “Qual o dispositivo que utiliza para ouvir rádio?”	52
Figura 15 - Local de Audição de Rádio?”	53
Figura 16 - Resposta à pergunta “Com quem costuma ouvir rádio?”	53
Figura 17 - Resposta à pergunta “Quando ouve rádio quais dos seguintes conteúdos costuma ouvir?.....	54
Figura 18 - Resposta à pergunta “As rádios portuguesas preenchem as suas necessidades como ouvinte?”	54
Figura 19 - Resposta à pergunta “Seria ouvinte dessa rádio?”	55
Figura 20 - Resposta à pergunta “Em que momento do dia teria interesse em ouvir esta rádio?”.....	55
Figura 21 - Grau de importância de aspectos relacionados com a criação de uma rádio infantil	56
Figura 22 - Grau de importância relativo aos aspectos de uma rádio infantil por sexo..	56
Figura 23 - Importância dos aspectos específicos de uma rádio infantil por idade	57
Figura 24 - Grau de importância de programas de rádio para crianças	58
Figura 25 - Grau de importância de programas de rádio para crianças por sexo.....	58
Figura 26 - Importância dos tipos de programas televisivos por idade	59
Figura 27– Etapas no Processo de decisão de compra	62
Figura 28 – Rádio Super Kids.....	63
Figura 29 – Homepage RM Kids	64
Figura 30 – Homepage Disney Channel	64
Figura 31 – Homepage Nickelodeon.....	65

Figura 32 – Homepage Baby TV.....	65
Figura 33 – Homepage Canal Panda.....	66
Figura 34 - Mapa perceptual.....	78
Figura 35 - Brand Idea.....	81
Figura 36 - Modelo da Marca.....	82
Figura 37 – logótipo Alegria Rádio.....	83
Figura 38 - declinação fundos.....	84
Figura 39 - Logótipos positivo e negativo.....	84
Figura 40 - Assinatura da Marca.....	85
Figura 41 - Grelha de programação.....	87

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Taxa de Desemprego 4º Trimestre de 2011.....	25
Tabela 2- Indicador de clima económico(%); Mensal	26
Tabela 3 – Comparativo Taxas de Natalidade Portugal e Lisboa	28
Tabela 4 - Proporção de agregados domésticos com tecnologias de informação e comunicação em casa	30
Tabela 5 - Resumo Anual do Investimento e Inserções Publicitárias 2002 a 2010.....	36
Tabela 6 -Evolução do Investimento por Meio 2002 a 2010	37
Tabela 7 - Atractividade da Indústria- 5 Forças de Porter	40
Tabela 8 – Caracterização Socio Demográfica da Amostra	49
Tabela 9. Matriz Ansoff	70
Tabela 10. Matriz das Estratégias Genéricas	70
Tabela 11 – Tipologia de Potenciais Parceiros Comerciais	72
Tabela 12. Swot Dinâmica	74
Tabela 13. Segmentação Demográfica.....	75
Tabela 14. Caracterização de clientes	78
Tabela 15. Produtos/Mercado	88
Tabela 16- Lista de Programas	89
Tabela 17 – Franja Horária.....	91
Tabela 18 - Preços tabela por duração spot Rádio.....	92
Tabela 19 – Preços de Sponsorização	92
Tabela 20 – Preços tabela Publicidade Rádio Digital	93
Tabela 21 – Calendarização de acções de comunicação	95
Tabela 22 – Tabela de preços spots rádio com 70% desconto	98
Tabela 23 – Vendas diárias de publicidade Rádio por franja horária.....	99
Tabela 24 – Receitas Previsionais por dia e semana	99
Tabela 25 – Caracterização dos Proveitos Operacionais.....	100
Tabela 26 – Demonstração Previsonal de Resultados.....	100
Tabela 27 – Balanço Previsional	101
Tabela 28 – Indicadores financeiros	102
Tabela 29 – Estrutura de capitais	103
Tabela 30 – Custo dos capitais alheios/financiamento	103
Tabela 31 – Custo dos Capitais Próprios	103
Tabela 32 – Taxa de desconto.....	104
Tabela 33 – Avaliação do Projecto.....	104

Sumário Executivo

Desde cedo que a rádio se constituiu como um meio de comunicação privilegiado na relação que estabelece com o público, tendo por isso, um lugar cativo e determinante na sociedade em geral e no campo dos *media*, em particular. A opção pelo tema e área do negócio que pretendo desenvolver foi tomada tendo em conta, por um lado, a inexistência de um negócio deste tipo em Portugal, e conseqüentemente a tentativa da sua aplicação prática, e por outro, a percepção e convicção enquanto pai de três crianças, que poderá ser rentável a criação de um modelo de negócio que possa ir ao encontro dos interesses e necessidades das audiências existentes e que se pretendem abarcar, em particular crianças, pais e avós.

O mercado nacional de *media* é um sector em fase de decréscimo lento, concentrado, dado que um número reduzido de empresas detém a maioria da quota de mercado e podem influenciar a evolução do sector. Para a operacionalização deste negócio torna-se necessário possuir licenças de operação, e/ou realizar investimentos na aquisição de uma rádio existente o que poderá criar barreiras à entrada.

Embora exista uma elevada concentração e rivalidade entre as empresas e canais já estabelecidos no mercado da rádio, que apresentam uma multiplicidade de ofertas mas indiferenciada nos géneros, regista-se a inexistência de um produto inteiramente dedicado ao universo das crianças. As crianças actualmente são vistas como um poderoso e atractivo segmento de mercado, tendo um enorme impacto económico na sociedade, exercendo em particular, uma forte influência ao nível do consumo dos pais. Atendendo a que o produto a lançar dirige-se para um nicho de mercado sem competidor directo, considera-se que o projecto a desenvolver sendo pioneiro poderá obter importantes vantagens competitivas, tornando-o atractivo ao aproveitar uma oportunidade de negócio não aproveitada - ausência de exploração das necessidades emergentes dos consumidores.

Assume-se assim que o mercado está receptivo a uma rádio “*Narrowcasting*” ou hiper-segmentada, temática, especializada e direccionada para crianças na faixa etária dos 0 aos 9 anos e que os consumidores são receptivos à existência de uma “*cloud rádio*” sempre disponível, independentemente da plataforma de recepção que pode estar cada vez mais costumizada e diversificada.

O modelo de negócio a desenvolver pretende oferecer ao mercado uma programação temática apta a captar a atenção e interesse durante os primeiros anos de vida da criança, correspondendo assim a uma integração deste conceito no processo de socialização. O objectivo é proceder à delineação de estratégias de gestão adequadas e que permitam fornecer

o produto ajustado a cada necessidade de segmentos de ouvintes, criando uma estação de rádio que vá ao encontro dos desejos, interesses e motivações das crianças, dos pais e dos avós. É neste contexto que surge a ideia da criação da Alegria Rádio, estação de rádio temática que estará sediada em Lisboa com emissão de banda FM para a área metropolitana de Lisboa e plataforma digital via *world wide web*. A opção para a definição desta área geográfica prende-se com o potencial demográfico aí identificado, pois, atendendo ao segmento alvo *core* identificado para este projecto, na área metropolitana de Lisboa, na faixa etária entre os 0 e os 4 anos temos 136.014 indivíduos e na faixa etária 5 aos 9 anos temos 127.903 indivíduos (*in* Census 2011), o que constitui um interessante número de principais potenciais destinatários.

Igualmente importante para a definição da área geográfica deste negócio, encontra-se a concentração do poder de compra *per capita* registado nas áreas metropolitanas de Lisboa que constitui-se como um atractivo para as marcas que compram publicidade. Com efeito, de acordo com os resultados de 2009 do Instituto Nacional de Estatística, o município de Lisboa apresentava o indicador de poder de compra mais elevado (232,5), mais do que duplicando o índice nacional, e, nas 16 primeiras posições ainda se encontravam mais seis municípios da área metropolitana de Lisboa: Oeiras (185,3), Cascais (150,6), Montijo (136,9), Alcochete (132,6), Almada (122,2) e Loures (121,6). (o indicador *per capita* traduz o poder de compra manifestado quotidianamente, em termos *per capita*, nos diferentes municípios ou regiões, tendo por referência o valor nacional de Portugal = 100).

O nome traduz o conceito no negócio e implicitamente a oferta do produto, os seus benefícios e o público-alvo a que se destina. Assim, escolher um nome único, sugestivo e identificador, foi o desafio inerente à criação da Alegria Rádio, que resulta assim, da combinação de Alegria e Rádio, a qual visa, com a utilização de palavras simples, directas e facilmente reconhecidas remeter para a essência do produto – uma rádio que diverte, alegre, sendo que Alegria também é sinónimo de crianças.

O segmento alvo da Alegria Rádio são três grupos de consumidores com as seguintes características: indivíduos de ambos os sexos e com idades compreendidas entre 0 e os 9 anos, dos 18 aos 50 (pais) e com mais de 51 anos (avós e/ou cuidadores de crianças), das classes A, B, e C, que trabalham/residem na Área Metropolitana de Lisboa.

Ao nível do produto, a programação será totalmente orientada à volta da temática crianças. *Playlists* musicais para crianças, espaços educativos, rubricas sobre comportamentos e acompanhamento escolar, dicas de compras, novidades sobre tempos livres, lazer, entre outros, serão parte constante da grelha de programação, maioritariamente de produção

própria. Assume ainda especial importância a criação de mascotes como interlocutores com o público-alvo. Nesse sentido cria-se o conceito de “Bichinhos da Rádio - pequenos seres que invadem o éter e se propagam pelas ondas sonoras dos rádios”. Desta forma as mascotes funcionam como um conjunto/família, mas também separadamente devido às suas características vincadas e particulares (personalidades) reforçando assim os valores da marca.

Tratando-se de um serviço, do ponto de vista da política de distribuição, a emissão será difundida através de emissor de rádio (FM) e através da Internet.

No que concerne à comunicação, estruturada em dois grandes momentos - lançamento e consolidação, pretende-se divulgar e dar a conhecer a Alegria Rádio ao maior número de pessoas, fomentando a sintonia da rádio através da promoção dos seus programas, rubricas, actividades educativas, lúdicas e de cariz comercial ou científicas levadas a cabo pela Alegria Rádio ou pelos seus parceiros.

Neste sentido enveredar-se-á por uma estratégia de combinação entre meios tradicionais e novas ferramentas digitais de comunicação com o objectivo de alavancar a eficácia da comunicação. A metodologia seguida tem em consideração a existência de quatro eixos de actuação no âmbito das políticas de comunicação da Alegria Rádio: dar a conhecer, explicar (função pedagógica); despertar consciências para a existência de uma rádio para crianças, gerar “*Goodwill*” – simpatia pela ideia e promover apetência, e por fim, promover a experimentação.

Em relação aos objectivos quantitativos de marketing para 2013, primeiro ano de actividade deste projecto, pretende-se obter dois pontos de Audiência Acumulada de véspera (número ou percentagem de indivíduos que escutaram uma estação, no período de um dia, independentemente do tempo despendido) e em termos de rentabilidade do negócio, o objectivo será o de obter receitas na ordem dos 573.000€ provenientes da venda de espaço publicitário em rádio hertziana, rádio na internet, venda de merchandising e percentagem de vendas de produtos de outras entidades parceiras. Do ponto de vista qualitativo pretende-se divulgar a Alegria Rádio ao maior número de pessoas, fomentando a audiência através da promoção dos seus programas e assegurar que a empresa não oferece apenas entretenimento radiofónico, mas também permite a apreensão de conhecimentos úteis (*infotainment*) para e sobre as crianças.

Atendendo às projecções económicas dos seis anos (ano de arranque mais cinco anos de actividade) obtem-se um **VAL positivo de 367.769 €**, pelo que deverá considerar-se a implementação do projecto.

1. Caracterização do Projecto de Investimento

O desenvolvimento do presente plano de negócio consiste na criação de uma estação de rádio direccionada para um público infantil. Com um posicionamento único e diferenciador, orientada para um nicho de mercado, trata-se de um projecto inovador em Portugal que pretende colmatar a lacuna existente na oferta do entretenimento rádio para um público infantil, pais e interessados nas diversas temáticas que interagem com o complexo universo das crianças.

A Alegria Rádio será uma estação radiofónica predominantemente de utilidade pública vocacionada para servir audiências específicas, privilegiando a prestação de radiodifusão voltada para as crianças dos 0 aos 9 anos de idade. A Alegria Rádio tem como objectivo fazer sobressair a criança que está em todos nós despertando o sentido do ouvir e da imaginação.

O caminho a seguir será na aposta na oferta dos melhores conteúdos radiofónicos para estimular a imaginação, a criatividade, o brincar e o aprender das crianças. Neste sentido, o modelo de negócio a desenvolver pretende oferecer ao mercado uma programação apta a captar a atenção e interesse durante os primeiros anos de vida da criança, correspondendo assim a uma integração deste conceito no processo de socialização.

O objectivo é proceder à delineação de estratégias adequadas que permitam fornecer o produto ajustado a cada necessidade de segmentos de ouvintes, criando uma estação de rádio que vá ao encontro dos desejos, interesses e motivações das crianças em idade pré-escolar e escolar (correspondentes ao primeiro ciclo do ensino básico de escolaridade), pais e avós, que constituem-se respectivamente como alvos principal e secundário deste produto.

Além do tema central, será analisada a expansão evolutiva desta plataforma para o *online* com a digitalização de conteúdos e distribuição em rede que serão paralelamente uma forma complementar de executar o negócio. Propõe-se aprofundar na revisão da literatura todas as concepções teóricas pertinentes para este estudo que vão desde a caracterização da rádio como meio de comunicação, identificar as metamorfoses pelas quais está a passar o panorama radiofónico, os seus modelos de negócio, os seus públicos e pela caracterização do consumo deste *media* no mercado nacional. Ao nível do receptor procurarei caracterizar o consumidor infantil, chegando finalmente à elaboração de um plano de negócios propriamente dito.

Para efeitos de estimação e desenvolvimento do plano de negócio, assume-se que o início das emissões ocorra a 1 de Janeiro de 2013, dia mundial da Paz.

2. Revisão da Literatura

2.1. A Rádio

2.1.1. A Rádio – Um Meio Competitivo

Rádio, ou radiodifusão, define-se como a *“transmissão unilateral de comunicações sonoras, por meio de ondas radioelétricas ou de qualquer outra forma apropriada, destinada à recepção pelo público em geral”* (Lei da Rádio de 2001, art. 2.º). Entre os meios de comunicação de massa, a rádio é dos mais populares e o de maior alcance público, constituindo-se, muitas vezes, no único a levar a informação para populações de vastas regiões que ainda hoje não têm acesso a outros meios, seja por motivos geográficos, económicos ou culturais. *“Este status foi alcançado por dois factores congregados: o primeiro, de natureza físico-psicológica - o facto de ter o Homem a capacidade de captar e reter a mensagem falada e sonora simultaneamente com a execução de outra actividade que não a especificamente receptiva; o outro, de natureza tecnológica - a descoberta do transistor”* (Beltrão, 1968). Dos meios de comunicação de massas, a rádio é o mais privilegiado devido às suas características intrínsecas. Entre elas, destaca-se a oralidade, a mobilidade, o baixo custo, a proximidade, a instantaneidade e a sensorialidade com que envolve o ouvinte fazendo-o participar por meio de criação de um *“diálogo mental”* com o emissor que se traduz mais facilmente em comportamentos efectivos desejados. *“Em simultâneo, desperta a imaginação através da emocionalidade das palavras e dos recursos de sonoplastia, permitindo que as mensagens tenham nuances individuais”*. (Lopes, s.d.)

Devido às suas características, a rádio tornou-se individualizada o que permite ao emissor falar para toda a sua audiência como se falasse para cada ouvinte em particular. Com a actividade de ouvir podem desenvolver-se outras tarefas e, por isso, a rádio torna-se um *“pano de fundo”* em qualquer ambiente, despertando a atenção do ouvinte quando a mensagem é do seu interesse.

De acordo com o relatório Obercom, *“A Sociedade em Rede”* de Maio de 2011, a *“rádio há muito que faz parte do som de fundo da sociedade moderna; surgindo como uma peça com o seu lugar próprio num aparelho cultural moderno marcado pelo consumo de massas e pela presença de referências como o automóvel, os electrodomésticos, o jornal diário ou o cinema.”*

A rádio consiste num conceito simples de comunicação que se tem adaptado de forma resiliente ao avançar dos tempos, evoluindo e adaptando-se ao desenvolvimento tecnológico e

aos novos ritmos sociais dos consumidores. “*As suas características dão-lhe um conjunto de vantagens competitivas no actual contexto informacional denso e intensivo em interações – a rádio é multi-plataforma, ubíqua, simples, trans-hertziana e compatível com multitasking (justaposição com outros media), permitindo a sua fruição em conjunto com outro tipo de consumos (mediáticos ou não) e tarefas, numa utilização multi- contexto (móvel ou não, online ou não)*”. (in Os novos caminhos da rádio: Radiomorphosis. Tendências e Prospectivas, Obercom, s.d.).

As características do rádio como meio de comunicação de massa fazem com seja especialmente adequado para a transmissão da informação, que pode ser considerada como a sua função principal, já que a rádio tem condições de transmitir a informação de forma bastante imediata à semelhança de algumas redes sociais como o *Twitter*, tal como referido pelo investigador Guy Starkey no congresso Radio Evolution, organizado pelo ECREA (European Communication Research and Education Association) e pela Universidade do Minho, que decorreu em Braga em Setembro de 2011.

Do ponto de vista empresarial, enquanto negócio e numa perspectiva da receita, para Menezes (2010), “o sucesso da rádio provém de, por um lado, disponibilizar tabelas de publicidade mais baixas do que outros *media* (em parte devido aos seus baixos custos) e, por outro, por se constituir enquanto Meio crescentemente ubíquo – por exemplo, numa progressiva miniaturização dos receptores a preços competitivos e numa fusão da tecnologia receptora com outras plataformas de media”. Segundo Daels (2010), a rádio é apelativa para os anunciantes porque oferece uma grande probabilidade de alcançar um determinado público-alvo, é rápida e flexível; é mais rentável no rádio custo por contacto/eficácia, tende a ter uma lealdade alta por parte dos ouvintes, está em toda a parte, sempre disponível, e em tempo real; funciona mesmo com a atenção baixa; é um reforço importante para a condução de campanhas *online*; é versátil e eficaz; e será cada vez mais uma plataforma multimédia, operando em rede com outros meios de comunicação (do telemóvel à Internet) e permitindo a migração através de múltiplas plataformas, num processo de *fragvergence*, definida em 2009 pelo Marketing FutureCast Lab, laboratório europeu de análise e de investigação aplicada de tendências internacionais de marketing como “*a crescente convergência dos media, a par com a fragmentação dos dispositivos onde é possível ter acesso a esses mesmos media, potenciada pela utilização cada vez mais fragmentada que os consumidores fazem deles em termos de canal, hábitos, possibilidade de controlo, ocasião de interacção e forma como o dispositivo é utilizado*”.

Ao nível digital, a publicidade no contexto radiofónico *online* possui outro conjunto de características aliantes para os anunciantes, tal como a monitorização em tempo real do comportamento dos ouvintes que possibilita, por um lado, uma micro-segmentação a baixo custo e, por outro, uma melhor medição dos impactos da pegada publicitária, permitindo uma maior precisão na definição de tabelas de preços para a publicidade, facilitando o encontro de expectativas entre os anunciantes e as rádios.

2.1.2. A Rádio em Portugal

Em Portugal, a importância do consumo de rádio tradicional é ainda relevante (segundo os dados do Bareme Rádio 2011, 80,1% dos residentes no Continente com 15 e mais anos contactaram com este meio pelo menos uma vez durante a semana anterior e 56,9% ouviram rádio na véspera – indiciando assim uma elevada frequência regular de consumo) e o universo radiofónico assume características próprias, sendo difícil catalogar de forma linear os diferentes projectos de rádio (tratam-se de mais de 6 milhões e 600 mil de pessoas).

Ao nível da cobertura, os serviços de programas podem ser de âmbito nacional, regional ou local. Relativamente aos conteúdos, a Lei da Rádio estabelece uma distinção entre rádios generalistas e temáticas: as primeiras são aquelas cujo conteúdo abrange uma universalidade de temas (são exemplos destas rádio a RFM, Rádio Comercial, Antena 3, Antena 1, Renascença), e as segundas, as que se limitam a seguir um determinado modelo, centrado num conteúdo específico, musical, informativo (caso da TSF) ou outro, cabendo à ERC a respectiva classificação.

Em Portugal encontramos rádios generalistas públicas e privadas, com emissão nacional, regional ou local; e temáticas públicas e privadas, com emissão nacional, regional, local e em cadeia. Na generalidade, as estações organizam-se mais pela sua especialização musical ao nível do conteúdo dos programas e público-alvo, do que propriamente pela tematização (Sousa, 2006).

A especialização musical é o âmbito que oferece maior oferta, em função da segmentação dos próprios géneros em subgéneros. No geral, as rádios com emissão em FM (FM é a abreviatura de frequência modulada que é uma modalidade de radiodifusão que usa a faixa 87,5 Mhz a 108 Mhz com modulação em frequência) que se podem classificar como especializadas apresentam um tratamento editorial da informação que reflecte uma tendência generalista pelo que a distinção entre estações nem sempre é clara, e a formatação dos conteúdos baseia-se normalmente na segmentação por escalões etários. O contexto desta

análise desenrola-se sobretudo num ambiente urbano localizado nas principais cidades do país, onde coexistem rádios generalistas que segmentam a audiência em função das idades e rádios temáticas que têm à partida um público mais reduzido e mais definido. No entanto, embora encontremos no panorama radiofónico nacional uma grande amplitude de segmentação etária, **verifica-se a inexistência de uma rádio orientada para o segmento infantil.**

A grande dificuldade do produto rádio está em manter os níveis de audiência ao longo do dia. Depois do *prime time* ou *drive time* (das 07.00 às 10.00 da manhã e das 18.00 às 19.30 horas), se entendermos que este período de maiores níveis de audiência corresponde ao espaço de tempo que as pessoas passam dentro dos veículos, as Rádios, maioritariamente de carácter musical optam por infindáveis sequências musicais, enquanto outras desenvolvem um estilo de emissão com programas variados, que tratam todo o tipo de assuntos. Em muitas rádios, a hora do almoço é aproveitada para fazer um balanço da manhã informativa, desenvolvendo alguns temas que não tiveram lugar nos noticiários da manhã, ou pura e simplesmente, repetindo notícias e reportagens.

Como refere Cordeiro (2003), “*a partir das dez da noite, a rádio volta a retomar um estilo próprio, com programas de autor, entrevistas e conversas e programas de antena aberta. As madrugadas apostam numa programação de fundo musical, ou em casos específicos, programas de companhia, que procuram diminuir a solidão de alguns ouvintes*”.

De acordo com a ERC, Entidade Reguladora para a Comunicação Social, **o sector da rádio pode-se caracterizar estruturalmente pela coabitação, por um lado, de quatro grandes grupos económicos** (à frente caracterizados) que participam no capital social de três ou mais operadores (incluindo-se aqui as redes de seis frequências de cobertura nacional e as duas regionais) e, por outro, de um atomizado universo de pequenas empresas que prestam o serviço de radiodifusão sonora com cobertura local (ERC, 2008, p. 283).

Neste sentido, “*as rádios parecem todas iguais, diferenciando-se não ao nível do escalão etário ao qual se dirigem, mas ao nível dos temas musicais que se ouvem ao longo das emissões e de alguns programas de autor que ainda resistem, as estações de rádio apostam na criação e desenvolvimento de uma imagem de marca para facilitar a identificação do público com a estação, inscrevendo-se numa lógica que é a de vincar a diferença entre produtos semelhantes, num mercado carregado de solicitações para o consumidor e produtos iguais entre si*” (Boniche, 2010).

A generalidade das estações não diversificou a programação, acabando por se criar um panorama sem grande diferença entre as estações e grupos de rádios. Se compararmos os

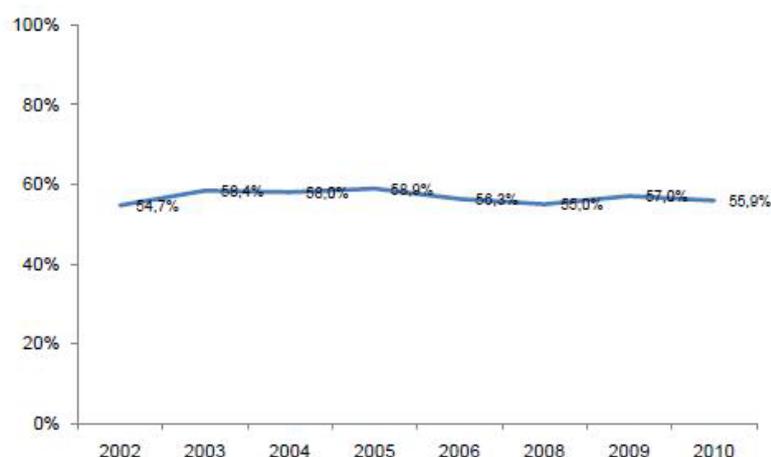
horários, verificamos que a programação segue, na generalidade das estações, o mesmo fio condutor: das seis até às dez e meia da manhã, a rádio oferece programas que intercalam a informação (nas suas diversas abordagens, conteúdos e tratamentos) com um esquema de rádio – conversa, conduzida por um grupo de profissionais, de preferência “*personalidades da rádio*” (Cordeiro, 2003).

Sobre este ponto, alguns grupos de média, com destaque para o Grupo Media Capital, interessaram-se pelas frequências locais em particular na Grande Lisboa, adquirindo-as, não com o objectivo de chegar às populações através de uma programação de proximidade, específica e representativa dos interesses locais, como seria desejável, mas apenas com a finalidade de replicar a programação meramente musical das estações já existentes.

Face à evolução quer do meio e do sistema económico-comercial em que a rádio se integra, as estratégias de marketing e os estudos de mercado e de audiência passaram a ser parte integrante da gestão das principais estações de rádio.

De acordo com a análise que tem como base os resultados do quarto trimestre de 2011 do estudo Bareme Rádio da Marktest, que analisa o comportamento dos residentes em Portugal relativamente ao meio rádio, o peso da rádio é ainda considerável - com uma audiência acumulada de véspera acima dos 50% - “*num Portugal a duas velocidades, entre um grande peso da rádio tradicional e o despertar para a rádio em rede. Mas para além da hegemonia da rádio tradicional, observa-se a centralidade do espaço doméstico a par com a rádio no automóvel como espaços eleitos para a fruição deste meio, sendo a rádio vista quer como fonte de informação, quer como companhia e entretenimento*” (in Questionário “A Sociedade em Rede em Portugal 2010”, OberCom - Observatório da Comunicação).

Figura 1 - Evolutivo da Audiência Acumulada de Véspera (%), 2002 a 2010



Fonte: Anuário de Media e Publicidade 2010, Marktest

Relativamente à oferta radiofónica, em Portugal o panorama da rádio é dominado por quatro grupos de radiodifusão sonora nacionais: RTP/RDP, Grupo r/com, Media Capital e TSF. Estes grupos detêm as seguintes estações de rádio:

- RDP (Antena 1, Antena 2, Antena 3, RDP África, RDP Internacional, Antena 1 Açores, Antena 1 e 3 Madeira) – 11,5 % de *share* de audiência.
- r/com (RFM, R. Renascença, Mega Hits, Rádio SIM) -35,7% de *share* de audiência.
- Media Capital (R. Comercial, Cidade, VodafoneFM, Best Rock, M80 e Star FM) – 29,1% de *share* de audiência.
- Controlinveste (TSF) – 4,8% de *share* de audiência.

Quanto ao posicionamento adoptado, o operador de serviço público de rádio, através da Antena 1 apresenta uma grelha de programação generalista de serviço público (programas de entretenimento, notícias, entrevistas, desporto, música e outros), a Antena 2 transmite essencialmente música clássica e magazines culturais e a Antena 3 dirige-se a uma faixa etária mais jovem, transmitindo sobretudo música, notícias e programas de entretenimento.

O Grupo r/com detém a Rádio Renascença, uma rádio generalista, com música dos anos 70 à data, com informação rigorosa e monitorização de notícias e trânsito hora a hora, direccionada para adultos da classe B e C1. A RFM, apresenta uma programação musical dos anos 80 à actualidade, direccionada para adultos dos 25 aos 40 anos, da classe A, B e C1. A Mega Hits, apresenta música dos anos 90 à data, com um discurso informal para jovens dos 18 aos 29 das classes A, B e C1.

O grupo Media Capital, através da Rádio Comercial direcciona-se sobretudo a um público jovem com um formato musical de *Adult Contemporary Music*. A Cidade FM destina-se a um target mais jovem, com um posicionamento musical de *Current Hits*.

A m80, aposta nos êxitos dos anos 70, 80 e 90, e na proximidade com o seu público-alvo através do apoio a concertos para o seu target, como sejam o de Michael Bolton, Alphaville, Carlos Santana ou God Save the Queen (tributo aos Queen), e também na organização de festas temáticas (dedicadas ao melhor da música dos anos 70, 80 e 90) a nível nacional.

Já a Star Fm, corresponde a um formato musical centrado nos êxitos dos anos 50, 60 e 70.

Por fim, a TSF, do grupo Controlinveste, é uma das principais marcas de referência no jornalismo em Portugal, sendo a rádio informativa e noticiosa de referência. “A TSF é uma rádio temática, mas cujas vinte e quatro horas de informação apresentam uma abordagem generalista, com diversidade de temas e espaço para os principais aspectos que compõem as notícias (nacional, internacional, cultural, desporto), emissão de música e outros aspectos não directamente ligados à informação noticiosa.”(Cordeiro, 2005)

Segundo os resultados divulgados pela Marktest relativos ao quarto trimestre de 2011, a RFM, do Grupo r/com, mantém-se como a estação de rádio mais ouvida em Portugal, com um *reach* semanal (número ou percentagem de indivíduos que escutaram uma estação de rádio, no período de uma semana (sete dias), independentemente do tempo despendido.) de 28,4%, uma audiência acumulada de véspera de 13,4% e 19,9% de *share* de audiência (verificação da percentagem do número de espectadores de um programa relativamente aos níveis de outros programas concorrentes que decorram no mesmo período).

A Rádio Comercial, do Grupo Media Capital Rádios, manteve a segunda posição, obtendo um *reach* semanal de 23,7%, uma audiência acumulada de véspera de 10,8% e 15,6% de *share* de audiência.

A Rádio Renascença manteve a terceira posição, com 17 % de *reach* semanal, 7,7% de audiência acumulada de véspera e 10,3% de *share* de audiência.

A Antena 1 está em quarto, tendo obtido 5,3% de audiência acumulada de véspera, 6,9% de *share* de audiência e um *reach* semanal de 10,6%. A M80 ocupa a quinta posição, com 10,9% de *reach* semanal, 4,9% de audiência acumulada de véspera e 7,8% de *share* de audiência.

Por grupos de estações, como se demonstra na figura 2, o Grupo r/com assegurou 35,7% de *share* de audiência, com um *reach* semanal de 47,4% e 35,7% de audiência acumulada de véspera.

As estações do Grupo Media Capital Rádios registaram 29.1% de *share* de audiência, 37.4% de *reach* semanal e 19.2% de audiência acumulada de véspera.

As estações do Grupo RTP obtiveram 11.5% de *share* de audiência, um *reach* semanal de 16.8% e 8.1% de audiência acumulada de véspera.

Figura 2 - Resultados da 4ª vaga Bareme Rádio de 2011

Bareme
Rádio

1. RESULTADOS DA 4ª VAGA DE 2011

GRUPO/ESTAÇÃO	REACH SEMANAL %	AUDIÊNCIA ACUMULADA DE VÉSPERA %	SHARE DE AUDIÊNCIA %
TOTAL RÁDIO	80.1	56.9	100
Grupo r/com (1)*	47.4	24.2	35.7
RFM	28.4	13.4	19.9
Renascença	17.0	7.7	10.3
Mega Hits	7.5	3.5	4.0
R. Sim	1.7	0.9	1.5
Grupo Media Capital Rádios (2)*	37.4	19.2	29.1
R. Comercial	23.7	10.8	15.6
Cidade FM	10.7	4.3	5.0
M80	10.9	4.9	7.8
TSF	9.9	4.3	4.8
Grupo RTP (3) *	16.8	8.1	11.5
Antena 1	10.6	5.3	6.9
Antena 3	5.9	2.4	3.7
Antena 2	1.6	0.6	0.8
Outras Estações (4)	26.5	10.9	17.3
Não Sabe Estação	3.5	1.3	1.6
UNIVERSO	8.311.409	8.311.409	8.311.409

(1) Inclui R.Renascença, RFM, Mega Hits e R. Sim.
 (2) Inclui R.Comercial, Cidade FM, Best Rock FM, M80, Star FM, Vodafone FM e Smooth FM.
 (3) Inclui Antena 1, Antena 2, Antena 3 e RDP África.
 (4) Todas as estações que não fazem parte dos grupos 1, 2, 3 e a TSF.

Nota 1: Neste quadro são apresentados resultados das estações que fazem parte de um grupo considerado de cobertura nacional (presente nas seis regiões MARKTEST), e tenham um mínimo de 30 referências na amostra.
 Nota 2: Para os grupos não são apresentadas todas as estações que os constituem, devido ao critério acima referido. Por essa razão, o somatório de Share das respectivas estações apresentadas nem sempre totalizar o valor do grupo.

Fonte: Marktest

2.1.3. A Rádio e a Internet

O desenvolvimento das novas tecnologias de comunicação tem sido um factor de renovação para a rádio que, ao longo dos últimos anos, se tem vindo a reinventar, quer ao nível da produção dos conteúdos quer das formas de recepção das emissões, vivendo hoje uma fase de transição que traduz a passagem de um modelo de comunicação dialógico para um modelo interactivo universal, dadas as potencialidades da Internet.

De acordo com Cordeiro (2003), o final dos anos noventa e a passagem para um novo milénio apresentaram novos desafios para a comunicação social em geral, e a rádio em particular. Paralelamente à concorrência já estabelecida pelos outros meios de comunicação, a Internet foi-se implantando, redefinindo estratégias de comunicação, criando novos modelos e forçando todos os meios de comunicação a servirem-se dela enquanto suporte para se fortalecerem, naquele que se apresenta como o século da comunicação interactiva.

No contexto mediático tradicional, a rádio é o *media* que apresenta menos diferenças em relação às características básicas da Internet. A rádio, tal como a internet, funciona com

tempos de difusão muito curtos, permitindo directos, pelo que o hiato entre produção e distribuição é muito curto. Outras semelhanças entre a rádio e a internet residem nos baixos custos de distribuição e na mobilidade na sua emissão e recepção.

Por outro lado, a emissão da rádio via Internet reveste-se de maior qualidade e de universalização. De facto, a possibilidade de utilização da Internet permite não só a unificação do sistema de difusão do sinal, como também o fim da dependência do sistema de geo-satélite para as emissões, ao mesmo tempo que eleva o espectro de ouvintes à escala mundial.

A Internet veio modificar a forma da recepção radiofónica, transformando o conceito de receptor, noutro que se aproxima mais da noção de usuário, pela forma como o ouvinte/utilizador toma uma atitude activa de pesquisa e consumo dos conteúdos. Por outro lado, a Internet, com a abolição das barreiras geográficas, fez com que aumentassem o número de concorrentes directos (todas as rádios do mundo) e indirectos (*itunes, cloud music*, entre outros).

Muito embora ainda não tenhamos deixado de ouvir rádio através dos receptores tradicionais, muitas vezes fazemo-lo enquanto consultamos a página *web* da estação em causa.

A estas características, acresce ainda o facto de a Internet oferecer a possibilidade do utilizador constituir a sua própria rádio (nas rádios exclusivamente *online*), de receber no seu computador os conteúdos que mais lhe interessam no âmbito das suas rádios preferidas (*podcasting*) e de aumentar os seus espaços/redes de interactividade/socialização (por exemplo: via *fóruns* e *chats*, sondagens, comentários às notícias dirigidos aos seus autores).

Para as rádios, a Internet tem vindo a revelar-se como um excelente veículo nesta estratégia de desenvolvimento de uma identidade própria, impondo-se como um novo suporte para a escuta das emissões de rádio e uma forma da estação se auto promover.

A Internet traz ainda a possibilidade das rádios multiplicarem e tematizarem os seus canais, de diversificar o formato dos seus conteúdos graças à multimedialidade que a Internet potencia.

Importa, assim, considerar este potencial, pelo que ao criar um modelo de negócio assente num media tradicional, deverá igualmente ser associado à digitalização de conteúdos e distribuição em rede articulando o clássico meio difusor de informação com a tendência para uma maior “customização” na abordagem às audiências, e a relação da rádio com as novas tendências da “*Web 2.0*”.

2.1.4. Consumo de Rádio

De acordo com o Estudo do Observatório de Comunicação, Obercom – “*Os novos caminhos da rádio – Radiomorphosis. Tendencias e Prospectivas*”, o consumo de rádio está associado a inúmeros usos e finalidades diferenciados que passam pela simples companhia quotidiana à procura de informação noticiosa regular, em tempo real, ou pelo consumo de música, entre outros fins e que encontram uma base empírica nas teorias dos “Usos e Gratificações” que analisam as motivações dos partilhadores de conteúdos.

As primeiras ligações deste tipo de teorias mais interessadas nos processos mentais individuais e os *media*, deram-se pela mão de Blumler e Katz (1974) tendo sido posteriormente desenvolvidas por McQuail (2000). Segundo este autor, as motivações para o uso dos *media* poderão ser sumarizadas nas seguintes dimensões; “*informação*”, “*identidade*”, “*integração social*” e “*entretenimento*”.

Como tal, será necessário conhecer e compreender de perto as diferentes audiências existentes e as que se pretendem abarcar para, dessa forma, proceder à delineação de estratégias que permitam fornecer o produto ajustado a cada necessidade de segmentos de ouvintes.

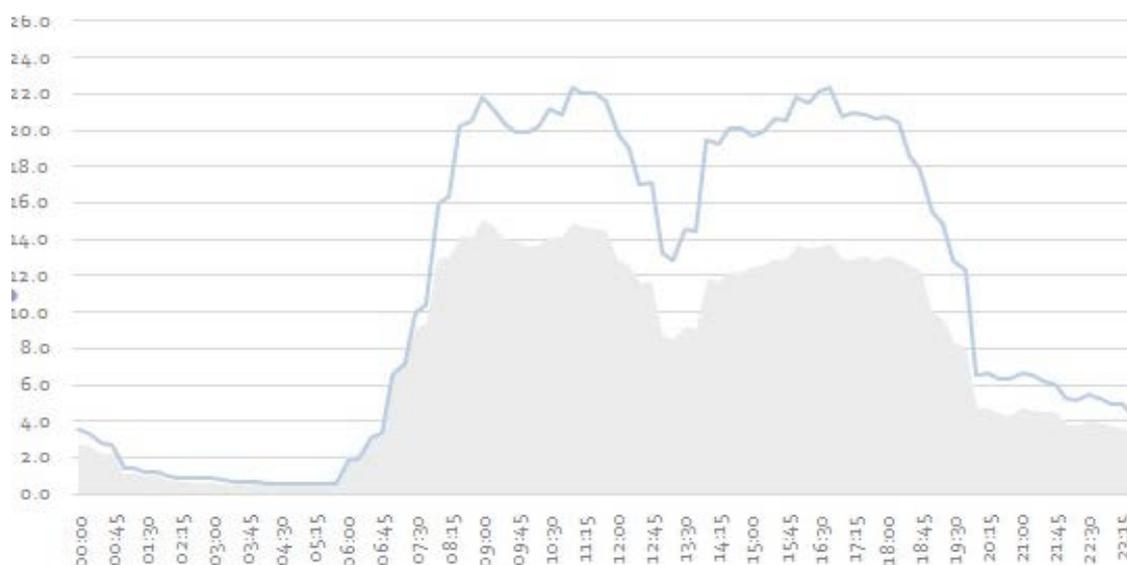
Ainda de acordo com este estudo, a dimensão da interactividade e possibilidade de escolha e customização será mais atractiva sobretudo entre os mais jovens e internautas. Os nativos digitais, desde cedo entrosados num estilo de vida em rede, serão os mais propensos a este formato de consumo.

No que se refere ao momento do consumo, como se demonstra na figura 4, em Portugal, a curva diária da audiência acumulada de véspera por períodos horários assume a forma de “duas bossas” correspondentes aos períodos *prime* anteriormente referidos, com as audiências a mostrarem-se muito baixas no período da madrugada, a subir gradualmente entre as 6h e as 10h, baixando depois a partir das 12.

A segunda “bossa” começa a desenhar-se depois desta hora, mas o seu pico já não atinge os valores da manhã. A partir das 19h30m regista-se o seu declínio.

O valor máximo (em períodos de 15 minutos) é observado entre as 9h e as 9h15m, quando 15,1% do universo está a escutar rádio.

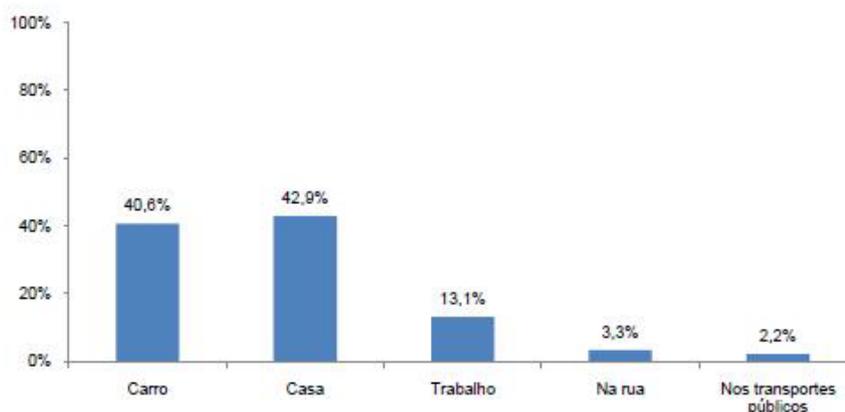
Figura 3 - Audiência Acumulada de Véspera



Fonte Marktest, Anuário Media e Publicidade 2010

Passando para os locais onde o consumo se desenvolve, constata-se a centralidade do espaço doméstico, mas também a importância da rádio no automóvel.

Figura 4 - Locais de Consumo de Rádio



Fonte: Sociedade em Rede 2010, OberCom

Nos dispositivos, como apresentado na figura 5 será importante referir que observamos uma fragmentação de dispositivos, sendo, é certo, maior o peso dos equipamentos de rádio tradicional. Segue-se o equipamento móvel, em sintonia com o grande peso de ouvintes que afirmam escutar rádio no carro. Seguem-se as audições mediadas pelo uso de computador e telemóvel e, por fim, o leitor de mp3.

Figura 5 - Utilização de Rádio por dispositivo



Fonte: Sociedade em Rede 2010, OberCom

No que se refere ao plano das representações em relação à rádio, interessa perceber como é percebida pelos consumidores, o que procuram, o que gostam, como interagem com a rádio, entre outros indicadores.

Neste domínio observa-se que os ouvintes valorizam a rádio como companhia bem como a oferta de conteúdos.

Nota-se ainda lealdade face às estações e programação para a grande maioria dos inquiridos que afirmam ouvir por norma as mesmas estações, e programas específicos, o que atesta a importância da fidelização de ouvintes.

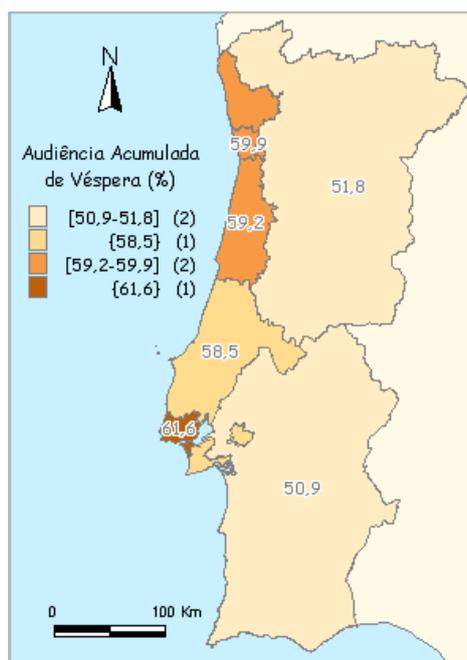
A análise destes dados permite perceber uma realidade nacional marcada por duas tendências:

- um largo segmento marcado pela hegemonia da rádio tradicional.
- outro minoritário na linha da frente das tendências da rádio digital em rede capitalizando as mais-valias da Internet.

2.1.5. Geografia da Rádio

De acordo com o estudo Bareme Rádio da Markttest 2011, à escala nacional em 2011 os residentes na Grande Lisboa são os que apresentam maior consumo de rádio com 61,6% de audiência acumulada de véspera, como se constata na figura 6.

Figura 6 - Distribuição geográfica da Audiência Acumulada de Véspera



Fonte: Sociedade em Rede 2010, OberCom

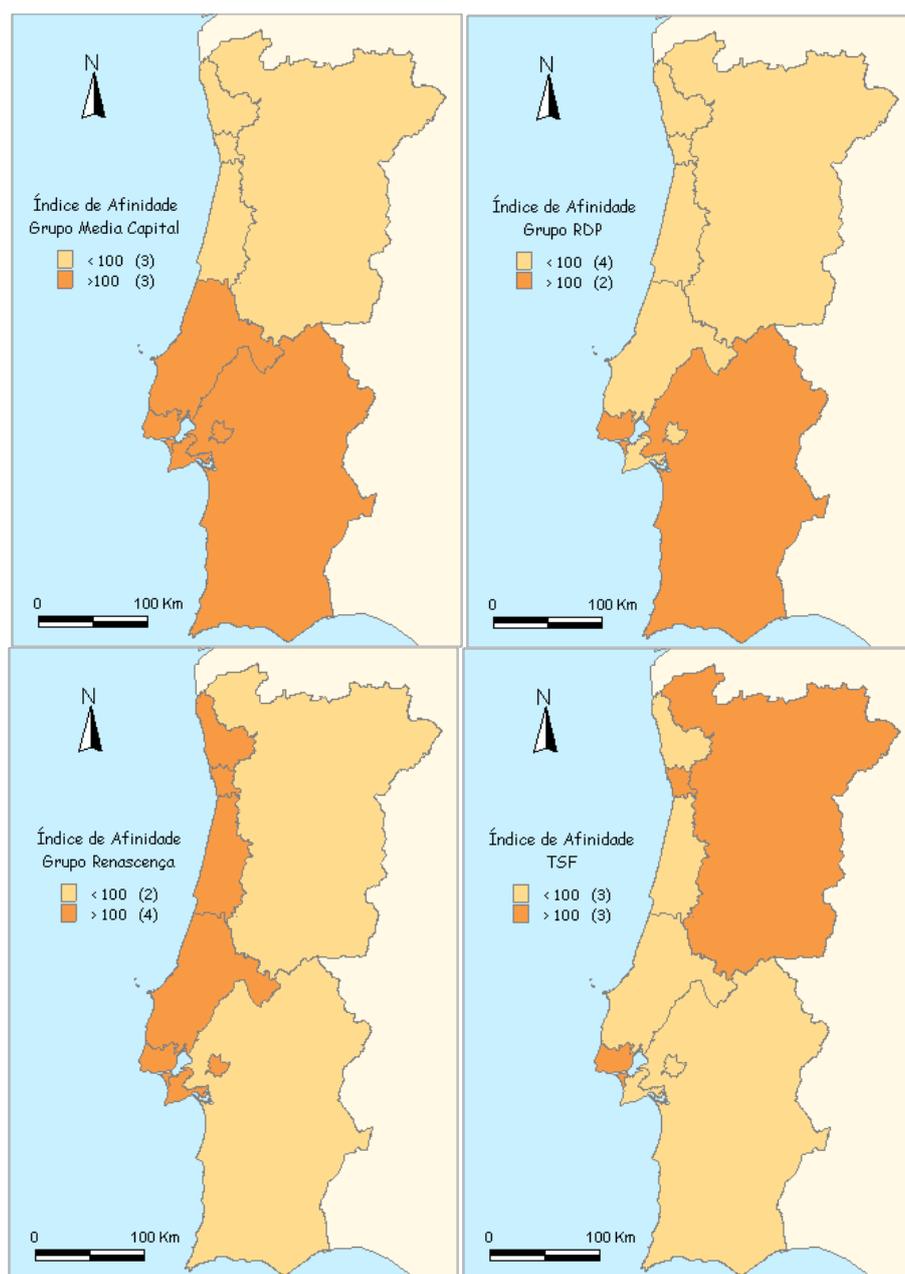
Atendendo a que a estação de rádio a implementar emitirá na região de Lisboa, analisando as audiências acumuladas de véspera (AAV) verifica-se um cenário muito idêntico ao consumo nacional, sendo que RFM e Rádio Comercial disputam a liderança. No entanto, em Lisboa identifica-se igualmente outra realidade que é a existência de várias rádios de nicho que no todo representam cerca de 9% de AAV (Amália, Oxigénio, Marginal, Best Rock, Radio SIM, Star, entre outras), com quem o projecto a desenvolver irá competir em quota.

Figura 7 – Audiência Acumulada de Véspera 4º Trimestre 2011 – Grande Lisboa

GRANDE LISBOA	
ESTAÇÃO/CANAL	Aud. Acum. Véspera %
Total Rádio	60,8
R.Comercial	12,7
RFM	11,6
R.Renascença	7,9
M80	7,8
TSF/Press	7,5
Antena 1	7,1
Mega Hits	5,7
Cidade FM	4,5
Estação Orbital	2,8
R. Amália	2,1
Outras Estações	9,0
Não sabe estação/posto	1,3
BASE (000)	1651

Fonte Bareme Markttest

Figura 8 - Índice de Afinidade por Grupo de Rádio



Fonte: Sociedade em Rede 2010, OberCom

Comparando a audiência acumulada de véspera dos Grupos de Rádio em cada região, observa-se a existência de afinidades específicas por geografia. Assim, Grande Lisboa, Litoral Centro e Sul apresentam uma afinidade positiva com as rádios do Grupo Media Capital. O Sul e a Grande Lisboa apresentam uma afinidade positiva (indicador que compara a Audiência Média de um suporte num dado Alvo e no Universo, de modo a saber-se em que grau o suporte em causa “atrai” ou “afasta” os indivíduos do alvo em estudo) com as rádios do Grupo RDP. A maioria das regiões apresenta uma afinidade positiva com as rádios do Grupo

Renascença, exceptuando apenas o Interior Norte e o Sul. Já a TSF regista maior afinidade nas regiões da Grande Lisboa, Grande Porto e Interior Norte.

Resumo Rádio

O futuro da rádio passa pela tematização e fragmentação das audiências, resultando no desenvolvimento de estações com conteúdos cada vez mais específicos. O panorama da comunicação moderna caracteriza-se pela especialização da oferta de conteúdos e pela fragmentação das audiências em função das suas idades e interesses. Tal como os outros meios de comunicação, também a rádio está cada vez mais integrada em organizações mais amplas, que utilizam alianças e convergências/oferta integrada de meios para crescerem e se afirmarem no mercado.

Como anteriormente referido, as múltiplas estações emissoras existentes em Portugal oferecerem uma programação com pouca diferenciação entre si, insistindo em formatos de acordo com as necessidades de programação que decorrem da pluralidade de estilos de vida, grupos sociais, gostos e expectativas do público.

Assim, a especialização na rádio deverá ir ao encontro dos desejos e necessidades da audiência, baseando parte das decisões estratégicas nos resultados dos estudos de mercado, para avaliar a viabilidade do projecto, e de audiência, para mostrar o índice de satisfação em relação à programação que, neste tipo de estações, se assume como um reflexo da tendência de gosto dos seus ouvintes.

Neste sentido, a gestão do projecto envolve igualmente definições estratégicas ao nível do marketing, especialmente no que concerne ao desenvolvimento da identidade e imagem de marca de cada estação de rádio para, a partir daí, organizar a sua programação e projectar junto do público, a ideia daquilo que a audiência pode ter dessa estação, numa estratégia de programação designada por MacFarland “*the McDonaldization of rádio*” (Berry, 2006), na qual a rádio é tratada como um produto de marketing nas suas variáveis produto, preço, promoção e distribuição.

2.2. A Criança

2.2.1. A criança e o marketing infantil

Entender os gostos das crianças, os seus hábitos e comportamentos, a forma como pensam, agem e escolhem as marcas, são condições fundamentais para compreender o poder

que as crianças possuem no consumo e por essa via, na definição de estratégias de marketing para elas orientadas.

De um ponto de vista do marketing, e de acordo com McNeal (1992) para que o mercado das crianças possa constituir um mercado de consumidores terá que preencher três requisitos básicos: as crianças têm que ter necessidades e vontades, dinheiro para gastar e uma dimensão suficiente para que valha a pena realizar um esforço.

Em Portugal, o segmento de mercado composto por crianças com idade entre 0 e 14 anos, denominado mercado infantil ou segmento infantil, constitui um público de cerca de 1,8 milhões de crianças, conforme o Censos 2011, realizado pelo Instituto Nacional de Estatística.

Na visão de McNeal (1992), *“a criança pode assumir diversos papéis como consumidora: mercado primário (a criança pode ser um consumidor); mercado influenciador (a criança pode influenciar o consumo de produtos); e mercado futuro (a criança constitui um mercado potencial)”*.

Considerando o tamanho desse mercado e sua capacidade como consumidor, nos variados papéis que pode assumir, pode-se concluir que este é claramente um público de relevante interesse para os *marketeers*. As crianças definem os valores e aspirações de uma sociedade de consumo emergente, são os clientes do futuro pelo que é importante compreender os seus gostos e necessidades.

Atendendo a que o segmento alvo das crianças é demasiado heterogeneo, deparam-nos com a necessidade de proceder à subdivisão do mesmo para poder ajustar a oferta de marketing. De acordo com a definição de Janeiro de 2008 da AMA - American Marketing Association, *“Marketing é a actividade, ou grupo de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e a sociedade em geral”*. A partir desta definição é possível compreender porque alguns autores consideram que o processo de segmentação e posicionamento pode ser entendido como uma forma de colocar o conceito de marketing em prática (Wind, 1978; Danneels, 1995; Dibb, 1999).

Desta forma, o projecto de uma rádio infantil para ser viável deverá incidir na compreensão do consumidor infantil, ajustando a segmentação e respectivo posicionamento como forma de identificar as estratégias que melhor se adaptam a este consumidor. A necessidade de uma aproximação diferenciada para este grupo de consumidores decorre de suas peculiaridades, já que se trata de um público que como veremos adiante, está em pleno processo de desenvolvimento cognitivo e de evolução social.

2.2.2. A criança e a envolvente

Como veremos de seguida, são diversos os autores que abordam a evolução da criança como indivíduo social e, conseqüentemente, como consumidoras. McNeal (1992) considera que a criança passa por um grande desenvolvimento entre os 2 e 8 anos, adquirindo nesse período competências como consumidora. Esse processo fora, em 1974, denominado por Ward como “*processo de socialização do consumidor*”. Durante essa fase, a criança adquire o conhecimento de como funciona o mercado, aprende as primeiras noções relativas às transações (por exemplo, começa a perceber o valor do dinheiro) e inicia a diferenciação de marcas, logótipos e símbolos.

Já de acordo com Roedder-John (1999), “*a capacidade de processar informações também é um indicativo do desenvolvimento da criança e serve como uma forma de segmentar o público infantil nas seguintes categorias: processadores estratégicos (acima dos 12 anos), processadores indicativos (7 aos 11 anos) e processadores limitados (abaixo dos 7 anos).*” A catalogação empregue nesta teoria, tal como outras, aproveita a divisão inicialmente proposta por Piaget (1959), que descreve as 4 etapas pelas quais uma criança passa até se desenvolver e se tornar um adulto.

Segundo Piaget o desenvolvimento cognitivo de um indivíduo passa por quatro períodos distintos:

- 1º - Período Sensório- Motor (0-2 anos) - Caracteriza-se pelo pensamento prático, pelo desenvolvimento dos órgãos sensoriais e das habilidades motoras, começando a criança a reconhecer que os agentes físicos existem independentemente das suas acções, o que lhe torna possível imaginar uma situação independente da que está a viver.
- 2º - Período Pré-Operacional (2-7 anos) - Nesta fase, a criança já consegue separar o pensamento da acção, com o desenvolvimento da linguagem a sua conduta é modificada, quer a nível afectivo, quer intelectual ou social. Neste período a criança é egocêntrica, vendo a realidade a partir do próprio eu vivendo num mundo só dela, que aquele que ela percebe.
- 3º - Período das Operações Concretas (7-11 anos) - Este é um período que corresponde à consolidação da criança na escola, sendo assim especialmente marcado por grandes aquisições intelectuais. Há um declínio da linguagem egocêntrica, passando a considerar que os outros também têm sentimentos e pensamentos.

- 4º - Período das Operações Formais (11 anos em diante) - A criança passa a entender conceitos abstractos, como amor, democracia, justiça, entre outros. Adquire a capacidade para criticar os sistemas sociais, propor novas formas de comportamento, discutir valores morais com os adultos, a elaborar hipóteses, entre outros.

Ao criar as fundações das teorias do desenvolvimento cognitivo, Piaget estabeleceu alguns limiares de idade que separam as crianças com diferentes capacidades cognitivas. Ao tentar segmentar o mercado infantil, a empresa deve estar atenta a estes limiares, pois a capacidade de compreensão da criança muda de forma significativa entre um período e outro. Desta forma, para o projecto de rádio infantil ter sucesso importa ter em conta os conceitos referentes ao processo de desenvolvimento cognitivo e aos agentes de socialização, em particular:

- A Família – comunidade nuclear do desenvolvimento da criança, segundo Mimouni (1984), *“a família intervém de várias formas no comportamento da criança: desenvolvimento da personalidade; competências e conduta com os outros; respeito pelas normas sociais; estilo de vida da família; preparação para o futuro, especialmente o profissional. No seio de cada família forma-se uma especialização de tarefas, onde os pais procuram funcionar como modelo, esperando que os filhos observem o que eles fazem e os imitem.”*
- A Escola - A escola funciona como fronteira entre a família e os amigos e é onde a criança acaba por passar grande tempo da sua vida, sendo considerada por muitos “a sua segunda casa”. A função da escola consiste em formar, utilizando para isso conteúdos científicos, tecnológicos e outros, que permitem aos alunos passar por um contínuo processo de aprendizagem de conteúdos educativos e de regras de convivência social.
- Os Amigos - a partir dos 3 anos de idade, a criança começa a sentir necessidade de se socializar com outras crianças, acabando por passar grande parte do seu tempo integrada em grupos de amigos. A criança deixa de ter como única referência o que lhe é proposto pela família, e passa a adquirir outros modelos comportamentais transmitidos pelos amigos, nomeadamente no que se refere à linguagem. As relações de amizade estabelecidas entre os elementos do grupo de que a criança faz parte conduzem-na a um processo de identificação, no qual ela quer parecer-se com os outros.

- Os *Media* - os Media estão constantemente presentes na rotina das crianças, e através deles a criança toma conhecimento de certas realidades e acontecimentos do dia-a-dia. O *media* mais utilizado pela criança é a televisão. Segundo Alonso, Matilla & Vazquez (1995), em termos quantitativos, ver televisão é, depois de dormir, a segunda actividade mais importante para as crianças ocidentais, sobrepondo-se à família. Já a Rádio, de acordo com o estudo *E-Generation 2008: Os Usos de Media pelas Crianças e Jovens em Portugal*, realizado pelo OberCom – Observatório da Comunicação a jovens com idades compreendidas entre os 8 e os 18 anos de idade, residentes em Portugal Continental, revela que 65% dos inquiridos costumam ouvir rádio diariamente.

Existem ainda outras estratificações e classificações dos ciclos de desenvolvimento das crianças, que seguem o modelo proposto por Acuff e Reiher (1997) que dividem o mercado infantil em 5 grupos diferentes: do nascimento aos 2 anos (Etapa de dependência e exploratória); dos 3 aos 7 anos (estágio da emergência da autonomia); dos 8 aos 12 (estágio das regras e papéis); dos 13 aos 15 (início da adolescência) e dos 16 aos 19 (fim da adolescência).

Em resumo, apesar das divergências quanto às fases do processo, é consensual a existência de disparidades no comportamento das crianças de acordo com faixas etárias, desde o nível de aprendizagem ao grau de interacção com o mundo externo, indiciando assim a necessidade de se estabelecerem estratégias diferenciadas de segmentação e posicionamento, olhando este mercado não como um todo, mas particularizando em alguns estágios etários.

Face às tipologias observadas, considera-se que os segmentos etários mais favoráveis a atingir com este projecto se situam nos períodos pré e início da fase de socialização e emergência de autonomia, a que corresponde as faixas etárias entre os 0 e 9 anos de idade.

2.2.3. A criança como consumidora

Ao longo da história, o papel da criança foi evoluindo, tendo passado de serem vistas como seres desprovidos de opiniões e gostos para importantes agentes no processo de compra familiar e no consumo em geral. Para tal e como sintetiza McNeal, (1992), a conjugação de um conjunto de mudanças sociais culminaram na aceitação, por definitivo, da criança como um consumidor legítimo. Destes factores, destacam-se:

- Diminuição da taxa de natalidade - Menor número de crianças, mas com um rendimento disponível mais elevado em relação às gerações anteriores.

- Famílias Monoparentais: a combinação do aumento da taxa de divórcios, e de mães solteiras gerou um segmento considerável de residências onde só reside um dos pais. Nesses domicílios espera-se que a criança assuma um papel de parceiro, realizando algumas tarefas que anteriormente eram da responsabilidade do pai ou mãe ausente. Dessa forma, as crianças que vivem nesses tipos de domicílio passaram a ter um contacto mais rápido e mais profundo com o consumo e recebem semanadas e mesadas de maior valor económico, o que lhes confere um maior poder de compra.
- Adiamento da paternidade ou maternidade: com o aumento da importância da carreira, tanto para a mulher como para o homem, tornou-se natural adiar a procriação criando uma situação onde a criança é esperada com ansiedade, intensificando os laços emotivos entre progenitores e filhos. Essa espera também faz com que as crianças nasçam em agregados familiares onde os pais já ocupam cargos profissionais de topo, auferindo conseqüentemente, maiores rendimentos.
- Com ambos os pais a trabalharem, o número de horas que estes passam com os filhos passou a ser menor. Isto deu origem a que estes tentem recompensar os filhos pela falta de tempo.
- Crescimento da importância dos avós na criação e educação dos seus netos. Estes avós, tendem a direccionar parte dos seus rendimentos para as crianças. É inquestionável o papel que estes “segundos pais” desempenham na vida quotidiana das famílias portuguesas com filhos, uma preponderância que tem vindo sempre a crescer. Com pais e, sobretudo, mães a trabalharem longas horas fora de casa, as famílias modernas sentem a necessidade de partilhar as tarefas diárias de educação dos filhos e a gestão da vida familiar com alguém que disponha de mais tempo para as crianças, nomeadamente os avós.

Estes são, na sua maioria, pessoas que já não trabalham tendo disponibilidade para se dedicarem a outras tarefas, e cuidar dos netos é uma actividade altamente motivante. Por outro lado, segundo Chaves (2007), “*em simultâneo com o efeito das crianças serem mais maduras cada vez mais cedo, também os adultos envelhecem mais tarde, pois a evolução da tecnologia e das ciências aplicadas ao sector da saúde, bem como a crescente qualidade de vida do ser humano, retardou o processo de envelhecimento natural: é o efeito ASYL – Adults Stay Younger Longer (adultos [activos] vivem cada vez mais tempo).*”

Esta evolução leva a que a actual terceira idade seja composta por pessoas modernas, abertas à inovação, ao consumo de novos produtos, serviços, tecnologias e, por conseguinte, esteja ligada à internet e aos netos.

De acordo com McNeal (1999), relativamente ao processamento do envolvimento da criança no processo de consumo, considera-se que é iniciado quando a criança acompanha os pais aos locais de compra, seguindo em geral cinco etapas:

- Etapa 1- observação - interacção com o local, contacto sensorial;
- Etapa 2- efectuar pedidos - onde o único estímulo é o produto aleatório que pede quando o vê. Começam por pedir objectos desejados em casa, em especial quando a publicidade televisiva se transforma num estímulo significativo. A partir dos 2 anos já fazem pedidos verbais;
- Etapa 3- seleccionam produtos - desenvolvem uma memória da loja e do linear e localizam e retiram produtos que os satisfazem. O *lay-out* da loja, e a embalagem do produto são de extrema importância para a criança;
- Etapa 4- efectuando compras com auxílio - ao receber algum dinheiro dos pais, entende que a loja possui produtos e o dinheiro é o meio da troca. Torna-se um consumidor primário que gasta o seu dinheiro com suas próprias necessidades e desejos; apesar de existirem casos em que isto se realiza aos 2 anos, em média tende a ocorrer aos 5 anos;
- Etapa 5- efectuando compras com independência - realiza compras sem o auxílio dos pais, normalmente a partir dos 8 anos de idade.

A comprovar a importância deste consumidor, a Viacom, dona do canal televisivo infantil Nickelodeon, publicou em 2007 um estudo do mercado infantil mostrando que mais de 40 por cento das compras dos pais são influenciadas pelos filhos e 65 por cento dos pais revelam que ouvem a opinião das crianças sobre os produtos comprados para toda a família, como o carro, por exemplo.

No mercado nacional, de acordo com os resultados da terceira edição do Fórum da Criança (2006) – um projecto realizado em conjunto pela Apeme (Empresa de Estudos de Mercado, com vasta experiência em estudo com crianças), Georg Dutschke (Doutor em Gestão e Marketing) e a Brandey (agência de Marketing *below-the-line* que detém um departamento especializado em Marketing Infantil e tem realizado várias iniciativas nesta área) – comprovam que o consumidor mais novo não só transmite as suas preferências para

todos os outros “colegas” de geração, como também influencia os pais, tendo um papel importante na escolha das marcas consumidas pelo núcleo familiar, mesmo aquelas que se referem a produtos ou serviços pertencentes ao universo adulto.

Este estudo quantitativo desenvolvido sobre o segmento infantil efectuado junto de crianças com idades compreendidas entre os 4 e os 12 anos, atesta que mais de 90% das crianças inquiridas gosta de ir às compras com os pais e têm forte poder prescritivo junto deles. No que diz respeito à relação das crianças com as marcas, a maioria das crianças conhece as marcas, não só de nome, mas também do papel de cada uma no mercado. Apesar do elevado índice de notoriedade das marcas, mais elevado é o conhecimento das mascotes existentes.

Ainda, de acordo com um outro estudo recente, apresentado pela Deco em 2007, 40 por cento das compras, nos lares portugueses, são decididas pelas crianças ou jovens. Como refere Carreira (2008) *“Em Portugal, um casal ou um agregado familiar monoparental com crianças com menos de 16 anos tem uma despesa total de 10.640 euros. Em comparação, um casal sem crianças tem uma despesa total de 4.317 euros, ou seja, menos 6.323 euros por ano. As marcas de produtos e serviços de grande consumo não descuidem este facto e, uma vez mais, os números falam por si, já que são cada vez mais avultados os investimentos das empresas em campanhas de comunicação above e below-the-line dirigidas a crianças.”* (in Inquérito aos Orçamentos Familiares de 2000, do Instituto Nacional de Estatística).

2.2.4. A Criança e a Rádio

Brée (1998) considera, em relação à atenção das crianças aos meios, que a *“subalternização da rádio face a outros meios deve-se à inexistência de uma programação adaptada aos interesses das crianças. Caso seja efectuada uma correcta adequação de conteúdos, a rádio tem um enorme potencial.”*

Em 2000, a Arbitron (que mede as audiências nos EUA) questionou crianças entre os 6 e os 11 anos sobre como é que descobriam as novas canções ou grupos de música, tendo 48% das inquiridas respondido que era através da rádio (29% disseram que o faziam através de amigos e 21% através da televisão - MTV).

Em Portugal, o mercado infantil, em particular dos 0 aos 9 anos, constitui um público com elevado potencial (cerca de um milhão de crianças) verificando-se a total ausência de uma programação de rádio claramente infantil (regra geral só no início da adolescência é que a rádio é descoberta, situação que a televisão, sobretudo através do cabo, não deixou de

aproveitar). A ausência de programação infantil nas rádios reforça a ideia da viabilidade deste plano de negócios.

Resumo Criança

Com base nos pontos apresentados é possível chegar-se a quatro ideias gerais:

1. O mercado infantil é claramente um mercado de tamanho significativo, merecedor da atenção das empresas. O público infantil constitui, para qualquer tipo de mercado de bens e serviços de grande consumo, um grupo-alvo de enorme interesse. Cada vez mais as crianças têm um papel importante nos hábitos de consumo.
2. A criança passa por uma série de mudanças entre o seu nascimento e a entrada na adolescência. Essas mudanças fazem com que ela constitua um mercado com características singulares, e por isso deve ser cuidadosamente segmentado dentro de alguns parâmetros etários a que correspondem determinados estádios de desenvolvimento.
3. O poder da influência das crianças tem origem em diversos factores socioeconómicos, entre eles o facto de as crianças serem maduras cada vez mais cedo, os agentes de socialização, o aumento da quantidade de famílias com mães trabalhadoras e monoparentais, entre outros.
4. Regista-se uma falta de aproveitamento do meio Rádio enquanto canal de comunicação para as crianças.

Para o projecto da rádio infantil propõe-se posicionar o produto para um público-alvo principal composto por crianças dos 0 aos 9 anos, onde o desenvolvimento cognitivo serve como pano de fundo para compreender o uso da variável idade como base para a segmentação de mercado.

Assim e tendo como base a estratificação etária proposta por Piaget, o público-alvo principal deste projecto corresponde objectivamente a 3 períodos:

- Período sensório motor (0-2 anos)
- Período pré-operacional (2-7 anos)
- Período de operações concretas (7 -9 anos).

Esta segmentação corresponde a nível educativo até ao primeiro ciclo do ensino básico. Simultaneamente pretende-se com a programação atingir os agentes de socialização que mais interagem com as crianças, em particular, pais e avós, que se constituem como públicos-alvo secundários.

3. Análise Situacional

3.1. Meio Envoltente Contextual

A contextualização da tipologia de negócio no mercado permite a obtenção de variáveis que permitirão efectuar uma análise que garanta uma entrega mais de acordo com as necessidades do mercado. Neste sentido, numa lógica externa, esta análise permitirá a identificação de oportunidades e ameaças à proposta a desenvolver. Assim pretende-se identificar os aspectos de carácter económico, demográfico, sociocultural, tecnológico e político-legal que impactam o mercado da rádio para crianças.

3.1.1. Contexto Económico

Portugal enfrenta actualmente uma das maiores crises económicas e financeiras da sua história. Com efeito, a conjuntura económica verificada no último ano, de acordo com dados publicados pelo Banco de Portugal no seu Boletim Económico do Outono de 2011, foi marcada pelo início do processo de ajustamento da economia portuguesa com a consequente recessão, o que tem provocado um aumento da taxa de desemprego no país (de 9,5% em 2009 para 14% em finais de 2011).

Tabela 1 - Taxa de Desemprego 4º Trimestre de 2011 por Sexo, Grupo etário e nível de escolaridade mais elevado completo

Sexo	Nível de escolaridade mais elevado completo						
	Total	Nenhum	Básico - 1º ciclo	Básico - 2º ciclo	Básico - 3º Ciclo	Secundário	Superior
	%	%	%	%	%	%	%
HM	14,0%	11,6%	11,4%	14,4%	17,7%	15,4%	10,6%
H	13,9%	14,8%	11,6%	15,0%	16,9%	14,0%	10,8%
M	14,1%	8,6%	11,2%	13,5%	18,6%	16,7%	10,4%

Fonte- INE, Inquérito ao Emprego

Tendo em conta esta realidade económico-social, o consumo privado encontra-se em queda pelo que os consumidores estarão a consumir cada vez menos e a situação financeira dos agregados familiares está a degradar-se. Nesse sentido, o índice de confiança dos consumidores regista os valores mais baixos de sempre (-57 num intervalo de -100 a +100), face à deterioração das condições monetárias e financeiras da economia portuguesa no decurso de 2011.

A actual projecção aponta para uma contracção da actividade económica de 2.2 por cento em 2012, após uma redução de 1.9 por cento em 2011. A prossecução do ajustamento

dos desequilíbrios macroeconómicos permanecerá como uma importante condicionante da evolução da procura interna. Do lado da oferta, é particularmente marcante o facto de o emprego cair de forma contínua desde finais de 2008, dinâmica que tenderá a prolongar-se em 2012.

A trajetória da economia portuguesa no futuro próximo encontra-se rodeada de elevada incerteza, em função, nomeadamente, das características da resolução institucional da actual crise da dívida soberana na área do euro, bem como da magnitude e persistência da desaceleração da economia mundial.

No que se refere ao consumo privado, e fruto de um ajustamento do padrão do consumo das famílias, com especial enfoque nos bens duradouros (cujo consumo aumentou significativamente em 2010), assistiu-se a uma quebra já significativa em 2011, mas ainda mais acentuada em 2012.

Tabela 2- Indicador de clima económico(%); Mensal

Período de referência dos dados	Indicador de clima económico (%) Mensal
	%
Fevereiro de 2012	-4,9
Janeiro de 2012	-4,7
Dezembro de 2011	-4,4
Novembro de 2011	-3,9
Outubro de 2011	-3,4

Fonte - INE, Inquéritos Qualitativos de Conjuntura

Em 2012, a quebra já registada e esperada no indicador de clima económico (- 4,9 %) é resultado quer do aumento esperado dos preços por via fiscal (aumento de impostos indirectos) quer por redução do rendimento disponível das famílias (efeito de procura). Acresce também o expectável aumento da taxa de desemprego e a manutenção de condições adversas no mercado de trabalho que deverá implicar uma forte moderação salarial. A contracção do consumo privado em 2011 estará a traduzir, uma quebra substancial do rendimento disponível real das famílias, num contexto de condições de financiamento mais restritivas que se deverão manter em 2012. Por fim, a inflação em 2011 situou-se nos 3,5 %.

Face a este contexto, neste período de abrandamento económico, os consumidores racionalizam os seus gastos, pelo que é expectável que haja uma redução de gastos supérfluos, nomeadamente fora de casa, levando o consumidor a passar mais tempo no seu lar. Neste contexto, a oferta de um meio de entretenimento gratuito como a rádio poderá obter importantes ganhos de importância ao nível das audiências o que poderá servir de aliciente

para contrariar uma eventual estagnação do investimento em publicidade (principal fonte de receitas da rádio) por parte das marcas que se procurará angariar para este projecto.

Por outro lado, numa lógica de investimento, esta conjuntura económica recessiva traduz-se numa expectável redução dos investimentos em publicidade. Neste cenário aumenta a taxa de risco associada à avaliação do projecto.

3.1.2. Contexto Demográfico

Os resultados preliminares dos Censos 2011 indicam que a população residente em Portugal registou na última década uma evolução positiva de 2%, fixando-se em Março de 2011 em 10 561 614 indivíduos, segundo o INE.

As regiões que apresentam um crescimento da população residente são o Algarve, as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira e Lisboa. Em sentido contrário, a região Centro, e o Alentejo, assinalaram perdas da população residente. Na Região Norte o número de residentes não se alterou significativamente nos últimos 10 anos.

Na última década tornou-se mais evidente a deslocação da população residente para a Área Metropolitana de Lisboa ou para os municípios vizinhos a Lisboa, na confluência das NUTS II do Centro e do Alentejo. Os municípios do interior perdem mais população e o litoral tende a manter o efectivo populacional.

O fenómeno do duplo envelhecimento da população, caracterizado pelo aumento da população idosa e pela redução da população jovem, agravou-se na última década. Os resultados dos Censos 2011 indicam que 15% da população residente em Portugal se encontra no grupo etário mais jovem (0-14 anos) e cerca de 19% pertence ao grupo dos mais idosos, com 65 ou mais anos de idade.

Entre 2001 e 2011 o número de famílias clássicas aumentou cerca de 10,8%, atingindo os 4 044 100. As famílias são hoje de menor dimensão. A sua dimensão média é em 2011 de 2,6, quando em 2001, era de 2,8. A taxa bruta de natalidade em Portugal em 2010 foi de 9,5 (por mil) o que se traduz em 101.381 nascimentos. Na área metropolitana de Lisboa a taxa foi de 11,5 (por mil). Os últimos dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) mostram que em 2010 nasceram mais 1.890 bebés em Portugal, em relação ao ano anterior.

Os resultados preliminares dos Censos 2011 indicam que a população residente na Região de Lisboa é de 2 815 851 indivíduos. Na última década o número de pessoas que vivem nesta região aumentou cerca de 6%, o que significa um crescimento três vezes superior à média nacional. A evolução da população por NUT III revela dinâmicas de crescimento

muito significativas. A população residente na sub-região da Grande Lisboa cresce cerca de 5% e este movimento de crescimento é acompanhado por todos os municípios, com excepção do município de Lisboa no qual se verifica uma redução de 3% da população. Assinale-se como muito significativo o aumento da população residente nos municípios de Mafra, 41%, Cascais, 20% e Vila Franca de Xira, 11%.

O número de famílias cresce acima da média nacional, verificando-se um aumento de 15%. Na região de Lisboa o número médio de pessoas por família é de 2,4.

Relativamente à população residente segundo os grupos etários, na área metropolitana de Lisboa, na faixa etária entre os 0 e os 4 anos temos 136.014 indivíduos e na faixa etária 5 aos 9 temos 127.903 indivíduos.

Neste sentido, do ponto de vista demográfico verifica-se que a área metropolitana de Lisboa apresenta um interessante número de potenciais destinatários.

Tabela 3 – Comparativo Taxas de Natalidade Portugal e Lisboa

Período de referência dos dados	NUTS 2002	Taxa bruta de natalidade Anual	Nados-vivos (N.º) Anual
		‰	HM
2010	Portugal	9,5	101.381
2009	Portugal	9,4	99.491

Período de referência dos dados	NUTS 2002	Taxa bruta de natalidade (‰) por Local de residência; Anual
		‰
2010	Lisboa	11,5
2009	Lisboa	11,2

Fonte - INE

3.1.3. Contexto Sociocultural

Desde sempre que a rádio se constitui como um meio de comunicação privilegiado na relação que estabelece com o público tendo, por isso, um lugar cativo e determinante na sociedade portuguesa em geral e no campo dos media, em particular.

O seu modelo assenta na comunicação bidireccional com a participação dos ouvintes nos programas e fomentando a afectividade/intimidade para com eles, na sua imediaticidade, flexibilidade e mobilidade, e no poder da voz humana. A avaliar pelos índices de audiência, a rádio continua a ser representada como a “fiel companhia” ao volante, no trabalho e no

ambiente doméstico, compatível com o alcance e profundidade de outros media tais como a leitura do jornal ou da televisão.

O panorama comunicacional moderno caracteriza-se pela multiplicação dos canais, pluralidade de temáticas e conteúdos mediáticos. No caso da rádio, o futuro passa pela tematização e fragmentação das audiências, resultando no desenvolvimento de estações com conteúdos cada vez mais específicos (Cordeiro, 2010).

Destacam-se igualmente os efeitos de *cocoonning*, entendido como a tendência que se vem observando nas últimas décadas para a menor socialização dos indivíduos, que faz com que estes passem mais tempo recolhidos à casa.

3.1.4. Contexto Tecnológico

A rádio é um meio de comunicação assente no conceito de rede, constituído por canais emissores e retransmissores, permitindo que as suas mensagens cheguem a pontos geográficos muito distantes. Até agora a emissão tem sido maioritariamente feita em ondas hertzianas, de sinal aberto através de antenas colocadas nos emissores e nos receptores. Na actualidade assiste-se ao fenómeno de fragmentação e a uma integração das ofertas de multi-serviços e multimédia, graças à convergência entre os diferentes sistemas de difusão: terrestre, cabo, satélite e Internet, pelo que o consumo de rádio vai para além dos meios tradicionais. Com efeito, na actualidade a rádio está presente em novas plataformas (ex. TV), e permite a possibilidade de consumo diferido de conteúdos – ex.:vídeos ou podcasts.

O avanço da tecnologia com a Internet criou um duplo movimento, o das rádios que migraram para o digital (com emissões simultâneas em sinal aberto e na Internet) e as rádios nado digitais (com emissões exclusivas na Internet). A digitalização em toda a cadeia de valor na radiodifusão (produção, programação, distribuição e marketing) permite que, com uma estrutura mínima, se possa fazer uma estação de rádio. Os avanços tecnológicos no registo e transmissão da música (*mp3*) vieram dar mais alento a essa possibilidade (Santos, 2005).

De acordo com o INE - Inquérito às Despesas das Famílias (IDEF), 2005/2006, sobre equipamentos de comunicação e lazer, 90% dos agregados familiares possui aparelho de rádio.

Relativamente a computadores e outros dispositivos onde se pode ouvir rádio, o Inquérito à Utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação pelas Famílias, do INE de Dezembro de 2011 revela uma tendência de crescimento na utilização destes equipamentos como se atesta na seguinte figura.

Tabela 4 - Proporção de agregados domésticos com tecnologias de informação e comunicação em casa

Período de referência dos dados	Tipo de tecnologia (informação e comunicação)	agregados domésticos
		%
2011	Desktop	32,8
	Consola de jogos	26,8
	Computador portátil	52,3
	Computador de bolso (palmtop ou PDA)	3,1
2010	Desktop	35,7
	Consola de jogos	
	Computador portátil	45
	Computador de bolso (palmtop ou PDA)	1,9

Fonte - INE, Inquérito à Utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação pelas Famílias

A internet tem sido um dos meios de comunicação com maior crescimento nos últimos anos, e a sua relevância aumenta quando se fala de marketing infantil. As crianças do novo milénio nasceram rodeadas de tecnologias e dominam o mundo *web* com uma facilidade sem precedentes.

Invariavelmente hoje em dia, navegar na internet aparece sempre como um dos *hobbies* preferidos das crianças, seja para recolher informações, para falar com os amigos ou para jogar uns jogos. Esta ferramenta também se mostra importante no estabelecimento de pontes entre a marca e as entidades que fornecem a estes novos consumidores o seu poder de compra - os pais.

De acordo com o estudo E-Generation 2008: Os Usos de Media pelas Crianças e Jovens em Portugal, apresentado pelo Obercom em Março de 2009, “cerca de 54,9% dos jovens têm acesso à internet em casa e 49,3% dos inquiridos afirmam que costumam aceder à internet na escola. A nível nacional, os dados demonstram que a escola é um local com uma importância estratégica quanto ao desenvolvimento e promoção da info-literacia de sectores da população juvenil que não têm acesso à internet em casa, nem têm hipótese de o obter. Outra forma relevante de utilização da internet é ir a casa de um amigo (em 12,4%) e apenas 4,6% afirmam que costumam utilizar a internet em cybercafés. Somente pequenas minorias de jovens acedem habitualmente à internet em deslocações através do acesso móvel (1,3%), na junta de freguesia ou na câmara municipal (2,7%) ou na biblioteca (1,8%). “

Ainda de acordo com este estudo, a grande maioria destes jovens começaram a utilizar cedo a internet: em 2008 a média da idade que os inquiridos recordam quando utilizaram a Internet pela primeira vez é de cerca de 10 anos de idade. Quanto aos períodos do dia passados na rede durante a semana, o período em que mais jovens passam a navegar na

internet é à tarde até às 20 horas. Outro período frequente de navegação é à noite das 20 às 22 horas.

Quanto aos conteúdos que as crianças e os adolescentes procuram na rede, os jogos (57,9%) e a música (56,4%) surgem à cabeça, seguidos dos vídeos (41%), das informações desportivas (27,2%), dos conteúdos educativos (26%).

O acesso a sites de redes sociais é uma prática bem mais comum entre os jovens internautas dos 16 aos 18 anos (81,4%) e entre os adolescentes dos 13 aos 15 anos (65,4%) do que entre as crianças dos 8 aos 12 anos (39,3%).

Face ao exposto, considera-se que os *digital natives* dominam plenamente, melhor do que qualquer outra geração, a internet e as novas tecnologias de informação e comunicação. A massificação destes novos meios veio criar um consumidor muito mais participativo, interactivo e informado. As crianças de hoje vivem constantemente conectadas graças aos PCs, iPods e telemóveis. Vivem num mundo sem fios e decidem o conteúdo que vão consumir.

3.1.5. Contexto Político-legal

O exercício da actividade da radiodifusão é regulado pela Lei n.º 4/2001, de 23 de Fevereiro, de acordo com as alterações introduzidas pela Lei n.º 33/2003 de 22 de Agosto, e pela Lei n.º 7/2006, de 3 de Março (“Lei da Rádio”), a qual estabelece regimes jurídicos diversos para as entidades públicas e para as entidades privadas. As principais entidades reguladoras do sector da rádio são a ANACOM, responsável por todos os aspectos técnicos relacionados com a utilização do espectro radioelétrico enquanto a ERC é responsável pela concessão das licenças e autorizações para o exercício da actividade de radiodifusão. As normas que regulam a publicidade na rádio são supervisionadas por uma comissão especial da qual fazem parte os Presidentes do ICS e do Instituto do Consumidor, tendo a mencionada comissão autoridade para aplicar coimas às violações do Código da Publicidade.

O acesso ao exercício da actividade de radiodifusão sonora pode ser obtido através de licenciamento, o qual está sujeito a concurso público, dado que utiliza o espectro hertziano terrestre, ou ainda através de autorização (caso não seja utilizado o espectro hertziano terrestre), concedida pela ERC - Entidade Reguladora para a Comunicação Social.

A abertura de concurso público para tal depende da vontade do Governo, mais concretamente de despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas da Comunicação Social e das Comunicações, após pronunciamento da ERC - Entidade

Reguladora para a Comunicação Social, entidade a quem compete atribuir as licenças e proceder às correspondentes renovações. O aviso de abertura de concurso público é publicado em Diário da República e integra o respectivo regulamento, o qual define as condições a que as candidaturas devem obedecer. Os requerimentos, dirigidos ao Presidente da Entidade Reguladora para a Comunicação Social, recolhem o parecer da ANACOM - Autoridade Nacional de Comunicações, no que respeita às condições técnicas da candidatura. Para além dos documentos exigidos no regulamento do concurso devem os mesmos ser acompanhados de uma descrição detalhada dos meios técnicos afectos ao projecto e da actividade que se propõem desenvolver (Lei n.º 4/2001, de 23 de Fevereiro).

As licenças de rádios actualmente em vigor são válidas pelo período de 10 anos com excepção das licenças dos operadores de âmbito nacional que são válidas por um período de 15 anos que termina em 2012, podendo as licenças ser renovadas por períodos adicionais de 10 anos, mediante um pedido do seu titular, desde que determinadas condições estejam reunidas, tais como a apresentação do estatuto editorial, memória descritiva da actividade desenvolvida nos últimos dois anos, documento comprovativo da situação contributiva regularizada perante a segurança social, documento comprovativo da situação tributária regularizada, emitido pelos serviços de finanças competentes, último relatório de prestação de contas aprovado, entre outros requisitos, como consta da circular emitida pela ERC em 25 de Junho de 2008.

De salientar que, face às dificuldades burocráticas, o processo de expansão ou entrada de novos operadores de rádio está dificultado (barreiras à entrada), pelo que se tem procedido a aquisições de rádio para ficar com as suas licenças, e dessa forma, iniciar a actividade nesta indústria.

Cada pessoa individual ou colectiva pode deter participações, no máximo, em 5 operadores radiofónicos. No mesmo Município, a mesma pessoa individual ou colectiva não pode deter participações superiores a 25% no capital social de mais de um operador radiofónico com serviços de programas de âmbito local.

A difusão de materiais publicitários não deve ocupar, diariamente, mais de 20% do tempo total da emissão dos serviços de programas de rádio licenciados. Quanto ao panorama legislativo, a rádio foi alvo de um novo decreto-lei que regula a obrigatoriedade de passagem de música portuguesa nas rádios, impondo quotas, que existiam antes apenas para o serviço público de radiodifusão.

O problema da música portuguesa na rádio, tal como outros deve ser entendido na multiplicidade de realidades da rádio em Portugal. Por um lado, as rádios locais, quase

exclusivamente retransmissoras de música portuguesa (sobretudo cantores populares e locais), as rádios públicas, com legislação própria, cerca de 50% de música portuguesa nas suas grelhas e, as rádios comerciais, com *playlists* mais apertadas no que toca à entrada de novos músicos (portugueses e estrangeiros) e com um espaço muito menor para géneros considerados minoritários.

Em termos de políticas de incentivos, nos últimos anos, os governos apostaram no apoio à renovação tecnológica das estações. Tais medidas asseguraram melhores condições de organização e a abertura de estações na Internet, o que significa que se passou a ouvir independentemente de se estar perto ou longe da antena de emissão. Uma das medidas implementadas foi precisamente na área da transmissão de alvarás, facilitando a sua compra e venda, solucionando mais rapidamente os projectos de viabilização (Costa, 2004). Uma última medida promovida pelo governo é deixar cair a obrigatoriedade das emissões 24 horas diárias, reduzindo para 16 horas por dia, o que torna as estruturas da rádio economicamente mais leves e com menor uso de programas gravados previamente ou sem animador próprio.

No âmbito das políticas públicas, o Orçamento de Estado para 2012 reafirma as opções a prosseguir no período 2012-2015 no sentido de assegurar uma comunicação social livre e plural e oferecer um serviço público de qualidade e incentivar a comunicação social regional e local, o que se poderá traduzir em programas de apoio ao desenvolvimento de projectos inovadores, sectoriais, direccionados para novos públicos.

3.2. Meio Envoltente Transaccional

O meio envoltente transaccional refere-se a um conjunto de elementos externos à organização mas que têm influência sobre a sua actividade e o seu desempenho devendo, por isso, ser tidas em consideração aquando da fixação de objectivos organizacionais e aquando da adopção de estratégias e políticas de actuação.

3.2.1. Clientes

Análise da pressão dos clientes

De acordo com o estudo Públicos de Media, Obercom, 2007, “*os hábitos de auscultação de rádio variam de perfil para perfil. Para os mais velhos a rádio assume a função de companhia, em momentos do dia específicos o acordar e o deitar, sem procurarem*

nenhum programa ou locutor em especial, as suas escolhas recaem sobretudo pela Rádio Renascença e Antena 1 o que classificam como sendo a força do hábito. Estas são as rádios mais antigas e também aquelas que mantêm há mais tempo o mesmo formato de programas. Em oposição os mais jovens são aqueles que em geral consomem menos rádio e que procuram nela apenas a música. Ouvem rádio sobretudo nas deslocações para a escola e em casa enquanto estudam, não dando assim também muita importância aos programas e locutores de rádio.”

A rádio é ouvida para ter acesso à informação noticiosa, ao trânsito, ao tempo, mas também aos debates, à música e a programas específicos. Ela é ouvida em vários contextos, em casa, no trabalho e nas deslocações. Sendo que é nestes dois grupos que se encontram pessoas que afirmam ter o rádio ligado o dia todo.

Assiste-se igualmente a uma tendência para uma maior mobilidade e fragmentação da atenção dos consumidores, bem como o crescente empenhamento destes na avaliação, selecção, edição e na própria co-criação de conteúdos

Atendendo a que este projecto se posiciona para um público alvo infantil, importa atender ao facto de crianças e adolescentes serem particularmente susceptíveis à socialização entre várias realidades mediáticas, concorrentes ou complementares, e crescerem numa multiplicidade de escolhas no que respeita às formas de comunicação, entretenimento e informação, pelo que a proposta a concretizar deverá ter em atenção esta realidade e posicionar-se nos domínios digitais (*web* rádio) e no domínio hertziano (rádio) em simultâneo.

3.2.2. Concorrentes

Análise da pressão dos potenciais concorrentes/Ameaça a novas entradas

Neste mercado tem-se verificado uma crescente consolidação da tendência à concentração no sector, com a existência de um reduzido número de players, alguns dos quais evidenciados pelo número de aquisições já efectuadas, na sua maioria, por parte de grandes grupos de *media* numa tentativa de, por um lado, alargar mercado, criando rádios para públicos-alvo específicos, e por outro, aumentar o raio de difusão das estações existentes. Neste sentido, o mercado da rádio pode-se subdividir em dois grupos. O primeiro é composto por empresas que conservam a maioria da quota de mercado, desfrutam de tecnologia avançada que lhes permite a manutenção da qualidade e gozam de economias de escala ao nível da distribuição.

O segundo é constituído por pequenas rádio locais que encerram uma quota de mercado reduzida, a escalas territoriais que pretendem coexistir de forma pacífica com uma posição competitiva inferior alicerçada na imitação de conteúdos e que possuem limitadas soluções tecnológicas.

Recentemente, a 5 de Dezembro de 2011, a Super FM, lançou a rúbrica Super Kids FM, todos os dias, das 7h00 às 9h30, na frequência da Super FM (104.8). Pensada para entreter as famílias a caminho da escola, a Rádio Super FM Kids pretende as viagens de carro num momento de partilha e diversão entre pais e filhos. É composta por conteúdos criados para agradar a crianças, sem excluir os pais com jogos, charadas, reportagens e notícias explicadas para que as crianças as entendam. O projecto é da autoria da agência de publicidade Pony Tale numa parceria com a Super FM. A criação dos conteúdos é da responsabilidade da Atxilipu, com a contribuição de Frederico Roldão e Laurinda Alves, jornalista com uma vasta experiência no mundo das crianças. No entanto, da observação efetuada, conclui-se que os conteúdos pouco diferem das estações de rádio *mainstream* com *hits* musicais misturados com alguns (poucos) conteúdos pedagógicos (por exemplo, aprender expressões em inglês), pelo que não se pode considerar que em termos de programação estejamos perante uma estação de rádio puramente infanto-juvenil.

Assim, o sector conta com algumas barreiras de entrada, destacando-se a saturação de banda, a necessidade de aquisição de uma licença de emissão (disponíveis via concurso público a lançar em 2012), a diferenciação do produto e as exigências de capital. A superioridade resultante da existência de tecnologia também cria obstáculos à entrada, em virtude de forçar os novos concorrentes a pesados investimentos se quiserem emitir em FM. As exigências de capital constituem barreiras à entrada por implicarem gastos significantes para o lançamento do negócio, créditos às entidades licenciadoras, manutenção de *portfolio* de produtos sempre actualizada e ainda com despesas na gestão corrente do negócio elevados custos em tecnologia para manutenção dos equipamentos. Toda esta actividade observada no sector dificulta a entrada de novos concorrentes.

Apesar da existência de uma multiplicidade de ofertas de rádio, regista-se a inexistência de um produto inteiramente dedicado ao universo das crianças. Atendendo a que o produto a lançar dirige-se para um nicho de mercado que conta apenas com um competidor directo – Super Fm Kids e que este competidor é essencialmente uma rádio *mainstream* que ocupa banda com uma emissão diária de duas horas, considera-se que o facto de o projecto a desenvolver ser pioneiro poderá obter importantes vantagens competitivas.

3.2.3. Fornecedores

Análise da pressão dos Fornecedores

Este mercado tem um modelo de negócio assente na venda de publicidade. Como ilustrado na tabela 5, em 2010, obteve um investimento publicitário de mais de 200 milhões de euros liderados pelos sectores Banca, distribuição alimentar, telecomunicações e indústria automóvel o que representa um crescimento de 2% face aos valores obtidos em 2009.

Numa perspectiva alargada, entre 2002 e 2010 o investimento neste Meio cresceu 15,5% (*in* Anuário de Media e Publicidade 2010, *Markttest*).

Tabela 5 - Resumo Anual do Investimento e Inserções Publicitárias 2002 a 2010

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Televisão									
Investimento	1.528.408	1.672.374	1.892.813	2.483.635	2.840.206	3.085.780	3.330.911	3.517.230	3.797.464
Inserções	811.761	912.170	998.630	1.101.548	1.252.580	1.332.361	1.305.996	1.402.219	1.499.559
Imprensa									
Investimento	449.815	592.549	675.473	700.606	733.912	816.546	835.223	741.717	721.939
Inserções	253.104	280.443	284.737	281.406	280.442	297.244	292.088	254.959	235.624
Outdoor									
Investimento	170.871	200.145	224.770	250.590	276.730	283.984	303.504	311.407	294.186
Inserções (000)	15.645	48.081	37.417	50.436	45.984	26.371	24.160	26.421	23.501
Rádio									
Investimento	169.880	172.080	189.031	187.322	184.883	183.458	178.760	196.229	200.128
Inserções	755.347	758.985	787.146	754.015	707.445	649.029	639.599	736.678	710.472
Cinema									
Investimento	-	9.903	13.392	13.596	14.491	21.976	23.427	22.864	23.485
Inserções	-	1.426.613	1.917.128	2.083.250	2.816.520	3.929.550	4.250.485	4.609.615	5.952.685
Invest. Total	2.318.975	2.647.051	2.995.480	3.635.750	4.050.223	4.391.744	4.671.825	4.789.447	5.037.203

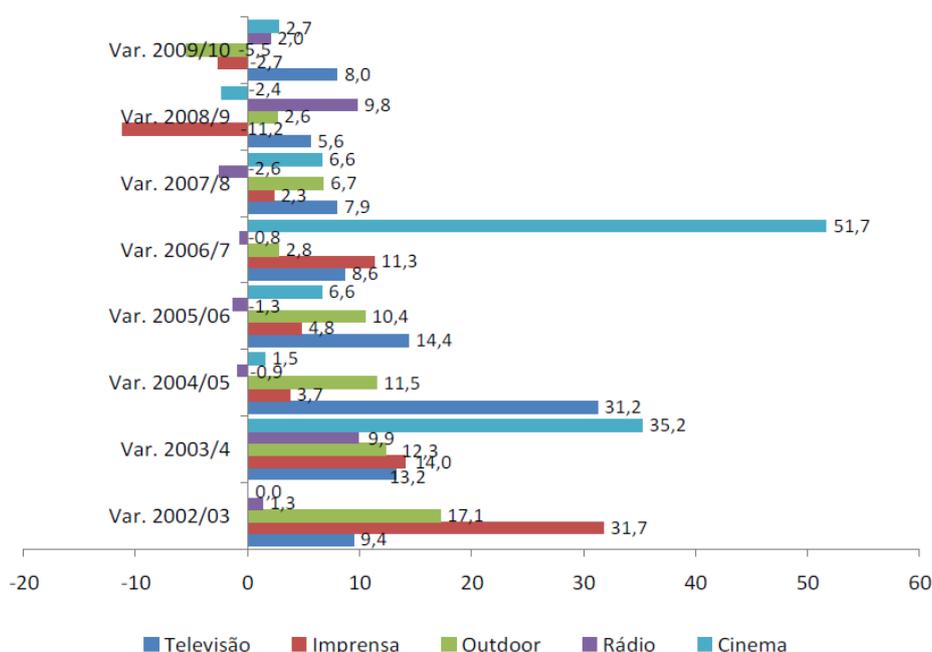
Fonte: Anuário de Media e Publicidade 2010, Markttest.

Nota: Investimento a Preços de Tabela.

Valores em milhares de euros.

Inserções em Outdoor em Milhares.

Tabela 6 -Evolução do Investimento por Meio 2002 a 2010



Fonte: Anuário de Media e Publicidade 2010, Markttest

De acordo com os dados recolhidos no *Barómetro Media e Comunicação: Tendências, do OberCom - Observatório da Comunicação 2011*, cuja amostra foi constituída por Gestores/Directores/Administradores de títulos de Media a exercerem actividade em várias empresas pertencentes a diferentes grupos empresariais, as principais fontes de receitas da rádio situam-se ao nível da venda de espaços publicitários (70.2%), publicidade na internet (44.0%), concursos de chamadas de valor acrescentado (41.7%) e sítios na internet com serviços pagos (39.3%). Com menor frequência de resposta são referidos aspectos como as parcerias com títulos de imprensa (13.1%), parcerias com estações de televisão e outras rádios (8.3% e 7.1%, respectivamente).

Por outro lado, o facto de em Portugal a quota de mercado da rádio, no total do investimento publicitário se manter em cerca de 6% e esta ser inferior ao verificado em muitos dos principais países de referência (por exemplo EUA 11%, Espanha, 9%), indicia que existe potencial de crescimento por explorar.

Quanto ao fornecimento das restantes variáveis de produção - *playlists*, rubricas, tecnologia associada, atendendo a que o produto a implementar se destina a um mercado não explorado na rádio, as empresas fornecedoras deste tipo de produtos poderão canalizar os seus investimentos para este meio, conseguindo assim uma importante segmentação dos seus públicos-alvo.

3.2.4. Rivalidade

Análise da Intensidade da Rivalidade

Deparamo-nos com uma indústria em crescimento lento, com uma elevada rivalidade, mas onde concretamente em relação a este tipo de produto há poucos competidores, o que se traduz-se na luta para ganhar quota de mercado, conquistar ouvintes e publicidade, o que implica um importante investimento na promoção dos produtos e serviços.

Os principais desafios estão ligados ao crescimento cada vez mais acelerado das crianças, que rapidamente se tornam elementos decisores, com opinião própria, criando aspirações e expectativas que devem ser correspondidas o mais possível.

A criança de hoje não é fiel, simplesmente porque tudo à sua volta é muito dinâmico e ela sente necessidade de acompanhar esse dinamismo. Cabe às empresas investir em inovação, constantemente, para conseguir colocar no mercado produtos que se adaptem à mudança contínua do jovem consumidor.

3.2.5. Produtos Substitutos

Análise da pressão dos produtos substitutos

Entendendo os denominados produtos substitutos como produtos com características de desempenho semelhantes, ou seja que se consubstanciem como ofertas de valor na indústria do lazer e do entretenimento, observamos que são muitas as ofertas que podemos encontrar, desde uma tipologia de propostas de valor alicerçadas em produtos pagos até a propostas de valor sem custos para os utilizadores. Nesta lógica, entendemos que encontramos no mercado uma grande variedade de produtos substitutos que poderão provocar uma distribuição dos clientes.

Tal como anteriormente referido, a resiliência da rádio parece sugerir a possibilidade de coexistência com outros medias como a televisão, videojogos, internet, entre outras formas de ocupação do tempo das crianças com a complementaridade dos serviços de rádio *online*.

Esta complementaridade está presente na intercomunicabilidade entre várias tecnologias, suportes e conteúdos numa crescente comunicação em rede. E, de facto, há já uma considerável fatia de consumidores que parecem estar mesmo a desenvolver uma certa

apetência pelos formatos digitais não só de audição mas mesmo de aquisição de produtos e serviços musicais via Internet. Segundo o relatório de 2011 da Federação Internacional da Indústria Discográfica (IFPI), as vendas de música digital pela Internet e telemóvel geraram uma receita global estimada de cerca de 5,2 mil milhões de dólares, com um crescimento de 5% face a 2010.

Por outro lado, a fragmentação das audiências em virtude da multiplicação da oferta, a intensificação do ambiente concorrencial, a focalização da oferta nas preferências e escolhas do consumidor, que deixa de estar tão submetido à programação do fornecedor, são alguns dos desafios causados pelo aparecimento de novos dispositivos tecnológicos.

3.3. Atractividade da Indústria

O mercado nacional do *media* Rádio é um sector em fase de crescimento lento, concentrado, dado que um número reduzido de empresas detém a maioria da quota de mercado e podem influenciar a evolução do sector. Para a operacionalização deste negócio torna-se necessário possuir licenças de operação, e/ou realizar investimentos na aquisição de uma rádio existente o que poderá criar barreiras à entrada. Este sector caracteriza-se assim por uma intensa competitividade, mas o facto de não existir no mercado um produto com as características daquele que pretendemos lançar poderá revelar-se como um factor determinante de diferenciação e sucesso.

Como conclusão, observando a indústria, é possível identificar as Cinco Forças de Porter que determinam o estado de competição no sector.

- Assim, as forças de maior actuação são a rivalidade entre os concorrentes e o potencial de novas entradas, no entanto considera-se que a ameaça de novos concorrentes é pequena devido à inexistência de um produto similar no mercado. O poder de negociação dos fornecedores não representa limitações para a indústria.

Esta indústria apresenta características de forte atractividade para empresas que não estejam no mercado. De facto, embora exista elevada rivalidade entre as empresas actualmente já estabelecidas, o potencial de novas entradas é favorável, bem como o poder comercial de clientes e fornecedores.

Apostando em conceitos inovadores as empresas que ambicionem entrar no mercado poderão ser bem sucedidas.

No caso concreto do projecto que se pretende implementar, a atractividade acima referida é alavancada por se verificar uma oportunidade de negócio não aproveitada, pela ausência de exploração das necessidades emergentes dos consumidores.

Tabela 7 - Atractividade da Indústria- 5 Forças de Porter

Clientes	Consumidores com pouco poder negocial Conceito inovador reduz poder negocial	Reduzido
Concorrentes - potencial de novas entradas	Concentração de rádios Algumas barreiras à entrada Exigências de capital Licença de emissão	Elevado
Fornecedores	Mercado publicitário constante Mercado infantil em crescimento Micro-Segmentação	Reduzido
Rivalidade entre concorrentes	Mercado em maturidade Elevada concorrência Inexistência de produto a lançar Pouca diferenciação	Elevado
Pressão de Produtos Substitutos	Internet	Reduzido

3.4. Estrutura da Indústria

A rádio, em termos de ciclo de vida da indústria, pode ser considerada como indústria em fase de maturidade. De facto, é uma indústria resiliente, que, pese embora sucessivamente lhe tenham atribuído vários declínios, em virtude do surgimento de novos media, tem conseguido adaptar-se às conjunturas e às necessidades dos consumidores. Hoje encontra-se estável, com elevado potencial de associação ao digital, o que lhe permite encarar este início de século com um novo fôlego. Em termos de oferta caracteriza-se por ser uma indústria concentrada, ou seja, poucas empresas detêm quota de mercado expressiva, com pouca diferenciação de formatos e programas.

3.5. Factores Críticos de Sucesso

Os factores críticos de sucesso do negócio da rádio constituem as competências centrais que devem ser asseguradas para que a mesma possa alcançar os objectivos previamente

delineados, ou seja, são decisivas para a definição do sucesso de uma organização. Em rádio a angariação de publicidade é o principal determinante de rentabilidade.

Assim sendo, para que uma rádio possa ser bem-sucedida e atractiva para anunciantes e públicos-alvo, alcançando todos os objectivos ambiciosos para si delineados, é fundamental garantir os seguintes parâmetros:

- Inovação – num mercado saturado, onde as propostas de rádio oferecem pouca diferenciação, o facto de se criar a primeira rádio inteiramente focada no público-alvo crianças poderá ser um importante factor de sucesso;
- Disponibilidade Multiplataforma - atendendo em particular aos fenómenos de “*Narrowcasting*”- ou micro-segmentação de ouvintes, com a coexistência do analógico com o digital, permitindo um foco especializado nos interesses dos públicos a impactar; e “*Cloud rádio*” - fusão no ambiente tecnológico, isto é, dada a crescente proliferação de possibilidades de audição electrónica nunca a rádio foi tão portátil e desdobrada em múltiplas plataformas. Assim, a coexistência da rádio tradicional com os serviços de rádio *online* permite a intercomunicabilidade e complementaridade entre várias tecnologias, suportes e conteúdos. Cria-se assim, uma crescente comunicação em rede com a difusão da banda larga e a sofisticação dos terminais móveis de comunicação que multiplicam o acesso à audiência. O aparecimento de novas plataformas de distribuição de conteúdos, se ameaça a capacidade de captação de investimentos publicitários, proporciona simultaneamente oportunidades de crescimento.
- Parcerias - entre rádios (sobretudo *online*) e outras empresas de *media*, tecnologia e retalho *online*, bem como com produtoras de conteúdos musicais, em particular da industria discográfica infantil que pode ter nesta rádio um importante canal de distribuição.
- Programação – num mercado saturado, competitivo e marcado pela standardização da oferta, a criação da rádio deve não só ter implícito um conceito inovador e diferenciador, como é fundamental que vá ao encontro de um nível superior de necessidades do consumidor, proporcionando a experiência diferenciadora a que se propõe e trazendo um verdadeiro valor acrescentado. Neste ponto a concepção de uma programação orientada para os públicos-alvo é um factor fundamental para o sucesso do projecto.

- Localização – Atendendo aos dados demográficos e de mobilidade analisados, considerando o mercado alvo que este projecto pretende atingir, é fundamental atender à localização. Neste sentido, apenas os grandes centros urbanos Lisboa e Porto têm uma dimensão suficientemente alargada para que o projecto seja viável.
- Acesso a uma rede de Rádios que facilite a entrada neste mercado e que reduza os investimentos a efetuar.
- Comunicação e Promoção da Marca – num mercado saturado, a definição de estratégia de comunicação é um factor decisivo para a imagem que a sua empresa tem no mercado. É fundamental possuir uma estratégia global de comunicação eficaz e adaptada à realidade da empresa. Uma estratégia bem elaborada permitirá que todos os seus esforços de comunicação sejam coerentes, coesos e contínuos. É, em suma, o instrumento que permite transformar as orientações do planeamento de marketing em acções de comunicação concretas e eficazes.

Atendendo ao potencial do projecto, assume-se que a médio prazo, a Alegria Rádio possa integrar um dos grupos de *media* existentes no mercado nacional, o que idealmente se traduzirá numa redução do período de recuperação do investimento.

4. Análise do Mercado

4.1. Avaliação de receptividade do Mercado

Para a implementação deste projecto inovador importa apurar e sustentar a sua viabilidade. Para verificar a receptividade do mercado ao conceito, recorreu-se a dois tipos de dados: dados secundários e dados primários.

Neste âmbito, procedeu-se à análise qualitativa de forma a compreender quais as dimensões mais importantes através de um *research design* exploratório (via entrevistas individuais aprofundadas e *focus group*) explorando-as, posteriormente, do ponto de vista causal descritivo através de questionário quantitativo.

A. Abordagem Qualitativa

O objectivo concreto de utilização deste método prende-se com a aferição das reais necessidades do mercado, permitindo detectar a prioridade e importância de cada uma das variáveis aferidas. Neste sentido, recorreu-se a 2 técnicas complementares que abaixo serão explicadas, enumerando-se as principais conclusões.

Entrevista individual em profundidade semi-estruturada

A) - Entrevista a um **responsável de marca de grande consumo alimentar** líder de mercado no segmento infantil.

Objectivo:

- Obter um conhecimento sustentado dos comportamentos dos consumidores.
- Averiguar da potencialidade do projecto de rádio como investimento publicitário para esta marca.
- Avaliar a possibilidade da implementação de parcerias entre o projecto rádio e as marcas detidas pela empresa.
- Retirar ideias para enriquecimento do questionário quantitativo, não só a nível de hipóteses de resposta como de perguntas.

Principais conclusões:

- A atractividade deste projecto assenta na possibilidade de segmentar de forma bastante objectiva os públicos-alvo destas marcas.
- Considera-se que o facto de ser uma rádio de nicho com públicos-alvo comuns, seria uma mais valia para o investimento publicitário neste projecto.
- A rádio é um meio comparativamente mais económico que os restantes *media* onde esta marca está presente na sua estratégia de comunicação.
- Salienta-se o potencial da existência de parcerias entre a marca e a rádio numa estratégia de impactar os potenciais clientes, gerando valor acrescentado.

B) - Entrevista a um **empresário da rádio**, para obter uma percepção do negócio, bem como dos investimentos necessários e mecanismos legais para a atribuição de licenças de utilização.

Objectivo:

- Obter uma caracterização deste sector empresarial.
- Compreender a realidade intrínseca ao funcionamento da rádio.
- Caracterizar o mercado tirando *inputs* relativamente aos conteúdos a desenvolver.
- Averiguar da potencialidade do novo projecto de rádio integrar um grupo empresarial já existente.
- Retirar ideias para enriquecimento do questionário quantitativo, não só a nível de hipóteses de resposta como de perguntas.

Principais conclusões:

- O mercado da rádio em Portugal é um mercado pequeno, onde do ponto de vista financeiro, apenas Grande Lisboa e Porto permitem viabilizar projectos. A população está nos grandes centros, no litoral, embora a rádio seja ouvida em todo o mundo na internet.
- O mercado é composto por um conjunto de rádios *mainstream* e por rádios de nicho, propriedade de grupos económicos que em conjunto com as rádios generalistas ocupam na totalidade a largura de banda.

- Para lançar uma nova rádio, a tendência europeia aponta para micro-segmentação como formato de sucesso.
- Do ponto de vista logístico, importa adquirir uma frequência, montar um estúdio e ter uma forte campanha de imprensa, que de acordo com este especialista poderá rondar os 100.000€ Salienta o facto de na Grande Lisboa existirem várias rádios com licenças de emissão local que em termos de abrangência conseguem emitir para a área metropolitana de Lisboa e que têm audiências residuais que “*certamente estão disponíveis para vender a licença de emissão*”.
- Outra via de implementação será através da obtenção de uma nova licença a emitir pelo Estado em 2012, mas para tal, importa concorrer associado a um grupo económico já estabelecido, que será um factor de majoração nos cadernos de encargos dos referidos concursos públicos.

C) - Entrevista a um **psicólogo**

Objectivo:

- Obter uma caracterização cognitiva das crianças.
- Determinar como se processam os estímulos neste público-alvo.
- Evidenciar as influências que o consumo de media possa exercer junto deste público-alvo.
- Compreender o processo de socialização.
- Retirar ideias para enriquecimento do questionário quantitativo, não só a nível de hipóteses de resposta como de perguntas.

Principais conclusões:

- Na actualidade, por força de um conjunto de factores de onde se destaca o efeito da “*convivência mediática*”, as crianças têm cada vez mais cedo uma percepção da realidade.
- São por isso mais activos e conscientes em relação aos estímulos.
- São atentos e conhecedores de marcas, e são desde muito cedo seguidores de variadas rubricas de entretenimento, em particular de conteúdos televisivos.

- Ao nível sonoro, as crianças a partir dos 2 anos de idade registam, identificam e procuram determinadas percepções musicais facilmente reproduzidas numa emissão de rádio.

Focus Group Pais

Realizou-se uma sessão com pais de crianças frequentadoras do primeiro ciclo do ensino básico (até aos 9 anos de idade) de uma IPSS de Lisboa. de forma a averiguar as rotinas diárias, a abertura ao tema e potencial de implementação do negócio.

Objectivo: Averiguar as rotinas diárias, a abertura ao tema e potencial de implementação do negócio.

Principais conclusões:

- Os pais revelam que as suas rotinas diárias em matéria de ocupação de tempos livres estão muito subordinadas aos gostos e desejos de filhos;
- Confrontados com a ideia da existência de uma rádio orientada para os interesses e gostos das crianças, consideram a ideia como muito positiva e útil;
- Revelam que o meio rádio está presente no seu dia-a-dia, existindo pelo menos um dispositivo de recepção por agregado familiar;
- A maioria das deslocações familiares diárias são efectuadas em automóvel próprio e nelas, frequentemente sentem necessidade de ocupar as crianças, procurando conteúdos em rádio que mantenham as crianças “*ocupadas e entretidas*”.
- Em alternativa recorrem à audição de CD’s de música infantil e numa menor escala ao visionamento de DVD’s.
- Estas deslocações ocorrem sobretudo em dias úteis, entre as 07.30 e as 09.30 horas, e correspondem aos trajectos efectuados entre os domicílios e as escolas, jardins-de-infância ou casa de familiares onde as crianças passam o dia.
- A recolha das crianças é muitas vezes assegurada pelos avós, outros familiares ou empregados.
- Relativamente aos conteúdos que gostariam de ver abordados numa rádio para crianças, destacam a informação noticiosa descodificada para crianças, música infantil, rubricas educativas, histórias para adormecer.

Focus Group Crianças

Realizou-se uma sessão composta por crianças frequentadoras do primeiro ciclo do ensino básico de uma IPSS de Lisboa e por crianças provenientes de um colégio de ensino privado de inspiração católica, com idades entre os 3 e os 9 anos de idade. A sessão foi maioritariamente efectuada sem a presença dos pais. Num primeiro momento procedeu-se à audição de um conjunto de músicas e excertos de publicidade com o objectivo de serem identificadas pelas crianças que compunham este *Focus Group*. Num segundo momento e com recurso a imagens projectadas, procedeu-se à identificação visual de mascotes presentes no mercado para crianças (idades entre os 2 e os 9 anos).

Objectivo: Averiguar a percepção e conhecimento que têm de potenciais conteúdos de rádio, em particular de música infantil e a abertura ao tema.

Principais conclusões:

- As crianças identificam de forma inequívoca as músicas que são reproduzidas nos canais televisivos temáticos e, independentemente da idade, gostam do que ouvem.
- Confrontados com a audição de música infantil desconhecida, revelam atenção e curiosidade.
- Quando confrontadas com a possibilidade de terem à disposição uma rádio exclusiva e direccionada para os seus interesses revelam, grande satisfação pela ideia.
- Revelam que gostariam de ouvir uma rádio no carro, em casa e no computador.
- Reconhecem sem hesitação as mascotes de marcas de distribuição, de grande consumo ou de equipamentos de lazer (exemplo, Popota, Leopoldina, Dino, Vasco).

Da análise dos dois métodos acima referidos, conclui-se que a rádio ocupa um importante lugar no consumo de *media* por parte dos consumidores, em particular no período *drive-time* e nas rotinas diárias. O projecto de rádio que se pretende implementar está direccionada para um target de nicho, e como tal a segmentação que lhe é inerente revela-se apelativa para as marcas que se posicionam para as crianças e para os pais.

As crianças revelam uma curiosidade muito grande pela música e por informação decodificada. Quanto à esfera comunicacional, as mascotes revelam-se como instrumentos privilegiados de comunicação e identificação com este alvo.

Relativamente às crianças, o consumo de *media* está muito associado aos conteúdos provenientes dos canais infantis temáticos televisivos, pelo que poderá equacionar-se a médio prazo, o estabelecimento de parcerias com esses meios.

B - Abordagem Quantitativa – Questionário

Com o intuito de aprofundar o conhecimento numa óptica de confirmação das conclusões retiradas a partir do método anterior, recorreu-se à técnica inquéritos por questionários estruturados e fechados.

Em termos de técnica amostral, foi aplicada a amostra de conveniência. Assim, definiu-se o seguinte problema de pesquisa: **“É viável a implementação de uma estação de rádio direccionada para crianças?”**

Com a aplicação dos questionários, pretende-se acima de tudo recolher informação quanto à sua atitude quanto ao tema; desenhar o perfil tipo de um consumidor de rádio, entre outros indicadores que permitam auxiliar a tomada de decisão.

Caracterização Sócio Demográfica da Amostra

Neste estudo participaram 180 indivíduos, 41,7% do género masculino e 58,3% do género feminino.

Dos sujeitos inquiridos, 12,2% tinham menos de 25 anos de idade, 42,8% tinham entre 25 e 34 anos de idade, 38,3% incluíam-se na faixa etária entre os 35 e os 44 anos, 3,9% entre os 45 e os 54 e 2,8% tinham mais de 54 anos de idade.

Em relação ao número de filhos, 24 dos inquiridos referiram não ter filhos, 64 tinham 1 filho, 62 tinham 2 filhos, 27 tinham 3 filhos e 3 mais de 3 filhos.

Dos inquiridos, 57 têm filhos com idades compreendidas entre os 0 e os 2 anos, 82 têm filhos com idades compreendidas entre os 3 e os 7 anos, 79 têm filhos com idades entre os 8 e os 9 anos e 25 têm filhos com mais de 9 anos.

Tabela 8 – Caracterização Socio Demográfica da Amostra

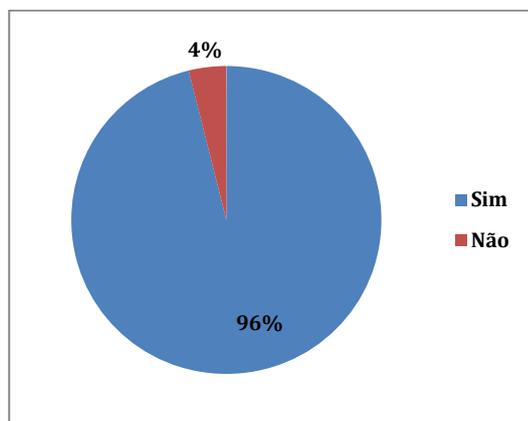
<i>Sexo</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Masculino	75	41,7
Feminino	105	58,3
Total	180	100,0
<i>Idade</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Menos de 25 anos	22	12,2
25-34 anos	77	42,8
35-44 anos	69	38,3
45-54 anos	7	3,9
Mais de 54 anos	5	2,8
Total	180	100,0
<i>Filhos</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Sim	153	85,0
Não	27	15,0
Total	180	100,0
<i>Nº de Filhos</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Um	64	35,6
Dois	62	34,4
Três	27	15,0
Mais de 3	3	1,7
Não responde	24	13,3
Total	180	100,0
<i>Idade dos Filhos*</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
2 ou menos anos	57	31.7%
3 – 7 anos	82	45.6%
8 – 9 anos	79	43.9%
Mais de 9 anos	25	13.9%

Nota: Cada um dos valores obtidos e respectivas percentagens são contabilizados para um total de 100% (tendo em conta a definição de uma variável dicotômica de sim e não para cada faixa etária).

Resultados

Neste estudo verifica-se que a esmagadora maioria dos inquiridos possuíam rádio, o que atesta a elevada penetração deste meio (Figura 9).

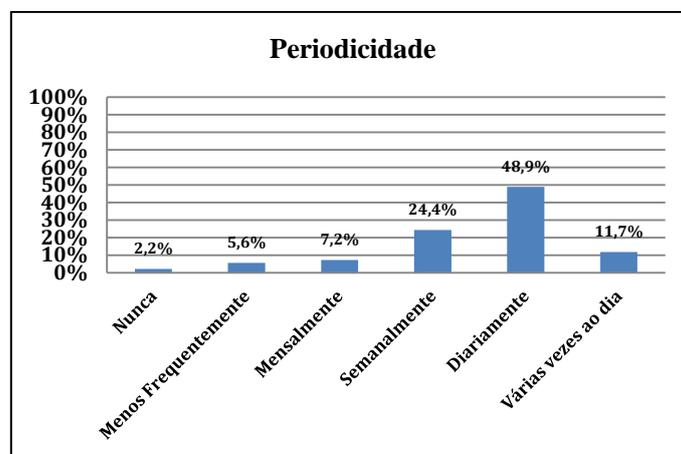
Figura 9-Posse de dispositivo de Rádio



Em relação à periodicidade com que consomem este meio, destaca-se o facto de 48,9% ouvir rádio diariamente e 11,7% referir ouvir rádio várias vezes ao dia.

Apenas 2,2% sujeitos referiram que nunca ouviam rádio(Figura 10).

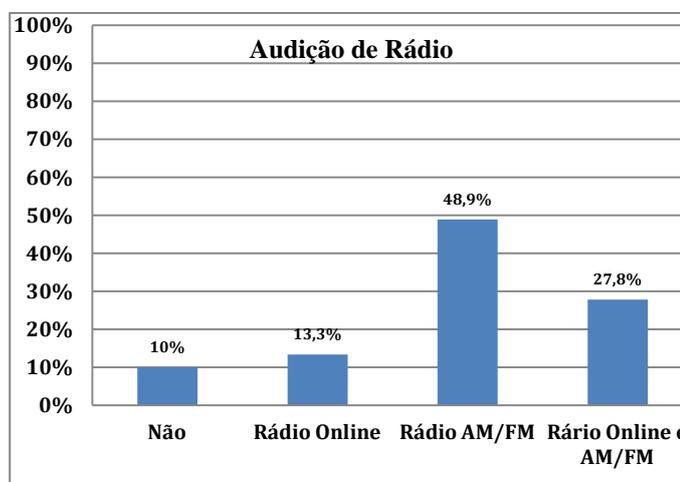
Figura 10 - Resposta à pergunta “Com que periodicidade ouve rádio?”



Em relação à pergunta “Ouviu rádio a semana passada?”, a grande maioria dos inquiridos respondeu afirmativamente, sendo que audição de rádio AM/FM através de dispositivo tradicional reúne a preferência dos inquiridos, comparativamente com a audição

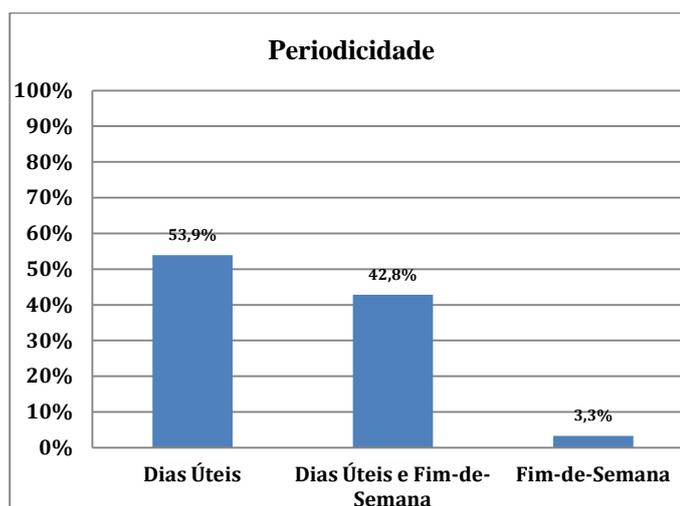
de rádio online. De referir que uma parte significativa dos inquiridos concilia a audição de rádio AM/FM com a rádio online(Figura 11).

Figura 11 - Resposta a questão “ Ouviu Rádio a semana passada?”



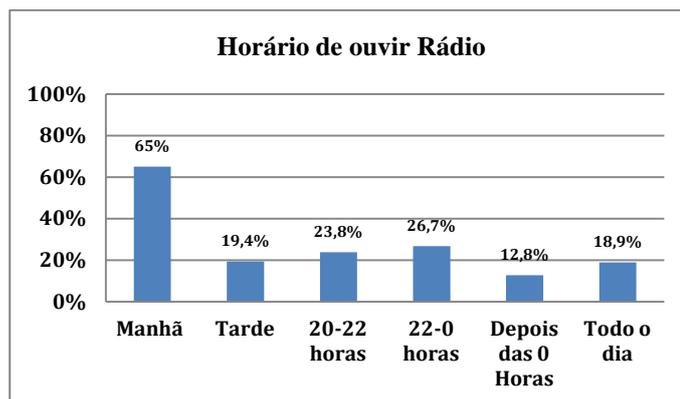
A maioria dos inquiridos, (53,9%), ouvem rádio nos dias úteis, (42,8%) ouvem em dias úteis e fins-de-semana, enquanto (3,3%) ouvem apenas ao fim de semana (Figura 12).

Figura 12 - Resposta à pergunta “Em que período da semana ouve rádio?”



Relativamente aos momentos do dia em que os inquiridos ouvem rádio, 65,0% ouve de manhã, 19,4% ouve durante a tarde, 23,8% ouve entre as 20 e as 22 horas, 26,7% ouve entre as 22 e as 24 horas, 12,8% ouve depois das 24 horas, e 8,9% ouve todo o dia (Figura 13).

Figura 13 - Resposta à pergunta “Em que momento do dia ouve rádio?”

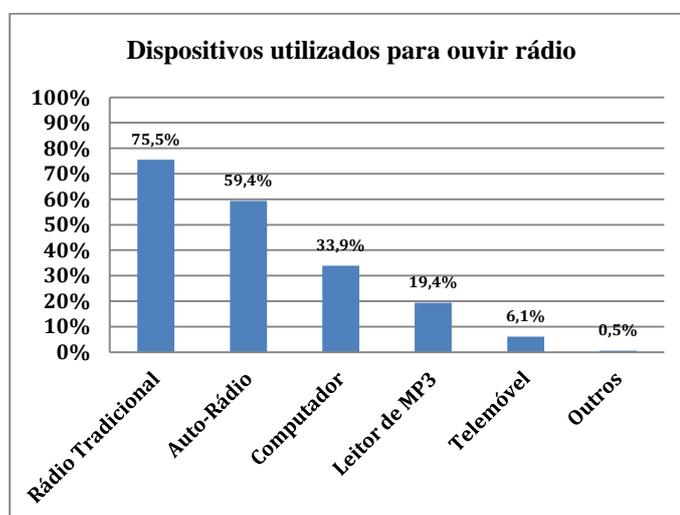


Nota: a pergunta admitia respostas múltiplas

Ao nível do dispositivo utilizado para ouvir rádio:

- 75,5% usam rádio tradicional,
- 59,4% ouvem a partir do auto-rádio,
- 3,9% ouvem no computador,
- 19,4% ouvem no leitor de mp3,
- 6,4% utilizam o telemóvel,
- 0,5% dos inquiridos referiu ouvir rádio a partir de outros dispositivos, sem no entanto os especificar (Figura 14).

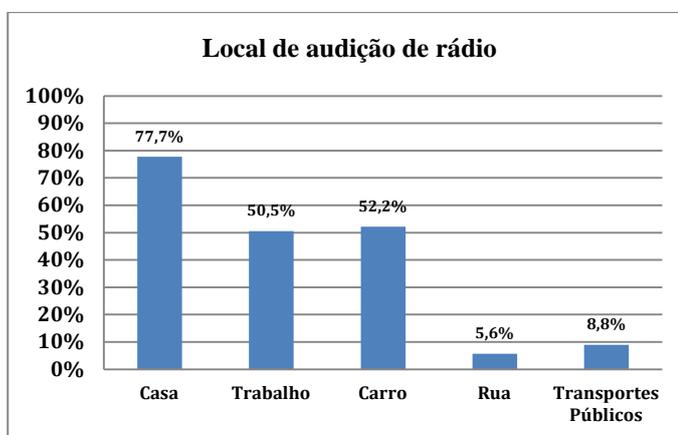
Figura 14 - Resposta à pergunta “Qual o dispositivo que utiliza para ouvir rádio?”



Nota: a pergunta admitia respostas múltiplas

Relativamente ao local de audição de rádio, os lares, o local de trabalho e o automóvel são os locais preferenciais para a maioria dos indivíduos que participaram neste estudo (Figura 15).

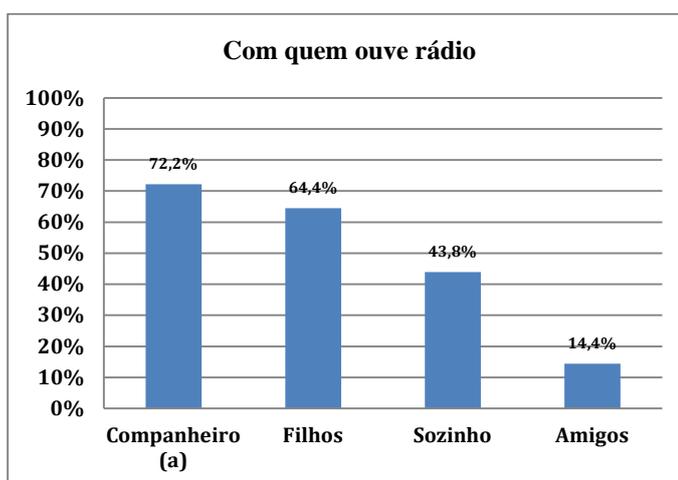
Figura 15 - Local de Audição de Rádio?"



Nota: a pergunta admitia respostas múltiplas

O consumo de rádio, para a maioria dos inquiridos(72,2%), é efectuado com o(a) companheiro(a), com os filhos (64,4%), enquanto (43,8%) referiram ouvir rádio sozinhos e apenas 14,4% ouvem com amigos (Figura 16).

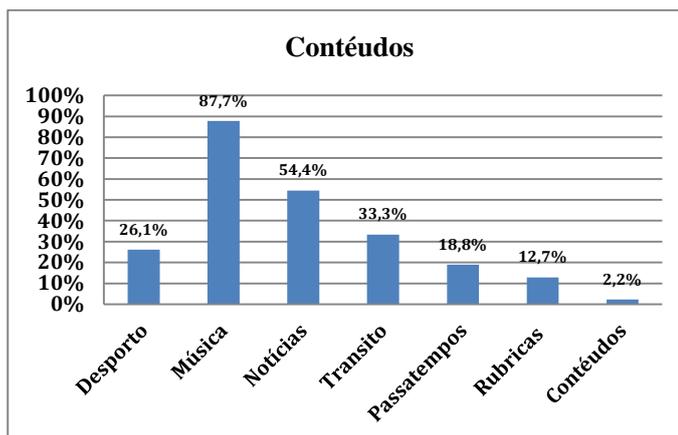
Figura 16 - Resposta à pergunta "Com quem costuma ouvir rádio?"



Nota: a pergunta admitia respostas múltiplas

Em relação aos conteúdos ouvidos na rádio, música (87,7%), notícias (54,4%) e informações de trânsito (33,3%) recolhem a preferência dos inquiridos (Figura 17).

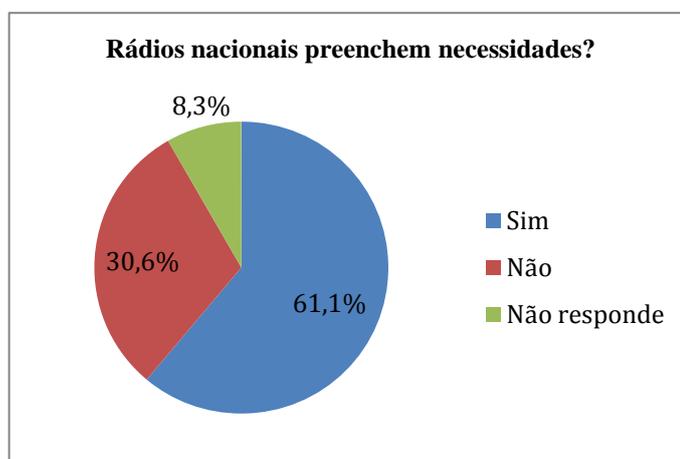
Figura 17 - Resposta à pergunta “Quando ouve rádio quais dos seguintes conteúdos costuma ouvir?”



Nota: a pergunta admitia respostas múltiplas

Quanto á oferta radiofónica existente, a maioria dos indivíduos (61.1%) referiu que as rádios portuguesas preenchem as suas necessidades como ouvinte (Figura 18).

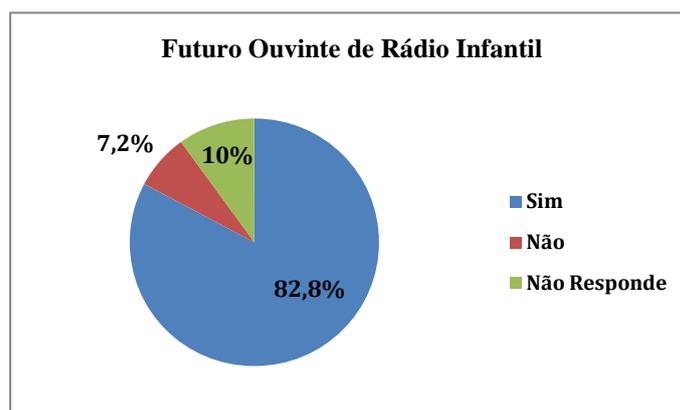
Figura 18 - Resposta à pergunta “As rádios portuguesas preenchem as suas necessidades como ouvinte?”



A partir de uma escala tipo Likert com 5 hipóteses de resposta, onde 1 significava “muito boa” e 5 “muito má”, os sujeitos foram convidados a classificar a ideia de se criar uma rádio infantil. Analisando os resultados em função das medidas de tendência central é possível verificar que existe uma tendência em média (4,07) para os indivíduos atribuírem uma grande importância à criação da rádio.

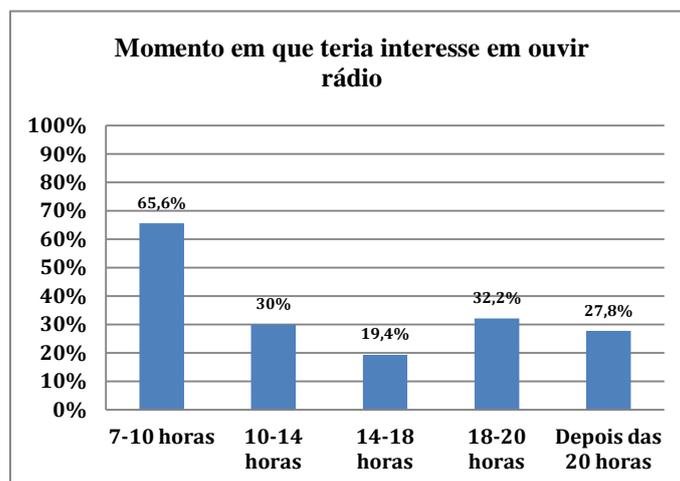
Quando questionados se ouviriam ou não essa rádio infantil, a maioria dos participantes (82,8%) referiu que ouviria. (Figura 19).

Figura 19 - Resposta à pergunta “Seria ouvinte dessa rádio?”



Em relação ao momento do dia em que teriam interesse de ouvir essa rádio, 65,6% sujeitos referiram entre as 7 e as 10 horas, 30 % ouviriam entre 10 e as 14h, 19,4% entre as 14 e as 18 horas, 32,2% entre as 18 e as 20 horas, enquanto 27,8% referiram ter interesse em ouvir depois das 20 horas (Figura 20).

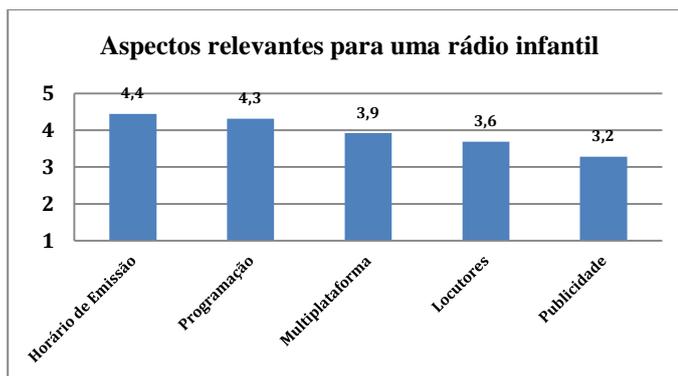
Figura 20 - Resposta à pergunta “Em que momento do dia teria interesse em ouvir esta rádio?”



A partir de uma escala tipo Likert com 5 hipóteses de resposta, onde 1 significava “nada importante” e 5 “muito importante”, os sujeitos foram convidados a classificar as variáveis de uma rádio infantil.

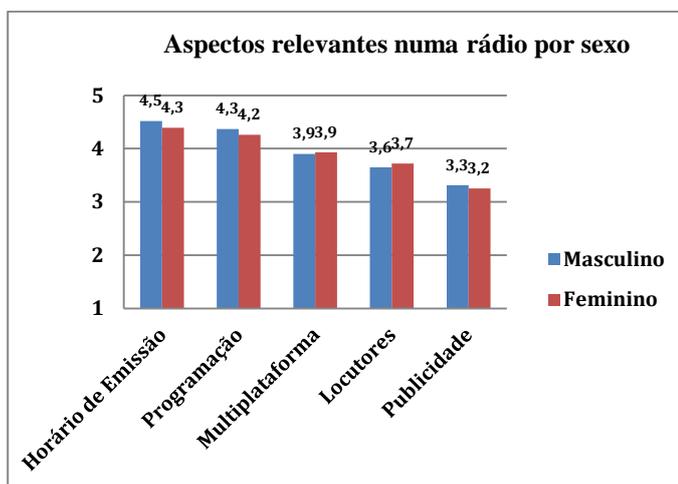
Os aspectos mais relevantes a levar em conta numa rádio para crianças são aqueles relacionados com o horário de emissão e a programação como se observa na figura 21.

Figura 21 - Grau de importância de aspectos relacionados com a criação de uma rádio infantil



Analisando cada um desses aspectos para cada sexo, é possível verificar que não se verificam diferenças aparentes entre sexos, pois ambos consideram mais importante o horário da emissão (M=4,5) e o menos importante a publicidade

Figura 22 - Grau de importância relativo aos aspectos de uma rádio infantil por sexo

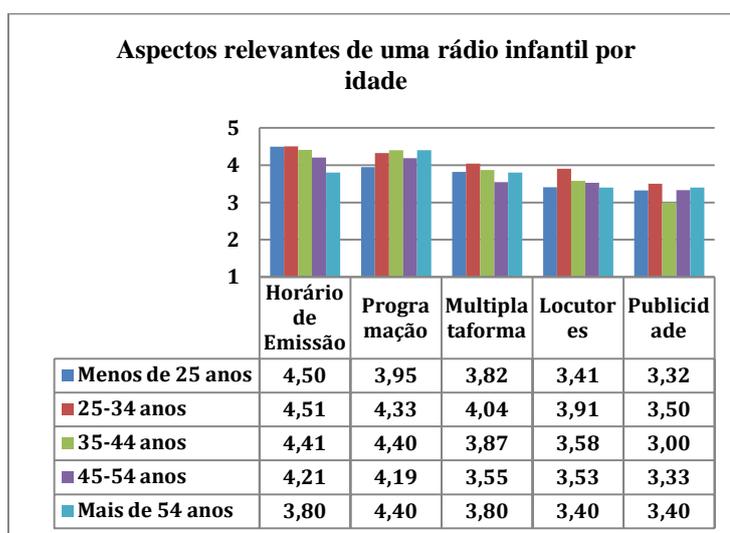


A partir de uma escala tipo Likert com 5 hipóteses de resposta, onde 1 significava “nada importante” e 5 “muito importante”, a análise dos resultados por faixa etária (como apresentado na figura 23) tendem a considerar que:

- Os indivíduos com menos de 25 anos consideram mais relevante o horário de emissão de uma rádio (M=4,5) e o menos importante a publicidade (M=3,3).
- Entre os 25 e os 34 anos é mais relevante igualmente o horário da emissão (M=4,5;) sendo também por outro lado menos importante a publicidade (M=3,9)

- No grupo com idades compreendidas entre os 35 e os 44 anos verifica-se uma maior relevância do horário da emissão (M=4,4) e um menor importância da publicidade (M=3)
- A mesma conclusão se pode retirar no grupo de participantes com idades entre os 45 e os 54 anos, sendo o grau de importância do horário de emissão superior (M=4,2) e inferior a importância da publicidade (M=3,3).
- Por fim, nos indivíduos com 55 ou mais anos é possível verificar que é atribuída uma menor relevância quer a publicidade (M=3,4) quer aos locutores (M=3,4), sendo considerado mais relevante para estes indivíduos a programação da rádio (M=4,4).

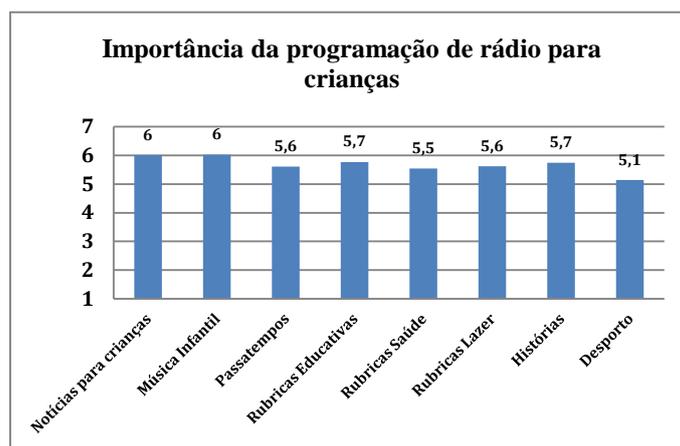
Figura 23 - Importância dos aspectos específicos de uma rádio infantil por idade



Em relação à programação de uma rádio para crianças, verificam-se que de um modo geral todos os conteúdos apresentados revelam valores elevados (5 ou mais numa escala de 1 a 7 – em que 1 significa “pouco importante” e 7 “muito importante”), o que significa que os participantes consideram bastante importante todos estes aspectos.

Porém é possível verificar que consideram mais importante as notícias para crianças e também a música infantil.

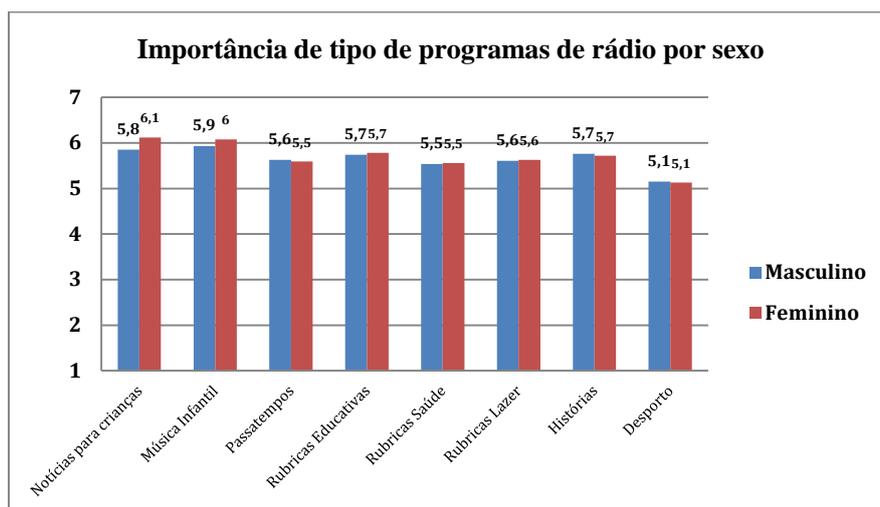
Figura 24 - Grau de importância de programas de rádio para crianças



Analisando os resultados por sexo (figura 25) é possível verificar que os homens consideram mais relevante a música infantil (M=5,9) e menos importante o Desporto (M=5,1).

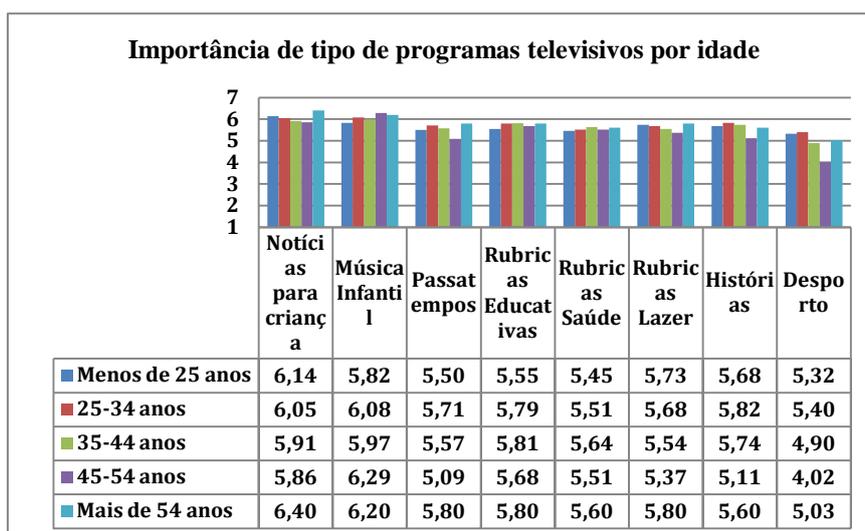
No sexo feminino é considerado mais relevante as notícias para crianças (M=6,1) e menos importante as rubricas sobre a saúde (M=5,5).

Figura 25 - Grau de importância de programas de rádio para crianças por sexo



Analisando por faixas etárias a questão anterior, verificamos que todas as faixas etárias consideram que o desporto é o conteúdo menos importante, ao passo que o conteúdo mais importante são as notícias para crianças, excepto para as faixas etárias entre os 35 e os 44 anos e entre os 45 e os 54 anos, que consideram ser a música infantil o conteúdo mais importante (figura 26).

Figura 26 - Importância dos tipos de programas televisivos por idade



4.2. Definição do Mercado

4.2.1. Localização

A estação de rádio a criar estará sediada em Lisboa com emissão de banda FM para a área metropolitana de Lisboa e plataforma digital via Internet.

A opção para a definição desta área geográfica prende-se com o potencial demográfico aí identificado, pois, de acordo com os resultados preliminares do Censos 2011, indicam que a população residente na Região de Lisboa é de 2 815 851 indivíduos, valor que comparativamente com o Censos de 2001, representa um aumento de cerca de 6% o que traduz um crescimento três vezes superior à média nacional. O número de famílias cresce acima da média nacional, verificando-se um aumento de 15%. Relativamente à população residente segundo os grupos etários, e atendendo ao target identificado para este projecto, na área metropolitana de Lisboa, na faixa etária entre os 0 e os 4 anos temos 136.014 indivíduos e na faixa etária 5 aos 9 temos 127.903 indivíduos. Igualmente importante para a definição da área geográfica deste negócio, encontra-se a concentração do poder de compra *per capita* registado nas áreas metropolitanas de Lisboa que constitui-se como um atractivo para as marcas que compram publicidade. Com efeito, de acordo com os resultados de 2009 do Instituto Nacional de Estatística, o município de Lisboa apresentava o indicador de poder de compra mais elevado (232,5), mais do que duplicando o índice nacional, e, nas 16 primeiras posições ainda se encontravam mais seis municípios da área metropolitana de Lisboa: Oeiras (185,3), Cascais (150,6), Montijo (136,9), Alcochete (132,6), Almada (122,2) e Loures

(121,6) (o indicador *per capita* traduz o poder de compra manifestado quotidianamente, em termos *per capita*, nos diferentes municípios ou regiões, tendo por referência o valor nacional de Portugal = 100).

Neste sentido, do ponto de vista demográfico verifica-se que a área metropolitana de Lisboa apresenta um interessante número de potenciais destinatários.

4.2.2. Perfil do Consumidor

A compreensão do comportamento de compra do consumidor é um processo essencial para a viabilização do negócio já que permite compreender e testar as reacções dos consumidores aos estímulos que a empresa poderá despoletar, nomeadamente a nível de marketing, no sentido de se diferenciar e obter vantagens competitivas sobre concorrentes directos e indirectos.

Os potenciais consumidores da Alegria Rádio são compostos por dois grupos etários com necessidades e exigências diferentes - adultos e crianças, que procuram uma experiência de entretenimento através da rádio, conforme potencial aferido nos estudos realizados e antes apresentados.

A. Factores que influenciam o comportamento de compra do consumidor

Factores Culturais

- Cultura: a rádio, culturalmente é um meio de comunicação presente praticamente em todos os agregados familiares, ocupando um lugar nas rotinas de consumo de media da população, com a vantagem de ser um meio de acesso fácil e gratuito.

Factores Sociais

- Família: as características deste projecto, tornam-no adequado a famílias com agregados familiares onde a existência de crianças pequenas canalizam o interesse em sintonizar a Alegria Rádio.
- Classe Social: transversal a todas as classes sociais

Factores Pessoais

Do conhecimento empírico, e dos resultados dos estudos qualitativos e quantitativos, considerara-se que este mercado é composto essencialmente por consumidores com as seguintes características:

- Idade

Crianças com idade – 0 aos 9 anos

Adultos – pais e avós

- Estádio do ciclo de vida – Criança, Jovem, meia-idade e idosos
- Ocupação – Diversa
- Situação Económica – Diversa
- Estilo de vida – Crianças activas, interessadas, curiosas com o mundo que os rodeia e pais e avós que valorizam o conhecimento e o bem-estar das crianças procurando novas formas de as manter felizes.
- Localização – Centros urbanos

Factores Psicológicos

Indivíduos actualizados, inovadores e motivados por darem o melhor de si para as crianças procuram produtos e serviços que satisfaçam as necessidades das crianças, proporcionando-lhes momentos de alegria e bem-estar.

B. Papéis desempenhados no processo de decisão de compra

No que concerne aos papéis de compra no âmbito do processo de escolha de escolha de uma estação de rádio, tratando-se de um serviço, poderemos considerar dois intervenientes:

- Influenciador – Criança, Pai, Mãe, Avós, amigos, educadores infantis, professores, word-of-mouth, entre outros, os quais têm uma determinada visão/opinião sobre a escolha, influenciando-a
- Decisor - Quem toma decisão final acerca da escolha de sintonizar a estação de rádio

C. Envolvimento e duração da decisão de compra

A escolha de uma estação de rádio é considerada uma escolha de baixo envolvimento e, portanto, de curta duração, existindo, paralelamente, uma panóplia de outros *media* rádio bastante alargada e com características muito diferentes entre si. Tal gera o hábito de sintonizar estações diferentes, não motivado pelo sentimento de insatisfação da necessidade, mas sim pela vontade de experimentar algo de novo. Estamos assim perante um comportamento em busca da variedade.

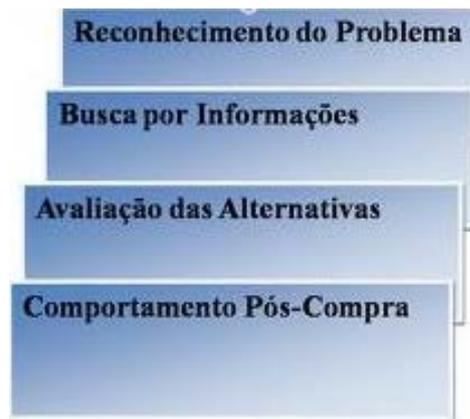
Perante este tipo de comportamento pelo consumidor, a empresa deverá apostar na transmissão de um conceito único e diferenciador assente em produtos de entretenimento de

qualidade em linha com o conceito, procurando aumentar o envolvimento do consumidor no processo de escolha da rádio, promovendo a sua lealdade à marca.

D. Processo de Decisão

Ainda que estejamos perante uma escolha de baixo envolvimento, a decisão do consumidor continua a ser um processo complexo e que passa por várias fases, de maior ou menor duração consoante as pessoas em causa.

Figura 27– Etapas no Processo de decisão de compra



Fonte Kotler (2001)

A primeira fase inicia-se com a percepção da necessidade – pai, mãe, criança, avó, avô, residente na área metropolitana de Lisboa sente o desejo/necessidade de ouvir uma rádio, seja para manter a criança ocupada, seja para criar um momento de comunhão e partilha de valores, seja porque procura uma determinada informação relativa às crianças. Por se tratar de uma actividade de lazer, logo não sendo uma necessidade básica deverá ser efectuado um importante esforço de comunicação no sentido de alertar o consumidor para a existência desta rádio e desta forma gerar necessidades não satisfeitas.

A segunda fase é marcada pela recolha de informação ou o reavivar de informação anteriormente recolhida no sentido de averiguar quais as possibilidades de escolha que tem para satisfação da sua necessidade em termos de rádios. Nesta fase as fontes de informação poderão ser pessoais (família e amigos), comerciais (*spots* rádio, anúncios de imprensa *flyers*, *banners*), e ainda públicas (meios de comunicação).

Numa terceira fase são avaliadas as alternativas e manifestada a intenção de sintonizar a rádio. Sendo nesta fase consideradas as atitudes de outras pessoas (nomeadamente grupos de

influência) e experiências já vividas, estas irão influenciar a decisão de escolha, penúltima fase deste processo.

No caso da intenção de sintonizar a rádio seja concretizada deverá ser efectuada uma monitorização do comportamento “pós-compra” do consumidor, ou seja, analisar se as expectativas do consumidor estão em linha com o produto e serviço oferecidos, avaliando a satisfação pós-consumo, o grau de fidelização e recomendação do serviço.

4.2.3. Definição da Concorrência

O projecto a implementar é pioneiro, não existindo no mercado nacional nenhuma estação de rádio com emissão exclusivamente para crianças.

O conceito mais próximo que se detecta diz respeito à emissão hertziana emitida pela Super FM, que em Janeiro de 2012 lançou a Super Kids FM, todos os dias, das 7h00 às 9h30, na frequência da Super FM (104.8).

Todos os restantes concorrentes assumem-se como concorrência indirecta, considerando que alguns poderão assumir-se como concorrentes mais próximos por oferecer conceitos semelhantes. Neste campo, segue uma breve caracterização dos considerados principais concorrentes:

A) – Concorrência Primária:

Rádio hertziana

- **Super Kids FM**

Figura 28 – Rádio Super Kids



Rádio online

- **RM Kids**

Numa plataforma em suporte rádio *online* com emissão em língua portuguesa encontramos a RM Kids emissão para crianças da rádio Marcante que emite a partir de Ponta Delgada, na região autónoma dos Açores.

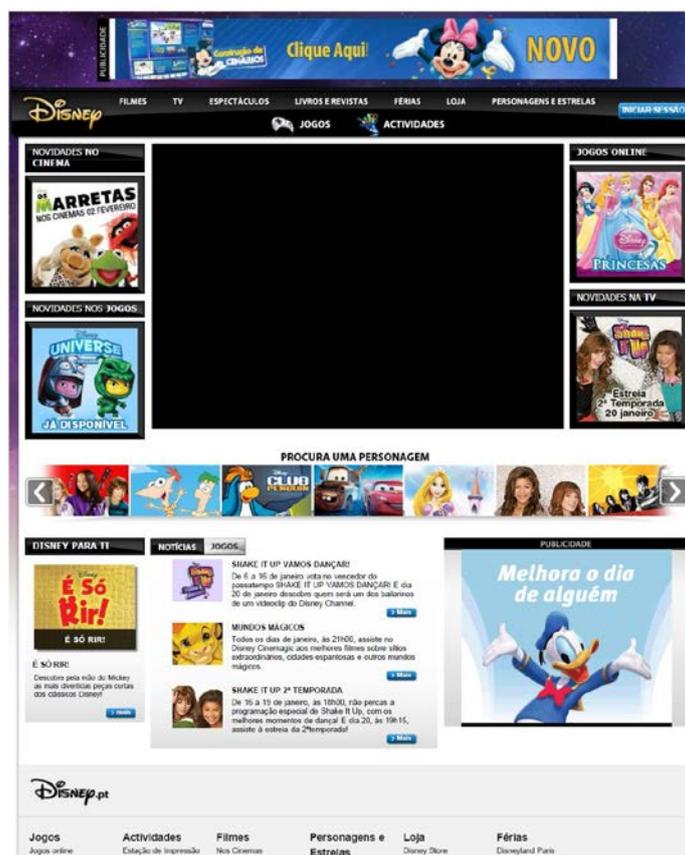
Figura 29 – Homepage RM Kids



B) – Concorrência Secundária:

Televisão - Canais temáticos Disney, Nickelodeon Baby Tv e Canal Panda.

Figura 30 – Homepage Disney Channel



- **Disney Channel**

Canal propriedade da Disney Interactive Media Group, parte integrante da The Walt Disney Company Limited. Canal temático para um target infantil/juvenil. Aposta em conteúdos exclusivos do universo Disney. Possui *site* interativo com área de registo.

Figura 31 – Homepage Nickelodeon

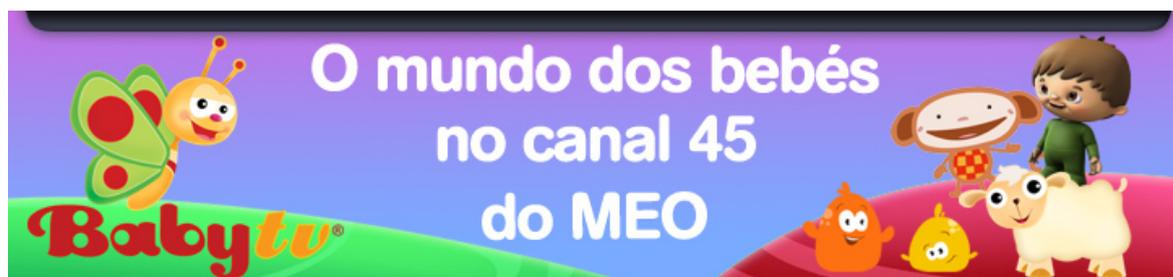


- **Nickelodeon**

O Nickelodeon é um maior canal infantil de difusão mundial. Nasceu a 1 de Abril de 1979 com o objectivo de fazer com que todas as crianças passem bons momentos em frente à televisão. O Nickelodeon iniciou a sua emissão em Portugal a 1 de Junho de 2005. Inserido no pacote Fantastic Life da TV Cabo, na posição 41, transmite 24 horas por dia, numa emissão totalmente dobrada em português. Tem como principal target as crianças dos 6 aos 14 anos.

A estrela da companhia é o Sponge Bob. Tem como parceiros a Fisher Price, a Staedtler e a Giggle.

Figura 32 – Homepage Baby TV



- **Baby Tv**

A BabyTV é um Canal Internacional da FOX, e é o primeiro canal sem publicidade, que opera 24 horas por dia, para bebés, crianças e seus pais. Apresentando programas exclusivos e

originais que são criados junto com especialistas em crianças. O canal da BabyTV emite 24 horas por dia, foi desenvolvido em 2003. Para além de emitir em televisão por cabo possui *site* com *player* de rádio *online* que emite em inglês e francês.

Ao nível da comunicação está presente nas principais redes sociais.

Figura 33 – Homepage Canal Panda



- **Canal Panda**

O Canal Panda, produzido pela Dreamia e distribuído pela Chello Multicanal, é um canal temático educativo, líder de audiências do segmento infantil (dos 4 aos 14 anos) da televisão por cabo e IPTV, com programação exclusivamente dedicada às crianças portuguesas (fonte Kantar Media, âmbito Audicabo de Fevereiro de 2012). A sua emissão diária é de 20 horas, sem interrupções, e com uma grande diversidade de programas como desenhos animados, séries de imagem real, filmes infantis e programas especiais sobre desporto, música e cultura. Foi fundado em 1996, com o nome de Panda Club, mas em 1997 passou a chamar-se Canal Panda. Inicialmente era também distribuído em Espanha mas em 2000 passou a dedicar-se exclusivamente ao mercado português. Está presente no Facebook e tem *site* interativo com passatempos, jogos, conselhos para os pais e informações mais pormenorizadas da programação do canal.

A plataforma inclui ainda um espaço especialmente destinado aos pais, "Pais & Educadores", que conta com a colaboração do pediatra Paulo Oom, onde são disponibilizados diversos conselhos úteis que possibilitam um melhor acompanhamento e compreensão do crescimento das crianças.

Outra componente importante do Canal Panda, prende-se com a realização de espectáculos musicais tendo por base as personagens e as séries difundidas na programação televisiva.

5. Caracterização da Empresa

5.1. Empresa

Alegria Rádio, Lda – pretende-se criar uma nova empresa dedicada à criação e difusão de material informativo e lúdico em formato multimédia – rádio hertziana e rádio *online* - direccionada para crianças dos 0 aos 9 anos de idade com o intuito de as acompanhar no seu dia-a-dia, 24 horas por dia.

A Alegria Rádio converte-se assim na primeira emissora de rádio temática infantil em Portugal em ondas hertzianas.

5.2. Missão

A Alegria Rádio é uma estação radiofónica temática especializada na prestação de serviço público de radiodifusão voltada para as crianças. A Alegria Rádio tem como missão servir as crianças, para que elas possam ser alegres e felizes, despertando o sentido do ouvir e da imaginação.

5.3. Visão

A Alegria Rádio visa satisfazer uma necessidade de crianças e pais em usufruírem de uma emissão rádio 24 horas com programação infantil. Pretende deste modo entregar valor aos consumidores, assegurando a oferta de conteúdos adequados aos desejos e necessidades de crianças, pais e famílias de forma a potenciar a felicidade, segurança e bem-estar das crianças, gerando lucro para os accionistas. O caminho a seguir é uma aposta na oferta dos melhores conteúdos radiofónicos para estimular a imaginação, a criatividade, o brincar e o aprender das crianças. A Alegria Rádio emite diariamente e tem como objectivo principal a prestação de informação sobre as mais diversas actividades desenvolvidas para crianças, procurando sobressair a criança que está em todos nós.

5.4. Valores

- Criatividade – produtos criados por especialistas multidisciplinares - escritores, guionistas, músicos, produtores, atores, ilustradores, programadores, locutores de forma a dar à criança espaço para se fortalecer de forma livre e ilimitada.

- Inovação – é a primeira emissora de rádio infantil com potencial de crescimento
- Pedagogia, Educação e Aprendizagem - Aprender através da brincadeira aprofundando os pensamentos e o conhecimento do mundo.
- Prazer - Ser activo a brincar e descobrir o fascínio de criar algo.
- Utilidade – Com base didáctica e pedagógica, criando produtos de qualidade de forma a ser fidedignos e de confiança.

5.5. Objectivos

5.5.1. Quantitativos

- Tendo por base as audiências acumuladas da área metropolitana de Lisboa, pretende-se obter 2 pontos percentuais de Audiência Acumulada de véspera (número ou percentagem de indivíduos que escutaram uma estação, no período de um dia, independentemente do tempo despendido), o que se traduzirá na luta pela liderança de mercado das rádios nicho (com a Amália FM) com cerca de 35.000 ouvintes diários.
- Em termos de rentabilidade do negócio, o objectivo será o de obter um resultado operacional positivo (*break even*) no primeiro ano de funcionamento do projecto e assegurar o retorno de investimento no prazo de 3 anos.
- Quando ao reconhecimento sobre a Alegria Rádio - em 2014 a Alegria Rádio deverá ser, dentro do mercado em que se insere, a rádio de que as crianças mais gostam.

5.5.2. Qualitativos

- Deter uma presença multi-plataforma
- Ser reconhecida como líder e estar na vanguarda do entretenimento rádio para crianças.
- Assegurar que a empresa não oferece apenas entretenimento radiofónico, mas também permite a apreensão de conhecimentos úteis (*infotainment*) sobre as crianças, permitindo assim uma repartição equilibrada entre lazer, educação, saúde, segurança das crianças.
- Ser reconhecida como boa prática internacional em responsabilidade social
- Ser reconhecida como uma marca afectiva e próxima das famílias.
- Garantir e elevar o grau de satisfação dos ouvintes.

5.6. Recursos Humanos

O investimento num projecto de rádio focalizado num *target* tão específico como são as crianças não poderá ter sucesso se, para além do investimento financeiro, não contar com recursos humanos de elevada qualidade, responsáveis pelas diversas componentes do projecto, desde a construção de conteúdos para a grelha de programas oferecidos à tomada de decisões cruciais de gestão. Deste modo, a Alegria Rádio terá ao seu dispor pessoal qualificado e com experiência no sector da rádio e do entretenimento para crianças, o qual se procurará que atinja elevados níveis de motivação que se concretizem na satisfação máxima das expectativas dos accionistas e consumidores.

De forma a assegurar a viabilidade da empresa, e a qualidade da emissão, torna-se necessário proceder à contratação dos seguintes recursos:

Quadros da empresa:

- 3 Jornalistas/locutores de continuidade
- 1 Gestor de marketing/comercial
- 1 Programador técnico
- 1 Apoio administrativo
- 1 Gerente

5.7. Estratégia

5.7.1. Produtos

Trata-se de uma estratégia com vantagens competitivas assente na diferenciação do produto e na focalização num nicho de mercado, o que de acordo com a classificação de estratégias competitivas de Kotler e Singh (1981) corresponde a um perfil de especialista.

Assim sendo, e atendendo ao estudo realizado, em termos de Matriz de Produtos Mercados, a Alegria Rádio terá como oferta principal conteúdos para interagir com crianças e adultos atrás identificados. Este processo será supervisionado por uma equipa de assessores formado por educadores, professores e profissionais da educação infantil.

Todos os conteúdos são desenvolvidos tendo em conta valores como o respeito, a tolerância, a igualdade, a amizade, o trabalho em equipa, bem como a difusão de mensagens de hábitos

saudáveis. Por exemplo, na hora das refeições, haverá uma canção ou *jingle* que explica a necessidade de lavar as mãos e posteriormente, escovar os dentes.

Uma das principais preocupações e dificuldades encontra-se no escalonamento das rubricas a emitir em virtude das diferenças etárias existentes dentro do público-alvo crianças. Assim foram desenhadas rubricas que possam interessar em determinados momentos do dia à generalidade dos públicos, e a outras específicas para determinadas faixas etárias, como adiante se detalhará.

Assumindo o sucesso da empresa, numa segunda fase poderá considerar-se alargar o conceito de rádio a televisão por cabo e a espectáculos/eventos. Nesta sequência, futuramente a Alegria Rádio irá optar por uma expansão do negócio através de uma estratégia de extensão de produto, a qual consiste em servir os mesmos consumidores com novos produtos.

Tabela 9. Matriz Ansoff

		Produtos	
		Actual	Novo
Mercado	Actual	Penetração de Mercado	Extensão de Produto
	Novo	Extensão de Mercado	Diversificação

Em termos de Matriz de Estratégias Genéricas, conclui-se que destinando-se a um mercado restrito, a sua vantagem competitiva assenta fundamentalmente numa estratégia de foco com diferenciação.

Tabela 10. Matriz das Estratégias Genéricas

		Vantagens Competitivas	
		Custos Baixos	Diferenciação
Âmbito Competitivo	Mercado Amplo	Liderança de Custos	Diferenciação
	Mercado Restrito	Foco com custos baixos	Foco com Diferenciação

5.7.2. Parcerias

Um dos aspectos cruciais do projecto de rádio encontra-se na definição de parceiros estratégicos que possam por um lado acrescentar valor e contribuir com conhecimento e recursos financeiros.

O canal rádio oferece às marcas cujo público-alvo são as crianças um importante canal de comunicação, e garantem uma muito maior segmentação das mensagens publicitárias para públicos que sejam relevantes a cada mensagem, pelo que importa angariar parceiros que possam contribuir para a consolidação do projecto com receitas, produtos e conteúdos educativos/científicos.

Relativamente a este ponto, e de forma a manter a qualidade dos conteúdos e das rúbricas a emitir, propõe-se a constituição de um conselho pedagógico que contará com a participação de várias personalidades e que terá como missão a supervisão de toda a programação e a manutenção de um código de boas práticas na salvaguarda do interesse das crianças.

5.7.3. Estratégia Comercial

O projecto Alegria Rádio, à semelhança dos modelos de negócio assentes no produto rádio, tem uma componente de receitas maioritariamente provenientes da venda de espaço publicitário em rádio e de forma mais residual na internet.

Atendendo à forma como o mercado se organiza em relação à venda de publicidade, importa efectuar uma abordagem às agências de meios que funcionam como interlocutor privilegiado com potenciais marcas anunciantes para o projecto da Alegria Rádio.

Outras receitas serão provenientes da percentagem de vendas de produtos ou serviços de entidades parceiras (produtos à consignação, sem necessidades de armazenamento) e ainda das vendas de linhas de *merchandising* da Alegria Rádio.

Tabela 11 – Tipologia de Potenciais Parceiros Comerciais

Parceiros	Programação	Publicidade	Percentagem vendas
Equipamentos de Lazer:			
Oceanário de Lisboa			
Jardim Zoológico de Lisboa			
Aquário Vasco da Gama			
Museu do Conhecimento			
Museu do Brinquedo			
Moda e Vestuário:			
Chicco			
Metro Kids			
Indústria Discográfica:			
Vidisco			
Universal Music Portugal			
Banca:			
BES – Júnior			
Montepio			
Editoras:			
Porto Editora			
LEYA			
Edições Asa			
Grande Consumo:			
Nestlé			
Danone			
Lactogal			
Ferrero			
Serviços de Saúde:			
Grupo Mello			
HPP			
Estabelecimentos de Ensino:			
Colégios Fomento			
Salesianos			
Maristas			
Colégios Companhia de Jesus			
Media:			
Cofina			
Impresa			
Media Capital			
Sapo			
Distribuição:			
Sonae			
Jerónimo Martins			
Responsabilidade Social:			
Fundação do Gil			
Central de Meios:			
Nova Expressão			

6. Análise SWOT

Para proceder-se à verificação da posição estratégica da empresa no mercado a análise SWOT é uma ferramenta extremamente útil pois permite efectuar uma síntese das análises internas e externas; identificar os elementos chave para a gestão da empresa, o que implica estabelecer prioridades de actuação e assim preparar as opções estratégicas a tomar. Assim, relativamente à Alegria Rádio considera-se:

Pontos Fortes

- Conceito inovador e diferenciador
- Inexistência de concorrência directa
- Capacidade de investimento
- Programação

Pontos Fracos

- Empresa nova no mercado explorando um conceito novo
- Falta de experiência relevante na área dos promotores

Oportunidades

- Conjuntura económica que pode potenciar a procura de propostas de lazer de baixo custo
- Elevado número de potenciais consumidores nas faixas etárias identificadas como *target*
- Segmento de mercado por explorar
- Existência de estações de rádio disponíveis para vender licenças
- Crescente protagonismo das crianças ao nível social e económico
- Canal de distribuição para produção discográfica infantil

Ameaças

- Mercado saturado e competitivo
- Reduzida lealdade dos consumidores
- Grande permeabilidade de entrada de produtos substitutos
- Algumas marcas canalizam a quase totalidade dos seus investimentos para a publicidade na televisão, sobrando pouco para outros media como a rádio.

Tabela 12. Swot Dinâmica

		Análise Interna				
		Pontos fortes	Pontos Fracos			
Análise Externa	Oportunidades		Conceito inovador e diferenciador	Empresa nova no mercado		
	Conjuntura económica que pode potenciar a procura de propostas de lazer de baixo custo		Inexistência de concorrência directa			
	Elevado número de potenciais consumidores nas faixas etárias identificadas como target		Capacidade de investimento			
	Segmento de mercado por explorar Mercado discográfico infantil sem capacidade para escoar produto		Programação			
	Crescente protagonismo das crianças ao nível social e económico		Lançar Rádio	Desenvolver conteúdos relevantes Recursos Humanos qualificados		
	Existência de estações de rádio disponíveis para vender licenças					
	Ameaças					
	Mercado saturado e competitivo				Acordos com marcas enfocadas nas crianças Multiplataforma	Lançar forte campanha de comunicação Angariar parceiros estratégicos
	Reduzida lealdade dos consumidores					
	Grande permeabilidade de entrada de produtos substitutos					
Reduzido investimento em rádio						



7. Estratégia de Marketing

7.1. Segmentação

O desenvolvimento psicológico, intelectual e social da criança é dado em estágios relativamente bem definidos como anteriormente já referido, pelo que em relação às crianças consideram-se que o segmento a impactar se situa na faixa etária dos 0 aos 9 anos de idade. Complementarmente segmenta-se o mercado em pais e cuidadores/avós.

7.1.1. Critérios Demográficos, Geográficos e Socioeconómicos

Demográficos

- Idade – A Alegria Rádio destina-se, simultaneamente, a várias faixas etárias, divididas em três grandes grupos, crianças, pais e avós:

Tabela 13. Segmentação Demográfica

0/9 anos	Crianças
18/24 anos	Pais
25/34 anos	
35/44 anos	
45/54 anos	Avós
55/64 anos	
+ 64 anos	

Geográficos

Região - a área de cobertura da Alegria Rádio, pode ser segmentada da seguinte forma:

- Área Metropolitana de Lisboa – rádio hertziana
- Restante Portugal Continental – rádio *online*
- Estrangeiro – rádio *online*

Socioeconómicos

Classe Social – Atendendo ao tipo de produto oferecido, a estratificação social dos consumidores da Alegria Rádio, pode ser incluída em 3 classes sociais A, B, e C.

7.1.2. Critérios de Personalidade de Estilos de Vida

- Atendendo ao serviço oferecido, de acordo com estes critérios, considera-se que podem identificar-se os indivíduos:

- Interesse no bem-estar e entretenimento das crianças
- Procura novos conhecimentos
- Consumidores com elevado grau de abertura à novidade
- Moderno
- Urbano

7.1.3. Critérios Comportamentais

Hábitos de Consumo

- *Timing* de Consumo
 - Em casa ao acordar
 - Drive time
 - À tarde
 - À noite

7.1.4. Critérios de Atitudes Psicológicas face ao Produto

De acordo com a forma como posicionam o produto/serviço na sua mente:

- Crianças ocupadas mental e fisicamente
- Oferta de qualidade
- Entretenimento grátis
- Sempre disponível
- Companhia diária

7.2. Targeting

Na sequência dos critérios de segmentação anteriormente enunciados, a Alegria Rádio procurará focar a sua actividade num nicho de mercado específico e bem definido. Assim sendo, dirigir-se-á a três grupos de consumidores com as seguintes características:

- **Crianças** com idades compreendidas entre 0 e os 9 anos, *target* constituído pelas crianças para quem a generalidade de conteúdos estão orientados. Trata-se de um grupo etário em que se detectam uma homogeneidade de gostos e interesses e que corresponde ao nível escolar ao primeiro ciclo do ensino básico

- **Pais** - classes A, B,e C, que trabalham/residem na Área Metropolitana de Lisboa,
- **Cuidadores/Avós** das classes A, B,e C, que trabalham/residem na Área Metropolitana de Lisboa. *Target* constituído maioritariamente por avós, que do ponto de vista de ocupação social dedicam muito do seu tempo aos netos, sentindo-se também ainda com grande disponibilidade acompanhar as crianças no seu dia-a-dia.

Para além destes grupos de consumidores, o produto rádio *online* Alegria Rádio pretende dirigir-se ainda a professores e auxiliares de educação de crianças até ao primeiro ciclo do ensino básico. No grupo de indivíduos acima descrito, a Alegria Rádio tem a particularidade de dirigir-se a grupos de consumidores que se caracterizam pelo facto das crianças ocuparem um importante lugar de destaque nas suas rotinas de vida.

7.3. Posicionamento

Muito mais do que apenas determinar a forma como o consumidor vê o produto no mercado, o posicionamento deve trazer consigo a cultura da organização. Neste sentido a proposta de valor da Alegria Rádio está presente na sua Missão, valores que transmite ao ouvinte, e na natureza da sua programação que se traduz numa experiência única no media rádio.

Podemos considerar que o posicionamento da Alegria Rádio comporta dois aspectos complementares: a identificação e a diferenciação.

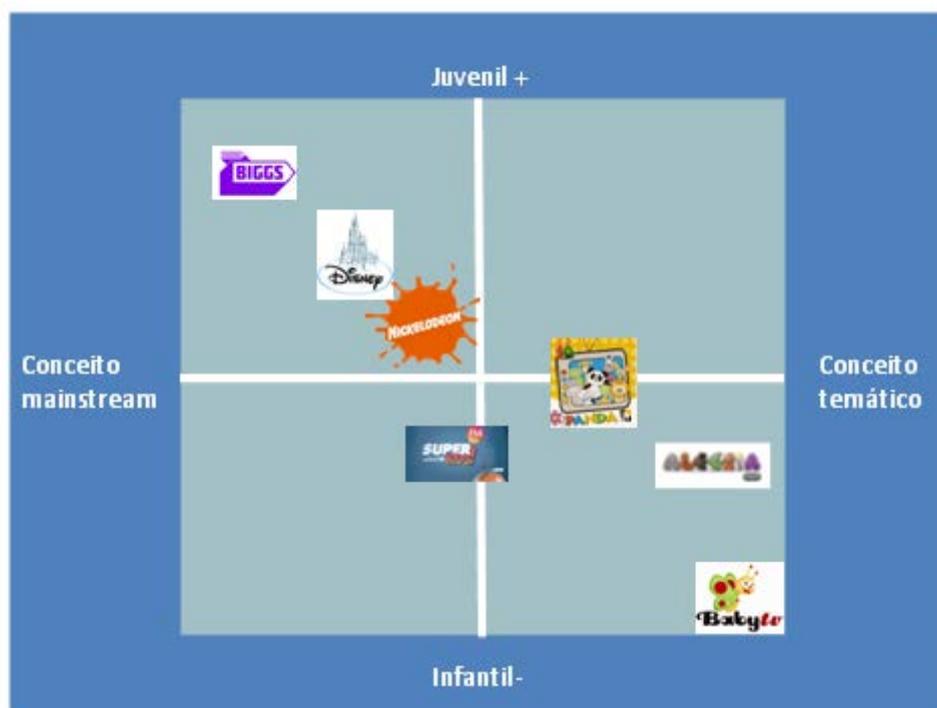
- **Identificação** – Estação de rádio - a primeira vertente corresponde na escolha da categoria á qual se pretende que o serviço esteja ligado na mente do público, aqui a escolha recai no universo de referência media – a rádio.
- **Diferenciação** – a única rádio infantil de Portugal. Aqui o posicionamento está assente nos atributos e nas performances inovadoras do serviço entendido como a única rádio dedicada 24 horas por dia exclusivamente à criança, aliado ao posicionamento baseado no imaginário da marca (o próprio nome Alegria remete para uma dimensão superlativa) como características distintivas que desejamos que o público atribua à Alegria Rádio.

Tabela 14. Caracterização de clientes

Quem?	Crianças até aos 9 anos, pais e avós residentes na área metropolitana de Lisboa
Quando?	Durante todo o dia com especial incidência no drive time
Onde?	Lisboa com emissão para área metropolitana de Lisboa
Porquê?	Inexistência de produto no mercado e crescente papel da criança
Como?	Programação que acompanha ao longo do dia a rotina da criança
De que forma?	Rádio FM na área metropolitana de Lisboa e Internet para o mundo

Sendo o conceito e a faixa etária duas das principais razões que estão na base da escolha de uma estação de rádio estes serão considerados atributos determinantes que darão origem aos vectores do mapa perceptual. Embora este mapa deva representar uma análise do mercado, ou seja, o posicionamento percebido pelo mercado, não estando a empresa ainda em funcionamento, o mapa procurará identificar o posicionamento pretendido (percepção desejável) da Alegria Rádio.

Figura 34 - Mapa perceptual



Em suma, a Alegria Rádio posiciona-se como a única estação de rádio com uma emissão 24 horas exclusivas para crianças, pais e avós, através da diferenciação por conceito inovador, focalizada nos interesses, gostos e necessidades das crianças e das pessoas que directamente com elas interagem na área metropolitana de Lisboa.

8. Marketing Operacional

8.1. A Marca

A Marca será Alegria Rádio, detida pela empresa com o mesmo nome. De acordo com o estudo desenvolvido em 2008 pela Elec3city e BzzzBrand, para as crianças, as funções chave da marca são: identificação, garantia e autenticidade.

De facto, desde muito cedo, as marcas assumem-se para as crianças como algo inerente ao mercado, sendo por elas reconhecidas e valorizadas. As crianças desenvolvem muito precocemente uma determinada preferência pelas marcas, apesar de esta não ser baseada nas suas características funcionais, mas unicamente nas suas características perceptuais, o que leva as marcas a estreitar cada vez mais a sua relação com o segmento das crianças.

Neste sentido a opção pela personificação da marca em personagens com identidades próprias visa gerar um a apropriação dos valores da marca pelos consumidores crianças, e simultaneamente funcionar como uma garantia de qualidade para os consumidores adultos.

Num contexto de mercado saturado e altamente competitivo, torna-se essencial que a Alegria Rádio se assuma com uma verdadeira identidade e personalidade representativa da sua natureza única no mercado. Procura-se, assim, reforçar a sua diferenciação e, simultaneamente, fomentar o relacionamento com os seus públicos. De acordo com Olins (2003), hoje em dia as marcas implicam um grande envolvimento e associação, são a demonstração exterior e visível de uma afiliação privada e pessoal, permitem que nos definamos a nós próprios em termos de uma linguagem imediatamente compreensível ao mundo que nos rodeia, pelo que a marca Alegria Rádio pretende criar empatia com um grupo de consumidores com características comuns entre eles – as crianças e o lugar de destaque que estas ocupam nas suas vidas.

8.1.1. Estratégia de Marca

Tal como já vimos anteriormente, o consumo está na ordem do dia das crianças, quer seja enquanto observadores e prescritores, quer seja enquanto consumidores finais. Atentos, conhecedores e envolvidos com diferentes mercados, as crianças manifestam um elevado sentido crítico e capacidade de reconhecer objectivamente as mais e menos-valias de produtos e serviços, os factores de diferenciação e as boas e más práticas de comunicação.

No que concerne à estratégia da marca, atendendo ao mercado âmbito do projecto, enveredar-se-á pela adopção do nome da empresa pela própria marca já que o próprio nome da empresa remete já para o próprio serviço prestado. Estamos assim perante uma marca institucional criada via estratégia de marca nova, não só pelo facto da empresa criada ser nova no mercado e independente de qualquer outra já existente, como também pelo facto de remeter para um conceito, oferta e posicionamento também eles completamente distintos dos já existentes.

8.1.2. Brand Idea – Identity Mix

O modelo Brand Idea que em seguida se reproduz, preconizado por Olins (2008) é utilizado em gestão de marcas, fundamentalmente para, numa interpretação da marca, explicar quem somos, o que fazemos, como fazemos e onde queremos chegar. Refere assim os quatros grandes conjuntos de elementos que compõem e defnem o corporate identity de uma organização: os produtos/serviços, os ambientes, a comunicação e o comportamento do pessoal.

Assim, esquematicamente, ao centro do modelo, assume-se a existência de uma ideia central, sintetizada numa frase – Crianças Felizes - mas que significa vários benefícios/propostas de valor expressos nas diferentes variáveis do marketing-mix. Deverá ser Simples, Verdadeira e Única, algo relevante, importante, que as pessoas realmente valorizam.

Simples, pois é facilmente perceptível, tem um significado claro para dentro da organização - os colaboradores percebem o que podem fazer para ajudar - e para fora: os parceiros percebem como a empresa actua e os clientes percebem exactamente o que esperar da organização. Verdadeira, pois deve demonstrar de forma inequívoca o que “somos/ fazemos”, e aquilo que dizemos.

O modelo divide 4 quadrantes, onde as diferentes *entregas* da marca agrupam-se em **Produtos e Serviços, Comunicações, Ambientes e Comportamentos:**

- **Os Produtos e Serviços** traduzem-se naquilo que fazemos ou vendemos. O produto e a sua performance são muitas vezes os factores que mais influenciam a forma como as organizações são percebidas.
- O **Ambiente**, o campo onde fazemos ou vendemos, trata de consolidar a experiência, assegurando a consistência em cenários diferentes e em todos os cenários de actuação.

- **A Comunicação** explica o que fazemos e como descrevemos e publicitamos o que fazemos expresso de forma consistente e procurando funcionar em diferentes contextos.
- **Os Comportamentos** referenciam a forma como nos comportamos, dentro da organização e com o mundo exterior. As pessoas são largamente responsáveis pela forma como a organização é percebida, é a forma como a marca interage.

Figura 35 - Brand Idea



8.1.3. Modelo da Marca

O modelo da Marca, é outra ferramenta que ajuda a a clarificar a estratégia da marca. Tem como base a existência de uma ideia central da organização, Inicia-se com o encadeamento de Valores (recursos humanos), Atitudes, Benefícios, e Ideia Central.

Os Benefícios são as principais propostas de valor da marca, podem ser funcionais, mais tangível, mais demonstrável, e emocionais (serão mais tarde também as principais mensagens de comunicação da marca). São demonstráveis por ações/*touchpoints* concretos.

Os Valores são as características dos recursos humanos da organização que são necessárias para se *entregar* a ideia central e os benefícios da marca

A Atitude traduz a forma como se trabalha na empresa, é o tom de voz da marca.

O nome tem então como objectivo não só fazer alusão à categoria do serviço, como também desvendar o conceito e benefícios implícitos:

“Ser criança é brincar, correr, viver feliz. Ser criança é viver na eternidade, sonhar sonhos de esperança para encontrar um mundo melhor! Quem dera se todos tivessem a alegria de ser criança!”

Para além do atrás exposto o nome está também suportado nas seguintes premissas:

- Nome distintivo para a marca e com significado emocional
- Nome associativo a prazer
- Facilidade de reconhecimento, pronúncia e recordação
- Nome que não sugere associações indesejáveis
- Marca susceptível de registo e de protecção legal (entretanto já registada)

Logótipo

Figura 37 – logótipo Alegria Rádio



Figura 38 - declinação fundos

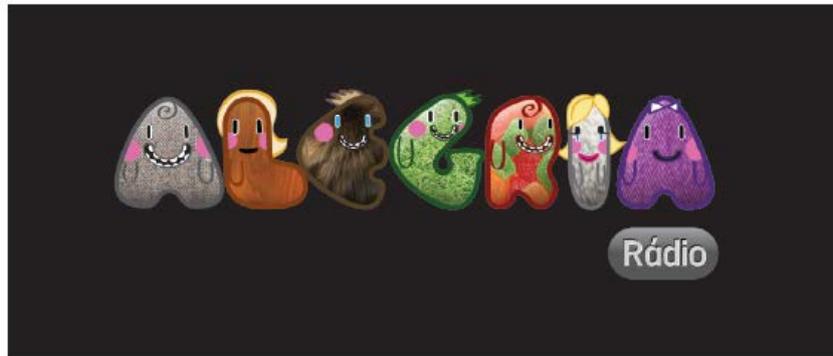
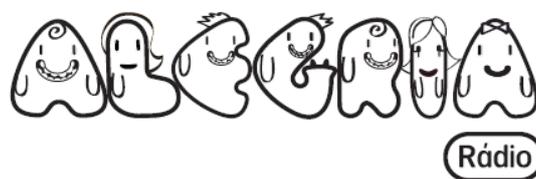


Figura 39 - Logótipos positivo e negativo



A escolha do logótipo resultou da combinação de diversos factores, nomeadamente:

- Imagem – Para o logótipo foi criada uma família de pequenas criaturas amigáveis e simpáticas que formam o *lettering* Alegria e remetem imediatamente para o universo do imaginário infantil.
- Letra e Cores – o desenho e construção de várias letras, cada uma associada a um personagem com cores, texturas, gostos e personalidades próprias tem como objectivo destacar a palavra Alegria, ou seja, dar ênfase ao nome quando escrito, remetendo uma vez mais para o seu significado. Paralelamente pretende-se mostrar que a Alegria Rádio é uma marca original, orientada para um *target* infantil.

Assinatura da Marca

Alegria Rádio – a Rádio da Criança que todos gostamos de ser.

Figura 40 - Assinatura da Marca



A assinatura da marca é um elemento muito importante da mesma funcionando como uma continuação e complemento da marca. Foi nesta sequência que se escolheu “A Rádio da Crianças que todos gostamos de ser”, uma expressão que visa alargar o produto ao target adulto complementando o conceito criado.

Mascotes – Bichinhos da Rádio

De acordo com Côrte-Real (2006), “*as marcas não agem, pensam ou sentem, mas as mascotes podem revestir as marcas de vida*”. Nesse sentido cria-se o conceito de “*Bichinhos da Rádio, pequenos seres que invadem o éter e se propagam pelas ondas sonoras dos rádios*”, conceito de 7 mascotes, de género feminino e masculino que compõem a palavra ALEGRIA e que obedecem ao seguinte racional:

“Alguns afirmam tê-los visto mas ainda não existe confirmação científica que exista na verdade. Vivem um pouco por todo o lado, e adoptam as mais variadas formas e cores para melhor se esconderem e disfarçarem.”

O uso das texturas serve para realçar o aspecto tangível e palpável das mascotes - Bichinhos da Rádio - e para lhes dar um aspecto mais tridimensional, englobando-os com o ambiente também tridimensional do site. Acrescenta-lhes uma dimensão familiar e torna-os entidades mais variadas enfatizando a sua personalidade. Desta forma as mascotes funcionam como um conjunto/família, mas também separadamente devido às suas características vincadas e particulares (personalidades) reforçando assim os valores da marca.

Como em quase tudo relacionado com marketing infantil, a segmentação do mercado é o guia sobre os tipos de personagens que devem ser utilizados e os personagens serão muito mais eficientes que as marcas tradicionais já que nessa etapa a criança desenvolve alguns padrões de identificação: por exemplo, a criança cuida da boneca, do brinquedo, do animal de estimação e também do personagem, identifica qualidades que ela tem, admira e imita o personagem, pois quer possuir certas características dele.

Subjacente à criação destas personagens teve-se em conta a procurou-se determinar:

- A personalidade: os traços correspondes às características de identificação com o público-alvo, os atributos e atitudes que a criança admire ou com os quais se identifique;
- A capacidade de relacionamento: deve criar uma ligação emocional com os consumidores
- O cenário e o contexto ambiental onde os personagens se relacionam com os consumidores
- Os aspectos físicos: desenho, os traços, as roupas e cores adequados.

8.2. Produto

8.2.1. Rádio

8.2.1.1. Grelha de Programação

Programar um dia inteiro para e com as crianças é uma das premissas centrais da Alegria Rádio. Ao longo do dia de emissão apresentam-se todo um conjunto de conteúdos – canções, contos, jogos, conselhos didáticos, etc que criam uma atmosfera única para as crianças.

Em relação ao horário de emissão, a definição da seguinte grelha de programação, teve em consideração relativamente ao público-alvo crianças, os seus ritmos biológicos, as suas rotinas diárias em tempo doméstico e tempo escolar.

O mesmo princípio foi aplicado em relação aos pais e avós procurando ajustar as rubricas em função dos horários e ritmos diários.

Figura 41 - Grelha de programação

	2ª Feira	3ª Feira	4ª Feira	5ª Feira	6ª Feira	Sábado	Domingo
00h00 ~	Clássicos adaptados						
07h00	Bom Dia Alegria						
07h30	Que me contas mundo?	Quero ir	Quero ir				
08h00	Come a papa						
09h00	Bichinhos da Rádio						
10h00	Vamos Brincar						
11h00	Sabichão Sabe Tudo	Saber estudar	Catequese				
12h00	Come a papa	A minha marca	Missa dos pequeninos				
13h00	Doi-Doi - Trim-Trim	Come a papa					
14h00	Chegou o João Pestana						
15h00	A hora da avó	Jogos em família	Jogos em família				
16h00	Mundo dos animais						
17h00	Top dos desenhos animados						
18h00	Vamos Brincar						
18h30	Conto Mágico						
19h00	Doi-Doi - Trim-Trim	Quero ir	Saber estudar				
19h30	Doi-Doi - Trim-Trim	Saber estudar	Saber estudar				
20h00	Que me contas mundo?						
21h00	Viagem ao País da Almofada						
22h00	Bons Sonhos						
23h00	A minha marca						

Tabela 15. Produtos/Mercado

		Sexo		Idade		
		F	M	0-2	2-7	7-9
Crianças	Clássicos adaptados	x	x	x	x	x
	Bom Dia Alegria	x	x	x	x	x
	Bichinhos da Rádio	x	x	x	x	x
	Que me contas mundo?	x	x		x	x
	Come a papa	x	x	x	x	
	Quero ir	x	x		x	x
	Jogos em família	x	x		x	x
	Vamos Brincar	x	x	x	x	x
	Sabichão Sabe Tudo	x	x			x
	Doi-Doi - Trim-Trim	x	x		x	x
	Chegou o João Pestana	x	x	x	x	x
	Mundo dos animais	x	x		x	x
	Top dos desenhos animados	x	x		x	x
	Vamos Brincar	x	x	x	x	x
	Conto Mágico	x	x	x	x	x
	Doi-Doi - Trim-Trim	x	x			x
	Viagem ao País da Almofada	x	x	x	x	
	Bons Sonhos	x	x		x	x
	Catequese	x	x		x	x
	Missa dos pequeninos	x	x		x	x
		Sexo		Pais	Avós	
		F	M			
Adultos	A minha marca	x	x	x	x	
	Saber estudar	x	x	x		
	Doi-Doi - Trim-Trim	x	x	x	x	
	A hora da avó	x	x		x	
	Quero ir	x	x	x	x	
	Jogos em família	x	x	x		
	Que me contas mundo?	x	x	x	x	

8.2.1.2. Programas

A Alegria Rádio terá como oferta principal as seguintes rubricas:

- Música infantil
- Espaço Informativo
- Contos
- Espaço Saúde e Nutrição
- Espaço Educação

- Passatempos
- Desporto e Dicas de Tempos Livres
- Espaço da responsabilidade de marcas orientadas para crianças
- Serviço religioso da Igreja Católica Romana

Tabela 16- Lista de Programas

Rúbrica	Definição
Jogos em família	Espaço interactivo para colocar a família no centro da atenção
Vamos Brincar	Música e rúbricas com jogos, musica, reportagem de escolas e jardins de infância
Sabichão Sabe Tudo	Perguntas e respostas para a curiosidade das crianças. Através de chamada telefónica e questões colocadas via redes sociais e site
Doi-Doi - Trim-Trim	Espaço de saúde, pedopsiquiatria, etc
Chegou o João Pestana	Pequenas histórias para embalar a sesta
Mundo dos animais	Espaço dedicado aos animais de companhia. Com conselhos de veterinário e dicas
Top dos desenhos animados	As últimas novidades das desenhos naimados
Conto Mágico	Os clássicos da literatura infantil narrados por um actor/personagem pública conhecido
Viagem ao País da Almotada	Espaço de histórias para acalmar as crianças antes de ir para a cama
Bons Sonhos	Música relaxante para adormecer as crianças
Catequese	Espaço religioso
Missa dos pequeninos	Espaço religioso
A minha marca	Espaço da responsabilidade de marcas focalizadas nas crianças
Saber estudar	Espaço dedicado à educação das crianças com dicas sobre comportamentos, informação sobre escolas, dúvidas, etc
A hora da avó	Na hora da sesta a hora da avó apresenta receitas de culinária, ocupação de tempos livres para os seniores

8.2.2. Presença Online

A Alegria Rádio *online* para além de replicar a emissão hertziana, possui ainda um conjunto de aplicativos, organizados em três áreas de acordo com o público-alvo:

- Crianças: Ambiente lúdico-didáctico composto por rádio *online* e conteúdos multimédia (jogos educativos e histórias interactivas; conteúdos pedagógicos aliando aprendizagem a entretenimento; passatempos, concursos e postais; notícias e dicas para trabalhos manuais ou experiências; actividades como: pintura, truques de magia, construção e publicação de Páginas Web), para além de um directório infantil disponibilizando ligações a sites para crianças dos 0 aos 9 anos.
- Professores/Educadores: Área destinada à troca de ideias, experiências, problemas e eventuais soluções entre professores e educadores, para além de permitir o acesso a diversos recursos: materiais de apoio (manuais, programas, planificações, testes e fichas). Esta área inclui também acesso à mediateca e directório educativo.

- Pais & Avós: Área dedicada aos pais ou encarregados de educação com conteúdos que permitam aos pais ajudar os filhos a estudar, entre outras utilidades e sugestões, para além de um painel de informação com dicas e notícias relevantes. Esta área inclui também acesso à mediateca e directório educativo.

Os três ambientes referidos permitirão também acesso a:

- Ferramentas colaborativas como *Chat*, Fórum de Discussão, *FAQ* e *Histórias Online*.
- Revistas ou *newsletters* (revista dos miúdos destinada às crianças e revista dos graúdos destinada aos professores, pais/encarregados de educação) Galeria de trabalhos (desenhos, pinturas, histórias e contos).
- Sondagens, Agenda e outros conteúdos genéricos
- Loja Online –música, brindes, produtos de alimentação, roupa, entre outros produtos de marcas parceiras.

8.3. Distribuição

Tratando-se de um serviço, do ponto de vista da política de distribuição, a emissão será difundida através de rádio com emissão por ondas hertzianas e através da Internet via emissão de rádio *online*.

A rádio digital, para além de permitir a deslocalização da rádio, introduz uma substancial melhoria na qualidade de recepção e a possibilidade de visualização de conteúdos. Esta nova funcionalidade pode levar ao aparecimento de novos serviços que podem aumentar a captação de investimentos publicitários, sobretudo quando utiliza um suporte- internet- que apresenta constantes taxas de crescimento.

A Alegria Rádio *online* está desenhada como uma aplicação multiplataforma (disponível tanto para gadgets móveis como *Ipod*, *Iphone*, *Ipad*, telemóveis com os principais sistemas operativos como *Android*, *Symbian* ou *Windows Mobile*, como para PCs com *Windows*, *Mac OSX* ou *Linux*), que pode ser descarregada de forma gratuita. Pode ser distribuído via *podcast* (o *podcast* consiste na descarga de programas de rádio para um leitor de *mp3* ou para o computador pessoal, alargando desta forma a base de audiências a todos os utilizadores de internet) através do sistema RSS, pelo que os ouvintes podem aceder a uma base de dados onde podem ouvir um programa em concreto.

8.4. Preço

Os preços a praticar referem-se à venda de publicidade e *sponsorização* de espaços nas grelhas de programação em rádio e na internet, principais fontes de receitas do negócio rádio. Para o cálculo da tabela de publicidade rádio da Alegria Rádio, foram tidos em consideração *benchmarks* dos valores de mercado praticados por estações de rádio nacionais, e por estações de rádio regionais da área geográfica Lisboa, ao que se retirou 50% do preço de tabela.

Confrontou-se igualmente com preços praticados por rádio nicho de jovens, posicionando-se a Alegria Rádio 20% abaixo dos preços de tabela praticadas por essas rádios. De acordo com o estudo da ERC – Caracterização do Sector da radiodifusão local, de 2009, a prática no sector da radiodifusão é a de aplicar elevadas taxas de desconto aos preços de tabela, podendo os mesmos ir até aos 85% (ou mesmo 90%, em alguns casos) para as rádios nacionais e aos 60% para as locais.

Para efeitos de estimação do cálculo de receita assume-se como referência, a venda de de dois *spots* de vinte segundos por hora, o preço médio por spot praticado corresponderá a 41 euros. Este valor compara com 198 euros praticados pelas rádios nacionais e com os 15 euros das rádios locais (estudo da ERC – Caracterização do Sector da radiodifusão local, de 2009).

Tabela 17 – Franja Horária

Horário	2ª a 6ª Feira	Sábado	Domingo
00:00-01:00	T02	T01	T02
01:00-02:00	T01	T01	T01
02:00-03:00	T01	T01	T01
03:00-04:00	T01	T01	T01
04:00-05:00	T01	T01	T01
05:00-06:00	T01	T01	T01
06:00-07:00	T05	T01	T01
07:00-08:00	T22	T04	T01
08:00-09:00	T30	T06	T05
09:00-10:00	T27	T13	T05
10:00-11:00	T21	T15	T08
11:00-12:00	T18	T17	T10
12:00-13:00	T15	T16	T10
13:00-14:00	T06	T09	T10
14:00-15:00	T10	T09	T10
15:00-16:00	T12	T09	T07
16:00-17:00	T15	T07	T07
17:00-18:00	T18	T04	T09
18:00-19:00	T22	T07	T08
19:00-20:00	T18	T09	T07
20:00-21:00	T06	T08	T06
21:00-22:00	T04	T05	T05
22:00-23:00	T02	T02	T03
23:00-24:00	T02	T02	T02

Preços Tabela publicidade Rádio

Tabela 18 - Preços tabela por duração spot Rádio

TABELA	5"	10"	15"	20"	30"	45"	60"
T1	5,40 €	9,45 €	11,48 €	13,50 €	17,55 €	21,60 €	25,65 €
T2	10,80 €	18,90 €	22,95 €	27,00 €	35,10 €	43,20 €	51,30 €
T3	16,20 €	28,35 €	34,43 €	40,50 €	52,65 €	64,80 €	76,95 €
T4	21,60 €	37,80 €	45,91 €	54,00 €	70,20 €	86,40 €	102,60 €
T5	27,00 €	47,25 €	57,39 €	67,50 €	87,75 €	108,00 €	128,25 €
T6	32,40 €	56,70 €	68,87 €	81,00 €	105,30 €	129,60 €	153,90 €
T7	37,80 €	66,15 €	80,35 €	94,50 €	122,85 €	151,20 €	179,55 €
T8	43,20 €	75,60 €	91,83 €	108,00 €	140,40 €	172,80 €	205,20 €
T9	48,60 €	85,05 €	103,31 €	121,50 €	157,95 €	194,40 €	230,85 €
T10	54,00 €	94,50 €	114,79 €	135,00 €	175,50 €	216,00 €	256,50 €
T11	59,40 €	103,95 €	126,27 €	148,50 €	193,05 €	237,60 €	282,15 €
T12	64,80 €	113,40 €	137,75 €	162,00 €	210,60 €	259,20 €	307,80 €
T13	70,20 €	122,85 €	149,23 €	175,50 €	228,15 €	280,80 €	333,45 €
T14	75,60 €	132,30 €	160,71 €	189,00 €	245,70 €	302,40 €	359,10 €
T15	81,00 €	141,75 €	172,19 €	202,50 €	263,25 €	324,00 €	384,75 €
T16	86,40 €	151,20 €	183,67 €	216,00 €	280,80 €	345,60 €	410,40 €
T17	91,80 €	160,65 €	195,15 €	229,50 €	298,35 €	367,20 €	436,05 €
T18	97,00 €	170,10 €	206,63 €	243,00 €	315,90 €	388,80 €	461,70 €
T19	102,60 €	179,55 €	218,11 €	256,50 €	333,45 €	410,40 €	487,35 €
T20	108,00 €	189,00 €	229,59 €	270,00 €	351,00 €	432,00 €	513,00 €
T21	113,40 €	198,45 €	241,07 €	283,50 €	368,55 €	453,60 €	538,65 €
T22	118,80 €	207,90 €	252,55 €	297,00 €	386,10 €	475,20 €	564,30 €
T23	124,20 €	217,35 €	264,03 €	310,50 €	403,65 €	496,80 €	589,95 €
T24	129,60 €	226,80 €	275,51 €	324,00 €	421,20 €	518,40 €	615,60 €
T25	135,00 €	236,25 €	286,99 €	337,50 €	438,75 €	540,00 €	641,25 €
T26	140,40 €	245,70 €	298,47 €	351,00 €	456,30 €	561,60 €	666,90 €
T27	145,80 €	255,15 €	309,95 €	364,50 €	473,85 €	583,20 €	692,55 €
T28	151,20 €	264,60 €	321,43 €	378,00 €	491,40 €	604,80 €	718,20 €
T29	156,60 €	274,05 €	332,91 €	391,50 €	508,95 €	626,40 €	743,85 €
T30	162,00 €	283,50 €	344,39 €	405,00 €	526,50 €	648,00 €	769,50 €

Adicionalmente, e numa lógica de angariação de receitas, criou-se a categoria de sponsorização de espaço radiofónico a que se deu o nome de “ Espaço a Minha Marca”, pelo facto da programação ser da exclusiva responsabilidade de marcas que têm a possibilidade de comprar 1 hora de emissão diária de rádio(entre as 23.00 e as 24.00 horas).

Tabela 19 – Preços de Sponsorização

SPONSOR	2 ^a a 6 ^a	Sábado	Domingo
Espaço a Minha Marca	5.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €

Nota: Valores por pack de 4 programas

Tabela Publicidade Site

Tabela 20 – Preços tabela Publicidade Rádio Digital

SITE	BANNERS	HOME PAGE	SECÇÃO
CPM	Banners de Topo	100,00 €	55,00 €
CUSTO POR MIL IMPRESSÕES	M-Rec	35,00 €	30,00 €
	Layer/Interstitial	75,00 €	70,00 €
	Half page ad	70,00 €	65,00 €
PLAYER VIDEO			
	Pré-Roll	55,00 €	
	Pré-Roll Interactivo	65,00 €	
	Layer	60,00 €	
	Post-Roll	45,00 €	
SPONSOR (valores mensais)			
	Secção Crianças	3.500,00 €	
	Secção Pais	3.500,00 €	
	Secção Educadores	3.500,00 €	
	Player Multimedia	2.250,00 €	
	Outros Patrocínios	a definir	
MOBILE			
	BANNERS	CPM	
APP Iphone/app android	Sites Mobile	50,00 €	
APP Ipad	App Mobile	65,00 €	
CPM	App Tablet	75,00 €	
CUSTO POR MIL IMPRESSÕES	Run Mobile	35,00 €	

8.5. Comunicação

Tendo por objectivo contribuir para a criação de um território de imagem consentâneo com a missão da Alegria Rádio e com o posicionamento pretendido, procuraremos delinear estratégias de comunicação bem como os canais mais adequados para cada acção a ser desenvolvido pela empresa. As acções de comunicação terão como base os objectivos estratégicos definidos anualmente no Plano de Actividades e Orçamento da empresa e serão parte integrante do mesmo, devendo haver uma correspondência directa entre ambos.

A metodologia seguida tem em consideração a existência de três eixos de actuação no âmbito das políticas de comunicação da Alegria Rádio

- Dar a conhecer, explicar (função pedagógica); despertar consciências para a existência de uma rádio para crianças
- Gerar “*Goodwill*” – simpatia pela ideia
- Promover apetência – “Eu quero ouvir a Alegria Rádio.” – Produzir um crescente sentimento de pertença ao projecto.

Estes eixos têm como base o método AIDAS que visa fomentar a Atenção, o Interesse, o Desejo, a Acção (participação) e a Satisfação.

8.5.1. Objectivos da Comunicação

Pretende-se divulgar a Alegria Rádio ao maior número de pessoas, fomentando a sintonia da rádio através da promoção dos seus programas, rubricas, actividades educativas, lúdicas e de cariz comercial ou científicas levadas a cabo pela Alegria Rádio ou pelos seus parceiros.

Objectivos específicos:

- Dar a conhecer e posicionar
- Fazer experimentar
- Construir tráfego
- Gerar *engagement*

8.5.2. Tom da Comunicação

Ao comunicar, numa perspectiva de atingirmos a ideia central da Marca- “Crianças Felizes”, seremos:

- Simples e Directo – destacando o objecto e o motivo da existência – as crianças.
- Motivador – garantindo que toda a programação será sempre em seu benefício.
- Apelativo – sempre que necessário, usa o vocativo.
- Alegre, convidativa, orgulhoso e confiante – acredita e coloca expectativas na participação dos ouvintes.

8.5.3. Estratégia de Comunicação

A Estratégia de comunicação passa pela divulgação da rádio, estabelecendo prioridades relativamente aos seus públicos-alvo e tendo em atenção a melhor eficácia de meios e recursos. Na fase de lançamento, propõe-se a execução de uma campanha publicitária que dê a conhecer, desperte o interesse e conduza à experimentação da Alegria Rádio logo a partir do primeiro dia emissão.

Relativamente ao esforço financeiro das acções de comunicação, em sede do plano de negócios, considerou-se a afectação de 125.000€ de investimento em 2012, correspondente à

fase de lançamento. No projecto, considerando a actividade regular da estação de rádio, estimou-se um investimento anual em comunicação de 100.000€ a afectar a partir de 2013.

Calendarização de acções de comunicação – Lançamento – Outubro

Tabela 21 – Calendarização de acções de comunicação

Acções	Novembro				Dezembro					Janeiro				Investimento
	1ª	2ª	3ª	4ª	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	1ª	2ª	3ª	4ª	
TV													55.000 €	
teaser														
campanha														
Rádio													10.000 €	
teaser														
campanha														
Internet- Meios Digitais													15.000 €	
Site														
Facebook														
Banners														
E-mail marketing														
PPC														
Optimização Motores Busca														
Multiplicação links														
Assessoria Mediática													5.000 €	
Notas de Imprensa														
Entrevistas														
Imprensa													10.000 €	
Anúncio Crianças														
Anúncio Pais														
Anúncio Sêniore														
Outdoor													30.000 €	
teaser														
campanha														
decoração exterior sede Rádio														

9. Enquadramento Jurídico-legal

A escolha da forma jurídica da empresa vai determinar o seu modelo de funcionamento desde o arranque, tendo implicações tanto para o empresário como para o futuro projecto. A primeira decisão fundamental é relativa ao número de proprietários. A titularidade da empresa pode ser singular (quando existe um só proprietário) ou colectiva (quando existe mais do que um proprietário).

Neste sentido, opta-se pela titularidade colectiva através da criação de uma sociedade por quotas, Alegria Rádio, Lda. Este tipo de sociedades é indicado para os empresários que queiram partilhar o controlo e a gestão da empresa com um ou mais sócios, nomeadamente quando não possuem todos os conhecimentos e competências necessárias para conduzir sozinho o negócio. As sociedades por quotas exigem um mínimo de dois sócios, o capital social mínimo é de 5 mil euros. A responsabilidade dos sócios tem uma dupla característica: é limitada e solidária.

Vantagens

- A responsabilidade dos sócios é limitada aos bens afectos à empresa, havendo uma separação clara do património da empresa. Logo, o risco pessoal é menor.
- A existência de mais do que um sócio pode garantir uma maior diversidade de experiências e conhecimentos nos órgãos de decisão da empresa.
- Há maior probabilidade de se garantir os fundos necessários, pois podem ser mais pessoas a entrarem no capital da empresa e o crédito bancário tende a ser mais fácil.

Desvantagens

- Um sócio pode ser chamado a responder perante os credores pela totalidade do capital.
- O empresário não tem o controlo absoluto pelo governo da sociedade, já que existe mais do que um proprietário.
- Os sócios não podem imputar eventuais prejuízos do seu negócio na declaração de IRS (os resultados das sociedades são, obviamente, tributados em sede de IRC).
- É obrigatória a entrada dos sócios com dinheiro ou, pelo menos, com bens avaliáveis em dinheiro.

Esta sociedade será constituída por 3 sócios e será subscrita com o capital social de 180.000€

10. Plano Financeiro

10.1. Introdução

No âmbito do desenvolvimento do Plano de Negócio para a Alegria Rádio, importa ainda analisar um conjunto de mapas económico-financeiros que permitam concluir acerca da viabilidade da implementação do projecto.

Assim sendo, considerando o arranque do projecto em Outubro de 2012, com início de actividade (emissões) em Janeiro de 2013, foram efectuadas projecções para os 5 anos seguintes apresentando-se de seguida as principais considerações e conclusões, e em anexo, os mapas financeiros.

10.2. Plano de Investimentos e fontes de financiamento

O Plano de investimentos, a actividade inicia-se com um valor de 284.000€, dos quais 160.000€ correspondem maioritariamente a meios necessários ao funcionamento do projecto, em particular aquisição de uma licença de radiodifusão (a concessão de uma licença de radiodifusão é válida por um período de 15 anos, pelo que para efeitos de taxa de amortização se considerou 6,7%) e aquisição de material de emissão, investimento em mobiliário e utensílios necessários à prossecução da actividade da rádio.

A restante verba necessária para o início de actividade, num total de 125.000€ será canalizada para suportar no ano zero (2012), os custos da campanha publicitária de arranque do projecto, como anteriormente explicitado.

Em matéria de fontes de financiamento, o projecto inicia-se com capitais próprios de 180 mil euros, com o recurso a um empréstimo de médio longo prazo de 100 mil euros com amortização em cinco anos (com aplicação de uma taxa de juro de 9% ao ano), e ainda de um subsídio de 25 mil euros.

10.3. Análise do desempenho económico

10.3.1. Pressupostos da principal receita – Venda de espaço publicitário em Rádio

Como referido, o modelo de negócio deste projecto de rádio, em sintonia com a prática generalizada neste sector de actividade, assenta maioritariamente na venda de

publicidade em rádio (cerca de 90% das receitas), com vendas residuais em publicidade no *site*, comissão de vendas de produtos de outros parceiros e venda de merchandising.

Na previsão das receitas com a venda de espaço publicitário em Rádio definiram-se franjas horárias e uma tabela de preços de mercado, que como é prática neste sector, foi alvo de aplicação de um desconto. Posteriormente efectuou-se uma estimativa de ocupação de horário por spot publicitário (venda de publicidade). Com este propósito torna-se possível estimar o valor médio de receita necessário para alavancar o negócio.

Pressupostos:

I - Preço

Tendo por base a tabela de preços apresentada no ponto 8.2., considerou-se um desconto de 70% sobre estes valores.

Tabela 22 – Tabela de preços spots rádio com 70% desconto

TABELA	5"	10"	15"	20"	30"	45"	60"
T1	1,62 €	2,84 €	3,44 €	4,05 €	5,27 €	6,48 €	7,70 €
T2	3,24 €	5,67 €	6,89 €	8,10 €	10,53 €	12,96 €	15,39 €
T3	4,86 €	8,51 €	10,33 €	12,15 €	15,80 €	19,44 €	23,09 €
T4	6,48 €	11,34 €	13,77 €	16,20 €	21,06 €	25,92 €	30,78 €
T5	8,10 €	14,18 €	17,22 €	20,25 €	26,33 €	32,40 €	38,48 €
T6	9,72 €	17,01 €	20,66 €	24,30 €	31,59 €	38,88 €	46,17 €
T7	11,34 €	19,85 €	24,11 €	28,35 €	36,86 €	45,36 €	53,87 €
T8	12,96 €	22,68 €	27,55 €	32,40 €	42,12 €	51,84 €	61,56 €
T9	14,58 €	25,52 €	30,99 €	36,45 €	47,39 €	58,32 €	69,26 €
T10	16,20 €	28,35 €	34,44 €	40,50 €	52,65 €	64,80 €	76,95 €
T11	17,82 €	31,19 €	37,88 €	44,55 €	57,92 €	71,28 €	84,65 €
T12	19,44 €	34,02 €	41,33 €	48,60 €	63,18 €	77,76 €	92,34 €
T13	21,06 €	36,86 €	44,77 €	52,65 €	68,45 €	84,24 €	100,04 €
T14	22,68 €	39,69 €	48,21 €	56,70 €	73,71 €	90,72 €	107,73 €
T15	24,30 €	42,53 €	51,66 €	60,75 €	78,97 €	97,20 €	115,43 €
T16	25,92 €	45,36 €	55,10 €	64,80 €	84,24 €	103,68 €	123,12 €
T17	27,54 €	48,20 €	58,55 €	68,85 €	89,50 €	110,16 €	130,82 €
T18	29,10 €	51,03 €	61,99 €	72,90 €	94,77 €	116,64 €	138,51 €
T19	30,78 €	53,87 €	65,43 €	76,95 €	100,04 €	123,12 €	146,21 €
T20	32,40 €	56,70 €	68,88 €	81,00 €	105,30 €	129,60 €	153,90 €
T21	34,02 €	59,54 €	72,32 €	85,05 €	110,57 €	136,08 €	161,60 €
T22	35,64 €	62,37 €	75,77 €	89,10 €	115,83 €	142,56 €	169,29 €
T23	37,26 €	65,21 €	79,21 €	93,15 €	121,10 €	149,04 €	176,99 €
T24	38,88 €	68,04 €	82,65 €	97,20 €	126,36 €	155,52 €	184,68 €
T25	40,50 €	70,88 €	86,10 €	101,25 €	131,63 €	162,00 €	192,38 €
T26	42,12 €	73,71 €	89,54 €	105,30 €	136,89 €	168,48 €	200,07 €
T27	43,74 €	76,55 €	92,98 €	109,35 €	142,16 €	174,96 €	207,77 €
T28	45,36 €	79,38 €	96,43 €	113,40 €	147,42 €	181,44 €	215,46 €
T29	46,98 €	82,22 €	99,87 €	117,45 €	152,69 €	187,92 €	223,16 €
T30	48,60 €	85,05 €	103,32 €	121,50 €	157,95 €	194,40 €	230,85 €

II - Nível de atividade por dia:

Tabela 23 – Vendas diárias de publicidade Rádio por franja horária

Horário	2ª 6ª Feira	Sábado	Domingo	Venda de publicidade (em segundos)
00:00-06:00	T2	T1	T2	0
06:00-07:00	T5	T1	T1	45
07:00-08:00	T22	T4	T1	60
08:00-09:00	T30	T6	T5	60
09:00-10:00	T27	T13	T5	45
10:00-11:00	T21	T15	T8	30
11:00-12:00	T18	T17	T10	30
12:00-13:00	T15	T16	T10	45
13:00-14:00	T6	T9	T10	60
14:00-15:00	T10	T9	T10	30
15:00-16:00	T12	T9	T7	15
16:00-17:00	T15	T7	T7	15
17:00-18:00	T18	T4	T9	45
18:00-19:00	T22	T7	T8	60
19:00-20:00	T18	T9	T7	60
20:00-21:00	T6	T8	T6	30
21:00-22:00	T4	T5	T5	10
22:00-23:00	T2	T2	T3	10
23:00-24:00	T2	T2	T2	10
				660

III - Receita diária / semanal previewal

Tabela 24 – Receitas Previewais por dia e semana

unid: Euros

Horário	Receita diária			Receita Semanal
	2ª 6ª Feira	Sábado	Domingo	
00:00-06:00	0	0	0	0
06:00-07:00	48	10	10	258
07:00-08:00	280	51	13	1.466
08:00-09:00	382	76	64	2.053
09:00-10:00	258	124	48	1.463
10:00-11:00	134	96	51	816
11:00-12:00	115	108	64	746
12:00-13:00	143	153	96	966
13:00-14:00	76	115	127	625
14:00-15:00	64	57	64	440
15:00-16:00	38	29	22	242
16:00-17:00	48	22	22	284
17:00-18:00	172	38	86	984
18:00-19:00	280	89	102	1.594
19:00-20:00	229	115	89	1.351
20:00-21:00	38	51	38	280
21:00-22:00	8	11	11	64
22:00-23:00	4	4	6	32
23:00-24:00	4	4	4	30
Total	2.324	1.154	917	13.692

10.3.2. Caracterização dos proveitos operacionais

Tabela 25 – Caracterização dos Proveitos Operacionais

Proveitos operacionais	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Venda Espaço Publicitário Rádio	0	498.385 87%	605.182 89%	711.979 90%	729.778 90%	748.023 92%
Venda Espaço Publicitário Site	0	35.000 6%	35.875 5%	36.772 5%	37.691 5%	38.633 5%
Vendas Produtos de terceiros (fee)	0	30.000 5%	30.750 5%	31.519 4%	32.307 4%	33.114 4%
Merchandising	0	10.000 2%	10.000 1%	10.000 1%	10.000 1%	10.000 1%
Total	0	573.385 1	681.807 1	790.269 1	809.776 1	829.770

10.3.3. Caracterização dos principais custos operacionais

Os custos operacionais da rádio referem-se essencialmente a pessoal e a fornecimentos e serviços externos, que representam em média 79% do total dos custos: os custos com pessoal têm um peso de 45% e com fornecimentos e serviços externos, de 34%. O detalhe do tipo de custos incluídos na rubrica de fornecimentos e serviços externos está fundamentalmente relacionado com publicidade (com especial incidência no último trimestre de 2012, para a campanha publicitária de lançamento da estação de rádio), direitos de autor pagos à Sociedade Portuguesa de Autores, custos de electricidade para emissão de estúdios e emissor, rendas das instalações, comunicações, custos com contabilidade, custos legais, rendas de viaturas, seguros e suporte informático.

10.3.4. Demonstrações de Resultados Previsionais

Tabela 26 – Demonstração Previsonal de Resultados

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vendas e serviços prestados		573.385	681.807	790.269	809.776	829.770
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Fornecimento e serviços externos	149.300	252.680	232.680	232.680	232.680	232.680
Gastos com o pessoal	26.174	186.581	216.524	222.471	227.934	233.532
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-175.474	129.124	227.603	330.118	344.162	358.558
Gastos/reversões de depreciação e amortização	19.583	31.458	35.125	35.958	38.375	18.833
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-195.057	97.666	192.478	294.159	305.787	339.725
Juros e rendimentos similares obtidos	3	6	1.707	4.303	6.650	9.135
Juros e gastos similares suportados	2.196	8.785	7.028	5.271	3.514	1.757
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-197.251	88.887	187.157	293.192	308.923	347.103
Imposto sobre o rendimento do período			20.880	77.696	81.865	91.982
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-197.251	88.887	166.277	215.496	227.059	255.121

Numa primeira conclusão pode-se observar que o projecto no ano de arranque apresenta um resultado negativo resultante do investimento em publicidade (campanha de lançamento), começando a obter resultados líquidos positivos no primeiro ano de emissão (segundo de actividade).

10.4. Análise da situação patrimonial

Balanço Previsional

Tabela 27 – Balanço Previsional

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVO						
Activo Não Corrente	139.917	156.458	133.833	110.375	84.500	78.167
Activos fixos tangíveis	42.250	66.625	49.000	33.875	13.000	15.000
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis	97.667	89.833	84.833	76.500	71.500	63.167
Investimentos financeiros						
Activo corrente	13.397	122.655	314.922	596.828	835.509	1.088.117
Inventários						
Clientes		117.544	139.770	162.005	166.004	170.103
Estado e Outros Entes Públicos	8.620					
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	4.776	5.111	175.152	434.823	669.505	918.014
TOTAL ACTIVO	153.313	279.114	448.756	707.203	920.009	1.166.283
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Acções (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		-197.251	-108.364	57.913	273.409	500.467
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Resultado líquido do período	-197.251	88.887	166.277	215.496	227.059	255.121
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	7.749	96.636	262.913	478.409	705.467	960.588
PASSIVO						
Passivo não corrente	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	
Provisões						
Financiamentos obtidos	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente	45.564	102.478	125.843	188.794	194.542	205.696
Fornecedores	45.564	74.028	67.878	67.878	67.878	67.878
Estado e Outros Entes Públicos		28.449	57.965	120.916	126.664	137.817
Accionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO	145.564	182.478	185.843	228.794	214.542	205.696
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	153.313	279.114	448.756	707.203	920.009	1.166.283

Tabela 28 – Indicadores financeiros

INDICADORES FINANCEIROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Autonomia Financeira	5%	35%	59%	68%	77%	82%
Liquidez Corrente	0,29	1,20	2,50	3,16	4,29	5,29

Relativamente à posição financeira, destaca-se a evolução do total de ativo que se traduz num aumento de disponibilidades fruto dos cash flows que o projeto liberta.

Quanto ao Passivo, é de notar a sua tendência para reduzir ao longo dos anos, devido ao cumprimento do serviço da dívida.

A partir do 3º ano o valor disponível em caixa e em depósitos bancários permite encarar a possibilidade de avançar com uma segunda fase de investimento (extensão de produtos – TV, espectáculos) ou alternativamente distribuir lucros aos sócios, dado que os resultados transitados são positivos a partir dessa data.

10.5. Avaliação económico-financeira

10.5.1. Método utilizado

Para efeitos de avaliação económico-financeira do projeto utilizou-se o método do rendimento (ou método *discounted cash-flow*).

De acordo com este método de avaliação, o valor do projeto corresponde ao valor dos seus rendimentos futuros (*free cash-flows*), atualizados a uma taxa que reflita, por um lado, a estrutura de capital prevista no projeto e, por outro lado, a remuneração exigida pelos investidores numa aplicação com as características do projeto objeto de avaliação.

Para este efeito, calculou-se a taxa de desconto dos *cash-flows* estimados – *Weighed Average Cost of Capital (WACC)* – com base na estrutura de capital prevista para o projeto e com base nos seguintes pressupostos:

I - Estrutura de capitais

A estrutura de capitais apresentada é a que decorre das projeções financeiras do projeto.

Tabela 29 – Estrutura de capitais

Cálculo do WACC	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Passivo Remunerado	80.000	60.000	40.000	20.000	0	0
Capital Próprio	7.749	96.636	262.913	478.409	705.467	960.588
TOTAL	87.749	156.636	302.913	498.409	705.467	960.588
% Passivo remunerado	91,17%	38,31%	13,21%	4,01%	0,00%	0,00%
% Capital Próprio	8,83%	61,69%	86,79%	95,99%	100,00%	100,00%

II - Custo dos capitais alheios / do financiamento

Tabela 30 – Custo dos capitais alheios/financiamento

Empréstimos	Indexante	Taxa do indexante	Spread	Taxa de juro
Curto prazo	Euribor 1 M	0,50%	7,50%	8,00%
Médio longo prazo	Euribor 6 M	1,25%	7,50%	8,75%

Para efeitos da determinação da taxa de desconto considerou-se a taxa de médio longo prazo (8,75%) corrigida do efeito fiscal (pressuposto de taxa de imposto sobre o rendimento – 26,5% correspondente a: IRC – 25%; derrama – 1,5%):

$$\text{Custo do financiamento com efeito fiscal} = 8,75\% \times (1 - 0,265) = 6,43\%$$

III - Custo dos capitais próprios

Tabela 31 – Custo dos Capitais Próprios

Indicador	Indexante	Fonte
Taxa de juro de activos sem risco (Rf)	3,40%	Documento «Parâmetros de Regulação para o período 2012 a 2014» da ERSE
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf)	6,00%	A. Damadoran (Stern, NYU)
Beta empresas equivalentes (β)	1,19	A. Damadoran (Stern, NYU) setor "Broadcasting"

Era usual usar-se como referência para uma taxa de juro sem risco as taxas de juro da Obrigações do Tesouro (OT) de dívida pública a 10 anos. Contudo, com a crise financeira internacional e com a evolução registada nas *yields* das OT portuguesas a partir do início de 2010, este indicador deixou de ser adequado. Assim, assumiu-se como taxa de juro sem risco a média das *yields* das obrigações a 10 anos dos países europeus da zona euro com notação AAA, e que corresponde a 3,4%.

$$\text{Ccp} = \text{Rf} + \beta \times (\text{Rm}-\text{Rf}) = 3,40\% + 1,19 \times 6,00\% = 10,54\%$$

IV - Taxa de desconto (WACC)

Tabela 32 – Taxa de desconto

Cálculo do WACC	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Custo financiamento com efeito fiscal (A)	6,43%	6,43%	6,43%	6,43%	6,43%	8,75%
% Passivo remunerado (B)	95,67%	40,30%	13,57%	4,10%	0,00%	6,43%
Custo do capital (C)	10,54%	10,54%	10,54%	10,54%	10,54%	10,54%
% Capital Próprio (D)	4,33%	59,70%	86,43%	95,90%	100,00%	10,54%
Taxa de desconto (custo de capital ponderado) [(A x B) + (C x D)]	6,61%	8,88%	9,98%	10,37%	10,54%	8,75%

10.5.2. Valor de avaliação

Ao analisar a tabela 33, constata-se que os fluxos financeiros (Cash Flow) do Projecto são positivos e crescentes ao longo dos 5 anos de projecção de actividade do negócio.

Considerando as projecções económicas dos seis anos (ano de arranque mais cinco anos de actividade) obtem-se um **VAL positivo de 367.769 €**, pelo que se deverá considerar a implementação do projecto.

As projecções a 5 anos apontam para um retorno de investimento no terceiro ano de actividade.

Tabela 33 – Avaliação do Projecto

Na perspectiva do Projecto	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-143.367	71.784	141.472	216.207	224.754	249.698
Depreciações e amortizações	19.583	31.458	35.125	35.958	38.375	18.833
Provisões do exercício	0	0	0	0	0	0
Total (1)	-123.784	103.243	176.597	252.166	263.129	268.531
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio (2)	32.444	-52.010	-19.741	-16.099	-2.420	-3.063
CASH FLOW de Exploração (3 = 1 + 2)	-91.340	51.233	156.855	236.066	260.709	265.468
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo (4)	-159.500	-48.000	-12.500	-12.500	-12.500	-12.500
Free cash-flow (3 + 4)	-250.840	3.233	144.355	223.566	248.209	252.968
WACC	6,79%	8,97%	10,00%	10,38%	10,54%	10,54%
Factor de actualização	1	1,090	1,199	1,323	1,462	1,617
Fluxos actualizados	-250.840	2.967	120.437	168.990	169.727	156.488
Fluxos actualizados acumulados	-250.840	-247.873	-127.437	41.553	211.281	367.769
Valor Actual Líquido (VAL)	367.769					

Bibliografia

Monografias (livros)

- Alonso, M., Matilla, L. e Vázquez, M. (1995).” *Teleniños Públicos, Teleniños Privados*”, Ediciones de la Torre, Madrid.
- Alves, Carlos Teixeira. (2002). “*Comportamento do consumidor – Análise do comportamento de consumo da criança*”, Escolar Editora, Lisboa.
- Beltrão, Luiz. (1968).”*Jornalismo pela televisão e pelo rádio: perspectivas. In: Revista da escola de comunicações culturais*”, USP, vol.1, nº1, 1968.
- Cádima, Francisco Rui. (1997).” *A televisão, a criança, a publicidade, in Estratégias e Discursos da Publicidade*”, Editorial Presença, Lisboa.
- Brée, Joel. (1995). “*Los niños, el consumo y el marketing*”, Paidós Comunicación, Barcelona.
- Castells, Manuel. (2000). “*The Information Age: Economy, Society and Culture - Vol. 1: The Rise of the Network Society*”, 2ª edição, MA, Blackwell, Cambridge.
- Castells, Manuel. (2003). “*Sociedade em Rede: a Era da Informação, Economia, Sociedade e Cultura*” vol.1, Fundação Calouste Gulbenkian.Lisboa.
- Cordeiro, Paula. (2010). “*A Rádio e as Indústrias Culturais. Estratégias de programação na Transição para o Digital*”, Livros Horizonte, Lisboa.
- Crato, Nuno. (1998). “*Comunicação social - A imprensa*”:Editorial presença, Lisboa.
- Gillmor, Dan. (2005). “*Nós, os media*”. Editorial Presença.Lisboa.
- Gunter, Barrie, Furnham, Adrian. (1998).” *Children as Consumers*”, International series in Social Psychology, London.
- Hortinha, Joaquim. (2001). “*E-Marketing – Um Guia para a Nova Economia*”, Edições Sílabo, Lisboa.
- Kapferer, J. N.(1992). “*L’Enfant et la Publicité, Les Chemins de la Séduction*”, Bordas, Paris.
- Lopes, Victor Silva.s.d. “*Iniciação ao jornalismo audio-visual*”. Imagem impressa. Rádio. TV. Cinema. dinalivro, Lisboa.
- McNeal, J. U.(1992). “*Kids as costumers: a handbook of marketing to children*”. Lexington books, New York:.
- Malhotra, Naresh K. (2007). “*Pesquisa de Marketing, Uma Orientação Aplicada*”, Editora Artmed, Porto Alegre.
- Meditsch, Eduardo. (1999). “*A rádio na era da informação*”. Colecção comunicação. Editora Minerva, Coimbra.
- Montigneaux, Nicolas.(2003). “*Público-alvo: Crianças*”. Negócio Editora.

- Moreira, Diogo. (1994). “*Planeamento e estratégias da investigação social*”. ISCSP, Lisboa.
- Turner, David; Muñoz, Jesus. (2002). “*Para os filhos dos filhos de nossos filhos: uma visão da sociedade Internet*”. Summus, São Paulo:
- Piaget, J. s.d. “*Le mécanisme du développement mental et les lois du groupement des operations*”. Arch. Psych., Genève.
- Pease, Edward, Dennis, Everette. (1995). “*Radio- The Forgotten Media, Transaction Publishers*”, New Jersey.
- Poole, B.J. (1999). “*Tecnología Educativa. Educar para la sociocultura de la comunicación y del conocimiento (2ª Ed.)*”, McGraw-Hill/Interamericana, Madrid.
- Sampaio, Walter. (1971). “*Jornalismo audiovisual, rádio, TV e cinema.*”: Editora Vozes Lida, Petrópolis.
- Sousa, Jorge. (2006). “*Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Media*”. Porto.
- Olins, Wally. (2003). “*A Marca*”, Editorial Verbo, Lisboa.
- Olins, Wolff. (2008). “*The New Guide to Identity*”, The Design Council Gower. London

Artigos científicos

- Boniche, Luís. (2010). “*Legalização, Concentração E Multimédia: Os Desafios Das Rádios Locais Portuguesas*”, Ano I, Num 01 Edição Julho, ISSN: 2179-6033, Lisboa.
- Berry, Richard, (2006). “*Will the iPod Kill the Radio Star? Profiling Podcasting as Radio, Convergence.* The International Journal of Research into New Media Technologies 12: 143-162.
- Boom, B. H.; Bitner, M. J. (1981). “*Marketing strategies and organizational structures for service firms*”, Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago.
- Gisleine Corrêa. s.d. “*O comportamento de compra do consumidor infantil frente às influências do marketing*”, Universidade de S. Paulo, São Paulo.
- Neves, José Luís. (1996). “*Pesquisa qualitativa - Características, usos e possibilidades*”. Caderno de Pesquisas em Administração, V. 1, Nº 3, 2º Semestre, São Paulo.
- Espino, Juan Miguel Gómez e Juan Blanco López. (2005). “*Los niños en la publicidad. Una propuesta de categorización de las representaciones sociales sobre la infancia en los anuncios televisivos*”, Zer – Revista de Estudios de Comunicación, Universidad Pablo de Olavide, Euskampus, Bilbao.
- McNeal, James U.; Ji, Mindy. (2003). “*Children's Visual Memory of Packaging*”. The Journal of Consumer Marketing, Vol. 20 (4/5), 2003, p. 400-427.
- McNeal, James U. (1996). “*The Child Consumer: A New Market*”. Journal of Retailing, Vol. 45 (2), p.15-22.

- Santos, Rogério. (2005). “*Radio em Portugal, tendências e grupos de comunicação na actualidade*”. Comunicação e Sociedade, Volume 7.

Contribuições para trabalho colectivo:

- Cordeiro, Paula. (2005). “*Rádios temáticas: perfil da informação radiofónica em Portugal. O caso da TSF*”, paper submetido ao II Congresso Luso Brasileiro de Estudos Jornalísticos. IV Congresso Luso - Galego de Estudos Jornalísticos nos dias 17 e 18 de Março de 2005 na Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- OCDE. (1982). “*Advertising Directed at Children. Endorsments in Advertising*” Reports by the Committee on Consumer Policy, Paris.
- Observatório de Comunicação, Obercom. (2011). “*Barómetro Media e Comunicação: Tendências*”, Lisboa.
- Observatório de Comunicação, Obercom. (2010). “*Anuário de Comunicação*”, Lisboa.
- Observatório de Comunicação, Obercom. (2008). “*E-generation 2008: Os usos de Media pelas crianças e Jovens em Portugal*”, Lisboa.
- Entidade Reguladora para a Comunicação Social. (2009).” *Caracterização do sector da radiodifusão local*”, Lisboa.
- Cardoso, Gustavo. Observatório de Comunicação, Obercom. (2006). “*As Rádios on-line portuguesas*”, Lisboa.
- Observatório de Comunicação, Obercom. (2008). “*Os novos caminhos da rádio: Radiomorphosis. Tendências e Prospectivas*”. Lisboa.
- Observatório de Comunicação, Obercom. (2010).” *A Rádio em Rede - Sociedade em Rede Portugal 2010*”, Lisboa.

Teses:

- Barreiros, José. (2010). “*Públicos, Media e Vida Pública - Uso e opinião sobre media e informação em Portugal, na 1ª década do século XXI*”, Instituto Universitário de Lisboa, Departamento de Sociologia. Tese de Doutoramento.
- Carreira, Alexandra. (2008). “*Marketing Infantil: A importância das mascotes no sector editorial livreiro*”, Universidade do Minho. Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação.
- Cordeiro, Paula. (2007). “*Estratégias de programação na rádio em Portugal*”. Tese de Doutoramento, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, UNL (inédita).
- Ferreira, Nara. (2010). “*Plano de Negócio Inovador - Restaurante de Tapas Portuguesas: TugaSabores*”, Tese de Mestrado em Marketing, ISCTE-IUL.
- Veloso, Andrés. (2008). “*Estratégias de Segmentação e Posicionamento direccionadas para o mercado Infantil*”, Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia.

- Mimoumi, A. (2008). “*L’Influence de L’enfant dans la consommation familiale – mythe ou réalité*” Tese de Doutoramento em Gestão, Universidade de Rennes.
- Vidigueira, Vânia. (2007).” *A influência da Televisão no Desenvolvimento Sócio -Emocional dos Adolescentes*”, Monografia, Faculdade de Ciências Sociais do Algarve.

Imprensa:

- Lima, J. (2011), Casos Rádio – Entrevista Luis Montez, *Marketeer*, Novembro.
- Pedro, P. (2011), Crescer no Digital, *Briefing*, Setembro.
- Querido, P.(2011), Querido Digital, *Fibra*, Setembro.
- Jacinto, N. (2011), Regresso ao Futuro, *Fibra*, Agosto.

Referências não publicadas retiradas da Internet:

- IAPMEI (2010), *Como Elaborar um Plano de Negócios: o seu guia para um projecto de sucesso*, 10.08.2011, <http://www.iapmei.pt/resources/download/GuiaPraticodoCapitaldeRisco2604.pdf>
- Instituto Nacional de Estatística, (2009), Projeções da população residente em Portugal, 02.02.2012, www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui
- Instituto Nacional de Estatística (2012), 05.02.2012, Censos 2011, http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=129675729&DESTAQUESmodo=2
- Cunha, Magda. (2006).08.02.2012.”*Não é mais possível pensar o rádio como antes*”. Razón y palabra, nº <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/antiores/n48/bienal/mesa3.pdf#search=%22n%C3%A3o%20%C3%A9%20poss%C3%ADvel%20pensar%20o%20r%C3%A1dio%20como%20antes%22>] .
- Book, Constante Leroux, e Grady, Don A. (2005). 07.03.2012, “*Consumer Adoption of New Radio Distribution Systems*”, NAB Grant Report, Junho http://www.elon.edu/academics/communications/connections/2005/aug_05/satelliteradio.pdf.
- Cordeiro, Paula. (2003).01.12.2011, “*A Rádio em Portugal: um pouco de história e perspectivas de evolução*”. BOCC, Biblioteca Online de Ciências da Comunicação, <http://www.bocc.ubi.pt/pag/cordeiro-paula-radio-portugal.pdf>.
- Pordata – Base de Dados de Portugal.08.10.2011, Consulta de indicadores, <http://www.pordata.pt/Portugal>
- Daels, Paul.(2011), 09.09.2011, RadioDays Europe, “*Why Radio works for advertisers*”, http://www.radiodayseurope.com/sites/default/files/mediafiles/webpres_Paul_Daels_Why_radio_works.pdf.
- Meneses, J. (2010) 20.09.2011, “*A rádio em crise antes da crise provocada pela Internet*” Observatório (OBS*) Vol 4, Nº1,; <http://www.obs.obercom.pt/index.php/obs/article/view/334/320>.

- APCT, Associação Portuguesa para o controlo de tiragem e circulação, 20.11.2011, http://www.apct.pt/Analise_simples.php.
- Anacom, Autoridade Nacional de Comunicações, 01.01.2011, Operadores de radiodifusão sonora – base de dados, <http://www.anacom.pt/template15.jsp?categoryId=1729>.
- Anacom, Autoridade Nacional de Comunicações, 01.01.2011, Radiodifusão Sonora Analógica, <http://www.anacom.pt/render.jsp?categoryId=1646&themeMenu=1#horizontalMenuArea>.
- Anacom, Autoridade Nacional de Comunicações, 03.12.2011, Lei da Rádio, <http://www.anacom.pt/render.jsp?categoryId=331736>
- Anacom, Autoridade Nacional de Comunicações, 03.12.2011, “*Estudo sobre o Impacto das Redes de Próxima Geração no Mercado*”, Ovum Consulting, <http://www.anacom.pt/render.jsp?contentId=649200>.
- Anacom, Autoridade Nacional de Comunicações, 03.12.2011, Mercado Grossista para o sector de radiodifusão, http://www.anacom.pt/streaming/consultamercado18_27022007.pdf?categoryId=235382&contentId=457965&field=ATTACHED_FILE.

Anexos

Anexo I – Enquadramento Legal – Lei da Rádio

Diário da República, 1.ª série—N.º 248—24 de Dezembro de 2010

5903

ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA

Lei n.º 54/2010

de 24 de Dezembro

**Aprova a Lei da Rádio, revogando a Lei n.º 4/2001,
de 23 de Fevereiro**

A Assembleia da República decreta, nos termos da alínea c) do artigo 161.º da Constituição, o seguinte:

CAPÍTULO I

Disposições gerais

Artigo 1.º

Objecto

A presente lei tem por objecto regular o acesso à actividade de rádio no território nacional e o seu exercício.

Artigo 2.º

Definições

1 — Para efeitos da presente lei entende-se por:

a) «Actividade de rádio» a actividade prosseguida por pessoas colectivas que consiste na organização e fornecimento, com carácter de continuidade, de serviços de programas radiofónicos com vista à sua transmissão para o público em geral;

b) «Domínio» a relação existente entre uma pessoa singular ou colectiva e uma empresa quando, independentemente de o domicílio ou a sede se situar em Portugal ou no estrangeiro, aquela possa exercer sobre esta, directa ou indirectamente, uma influência dominante, considerando-se, em qualquer caso, existir domínio quando uma pessoa singular ou colectiva:

i) Detém uma participação maioritária no capital social ou a maioria dos direitos de voto;

ii) Pode exercer a maioria dos direitos de voto, nos termos de acordo parassocial; ou

iii) Pode nomear ou destituir a maioria dos titulares dos órgãos de administração ou de fiscalização;

c) «Emissão em cadeia» a transmissão, simultânea ou diferida, total ou parcial, da programação de um mesmo serviço de programas por mais de um operador licenciado ou autorizado para o exercício da actividade de rádio;

d) «Habilitação» o título indispensável para o exercício da actividade de rádio, conferido por acto legislativo, licença, autorização ou concessão;

e) «Operador de rádio» a entidade responsável pela organização e fornecimento, com carácter de continuidade, de serviços de programas radiofónicos legalmente habilitada para o exercício da actividade de rádio;

f) «Patrocínio» a contribuição feita por pessoas singulares ou colectivas, públicas ou privadas, que não sejam operadores de rádio ou produtores de obras radiofónicas, para o financiamento de serviços de programas de rádio, ou dos seus programas, com o intuito de promover o seu nome, marca, imagem, actividades ou produtos;

g) «Programação própria» a que é composta por elementos seleccionados, organizados e difundidos autono-

mente pelo operador de rádio responsável pelo respectivo serviço de programas, com relevância para a audiência da correspondente área geográfica de cobertura, nomeadamente nos planos social, económico, científico e cultural;

h) «Rádio» a transmissão unilateral de comunicações sonoras, através de uma rede de comunicações electrónicas, destinada à recepção em simultâneo pelo público em geral;

i) «Serviço de programas» o conjunto dos elementos da programação, sequencial e unitário, fornecido por um operador de rádio.

2 — Exceptua-se do disposto na alínea h) do número anterior:

a) A transmissão pontual de comunicações sonoras, através de dispositivos técnicos instalados nas imediações dos locais de ocorrência de eventos a que respeitem e tendo por alvo o público aí concentrado;

b) A transmissão de comunicações sonoras no interior de edifícios e outros espaços circunscritos, desde que não envolvam a utilização do espectro hertziano terrestre destinado à radiodifusão, nos termos previstos no Quadro Nacional de Atribuição de Frequências.

3 — Exceptuam-se do disposto na alínea g) do n.º 1 as emissões de carácter publicitário ou meramente repetitivas.

Artigo 3.º

Transparência da propriedade e da gestão

1 — As acções representativas do capital social dos operadores de rádio que revistam a forma de sociedade anónima são obrigatoriamente nominativas.

2 — A relação dos titulares e detentores de participações no capital social dos operadores de rádio, a composição dos seus órgãos de administração e de gestão e a identificação do responsável pela orientação e pela supervisão do conteúdo das suas emissões são tomadas públicas no sítio electrónico dos respectivos órgãos de comunicação social, devendo ser actualizadas nos sete dias seguintes à ocorrência do correspondente facto constitutivo sempre que:

a) Um titular ou detentor atinja ou ultrapasse 5%, 10%, 20%, 30%, 40% ou 50% do capital social ou dos direitos de voto;

b) Um titular ou detentor reduza a sua participação para valor inferior a cada uma das percentagens indicadas na alínea anterior;

c) Ocorra alteração do domínio do operador de rádio;

d) Ocorra alteração na composição dos órgãos de administração e de gestão ou na estrutura de responsabilidade pela orientação e pela supervisão dos conteúdos das emissões.

3 — A relação referida no número anterior deve conter, com as necessárias actualizações:

a) A discriminação das percentagens de participação dos respectivos titulares e detentores;

b) A identificação de toda a cadeia de entidades a quem deva ser imputada uma participação de pelo menos 5% nos operadores em causa; e

c) A indicação das participações daqueles titulares e detentores noutros órgãos de comunicação social.

4 — Na ausência de sítio electrónico, a informação e as actualizações referidas nos n.ºs 2 e 3 são supletivamente

comunicadas pelo operador de rádio responsável à Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC), que as disponibilizam no seu sítio de acesso público.

5 — O disposto nos n.ºs 2, 3 e 4 é aplicável, com as necessárias adaptações, às pessoas colectivas de forma não societária que prosseguem a actividade de rádio, designadamente associações, cooperativas ou fundações.

Artigo 4.º

Concorrência, não concentração e pluralismo

1 — É aplicável aos operadores de rádio o regime geral de defesa e promoção da concorrência.

2 — As operações de concentração entre operadores de rádio sujeitas a intervenção da autoridade reguladora da concorrência são submetidas a parecer prévio da ERC, o qual é vinculativo quando fundamentado na existência de risco para a livre expressão e confronto das diversas correntes de opinião.

3 — Nenhuma pessoa singular ou colectiva pode deter, directa ou indirectamente, designadamente através de uma relação de domínio, um número de licenças de serviços de programas radiofónicos de âmbito local superior a 10% do número total das licenças atribuídas no território nacional.

4 — Nenhuma pessoa singular ou colectiva do sector privado ou cooperativo pode deter, directa ou indirectamente, designadamente através de uma relação de domínio, um número de serviços de programas de âmbito nacional em frequência modulada igual ou superior a 50% dos serviços de programas habilitados para a mesma área de cobertura e para a mesma faixa de frequência.

5 — Nenhuma pessoa singular ou colectiva pode deter no mesmo distrito, na mesma área metropolitana, no mesmo município ou, nas regiões autónomas, na mesma ilha, directa ou indirectamente, designadamente através de uma relação de domínio, um número de licenças de serviços de programas radiofónicos de âmbito local superior a 50% dos serviços de programas com o mesmo âmbito habilitados em cada uma das circunscrições territoriais referidas.

6 — A alteração de domínio dos operadores que prosseguem a actividade de rádio mediante licença só pode ocorrer três anos após a atribuição original da licença, dois anos após a modificação do projecto aprovado ou um ano após a última renovação, e está sujeita a autorização da ERC.

7 — A ERC decide sobre o pedido de autorização referido no número anterior, ouvidos os interessados, no prazo de 30 dias úteis, após verificação e ponderação das condições iniciais determinantes para a atribuição do título e dos interesses do auditório potencial dos serviços de programas fornecidos, garantindo a salvaguarda das condições que habilitaram a decidir sobre o projecto original ou sobre as alterações subsequentes.

8 — O disposto nos números anteriores é aplicável, com as necessárias adaptações, às pessoas colectivas de forma não societária, designadamente associações, cooperativas ou fundações que prosseguem a actividade de rádio, devendo a ERC, caso estejam reunidos os pressupostos para a realização da operação, promover as respectivas alterações ao título de habilitação para o exercício da actividade.

9 — É permitida, nos termos previstos para a alteração de domínio dos operadores, a cessão de serviços de programas de âmbito local e das respectivas licenças ou autorizações, quando comprovadamente útil para

a salvaguarda do projecto licenciado ou autorizado e desde que seja transmitida a universalidade dos bens, dos direitos e das obrigações, incluindo as de natureza laboral, exclusivamente afectos ao serviço de programas em causa.

10 — Sem prejuízo das competências da autoridade reguladora nacional das comunicações previstas no regime aplicável às redes e serviços de comunicações electrónicas e às radiocomunicações, a cessão referida no número anterior depende de autorização da ERC, que decide no prazo de 60 dias a contar do pedido.

Artigo 5.º

Serviço público

O Estado assegura a existência e o funcionamento de um serviço público de rádio, em regime de concessão, nos termos do capítulo IV.

Artigo 6.º

Princípio da cooperação

1 — O Estado, a concessionária do serviço público e os restantes operadores de rádio devem colaborar entre si na prossecução dos valores da dignidade da pessoa humana, do Estado de direito, da sociedade democrática e da coesão nacional e da promoção da língua e da cultura portuguesas.

2 — A ERC promove e incentiva a adopção de mecanismos de co-regulação, auto-regulação e cooperação entre os diversos operadores de rádio que permitam alcançar os objectivos referidos no número anterior.

Artigo 7.º

Áreas de cobertura

1 — Os serviços de programas podem ter cobertura de âmbito internacional, nacional, regional ou local, consoante se destinem a abranger, respectivamente:

- a) De forma predominante o território de outros países;
- b) A generalidade do território nacional;
- c) Um distrito ou conjunto de distritos contíguos ou uma área metropolitana no continente, ou um conjunto de ilhas, nas regiões autónomas;
- d) Um município ou um conjunto de municípios contíguos e eventuais áreas limítrofes, de acordo com as exigências técnicas à necessária cobertura daqueles, no continente, ou uma ilha com vários municípios, nas regiões autónomas.

2 — A área geográfica consignada a cada serviço de programas de âmbito nacional deve ser coberta com o mesmo programa e sinal recomendado, salvo autorização em contrário, a conceder por deliberação da ERC, e sem prejuízo da utilização de meios de cobertura complementares, quando devidamente autorizados.

3 — A deliberação referida no número anterior fixa o limite horário de descontinuidade da emissão até ao máximo de duas horas por dia, podendo ser alargado, nos termos nela previstos, em situações excepcionais e devidamente fundamentadas até ao máximo de seis horas por dia.

4 — A classificação dos serviços de programas quanto à área de cobertura é efectuada pela ERC no acto da licença ou da autorização, sem prejuízo, relativamente a esta, da sua alteração, nos termos previstos no artigo 26.º

Artigo 8.º

Tipologia dos serviços de programas radiofónicos

1 — Os serviços de programas podem ser generalistas ou temáticos, devendo, neste caso, ser classificados de acordo com a característica dominante da programação adoptada ou com o segmento do público a que preferencialmente se dirigem.

2 — Consideram-se generalistas os serviços de programas que apresentem um modelo de programação diversificado, incluindo uma componente informativa, e dirigido à globalidade do público.

3 — Consideram-se temáticos os serviços de programas que apresentem um modelo de programação predominantemente centrado em matérias ou géneros radiofónicos específicos, tais como o musical, informativo ou outro, ou dirigidos preferencialmente a determinados segmentos do público.

4 — A classificação dos serviços de programas quanto ao conteúdo da programação é efectuada pela ERC no acto da licença ou da autorização, sem prejuízo da sua posterior alteração, a requerimento dos interessados, de acordo com o disposto no artigo 26.º

Artigo 9.º

Serviços de programas académicos

1 — As frequências reservadas no Quadro Nacional de Atribuição de Frequências para o exercício da actividade de rádio de âmbito local podem ser destinadas à prestação de serviços de programas vocacionados para as populações do ensino superior, através de despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas da comunicação social, das comunicações e do ensino superior.

2 — O despacho referido no número anterior abre o concurso público, a que apenas podem candidatar-se entidades participadas por instituições do ensino superior e associações de estudantes da área geográfica correspondente às frequências a atribuir, devendo conter o respectivo regulamento.

3 — Havendo lugar a selecção de projectos apresentados ao mesmo concurso, a ERC tem em conta, para efeitos de graduação das candidaturas, a diversidade e a criatividade do projecto, a promoção do experimentalismo e da formação de novos valores, a capacidade de contribuir para o debate de ideias e de conhecimentos, bem como a de fomentar a aproximação entre a vida académica e a população local, e ainda a cooperação institucional alcançada pelas entidades signatárias do projecto.

4 — Os serviços de programas a que se refere o presente artigo não podem conter qualquer forma de publicidade comercial ou patrocínio, podendo no entanto recorrer a publicidade de carácter institucional relativa a entidades que prossigam fins na área da educação, investigação e ensino superior.

5 — Os serviços de programas licenciados ao abrigo deste artigo não são abrangidos pelo artigo 38.º e apenas podem transmitir programação própria, sendo-lhes em tudo o mais aplicável o disposto na presente lei para os serviços de programas temáticos de âmbito local.

Artigo 10.º

Associação de serviços de programas

1 — Os serviços de programas temáticos que obedecem a uma mesma tipologia e a um mesmo modelo específico podem, quando emitam a partir de diferentes distritos e de

concelhos não contíguos, associar-se entre si, para a produção partilhada e transmissão simultânea da programação.

2 — A emissão em cadeia prevista no número anterior não pode exceder seis serviços de programas no continente, a que podem acrescer dois nas regiões autónomas.

3 — A associação de serviços de programas estabelecida nos termos do presente artigo é identificada em antena sob a mesma designação.

Artigo 11.º

Parcerias de serviços de programas

1 — Os serviços de programas de âmbito local ou regional podem transmitir em cadeia a programação de outros serviços de programas com a mesma tipologia.

2 — Os serviços de programas de âmbito local que integrem uma cadeia nos termos do número anterior devem transmitir um mínimo de oito horas de programação própria, não decomponível em mais do que seis blocos de emissão, entre as 7 e as 24 horas e de acordo com o disposto no n.º 3 do artigo 32.º

3 — As parcerias previstas no presente artigo é aplicável o disposto no n.º 3 do artigo anterior, sem prejuízo do cumprimento do disposto na alínea g) do n.º 2 do artigo 32.º durante o tempo de programação própria.

Artigo 12.º

Fins da actividade de rádio

Constituem fins da actividade de rádio, de acordo com a natureza, a temática e a área de cobertura dos serviços de programas disponibilizados:

- a) Contribuir para a informação, a formação e o entretenimento do público;
- b) Promover o exercício do direito de informar, de se informar e de ser informado, com rigor e independência, sem impedimentos nem discriminações;
- c) Promover a cidadania e a participação democrática e respeitar o pluralismo político, social e cultural;
- d) Difundir e promover a cultura e a língua portuguesa e os valores que exprimem a identidade nacional;
- e) Contribuir para a produção e difusão de uma programação, incluindo informativa, destinada à audiência da respectiva área de cobertura.

Artigo 13.º

Incentivos públicos

1 — Tendo em vista assegurar a possibilidade de expressão e de confronto das diversas correntes de opinião, o Estado organiza um sistema de incentivos à actividade de rádio de âmbito local, previsto em lei própria.

2 — A atribuição dos incentivos e dos apoios previstos no número anterior obedece, sob pena de nulidade, aos princípios da publicidade, da objectividade, da não discriminação e da proporcionalidade.

Artigo 14.º

Normas técnicas

1 — As condições técnicas do exercício da actividade de rádio e as taxas a pagar pela atribuição de direitos ou pela utilização dos recursos necessários à transmissão são definidas nos termos previstos na legislação aplicável em matéria de comunicações electrónicas.

2 — A legislação referida no número anterior fixa os termos em que, havendo necessidade de melhorar a qualidade técnica de cobertura dos serviços de programas licenciados, é possível solicitar a utilização de estações retransmissoras e a localização da respectiva estação emissora fora dos municípios para os quais possuem licença.

CAPÍTULO II

Acesso à actividade

Artigo 15.º

Requisitos dos operadores

1 — A actividade de rádio que consista na organização de serviços de programas generalistas ou temáticos informativos de âmbito internacional, nacional ou regional apenas pode ser prosseguida, nos termos da presente lei, por pessoas colectivas que tenham por objecto principal o seu exercício.

2 — A actividade de rádio que consista na organização de serviços de programas generalistas ou temáticos informativos de âmbito local apenas pode ser prosseguida, nos termos da presente lei, por pessoas colectivas que tenham por objecto principal o exercício de actividades de comunicação social.

3 — O disposto nos números anteriores não é aplicável às associações ou às fundações que prossigam finalidades de natureza humanitária, educativa, cultural, científica ou estudantil, quando os respectivos serviços de programas contribuam significativamente para valorizar essas actividades.

4 — A actividade de rádio em ondas quilométricas (ondas longas) e decamétricas (ondas curtas) apenas pode ser exercida pela concessionária do serviço público de rádio, sem prejuízo da sua prossecução por outros operadores legalmente habilitados para o efeito à data da entrada em vigor da presente lei.

Artigo 16.º

Restrições

1 — A actividade de rádio não pode ser exercida ou financiada, directa ou indirectamente, por partidos ou associações políticas, organizações sindicais, patronais ou profissionais, associações públicas profissionais, salvo se aquela actividade for exclusivamente exercida através da Internet e consista na organização de serviços de programas de natureza doutrinária, institucional ou científica.

2 — Sem prejuízo do disposto no artigo 5.º, a actividade de rádio não pode ser exercida pelo Estado, pelas regiões autónomas, por autarquias locais ou suas associações, directamente ou através de institutos públicos, empresas públicas estaduais ou regionais, empresas municipais, intermunicipais ou metropolitanas, salvo se aquela actividade for exclusivamente exercida através da Internet e consista na organização de serviços de programas de natureza institucional ou científica.

Artigo 17.º

Modalidades de acesso

1 — O acesso à actividade de rádio é objecto de licenciamento, mediante concurso público, ou de autorização, consoante os serviços de programas a fornecer utilizem, ou não, o espectro hertziano terrestre destinado à radiodifusão, nos termos previstos no Quadro Nacional de Atribuição

de Frequências, salvaguardados os direitos já adquiridos por operadores devidamente habilitados.

2 — As licenças ou as autorizações para emissão são individualizadas de acordo com o número de serviços de programas a fornecer por cada operador.

3 — A actividade de rádio que consista na difusão de serviços de programas através da Internet não carece de habilitação prévia, estando apenas sujeita a registo, nos termos previstos no artigo 24.º

4 — A difusão de novos serviços de programas pela concessionária do serviço público é autorizada por despacho do membro do Governo responsável pela área da comunicação social ou, quando utilize espectro hertziano terrestre destinado à radiodifusão nos termos previstos no Quadro Nacional de Atribuição de Frequências, por despacho conjunto daquele e do membro do Governo responsável pela área das comunicações.

Artigo 18.º

Planificação de frequências

A planificação do espectro radioeléctrico para o exercício da actividade de rádio compete à autoridade reguladora nacional das comunicações, ouvida a ERC.

Artigo 19.º

Concurso público

1 — O concurso público de licenciamento para o exercício da actividade de rádio e para a atribuição dos correspondentes direitos de utilização de frequências é aberto por portaria conjunta dos membros do Governo responsáveis pelas áreas da comunicação social e das comunicações, a qual deve conter o respectivo objecto e regulamento.

2 — O regulamento identifica as condições de admissão das candidaturas, assim como a documentação que as deve acompanhar, de forma a permitir a verificação da conformidade dos candidatos e dos projectos às exigências legais e regulamentares, nomeadamente:

- a) Aos requisitos dos operadores e restrições ao exercício da actividade;
- b) Às regras sobre pluralismo e não concentração nos meios de comunicação social;
- c) À correspondência dos projectos ao objecto do concurso;
- d) À viabilidade económica e financeira dos projectos;
- e) Às obrigações de cobertura e ao respectivo faseamento;
- f) À suficiência dos meios humanos e técnicos a afectar;
- g) À comprovação da situação tributária e contributiva regularizada, podendo a apresentação da respectiva certidão ser dispensada nos termos do Decreto-Lei n.º 114/2007, de 19 de Abril.

3 — Para efeito de graduação das candidaturas a concurso e tratando-se de serviços de programas radiofónicos generalistas são tomados em conta os seguintes critérios:

- a) O contributo de cada um dos projectos para qualificar a oferta radiofónica na área que se propõe cobrir, aferido em função das garantias de defesa do pluralismo, da não concentração e da independência face ao poder político e económico, do destaque concedido à informação e da salvaguarda dos direitos constitucionalmente reconhecidos aos jornalistas;
- b) O contributo de cada um dos projectos para a diversificação da oferta radiofónica na área que se propõe cobrir, aferido em função da sua originalidade, da valorização da inovação e da criatividade;

c) O contributo de cada um dos projectos para a difusão e promoção da cultura, língua e música portuguesas;
 d) O investimento na formação e na qualificação profissional;
 e) A qualidade e eficiência técnica do projecto, aferida em função do índice de cobertura proposto, da celeridade de implementação e faseamento da rede, da sua fiabilidade e da forma de interligação das estações emissoras.

4 — Para efeito de graduação das candidaturas a concurso e tratando-se de serviços de programas temáticos, são tomados em conta, quando aplicáveis, os critérios referidos no número anterior.

5 — No concurso público para licenciamento de serviços de programas radiofónicos de âmbito local não é aplicável, para efeitos de graduação, o critério previsto na alínea e) do n.º 3.

6 — O regulamento densifica os critérios de graduação das candidaturas a concurso e atribui a cada um deles uma ponderação relativa.

7 — As candidaturas a concurso público para serviços de programas de rádio de âmbito nacional e regional são avaliadas pelas entidades reguladoras de acordo com as respectivas competências.

8 — As candidaturas a concurso público para serviços de programas de rádio de âmbito local são avaliadas pela ERC.

9 — O regulamento fixa o valor da caução e o respectivo regime de liberação segundo princípios de adequação e proporcionalidade face ao cumprimento das obrigações que visa salvaguardar, tendo em conta a tipologia e a área de cobertura dos serviços de programas a licenciar.

10 — O caderno de encargos especifica as condições do exercício da actividade, devendo estar disponível desde a data da publicação da portaria referida no n.º 1 até ao dia e hora de abertura do acto público correspondente, nos termos nela definidos.

11 — A ERC e a autoridade reguladora nacional das comunicações pronunciam-se prévia e obrigatoriamente sobre o objecto do concurso, respectivo regulamento e caderno de encargos no prazo de 20 dias úteis após a sua recepção.

12 — Decorrido o prazo referido no número anterior, o projecto de regulamento é submetido, por um período de 30 dias, a apreciação pública, sendo para o efeito publicado nos sítios electrónicos dos departamentos governamentais responsáveis.

Artigo 20.º

Concurso público em plataformas digitais

As condições de licenciamento para o exercício da actividade de rádio através de plataformas digitais em que o mesmo sinal radioeléctrico suporte vários serviços de programas são reguladas por legislação específica.

Artigo 21.º

Autorizações

Os pedidos de autorização para o exercício da actividade de rádio são dirigidos à ERC e acompanhados pelos seguintes elementos:

- a) Pacto social ou estatutos do proponente e código de acesso à certidão permanente da concorrente ou certidão do registo comercial actualizada;
- b) Denominação, tipologia e descrição do serviço de programas a autorizar;

- c) Estatuto editorial;
- d) Descrição dos meios humanos e técnicos a afectar ao projecto;
- e) Documento comprovativo da regularização da situação fiscal do proponente e perante a segurança social ou autorização, nos termos legalmente previstos, para que a ERC proceda à consulta da respectiva situação tributária e contributiva.

Artigo 22.º

Instrução dos processos

1 — Os processos de licenciamento a que se refere o n.º 7 do artigo 19.º são instruídos pela ERC, que os submete à autoridade reguladora nacional das comunicações para decisão quanto às condições de admissão e de graduação das candidaturas que respeitem às suas competências.

2 — Os processos de licenciamento ou de autorização referidos no n.º 8 do artigo 19.º e no artigo 21.º são instruídos pela ERC, que solicita parecer à autoridade reguladora nacional das comunicações quanto às condições técnicas das candidaturas.

3 — O parecer referido no número anterior tem carácter vinculativo, devendo ser emitido no prazo de 15 dias.

4 — A ERC notifica os proponentes de quaisquer insuficiências detectadas nos respectivos processos, devendo estas ser supridas nos 15 dias subsequentes.

5 — Os processos de candidatura para atribuição de licença que não preencham as condições de admissão previstas na portaria de abertura do concurso e no respectivo regulamento são excluídos pelas entidades reguladoras competentes, mediante decisão fundamentada.

6 — Os processos admitidos devem ser objecto de decisão de atribuição ou de não atribuição dos títulos habilitadores requeridos no prazo de 90 dias, tratando-se de processo de licenciamento, ou de 15 dias, tratando-se de autorização.

7 — Os processos relativos à transmissão de licenças previstos no n.º 9 do artigo 4.º são instruídos pela ERC, que os submete à autoridade reguladora nacional das comunicações para decisão quanto à transmissão dos respectivos direitos de utilização de frequências, de acordo com o regime aplicável às redes e serviços de comunicações electrónicas e às radiocomunicações.

8 — Os processos referidos no número anterior são objecto de decisão fundamentada pelas entidades reguladoras competentes, devendo, no caso da ERC, ser objecto de deliberação nos 45 dias seguintes ao conhecimento da decisão da autoridade reguladora nacional das comunicações.

Artigo 23.º

Atribuição de licenças ou autorizações

1 — Compete à ERC atribuir, renovar, alterar ou revogar as licenças e as autorizações para o exercício da actividade de rádio.

2 — As decisões de atribuição e de não atribuição de licenças são expressamente fundamentadas por referência ao preenchimento das condições de admissão e a cada um dos critérios de graduação, bem como às questões suscitadas em audiência de interessados.

3 — A decisão de atribuição de uma autorização apenas pode ser recusada pela ERC, mediante decisão fundamentada, quando esteja em causa:

- a) A conformidade dos operadores e dos respectivos projectos às obrigações legais aplicáveis;

b) A fiabilidade técnica do projecto apresentado;
c) A regularização da situação fiscal do proponente e perante a segurança social.

4 — As decisões de atribuição de licenças ou de autorizações devem ainda enunciar os fins, as obrigações e as condições a que os operadores licenciados ou autorizados e os respectivos serviços de programas se vinculam, sendo notificadas aos interessados e disponibilizadas no sítio electrónico da ERC.

5 — Os títulos habilitadores relativos à actividade de rádio contêm, designadamente, a identificação e sede do titular, a classificação e a designação dos respectivos serviços de programas e a área de cobertura.

6 — O modelo dos títulos referidos no número anterior é aprovado pela ERC.

7 — Compete à autoridade reguladora nacional das comunicações atribuir, renovar, alterar ou revogar o título habilitante que confere os direitos de utilização das frequências radioeléctricas destinadas à disponibilização dos serviços de programas radiofónicos, nos termos previstos na Lei n.º 5/2004, de 10 de Fevereiro, alterada pelo Decreto-Lei n.º 176/2007, de 8 de Maio, pela Lei n.º 35/2008, de 28 de Julho, e pelos Decretos-Leis n.ºs 123/2009, de 21 de Maio, e 258/2009, de 25 de Setembro, sem prejuízo do regime de licenciamento estabelecido na presente lei.

Artigo 24.º

Registo dos operadores

1 — Compete à ERC organizar um registo dos operadores de rádio e dos respectivos serviços de programas com vista à publicitação da sua propriedade, da sua organização, do seu funcionamento e das suas obrigações, assim como à protecção da sua designação.

2 — A ERC procede oficiosamente aos registos e aos averbamentos que decorram da sua actividade de licenciamento e de autorização.

3 — Os operadores de rádio estão obrigados a comunicar à ERC os elementos necessários para efeitos de registo, bem como a proceder à sua actualização, nos termos definidos no Decreto Regulamentar n.º 8/99, de 9 de Junho, alterado pelos Decretos Regulamentares n.ºs 7/2008, de 27 de Fevereiro, e 2/2009, de 27 de Janeiro.

4 — A fiscalização da conformidade legal dos elementos do registo obedece aos procedimentos previstos nos Estatutos da ERC, aprovados pela Lei n.º 53/2005, de 8 de Novembro.

Artigo 25.º

Início das emissões

1 — Os operadores de rádio devem iniciar as emissões dos serviços de programas licenciados ou autorizados no prazo de seis meses a contar da data da decisão final de atribuição do correspondente título habilitador.

2 — No caso do concurso a que se refere o artigo 19.º e tratando-se de serviços de programas de âmbito nacional e regional, as obrigações de cobertura e respectivo faseamento são fixados no regulamento do concurso.

Artigo 26.º

Observância do projecto licenciado ou autorizado

1 — O operador de rádio está obrigado ao cumprimento das condições e dos termos do serviço de programas licenciado ou autorizado.

2 — A modificação do projecto carece de aprovação expressa da ERC e só pode ocorrer:

a) Um ano após a atribuição da autorização ou da cessão do respectivo serviço de programas;

b) Dois anos após a atribuição da licença ou da cessão do respectivo serviço de programas, ou após a aprovação da última modificação.

3 — O pedido para a modificação deve ser fundamentado tendo em conta, nomeadamente, a evolução tecnológica e de mercado, assim como as implicações para a audiência potencial do serviço de programas em questão.

4 — A ERC decide no prazo de 60 dias a contar da data do pedido de modificação, tendo em conta o seu impacto na diversidade e no pluralismo da oferta radiofónica na respectiva área geográfica de cobertura e a salvaguarda de uma componente informativa de carácter local.

5 — A modificação dos projectos licenciados ou autorizados pode abranger a alteração da respectiva classificação quanto ao conteúdo da programação.

6 — Os operadores de rádio com serviços de programas autorizados podem ainda solicitar a alteração da respectiva classificação quanto à área de cobertura, nos termos previstos nos números anteriores.

Artigo 27.º

Prazo das licenças ou autorizações

1 — As licenças e as autorizações para o exercício da actividade de rádio são emitidas pelo prazo de 15 anos e renováveis por iguais períodos.

2 — O pedido de renovação das licenças ou autorizações deve ser apresentado junto da ERC entre 240 e 180 dias antes do termo do prazo respectivo.

3 — A ERC decide sobre o pedido de renovação das licenças ou autorizações até 90 dias antes do termo do prazo respectivo.

4 — A renovação das licenças e das autorizações é concedida quando o regular cumprimento das obrigações legais a que estão sujeitos os operadores de rádio e os respectivos serviços de programas, nomeadamente a situação contributiva e tributária regularizada, for verificado pela ERC, no âmbito da sua actividade contínua de regulação e de supervisão.

Artigo 28.º

Extinção e suspensão das licenças ou autorizações

1 — As licenças ou autorizações extinguem-se pelo decurso do prazo ou por revogação, nos termos da lei.

2 — As licenças e autorizações podem ser suspensas nos casos e nos termos previstos no artigo 70.º e revogadas de acordo com o previsto no artigo 73.º

3 — A revogação e a suspensão das licenças ou autorizações são da competência da ERC.

CAPÍTULO III

Programação

SECÇÃO I

Liberdade de programação e de informação

Artigo 29.º

Autonomia dos operadores

1 — A liberdade de expressão do pensamento através da actividade de rádio integra o direito fundamental dos

cidadãos a uma informação livre e pluralista, essencial à democracia e ao desenvolvimento social e económico do País.

2 — Salvo os casos previstos na presente lei, o exercício da actividade de rádio assenta na liberdade de programação, não podendo a Administração Pública ou qualquer órgão de soberania, com excepção dos tribunais, impedir, condicionar ou impor a difusão de quaisquer programas.

Artigo 30.º

Limites à liberdade de programação

1 — A programação radiofónica deve respeitar a dignidade da pessoa humana e os direitos, liberdades e garantias fundamentais.

2 — Os serviços de programas radiofónicos não podem, através dos elementos de programação que difundam, incitar ao ódio racial, religioso, político ou gerado pela cor, origem étnica ou nacional, pelo sexo, pela orientação sexual ou pela deficiência.

3 — É vedada aos operadores de rádio a cedência, a qualquer título, de espaços de propaganda política, sem prejuízo do disposto na presente lei em matéria de direito de antena.

Artigo 31.º

Direito à informação

1 — O acesso a locais abertos ao público para fins de cobertura jornalística rege-se pelo disposto no Estatuto do Jornalista, aprovado pela Lei n.º 1/99, de 13 de Janeiro, alterada pela Lei n.º 64/2007, de 6 de Novembro.

2 — A cobertura informativa de quaisquer eventos através da actividade de rádio está sujeita às normas legais aplicáveis em matéria de direitos de autor e conexos, incluindo as relativas à utilização livre das obras ou prestações protegidas.

3 — Os titulares de direitos decorrentes da organização de espectáculos ou outros eventos públicos não podem opor-se à transmissão radiofónica de breves extractos que se destinem a informar sobre o conteúdo essencial dos acontecimentos em questão.

4 — O exercício do direito à informação sobre acontecimentos desportivos, nomeadamente através do seu relato ou comentário radiofónico, não pode ser limitado ou condicionado pela exigência de quaisquer contrapartidas financeiras, salvo as que apenas se destinem a suportar os custos resultantes da disponibilização de meios técnicos ou humanos especificamente solicitados para o efeito pelo operador.

5 — O disposto no número anterior aplica-se aos operadores extracomunitários, desde que igual tratamento seja conferido aos operadores nacionais pela legislação ou autoridades a que aqueles estejam sujeitos, em acontecimentos desportivos de natureza semelhante.

6 — Os conflitos resultantes da aplicação do disposto nos n.ºs 3 e 4 são dirimidos, com carácter de urgência, pela ERC, tendo a sua decisão natureza vinculativa.

SECÇÃO II

Obrigações dos operadores

Artigo 32.º

Obrigações gerais dos operadores de rádio

1 — Todos os operadores de rádio devem garantir, na sua programação, designadamente através de práticas de

auto-regulação, a observância de uma ética de antena que assegure o respeito pela dignidade da pessoa humana, pelos direitos fundamentais e demais valores constitucionais, em especial o desenvolvimento da personalidade de crianças e adolescentes.

2 — Constituem, nomeadamente, obrigações gerais dos operadores de rádio em cada um dos seus serviços de programas:

a) Assegurar a difusão de uma programação diversificada, que inclua espaços regulares de informação;

b) Garantir uma programação e uma informação independentes face ao poder político e ao poder económico;

c) Assegurar o respeito pelo pluralismo, rigor e isenção da informação;

d) Garantir o exercício dos direitos de resposta e de rectificação, nos termos constitucional e legalmente previstos;

e) Garantir o exercício do direito de antena em períodos eleitorais, nos termos constitucional e legalmente previstos;

f) Assegurar a difusão de programas que promovam a cultura, a língua e a música portuguesas;

g) Assegurar a identificação em antena dos respectivos serviços de programas.

3 — Constitui ainda obrigação dos serviços de programas generalistas ou temáticos informativos de âmbito local a difusão de programação, incluindo informativa, com relevância para a audiência da correspondente área de cobertura, nomeadamente nos planos social, económico, científico e cultural.

4 — A aplicação das alíneas a), c) e e) do n.º 2 aos serviços de programas temáticos deve ter em conta o seu modelo específico de programação.

Artigo 33.º

Responsabilidade e autonomia editorial

1 — Cada serviço de programas deve ter um responsável pela orientação e supervisão do conteúdo das emissões.

2 — Cada serviço de programas que inclua programação informativa deve ter um responsável pela informação.

3 — A designação e a demissão do responsável pelo conteúdo informativo das emissões é da competência do operador de rádio, ouvido o conselho de redacção.

4 — A prévia audição do conselho de redacção é dispensada na nomeação do primeiro responsável pelo conteúdo informativo das emissões de cada serviço de programas e nos serviços de programas de natureza doutrinária ou confessional.

5 — Os cargos de direcção ou de chefia na área da informação são exercidos com autonomia editorial, estando vedado ao operador de rádio interferir na produção dos conteúdos de natureza informativa, bem como na forma da sua apresentação.

6 — Exceptuam-se do disposto no número anterior as orientações que visem o estrito acatamento de prescrições legais cujo incumprimento origine responsabilidade penal ou contra-ordenacional por parte do operador de rádio.

Artigo 34.º

Estatuto editorial

1 — Cada serviço de programas deve adoptar um estatuto editorial que defina claramente a sua orientação e objectivos e inclua o compromisso de respeitar os direitos

dos ouvintes, a ética profissional e, nos casos aplicáveis, os princípios deontológicos do jornalismo.

2 — O estatuto editorial é elaborado pelos responsáveis a que se refere o artigo anterior, ouvido, quando aplicável, o conselho de redacção e sujeito a aceitação da entidade proprietária, devendo ser remetido, nos 60 dias subsequentes ao início das emissões, à ERC.

3 — As alterações introduzidas no estatuto editorial seguem os termos do disposto no número anterior.

4 — No caso de serviços de programas que já tenham iniciado as suas emissões sem ter ainda remetido à ERC o seu estatuto editorial, o prazo referido no n.º 2 conta-se a partir da data da entrada em vigor da presente lei.

5 — O estatuto editorial dos serviços de programas radiofónicos deve ser disponibilizado em suporte adequado ao seu conhecimento pelo público, em especial nos respectivos sítios electrónicos.

Artigo 35.º

Serviços noticiosos

Os operadores de rádio que forneçam serviços de programas generalistas ou temáticos informativos devem produzir, e neles difundir, de forma regular e diária, pelo menos três serviços noticiosos, entre as 7 e as 24 horas.

Artigo 36.º

Qualificação profissional

1 — As funções de chefia, de coordenação ou de redacção, bem como os serviços noticiosos, são obrigatoriamente assegurados por jornalistas ou por equiparados a jornalistas.

2 — Nos serviços de programas de âmbito local, as funções de redacção e os serviços noticiosos podem também ser assegurados por colaboradores da área informativa devidamente credenciados nos termos do Estatuto do Jornalista, aprovado pela Lei n.º 1/99, de 13 de Janeiro, alterada pela Lei n.º 64/2007, de 6 de Novembro, e do Decreto-Lei n.º 70/2008, de 15 de Abril, desde que os trabalhos por si produzidos não ultrapassem metade do tempo diário de emissão dedicado à informação.

Artigo 37.º

Programação própria

1 — Os serviços de programas radiofónicos funcionam com programação própria, excepto nos casos especialmente previstos na presente lei.

2 — Os serviços de programas devem indicar a sua denominação e a frequência de emissão pelo menos uma vez em cada hora e sempre que reiniciem um segmento de programação própria.

Artigo 38.º

Número de horas de emissão

Os serviços de programas emitidos por via hertziana terrestre devem funcionar 24 horas por dia.

Artigo 39.º

Gravação e registo das emissões

1 — As emissões devem ser gravadas e conservadas pelo período mínimo de 30 dias, se outro mais longo não for determinado por lei ou por decisão judicial.

2 — Os operadores de rádio devem enviar às entidades representativas dos autores, produtores, artistas, intérpretes e executantes, quando por estas solicitado com a devida antecedência, a lista mensal das obras e fonogramas difundidos nos respectivos serviços de programas, indicando, designadamente, o título da obra, o intérprete ou executante e, sempre que aplicável, o respectivo produtor e a data da emissão.

Artigo 40.º

Publicidade e patrocínio

1 — A publicidade radiofónica rege-se pelo disposto no Código da Publicidade, com as especialidades previstas nos números seguintes.

2 — A inserção de publicidade não pode afectar a integridade dos programas, devendo ter em conta as suas pausas próprias, duração e natureza.

3 — A difusão de materiais publicitários não deve ocupar, diariamente, mais de 20% do tempo total da emissão dos serviços de programas licenciados.

4 — Os espaços de programação patrocinados devem incluir, necessariamente no seu início, a menção expressa desse facto.

5 — O conteúdo e a programação de uma emissão patrocinada não podem, em caso algum, ser influenciados pelo patrocinador, de forma a afectar a responsabilidade e a independência editorial do operador de rádio ou dos respectivos directores.

6 — Os conteúdos dos programas patrocinados não podem incitar à compra ou locação dos bens ou serviços do patrocinador ou de terceiros, especialmente através de referências promocionais específicas a tais bens ou serviços.

7 — Os serviços noticiosos e os programas de informação política não podem ser patrocinados.

SECÇÃO III

Música portuguesa

Artigo 41.º

Difusão de música portuguesa

1 — A programação musical dos serviços de programas radiofónicos é obrigatoriamente preenchida, em quota mínima variável de 25% a 40%, com música portuguesa.

2 — Para os efeitos do presente artigo, consideram-se música portuguesa as composições musicais:

a) Que veiculem a língua portuguesa ou reflectam o património cultural português, inspirando-se, nomeadamente, nas suas tradições, ambientes ou sonoridades características, seja qual for a nacionalidade dos seus autores ou intérpretes; ou

b) Que, não veiculando a língua portuguesa por razões associadas à natureza dos géneros musicais praticados, representem uma contribuição para a cultura portuguesa.

Artigo 42.º

Quotas de difusão no serviço público

As quotas de música portuguesa no serviço público de rádio são fixadas no respectivo contrato de concessão, não devendo a percentagem de difusão no seu primeiro serviço de programas ser inferior a 60% da totalidade da música nele difundida.

Artigo 43.º

Música em língua portuguesa

A quota de música portuguesa fixada nos termos do n.º 1 do artigo 41.º deve ser preenchida, no mínimo, com 60 % de música composta ou interpretada em língua portuguesa por cidadãos dos Estados membros da União Europeia.

Artigo 44.º

Música recente

1 — A quota de música portuguesa fixada nos termos do n.º 1 do artigo 41.º deve ser preenchida, no mínimo, com 35 % de música cuja primeira edição fonográfica ou comunicação pública tenha sido efectuada nos últimos 12 meses.

2 — O disposto no número anterior não se aplica aos serviços de programas dedicados exclusivamente à difusão de fonogramas publicados há mais de um ano.

3 — Para efeitos de fiscalização do cumprimento do n.º 1, os autores, as editoras, ou demais entidades devem, na data de disponibilização pública de obras de música portuguesa, definida nos termos da presente lei, comunicar esse facto à ERC.

Artigo 45.º

Excepções

1 — O regime estabelecido na presente secção não é aplicável aos serviços de programas temáticos musicais cujo modelo específico de programação se baseie na difusão de géneros musicais insuficientemente produzidos em Portugal.

2 — A determinação dos serviços de programas abrangidos pelo número anterior compete à ERC, que torna públicos os critérios a seguir para efeitos da respectiva qualificação.

Artigo 46.º

Regulamentação

Compete ao Governo, ouvidas as associações representativas dos sectores envolvidos e tendo em conta os indicadores disponíveis em matéria de consumo de música portuguesa no mercado discográfico nacional, estabelecer, através de portaria, por períodos de um ano, as quotas de difusão previstas no n.º 1 do artigo 41.º

Artigo 47.º

Cálculo das percentagens

1 — Para efeitos de fiscalização, o cálculo das percentagens previstas na presente secção é efectuado mensalmente e tem como base o número das composições difundidas por cada serviço de programas no mês anterior.

2 — As percentagens referidas na presente secção devem igualmente ser respeitadas na programação emitida entre as 7 e as 20 horas.

CAPÍTULO IV

Serviço público

Artigo 48.º

Princípios

1 — A estrutura e o funcionamento do operador de serviço público de rádio devem salvaguardar a sua inde-

pendência perante o Governo, a Administração Pública e os demais poderes públicos, bem como assegurar a possibilidade de expressão e confronto das diversas correntes de opinião.

2 — O serviço público de rádio garante a observância dos princípios da universalidade e da coesão nacional, da diversificação, da qualidade e da indivisibilidade da programação, do pluralismo e do rigor, isenção e independência da informação, bem como do princípio da inovação.

Artigo 49.º

Obrigações específicas da concessionária do serviço público de rádio

1 — A concessionária do serviço público de rádio deve, de acordo com os princípios enunciados no artigo anterior, apresentar uma programação de referência que promova a formação e a valorização cultural e cívica dos telespectadores, garantindo o acesso de todos à informação, à educação e ao entretenimento de qualidade.

2 — A concessionária incumbe, designadamente:

a) Fornecer uma programação variada e abrangente, dirigida e acessível a toda a população, que promova a diversidade cultural e tenha em conta os interesses das minorias;

b) Promover e divulgar a criação artística nacional e o conhecimento do património histórico e cultural português, garantindo o acesso do público às manifestações culturais nacionais e a sua cobertura informativa adequada;

c) Proporcionar uma informação isenta, rigorosa, plural e contextualizada, que garanta a cobertura noticiosa dos principais acontecimentos nacionais e internacionais;

d) Garantir a produção e transmissão de programas educativos e de entretenimento destinados ao público jovem e infantil, contribuindo para a sua formação;

e) Garantir a transmissão de programas de carácter cultural, educativo e informativo para públicos específicos, incluindo os que compõem as diversas comunidades imigrantes em Portugal;

f) Participar em actividades de educação para os meios de comunicação social, garantindo, nomeadamente, a transmissão de programas orientados para esse objectivo;

g) Promover a emissão de música portuguesa, de géneros diversificados, atenta a missão dos seus serviços de programas;

h) Emitir programas regulares vocacionados para a difusão da língua e cultura portuguesas, destinados especialmente aos portugueses residentes fora de Portugal e a nacionais de outros países de língua oficial portuguesa;

i) Garantir o exercício dos direitos de antena, de resposta e de réplica política, nos termos constitucional e legalmente previstos;

j) Assegurar a emissão das mensagens cuja difusão seja solicitada pelo Presidente da República, pelo Presidente da Assembleia da República ou pelo Primeiro-Ministro e, nas emissões de âmbito regional especialmente destinadas às Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, pelos presidentes das respectivas Assembleias Legislativas e Governos Regionais;

l) Ceder tempo de emissão à Administração Pública, com vista à divulgação de informações de interesse geral, nomeadamente em matéria de saúde, de protecção civil e de segurança pública;

m) Manter e actualizar os arquivos sonoros;

n) Assegurar a manutenção, actualização e disponibilização ao público, de acordo com os princípios e as normas

museológicas aplicáveis, de uma colecção representativa da evolução do meio radiofónico, nos termos do contrato de concessão;

o) Desenvolver a cooperação com operadores de rádio dos países de língua portuguesa;

p) Manter relações de cooperação e de intercâmbio com organizações internacionais e entidades estrangeiras ligadas à actividade de rádio.

Artigo 50.º

Concessão do serviço público de rádio

1 — O serviço público de rádio é prosseguido através dos meios de difusão e das tecnologias que melhor assegurem a cobertura integral do território e a satisfação das necessidades informativas, formativas, culturais e lúdicas dos cidadãos.

2 — A concessão do serviço público de rádio é atribuída à Rádio e Televisão de Portugal, S. A., por períodos de 15 anos, nos termos de contrato a celebrar entre o Estado e a concessionária.

3 — O contrato de concessão estabelece, de acordo com o disposto no presente capítulo, os direitos e obrigações de cada uma das partes, devendo definir os objectivos a alcançar e os critérios qualitativos e quantitativos que assegurem a sua concretização, bem como as respectivas formas de avaliação.

4 — O contrato de concessão define os serviços de programas e meios complementares necessários à prossecução do serviço público, assim como a respectiva missão, assegurando uma programação inovadora e de qualidade, que tenha em conta o grande público e os seus diversos segmentos, entre os quais o público jovem, e especialmente atenta à informação, à cultura, à música erudita e ao conhecimento.

5 — O contrato de concessão estabelece ainda as restrições em matéria de publicidade comercial aplicáveis ao serviço público de rádio.

6 — As emissões de âmbito internacional têm como objectivo, tendo em conta os interesses nacionais respeitantes à ligação às comunidades portuguesas espalhadas pelo mundo ou à cooperação com os países de língua portuguesa, a afirmação, a valorização e a defesa da língua portuguesa e da imagem de Portugal no mundo.

7 — As emissões de âmbito regional especialmente destinadas às Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira devem atender às respectivas realidades sociais e culturais e valorizar a produção regional.

8 — O contrato de concessão é objecto de parecer da ERC, nos termos previstos nos respectivos Estatutos, aprovados pela Lei n.º 53/2005, de 8 de Novembro.

9 — O contrato de concessão deve ser revisto no final de cada período de quatro anos, sem prejuízo das alterações que entretanto ocorra fazer.

10 — O processo de revisão referido no número anterior deve considerar a avaliação do cumprimento do serviço público e contemplar uma consulta pública sobre os objectivos e critérios de referência para o quadriénio seguinte.

Artigo 51.º

Financiamento e controlo da execução

1 — O Estado assegura o financiamento do serviço público de rádio e zela pela sua adequada aplicação, nos termos da Lei n.º 30/2003, de 22 de Agosto, alterada pelos Decretos-

-Leis n.ºs 169-A/2005, de 3 de Outubro, 230/2007, de 14 de Junho, e 107/2010, de 13 de Outubro, que aprova o modelo de financiamento do serviço público de rádio e de televisão.

2 — O financiamento público deve respeitar os princípios da proporcionalidade e da transparência.

3 — O contrato de concessão deve prever um sistema de controlo que verifique o cumprimento das missões de serviço público e a transparência e a proporcionalidade dos fluxos financeiros associados.

4 — A concessionária do serviço público de rádio é objecto de auditoria anual a promover pela ERC, que verifica a boa execução do contrato de concessão.

CAPÍTULO V

Direitos de antena, de réplica política, de resposta e rectificação

SECÇÃO I

Disposição comum

Artigo 52.º

Contagem dos tempos de emissão

Os operadores de rádio asseguram a contagem dos tempos de antena, de réplica política e de resposta ou de rectificação para efeitos do presente capítulo, dando conhecimento dos respectivos resultados aos interessados.

SECÇÃO II

Direito de antena

Artigo 53.º

Acesso ao direito de antena

1 — Aos partidos políticos, às organizações sindicais, profissionais e representativas das actividades económicas, bem como às associações de defesa do ambiente e do consumidor, e, ainda, às organizações não governamentais que promovam a igualdade de oportunidades e a não discriminação é garantido o direito a tempo de antena no serviço público de rádio.

2 — Por tempo de antena entende-se o espaço de programação da responsabilidade do titular do direito, facto que deve ser expressamente mencionado no início e no termo de cada programa.

3 — As entidades referidas no n.º 1 têm direito, gratuita e anualmente, aos seguintes tempos de antena:

a) Dez minutos por partido representado na Assembleia da República, ou nas Assembleias Legislativas das regiões autónomas, acrescidos de quinze segundos por cada Deputado eleito;

b) Cinco minutos por partido não representado na Assembleia da República, ou nas Assembleias Legislativas das regiões autónomas, com participação nas mais recentes eleições legislativas, acrescidos de quinze segundos por cada 15 000 votos nelas obtidos;

c) Sessenta minutos, por categoria, para as organizações sindicais, profissionais e representativas das actividades económicas e sessenta minutos para as restantes entidades indicadas no n.º 1, a ratear de acordo com a sua representatividade;

d) Dez minutos por outras entidades que tenham direito de antena atribuído por lei.

4 — No caso das regiões autónomas, o direito de antena referido no número anterior é exercido pelos partidos que se apresentaram a sufrágio nas eleições para as Assembleias Legislativas Regionais nos serviços de programas especialmente destinados à respectiva Região.

5 — Cada titular não pode utilizar o direito de antena mais de uma vez em cada 15 dias, nem em emissões com duração superior a cinco ou inferior a dois minutos, salvo se o seu tempo de antena for globalmente inferior.

6 — Os responsáveis pela programação devem organizar, com a colaboração dos titulares do direito de antena e de acordo com a presente lei, planos gerais da respectiva utilização.

7 — Na impossibilidade insanável de acordo sobre os planos referidos no número anterior e a requerimento dos interessados, cabe a arbitragem à ERC.

Artigo 54.º

Limitação ao direito de antena

1 — O exercício do direito de antena não pode ocorrer aos sábados, domingos e feriados oficiais, devendo ainda ser suspenso um mês antes da data fixada para o início do período de campanha em qualquer acto eleitoral ou referendário, nos termos da legislação respectiva.

2 — O direito de antena é intransmissível.

Artigo 55.º

Emissão e reserva do direito de antena

1 — Os tempos de antena são emitidos no serviço de programas de âmbito nacional de maior audiência entre as 10 e as 20 horas.

2 — Os titulares do direito de antena devem solicitar a reserva do tempo de antena a que tenham direito até 48 horas antes da transmissão, devendo a respectiva gravação ser efectuada ou os materiais pré-gravados entregues até 24 horas antes da emissão do programa.

3 — Aos titulares do direito de antena são assegurados os indispensáveis meios técnicos para a realização dos respectivos programas em condições de absoluta igualdade.

Artigo 56.º

Caducidade do direito de antena

O não cumprimento dos prazos previstos no artigo anterior determina a caducidade do direito, salvo se tiver ocorrido por facto não imputável ao seu titular, caso em que o tempo não utilizado pode ser acumulado ao da utilização programada posterior à cessação do impedimento.

Artigo 57.º

Direito de antena em período eleitoral

Nos períodos eleitorais, a utilização do direito de antena é regulada pela lei eleitoral.

SECÇÃO III

Direito de réplica política

Artigo 58.º

Direito de réplica política dos partidos da oposição

1 — Os partidos representados na Assembleia da República que não façam parte do Governo têm direito de

réplica, no serviço público de rádio e no mesmo serviço de programas, às declarações políticas proferidas pelo Governo que directamente os atinjam.

2 — A duração e o relevo concedidos para o exercício do direito referido no número anterior serão iguais aos das declarações que lhes tiverem dado origem.

3 — Quando mais de um partido tiver solicitado, através do respectivo representante, o exercício do direito, o tempo é rateado em partes iguais pelos vários titulares, nunca podendo ser inferior a um minuto por cada interveniente.

4 — Ao direito de réplica política são aplicáveis, com as devidas adaptações, os procedimentos previstos na presente lei para o exercício do direito de resposta.

5 — Para efeitos do presente artigo, só se consideram as declarações de política geral ou sectorial feitas pelo Governo em seu nome e como tal identificáveis, não relevando, nomeadamente, as declarações de membros do Governo sobre assuntos relativos à gestão dos respectivos departamentos.

6 — O disposto nos números anteriores é correspondentemente aplicável, no âmbito dos serviços de programas especialmente destinados às regiões autónomas, ao direito de réplica política dos partidos representados nas Assembleias Legislativas Regionais que não façam parte dos respectivos Governos Regionais.

SECÇÃO IV

Direitos de resposta e de rectificação

Artigo 59.º

Pressupostos dos direitos de resposta e de rectificação

1 — Tem direito de resposta nos serviços de programas radiofónicos qualquer pessoa singular ou colectiva, organização, serviço ou organismo público que neles tiver sido objecto de referências, ainda que indirectas, que possam afectar a sua reputação ou bom nome.

2 — As entidades referidas no número anterior têm direito de rectificação na rádio sempre que aí tenham sido feitas referências inverídicas ou erróneas que lhes digam respeito.

3 — Caso o programa onde as referências aludidas nos números anteriores tenha sido difundido numa emissão em cadeia, os direitos de resposta ou de rectificação podem ser exercidos junto da entidade responsável por essa emissão ou de qualquer operador que a tenha difundido.

4 — O direito de resposta e o de rectificação ficam prejudicados se, com a concordância expressa do interessado, o responsável pelo respectivo serviço de programas tiver corrigido ou esclarecido o texto em questão, ou lhe tiver facultado outro meio de expor eficazmente a sua posição.

5 — O direito de resposta e o de rectificação são independentes de procedimento criminal a que haja lugar, bem como do direito à indemnização pelos danos causados.

Artigo 60.º

Direito à audição da emissão

1 — O titular do direito de resposta ou de rectificação, ou quem legitimamente o represente nos termos do n.º 1 do artigo seguinte, pode exigir, para efeito do seu exercício, a audição do registo da emissão e sua cópia, mediante pagamento do custo do suporte utilizado, que lhe devem ser facultados no prazo máximo de 24 ou de 48 horas, consoante o pedido seja feito ou não em dia útil.

2 — O pedido de audição suspende o prazo para o exercício do direito, que volta a correr 24 horas após o momento em que lhe tenha sido facultado o registo da emissão.

Artigo 61.º

Exercício dos direitos de resposta e de rectificação

1 — O exercício do direito de resposta ou de rectificação deve ser requerido pelo próprio titular, pelo seu representante legal ou pelos herdeiros nos 20 dias seguintes à emissão.

2 — O prazo do número anterior suspende-se quando, por motivo de força maior, as pessoas nele referidas estiverem impedidas de fazer valer o direito cujo exercício estiver em causa.

3 — O texto da resposta ou da rectificação deve ser entregue aos responsáveis pela emissão, com assinatura e identificação do autor, através de procedimento que comprove a sua recepção, invocando expressamente o direito de resposta ou de rectificação ou as competentes disposições legais.

4 — O conteúdo da resposta ou da rectificação é limitado pela relação directa e útil com as referências que as tiverem provocado, não podendo exceder 300 palavras, ou o número de palavras da intervenção que lhe deu origem, se for superior.

5 — A resposta ou a rectificação não podem conter expressões desproporcionadamente desprimorosas ou que envolvam responsabilidade criminal ou civil, na qual só o autor da resposta ou da rectificação incorre.

Artigo 62.º

Decisão sobre a transmissão da resposta ou da rectificação

1 — Quando a resposta ou a rectificação forem intempestivas, provierem de pessoa sem legitimidade, carecerem manifestamente de fundamento ou contrariarem o disposto nos n.ºs 4 e 5 do artigo anterior, o responsável pelo serviço de programas em causa pode recusar a sua emissão, informando o interessado, por escrito, acerca da recusa e da sua fundamentação, nas 24 horas seguintes à recepção da resposta ou da rectificação.

2 — Caso a resposta ou a rectificação violem o disposto nos n.ºs 4 ou 5 do artigo anterior, o responsável convida o interessado, no prazo previsto no número anterior, a proceder à eliminação, nas 48 horas seguintes, das passagens ou expressões em questão, sem o que fica habilitado a recusar a difusão da totalidade do texto.

3 — No caso de o direito de resposta ou de rectificação não terem sido satisfeitos ou terem sido infundadamente recusados, o interessado pode recorrer ao tribunal judicial do seu domicílio, no prazo de 10 dias a contar da recusa ou do termo do prazo legal, para a satisfação do direito, ou à ERC, nos termos da legislação especificamente aplicável.

4 — Requerida a notificação judicial do responsável pela programação que não tenha dado satisfação ao direito de resposta ou de rectificação, é aquele imediatamente notificado por via postal para contestar no prazo de dois dias úteis, após o que será proferida em igual prazo a decisão, da qual cabe recurso com efeito meramente devolutivo.

5 — Só é admitida prova documental, sendo todos os documentos juntos com o requerimento inicial e com a contestação.

6 — No caso de procedência do pedido, o serviço de programas emite a resposta ou a rectificação no prazo fixado no n.º 1 do artigo seguinte, acompanhada da menção de que é efectuada por decisão judicial ou da ERC.

Artigo 63.º

Transmissão da resposta ou da rectificação

1 — A transmissão da resposta ou da rectificação é feita até 24 horas após a recepção do respectivo texto pelo responsável do serviço de programas em causa, salvo o disposto nos n.ºs 1 e 2 do artigo anterior.

2 — A resposta ou a rectificação são transmitidas gratuitamente no mesmo programa ou, caso não seja possível, em hora de emissão equivalente.

3 — A resposta ou a rectificação devem ser transmitidas tantas vezes quantas as emissões da referência que as motivaram.

4 — A resposta ou a rectificação são lidas por um locutor do serviço de programas em moldes que assegurem a sua fácil percepção e pode incluir outras componentes áudio sempre que a referência que as motivar tiver utilizado técnica semelhante.

5 — A transmissão da resposta ou da rectificação não pode ser precedida nem seguida de quaisquer comentários, à excepção dos necessários para apontar qualquer inexactidão ou erro de facto, os quais podem originar nova resposta ou rectificação, nos termos dos n.ºs 1 e 2 do artigo 59.º

CAPÍTULO VI

Normas sancionatórias

SECÇÃO I

Formas de responsabilidade

Artigo 64.º

Responsabilidade civil

1 — Na determinação das formas de efectivação da responsabilidade civil emergente de factos cometidos através da actividade de rádio observa-se o regime geral.

2 — Os operadores de rádio respondem solidariamente com os responsáveis pela transmissão de materiais previamente gravados, com excepção dos transmitidos ao abrigo dos direitos de antena, de réplica política, de resposta e de rectificação ou no decurso de entrevistas ou de debates protagonizados por pessoas não vinculadas contratualmente ao operador.

Artigo 65.º

Responsabilidade criminal

1 — Os actos ou os comportamentos lesivos de bens jurídico-penalmente protegidos, perpetrados por meio da rádio, são punidos nos termos da lei penal e do disposto na presente lei.

2 — Os responsáveis referidos no artigo 33.º apenas respondem criminalmente quando não se oponham, podendo fazê-lo, à comissão dos crimes referidos no n.º 1, através das acções adequadas a evitá-los, caso em que são aplicáveis as penas cominadas nos correspondentes tipos legais, reduzidas de um terço nos seus limites.

3 — Tratando-se de declarações correctamente reproduzidas ou de intervenções de opinião, prestadas por pessoas devidamente identificadas, só estas podem ser responsabilizadas, salvo quando o seu teor constitua incitamento ao ódio racial, religioso, político ou gerado pela cor, origem étnica ou nacional, pelo sexo ou pela orientação sexual, ou à prática de um crime, e a sua transmissão não possa ser justificada por critérios jornalísticos.

4 — No caso de emissões não consentidas, responde quem tiver determinado a respectiva transmissão.

5 — Os técnicos ao serviço dos operadores de rádio não são responsáveis pelas emissões a que derem o seu contributo profissional, se não lhes for exigível a consciência do carácter criminoso do seu acto.

Artigo 66.º

Actividade ilegal de rádio

1 — Quem exercer a actividade de rádio sem a correspondente habilitação é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa até 320 dias.

2 — São declarados perdidos a favor do Estado os bens utilizados no exercício ilegal da actividade de rádio, sem prejuízo dos direitos de terceiros de boa fé.

3 — O disposto no n.º 1 é nomeadamente aplicável em caso de:

- a) Exercício da actividade por entidade diversa da que foi licenciada ou autorizada;
- b) Incumprimento da decisão de revogação da licença.

Artigo 67.º

Desobediência qualificada

O responsável pela programação, ou quem o substitua, incorre no crime de desobediência qualificada quando:

- a) Não acatar a decisão do tribunal que ordene a transmissão da resposta ou da rectificação, ao abrigo do disposto no n.º 6 do artigo 62.º;
- b) Não promover a difusão de decisões judiciais nos exactos termos a que refere o artigo 82.º;
- c) Não cumprir as deliberações da ERC relativas ao exercício dos direitos de antena, de réplica política, de resposta ou de rectificação.

Artigo 68.º

Atentado contra a liberdade de programação e informação

1 — Quem impedir ou perturbar a emissão de serviços de programas radiofónicos ou apreender ou danificar materiais necessários ao exercício da actividade de rádio, fora dos casos previstos na lei e com o intuito de atentar contra a liberdade de programação ou de informação, é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias, se pena mais grave lhe não couber nos termos da lei penal.

2 — A aplicação da sanção prevista no número anterior não prejudica a efectivação da responsabilidade civil pelos prejuízos causados ao operador de rádio.

3 — Se o infractor for agente ou funcionário do Estado ou de pessoa colectiva pública e, no exercício das suas funções, praticar os factos descritos no n.º 1, é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa até 320 dias, se pena mais grave lhe não couber nos termos da lei penal.

Artigo 69.º

Contra-ordenações

1 — Constitui contra-ordenação, punível com coima:

- a) De € 1250 a € 12 500, a inobservância do disposto no n.º 4 do artigo 9.º, no n.º 3 do artigo 24.º, na alínea g) do n.º 2 do artigo 32.º, no n.º 1 do artigo 82.º, o incumprimento

do disposto na primeira parte do n.º 1 do artigo 54.º, bem como o incumprimento do prazo e a omissão da menção referidos no n.º 6 do artigo 62.º;

b) De € 3000 a € 30 000, a inobservância do disposto no n.º 1 do artigo 41.º, nos artigos 42.º e 43.º e no n.º 2 do artigo 47.º;

c) De € 3750 a € 25 000, a inobservância do disposto nos n.ºs 2 e 3 do artigo 7.º, nos n.ºs 2 e 4 do artigo 33.º, no artigo 34.º, no n.º 2 do artigo 37.º, nos artigos 38.º e 39.º, nos n.ºs 2 a 7 do artigo 40.º, no n.º 5 do artigo 53.º, no n.º 1 do artigo 55.º, nos n.ºs 1 a 3 do artigo 58.º e no artigo 63.º, o exercício da actividade de rádio antes do pagamento das taxas a que se refere o n.º 1 do artigo 14.º, bem como as violações do disposto na segunda parte do n.º 1 e no n.º 2 do artigo 54.º e do prazo fixado no n.º 1 do artigo 60.º;

d) De € 10 000 a € 100 000, a inobservância do disposto no artigo 3.º, nos n.ºs 3 a 6 do artigo 4.º, nos artigos 10.º e 11.º, nos artigos 15.º, 16.º e 25.º, nos n.ºs 1 e 2 do artigo 26.º, nos n.ºs 2 e 3 do artigo 30.º, no n.º 1 do artigo 31.º, nos artigos 35.º e 36.º, no n.º 1 do artigo 37.º, no n.º 3 do artigo 76.º, a cessão de serviço de programas que não cumpra os requisitos estabelecidos nos n.ºs 9 e 10 do artigo 4.º, a denegação do direito previsto no n.º 1 do artigo 60.º, bem como a permissão, pelo titular da licença ou autorização, da exploração do serviço de programas por terceiros.

2 — Tratando-se de serviços de programas de cobertura local, os limites mínimos e máximos das coimas previstos no número anterior são reduzidos para um terço.

3 — A negligência é punível, sendo reduzidos a metade os limites mínimos e máximos das coimas previstos nos números anteriores.

Artigo 70.º

Sanções acessórias

1 — As contra-ordenações previstas nas alíneas b) e d) do n.º 1 do artigo anterior podem dar lugar, atenta a gravidade do ilícito e a culpa do agente, à sanção acessória de suspensão da licença ou autorização do serviço de programas em que a infracção foi cometida por período não superior a 30 dias.

2 — A inobservância do disposto nos n.ºs 2 e 3 do artigo 30.º, punida nos termos da alínea d) do n.º 1 do artigo anterior, pode dar lugar, atenta a gravidade do ilícito e a culpa do agente, à sanção acessória de suspensão das emissões do serviço de programas nas quais se verificou a prática da infracção por período não superior a 30 dias, excepto quando se trate de emissões publicitárias, a que se aplicam as sanções acessórias e as medidas cautelares previstas no Código da Publicidade.

3 — A inobservância do disposto nos n.ºs 2 e 3 do artigo 30.º, quando cometida no exercício do direito de antena, e no n.º 2 do artigo 54.º, punida nos termos da alínea c) do n.º 1 do artigo anterior, pode dar lugar, atenta a gravidade do ilícito e a culpa do agente, à sanção acessória de suspensão do exercício do mesmo direito por períodos de 3 a 12 meses, com um mínimo de 6 meses em caso de reincidência, sem prejuízo de outras sanções previstas na lei.

4 — A aplicação de coima pela violação do disposto nos artigos 10.º e 11.º, nos n.ºs 1 e 2 do artigo 26.º, nos n.ºs 2 e 3 do artigo 30.º e nos artigos 35.º a 37.º pode ainda dar lugar à sanção acessória de publicitação de decisão condenatória, nos termos fixados pela entidade competente.

5 — A prática de contra-ordenação prevista na alínea *d*) do n.º 1 do artigo anterior, através de serviço de programas que tenha sido objecto da aplicação de duas medidas de suspensão da licença ou autorização nos três anos anteriores à prática do acto ilícito, dá lugar à revogação da licença ou autorização.

6 — O recurso contencioso da aplicação de sanções acessórias tem efeito suspensivo até o trânsito em julgado da respectiva decisão.

Artigo 71.º

Atenuação especial e dispensa da suspensão e da coima

1 — Caso se verifiquem as circunstâncias das quais a lei geral faz depender a atenuação especial da pena:

a) Tratando-se de contra-ordenação prevista nas alíneas *a)* e *c)* do n.º 1 do artigo 69.º, aplica-se o disposto no n.º 3 do artigo 18.º do Regime Geral do Ilícito de Mera Ordenação Social;

b) Tratando-se de contra-ordenação prevista na alínea *d)* do n.º 1 do artigo 69.º, os limites da coima são reduzidos em um terço, podendo não ser decretada a suspensão da licença ou da autorização do serviço de programas.

2 — Tratando-se de contra-ordenação prevista na alínea *a)* do n.º 1 do artigo 69.º, pode o agente ser dispensado da coima quando se verificarem as circunstâncias das quais o Código Penal faz depender a dispensa da pena.

Artigo 72.º

Responsáveis

Pelas contra-ordenações previstas no artigo 69.º responde o operador de rádio em cujo serviço de programas tiver sido cometida a infracção, excepto quanto à violação do n.º 2 do artigo 54.º, pela qual responde o titular do direito de antena.

Artigo 73.º

Revogação das licenças ou autorizações

1 — A revogação das licenças ou autorizações concedidas é determinada pela ERC quando se verifique:

a) O não início dos serviços de programas licenciados no prazo fixado no n.º 1 do artigo 25.º ou a ausência de emissões por um período superior a dois meses, salvo autorização devidamente fundamentada, caso fortuito ou de força maior;

b) A exploração do serviço de programas por entidade diversa do legítimo titular da licença ou da autorização;

c) A insolvência do operador de rádio.

2 — A revogação das licenças ou das autorizações pode ainda ser determinada pela ERC com a terceira condenação do operador de rádio no âmbito de um mesmo serviço de programas, num período temporal não superior a três anos, pela prática de contra-ordenação prevista na alínea *d)* do n.º 1 do artigo 69.º

Artigo 74.º

Suspensão da execução

1 — Pode ser suspensa a execução da suspensão da licença ou da autorização do serviço de programas por um período

de três meses a um ano, quando o operador não tiver sido sancionado por contra-ordenação há, pelo menos, um ano e a ERC possa razoavelmente esperar que com a suspensão se alcance a finalidade da suspensão da licença ou autorização.

2 — A suspensão da execução pode ser condicionada à prestação de caução de boa conduta, a fixar entre € 1000 e € 15 000, tendo em conta a duração da suspensão e o âmbito de cobertura do serviço de programas em causa.

3 — A suspensão da execução é sempre revogada se, durante o respectivo período, o infractor cometer contra-ordenação prevista na alínea *d)* do n.º 1 do artigo 69.º

4 — A revogação determina o cumprimento da suspensão cuja execução estava suspensa e a quebra da caução.

Artigo 75.º

Processo abreviado

1 — No caso de infracção ao disposto no n.º 3 do artigo 40.º e em qualquer outro caso em que a ERC dispuser de gravação ou de outro registo automatizado dos factos que constituem a infracção, logo que adquirida a notícia da infracção, o operador é notificado:

a) Dos factos constitutivos da infracção;

b) Das normas legais violadas;

c) Das sanções aplicáveis;

d) Do prazo concedido para apresentação da defesa.

2 — O arguido pode, no prazo de 10 dias a contar da notificação, apresentar a sua defesa, por escrito, com a indicação de meios de prova que entenda deverem ser produzidos.

Artigo 76.º

Fiscalização

1 — A fiscalização do cumprimento do disposto na presente lei incumbe à ERC.

2 — A fiscalização das instalações das estações emisoras e retransmissoras, das condições técnicas das emissões e da protecção à recepção radioelétrica das mesmas compete à autoridade reguladora nacional das comunicações, no quadro da regulamentação aplicável.

3 — Os operadores de rádio devem facultar o acesso dos agentes fiscalizadores a todas as instalações, equipamentos, documentos e outros elementos necessários ao exercício da sua actividade.

Artigo 77.º

Competência e procedimentos sancionatórios

1 — Compete à ERC a instrução dos processos de contra-ordenação previstos na presente lei e ao seu presidente a aplicação das coimas e sanções acessórias correspondentes.

2 — Os processos de contra-ordenação regem-se pelo disposto no Regime Geral do Ilícito de Mera Ordenação Social e, subsidiariamente, pelo disposto no Código de Processo Penal, com excepção das normas especiais previstas na presente lei.

Artigo 78.º

Produto das coimas

A receita das coimas reverte em:

a) 60% para o Estado;

b) 40% para a ERC.

Artigo 87.º

Situações validamente constituídas

O disposto nos n.ºs 4 e 5 do artigo 4.º e no n.º 2 do artigo 16.º não é aplicável às situações validamente constituídas à data da entrada em vigor da presente lei.

Artigo 88.º

Norma revogatória

É revogada a Lei n.º 4/2001, de 23 de Fevereiro, alterada pelas Leis n.ºs 33/2003, de 22 de Agosto, e 7/2006, de 3 de Março.

Aprovada em 29 de Outubro de 2010.

O Presidente da Assembleia da República, *Jaime Gama*.

Promulgada em 12 de Dezembro de 2010.

Publique-se.

O Presidente da República, ANÍBAL CAVACO SILVA.

Referendada em 13 de Dezembro de 2010.

O Primeiro-Ministro, *José Sócrates Carvalho Pinto de Sousa*.

Lei n.º 55/2010

de 24 de Dezembro

Reduz as subvenções públicas e os limites máximos dos gastos nas campanhas eleitorais (terceira alteração à Lei n.º 19/2003, de 20 de Junho)

A Assembleia da República decreta, nos termos da alínea c) do artigo 161.º da Constituição, o seguinte:

Artigo 1.º

Alteração à Lei n.º 19/2003, de 20 de Junho

Os artigos 3.º, 5.º, 6.º, 10.º, 12.º, 16.º, 17.º, 18.º, 21.º, 26.º e 27.º da Lei n.º 19/2003, de 20 de Junho, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 287/2003, de 12 de Novembro, e pela Lei n.º 64-A/2008, de 31 de Dezembro, passam a ter a seguinte redacção:

«Artigo 3.º

[...]

- 1 —
- a)
- b) As contribuições de candidatos e representantes eleitos em listas apresentadas por cada partido ou coligações ou por estes apoiadas;
- c)
- d)
- e) Os rendimentos provenientes do seu património designadamente, arrendamentos, alugueres ou aplicações financeiras;
- f)
- g)
- h)
- 2 —
- 3 —
- 4 —

Artigo 5.º

[...]

- 1 —
- 2 —
- 3 —
- 4 — A cada grupo parlamentar, ao deputado único representante de um partido e ao deputado não inscrito em grupo parlamentar da Assembleia da República é atribuída, anualmente, uma subvenção para encargos de assessoria aos deputados e outras despesas de funcionamento correspondente a quatro vezes o IAS anual, mais metade do valor do mesmo, por deputado, a ser paga mensalmente, nos termos do n.º 6.
- 5 — Os grupos parlamentares originários de partidos que tenham concorrido em coligação ao acto eleitoral são considerados como um só grupo parlamentar para efeitos do número anterior.
- 6 — As subvenções anteriormente referidas são pagas em duodécimos, por conta de dotações especiais para esse efeito inscritas no Orçamento da Assembleia da República.
- 7 — (*Anterior n.º 5.*)
- 8 — A fiscalização relativa às subvenções públicas auferidas por grupos parlamentares ou deputado único representante de um partido e aos deputados não inscritos em grupo parlamentar ou aos deputados independentes na Assembleia da República e nas assembleias legislativas das regiões autónomas, ou por seu intermédio, para a actividade política e partidária em que participem, cabe exclusivamente ao Tribunal Constitucional, nos termos do artigo 23.º

Artigo 6.º

[...]

- 1 — As receitas de angariação de fundos não podem exceder anualmente, por partido, 1500 vezes o valor do IAS e são obrigatoriamente registadas nos termos do n.º 7 do artigo 12.º
- 2 — Considera-se produto de angariação de fundos o montante que resulta da diferença entre receitas e despesas em cada actividade de angariação.
- 3 — As iniciativas que, complementarmente, envolvam a oferta de bens e serviços, devem ser objecto de contas próprias, com registo de receitas e despesas e do respectivo produto, nos termos do n.º 7 do artigo 12.º

Artigo 10.º

[...]

- 1 —
- a)
- b)
- c) Imposto municipal sobre as transmissões onerosas de imóveis, pela aquisição de imóveis destinados à sua actividade própria e pelas transmissões resultantes de fusão ou cisão;
- d) Imposto municipal sobre imóveis, sobre o valor tributável dos imóveis ou de parte de imóveis de sua propriedade e destinados à sua actividade;
- e)
- f)
- g)
- h)

SECÇÃO II

Disposições especiais de processo

Artigo 79.º

Forma do processo

O procedimento pelas infracções criminais cometidas através da actividade de rádio rege-se pelas disposições do Código de Processo Penal e da legislação complementar, com as especialidades decorrentes da presente lei.

Artigo 80.º

Competência territorial

1 — Para conhecer dos crimes previstos na presente lei é competente o tribunal da comarca do local onde o operador de rádio tenha a sua sede ou representação permanente.

2 — Exceptuam-se do disposto no número anterior os crimes cometidos contra o bom nome e reputação, a reserva da vida privada ou outros bens da personalidade, cuja apreciação é da competência do tribunal da comarca do domicílio do ofendido.

3 — No caso de transmissões radiofónicas por entidade não habilitada nos termos da lei, e não sendo conhecido o elemento definidor da competência nos termos do n.º 1, é competente o Tribunal Judicial da Comarca de Lisboa.

Artigo 81.º

Regime de prova

1 — Para prova dos pressupostos do exercício dos direitos de resposta ou de rectificação, e sem prejuízo de outros meios admitidos por lei, o interessado pode requerer, nos termos do artigo 528.º do Código de Processo Civil, que o operador de rádio seja notificado para apresentar, no prazo da contestação, as gravações da emissão em causa.

2 — Para além da referida no número anterior, só é admitida prova documental que se junte com o requerimento inicial ou com a contestação.

Artigo 82.º

Difusão das decisões

1 — A requerimento do Ministério Público ou do ofendido, e mediante decisão judicial que fixa os prazos e horário para o efeito, a parte decisória das sentenças condenatórias transitadas em julgado por crimes cometidos através da actividade de rádio, assim como a identidade das partes, são difundidas no serviço de programas onde foi praticado o ilícito.

2 — O acusado em processo-crime noticiado através da rádio e posteriormente absolvido por sentença transitada em julgado pode requerer ao tribunal que o teor dessa sentença seja igualmente noticiado pelo operador de rádio no mesmo serviço de programas e em horário, espaço e com destaque radiofónico equivalentes.

3 — A difusão da parte decisória das sentenças a que se referem os números anteriores deve efectuar-se de modo a salvaguardar os direitos de terceiros.

CAPÍTULO VII

Conservação do património radiofónico

Artigo 83.º

Registos de interesse público

1 — Os operadores de rádio de âmbito nacional e regional devem organizar arquivos sonoros e musicais com o objectivo de conservação dos registos de interesse público.

2 — A cedência e utilização dos registos referidos no número anterior são definidas por portaria conjunta dos membros do Governo responsáveis pela cultura e pela comunicação social, tendo em atenção o seu valor histórico, educacional e cultural para a comunidade, cabendo a responsabilidade pelos direitos de autor à entidade requisitante.

CAPÍTULO VIII

Disposições complementares, finais e transitórias

Artigo 84.º

Exercício da actividade através da Internet

Ao exercício da actividade de rádio exclusivamente através da Internet apenas são aplicáveis, directamente ou com as necessárias adaptações, os artigos 2.º e 16.º, o n.º 4 do artigo 17.º, os artigos 24.º, 29.º a 34.º, 39.º, 40.º, 52.º, 59.º a 65.º, 67.º a 72.º e 74.º a 81.º

Artigo 85.º

Rádio digital terrestre

As licenças detidas pelos operadores de rádio analógica constituem habilitação bastante para o exercício da respectiva actividade por via hertziana digital terrestre, nos termos a definir em legislação específica.

Artigo 86.º

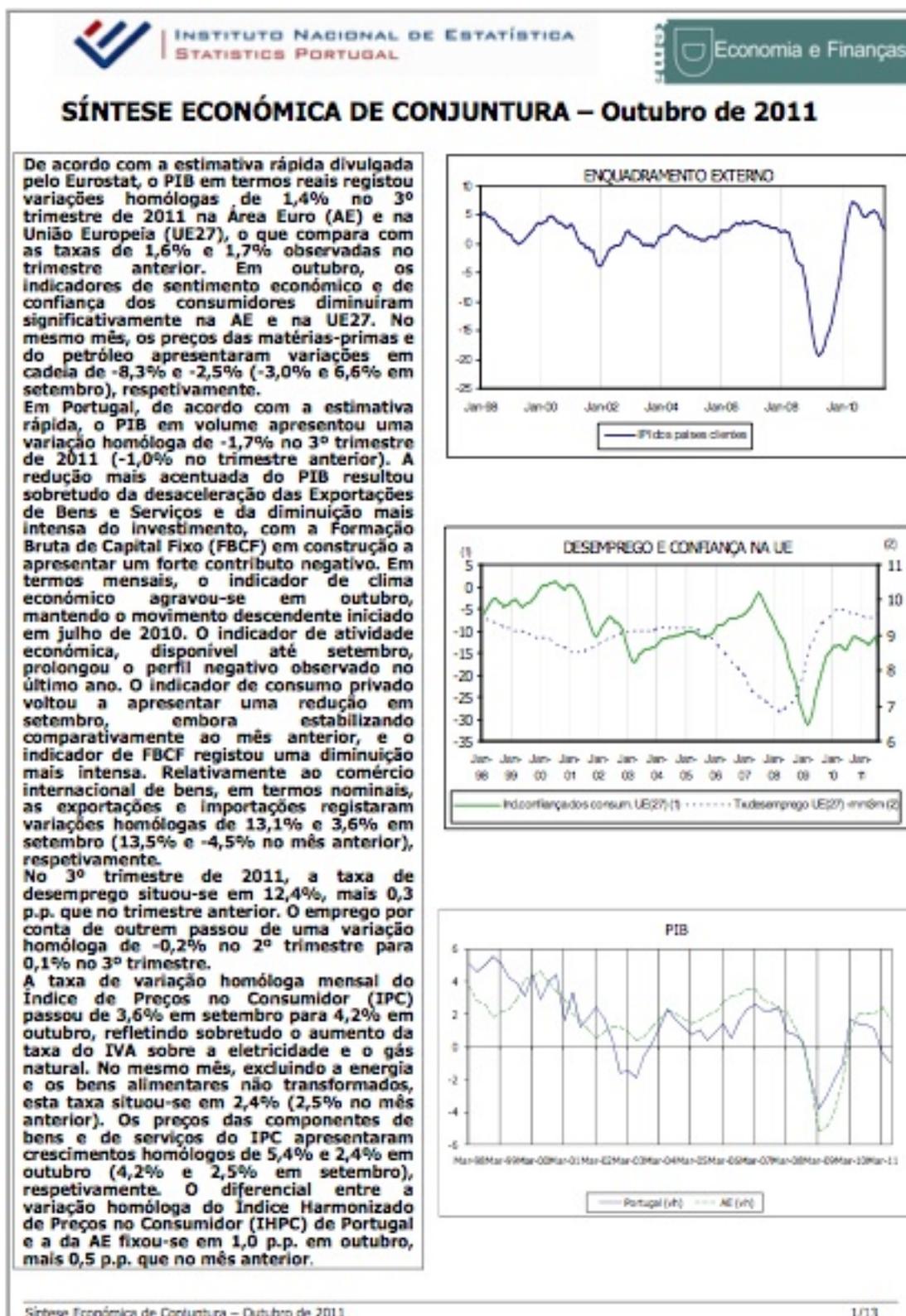
Regularização de títulos

1 — O exercício da actividade de rádio de âmbito local por entidades a quem tenha sido atribuído esse direito por acto administrativo expresso e sem concurso público rege-se pelo disposto na presente lei, contando-se o prazo dos respectivos títulos a partir da data da respectiva entrada em vigor.

2 — A utilização de frequências atribuídas por acto administrativo expresso e sem concurso público para serviços de programas radiofónicos de âmbito local fica sujeita ao regime da Lei n.º 5/2004, de 10 de Fevereiro, alterada pelo Decreto-Lei n.º 176/2007, de 8 de Maio, pela Lei n.º 35/2008, de 28 de Julho, e pelos Decretos-Leis n.º 123/2009, de 21 de Maio, e 258/2009, de 25 de Setembro, contando-se o prazo dos respectivos títulos a partir da data da entrada em vigor da presente lei.

3 — O prazo de duração das licenças ou autorizações previsto no n.º 1 do artigo 27.º é aplicável aos títulos habilitadores atribuídos ou renovados depois de 1 de Janeiro de 2008, devendo a ERC promover oficiosamente os averbamentos a que haja lugar, aplicando-se, quanto aos restantes, o prazo que já tenha sido determinado por acto legislativo ou o legalmente vigente à data da sua atribuição ou renovação.

Anexo II – Dados Económicos do Banco de Portugal



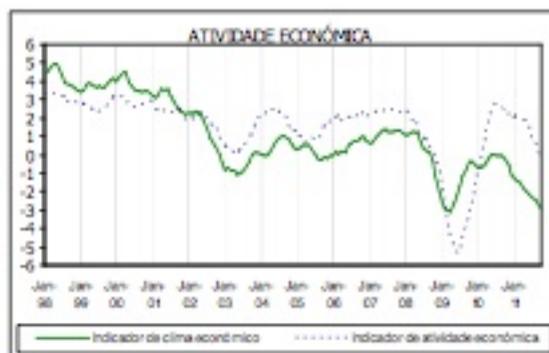


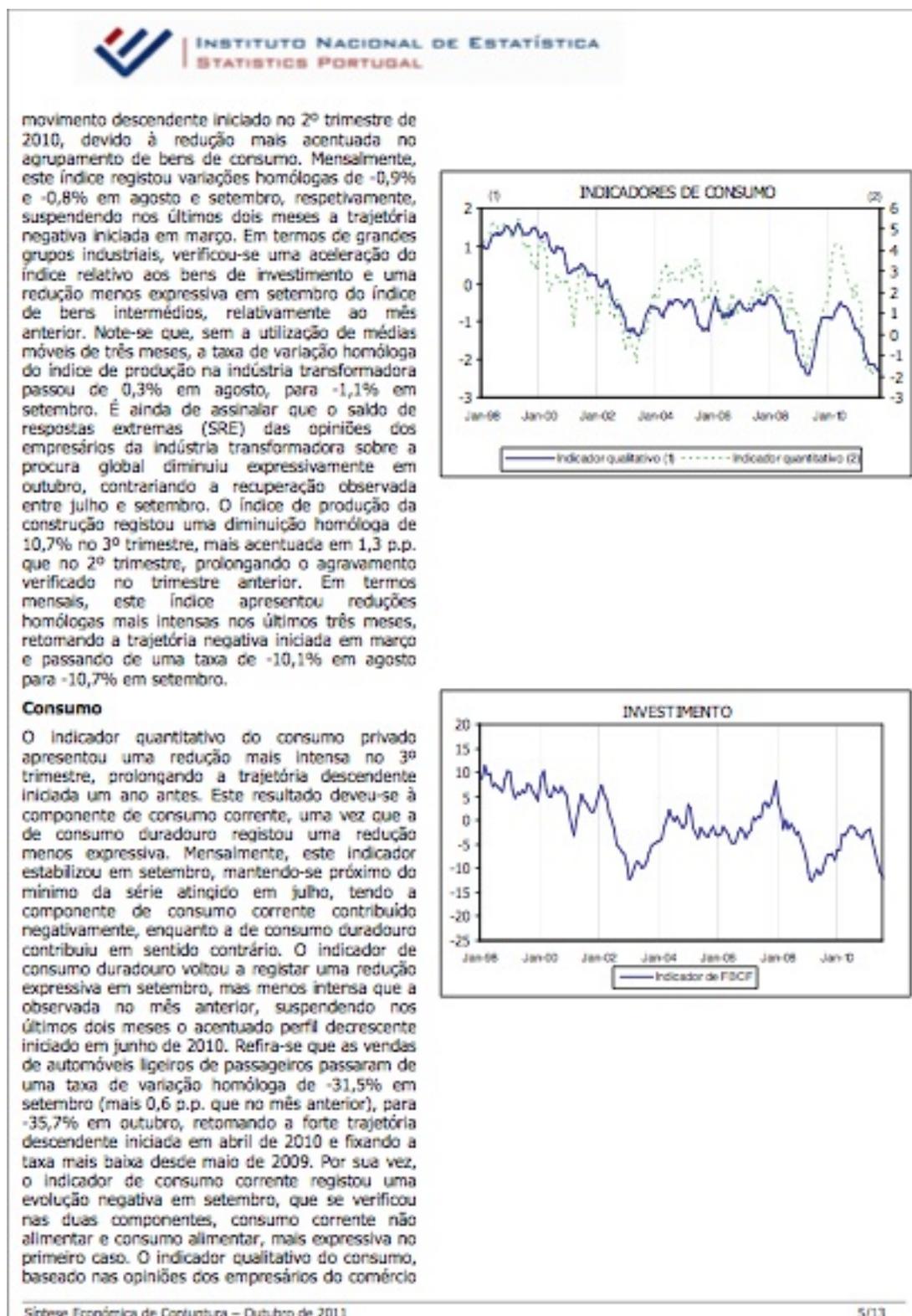
Enquadramento Externo

De acordo com a estimativa rápida divulgada pelo Eurostat, a variação homóloga do PIB em termos reais na AE e na UE27 situou-se em 1,4% no 3º trimestre (1,6% e 1,7% no 2º trimestre, respectivamente). Ponderado pela estrutura das exportações portuguesas, o PIB dos principais países clientes apresentou uma variação homóloga de 1,3%, menos 0,1 p.p. que no 2º trimestre, invertendo nos últimos dois trimestres o perfil crescente iniciado no 3º trimestre de 2009. Entre as principais economias da UE27, a Alemanha, o Reino Unido, a França e a Espanha, registaram crescimentos homólogos do PIB de 2,6%, 0,5%, 1,6% e 0,8% no 3º trimestre (2,9%, 0,6%, 1,6% e 0,8% no trimestre anterior), respetivamente. Nos EUA, a taxa de variação homóloga do PIB estabilizou em 1,6% no 3º trimestre, após ter desacelerado nos três trimestres anteriores. Esta evolução traduziu uma aceleração do investimento (que passou de 2,1% no 2º trimestre para 4,3%) e uma estabilização do consumo privado em 2,2%, enquanto do lado da procura externa, as exportações de bens e serviços desaceleraram (de 7,3% para 5,8%), bem como as importações de bens e serviços (de 4,8% para 2,3%). O PIB do Japão registou uma variação homóloga de -0,2% no 3º trimestre (-1,0% no trimestre anterior), verificando-se um aumento das exportações de bens e serviços (passando de uma taxa de variação de -5,0% para 0,7%), uma redução menos acentuada do investimento (de -1,3% para -0,7%) e do consumo privado (de -0,5% para -0,2%) e uma desaceleração das importações (de 4,8% para 2,3%).

A informação qualitativa para a AE e para a UE27 agravou-se em outubro. O indicador de confiança dos consumidores, disponível até outubro, tem vindo a diminuir significativamente desde agosto na AE e na UE27, contrariando o ligeiro movimento ascendente dos meses anteriores. O indicador de sentimento económico agravou-se entre abril e outubro na AE e na UE27, de forma mais expressiva nos últimos três meses. Em outubro, o saldo das opiniões dos empresários da indústria transformadora dos principais países clientes da economia portuguesa sobre a evolução da sua carteira de encomendas prolongou o perfil negativo observado desde maio. No entanto, considerando valores mensais, sem a utilização de médias móveis de três meses, este saldo aumentou de forma ténue em outubro. Por sua vez, o índice de produção industrial dos principais países clientes da economia portuguesa acelerou ligeiramente em julho e agosto, registando crescimentos homólogos de 2,8% e de 3,0%, respetivamente, interrompendo a trajetória de desaceleração iniciada em julho de 2010. O índice cambial efetivo da AE registou uma variação em cadeia de 0,2% em outubro (-1,3% em setembro). Em termos

	PIB em volume (tvh)			
	2010		2011	
	IV	I	II	III
Alemanha	3,8	4,6	2,9	2,6
Áustria	3,4	4,4	4,0	2,8
Bélgica	2,1	2,9	2,0	1,3
Espanha	0,7	0,9	0,8	0,8
EUA	3,1	2,2	1,6	1,6
Finlândia	5,4	4,8	2,7	2,8
França	1,4	2,2	1,6	1,6
Grécia	-8,6	-8,3	-7,4	-5,2
Irlanda	0,0	0,3	2,3	:
Itália	1,5	1,0	0,8	:
Japão	2,5	-0,6	-1,0	-0,2
Luxemburgo	4,2	2,9	1,9	:
Países Baixos	2,3	2,8	1,6	1,1
Portugal	1,1	-0,4	-1,0	-1,7
Reino Unido	1,3	1,6	0,6	0,5







INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA
STATISTICS PORTUGAL

mais acentuada do PIB no trimestre de referência traduziu sobretudo a desaceleração das Exportações de Bens e Serviços e a redução mais expressiva do Investimento. As Importações de Bens e Serviços e as Despesas de Consumo Final das Famílias continuaram a diminuir. Comparando com o 2º trimestre de 2011, o PIB terá registado uma variação de -0,4%.

O indicador de clima económico diminuiu nos quatro últimos trimestres. Mensalmente, este indicador voltou a agravar-se em outubro, mantendo o acentuado movimento descendente iniciado em julho de 2010 e atingindo o valor mais baixo desde o mínimo histórico registado em março e abril de 2009. No mesmo mês, todos os indicadores de confiança sectoriais diminuíram, de forma mais significativa na indústria transformadora, observando-se um novo mínimo histórico na construção e obras públicas. O indicador de atividade económica agravou-se no 3º trimestre de 2011, reforçando a trajetória decrescente registada nos três trimestres anteriores. Em termos mensais, este indicador também registou um agravamento em setembro, prolongando o perfil negativo iniciado um ano antes. No 3º trimestre, a informação proveniente dos Indicadores de Curto Prazo (ICP) revelou uma diminuição mais intensa da atividade económica na construção, um abrandamento na indústria transformadora e uma redução menos significativa nos serviços. Note-se que esta evolução poderá estar parcialmente influenciada por um efeito de calendário, uma vez que o 3º trimestre de 2011 apresentou menos um dia útil em relação ao trimestre homólogo. O índice de volume de negócios nos serviços diminuiu nos últimos três trimestres, apresentando taxas de -3,6%, -5,8% e -5,4% do 1º ao 3º trimestre, respetivamente. Em termos mensais, este índice passou de uma taxa de -6,1% em agosto para -5,4% em setembro, interrompendo a trajetória negativa observada desde julho de 2010. Contudo, em valores mensais, sem a utilização de médias móveis de três meses, este índice apresentou taxas de -4,0% e -6,3% em agosto e setembro, respetivamente. O índice de volume de negócios na indústria transformadora desacelerou no 2º e 3º trimestres, contrariamente ao verificado nos dois trimestres anteriores, passando de 8,1% no 2º trimestre (menos 2,0 p.p. que no 1º trimestre) para 4,7% no 3º trimestre. No 3º trimestre observou-se um abrandamento em todos os agrupamentos, mais significativa no de bens de investimento. Mensalmente, este índice tem vindo a desacelerar desde março, registando um crescimento homólogo de 4,7% em setembro, menos 1,4 p.p. que no mês anterior. Em setembro, esta evolução verificou-se nos agrupamentos de bens intermédios e de investimento. O índice de produção na indústria transformadora passou de uma variação homóloga de 0,2% no 2º trimestre para -0,8% no 3º trimestre, retomando o



Anexo III –Lista das Principais Rádio em Portugal

Em Portugal existem cerca de trezentas estações de rádio organizadas na seguinte tipologia:

Nacionais
RDP Antena 1 - (notícias e música ligeira portuguesa e internacional)
RDP Antena 2 - (música erudita, jazz, fado notícias e magazines culturais)
RDP Antena 3 - (música Rock; por vezes música alternativa)
Rádio Comercial - (essencialmente música recente e comercial)
Rádio Renascença - (notícias, programas religiosos)
RFM - (Pop, e música comercial)
TSF (Informação)
Regionais
M80
Rádio Sim (Renascença) (Músicas dos anos 40,50,60,70 e 80)
Star FM (Músicas dos anos 50,60 e 70)
Best Rock FM (Rock)
Romântica FM (Romântica)
Cidade FM (Dance, R&B, Pop)
Mega Hits (Pop, Rock, R&B, Dance)
Rádio Capital (informação do trânsito)
Locais Lisboa
Mega-S FM - 88.00 FM
Rádio Ultra FM - 88.2 Vila Franca de Xira
Lezíria FM - 89.1 FM - Vila Franca de Xira
Rádio Europa Lisboa - 90.4 FM
Rádio Clube de Sintra - 91.2 FM
Rádio Amália - 92.00 FM
Rádio Ribatejo - 92.2 FM - Azambuja
Horizonte FM - 92.8 FM - Loures
Rádio Voz de Alenquer - 93.5 FM - 100.6 FM
FI FM - 93.7 FM (ex-Kiss FM Lisboa)
Rádio Europa - 93.8 FM - Torres Vedras
Rádio Miramar - 95.0 - Oeiras
FM Tropical - 95.3 FM - Moita
MFM - 96.2 FM
Star FM - 96.6 FM
Rádio Vida FM - 97.1 FM - Arruda dos Vinhos
Rádioeste - 97.8 FM - Torres Vedras
Radar FM - 97.8 FM
Rádio Marginal - 98.1 FM

Rádio Clube de Lourinhã - 99.0 FM Lourinhã
Rádio SWtmn (ex-Rádio Capital) - 100.8 FM
Rádio África - 101.50 FM
Rádio Orbital FM - 101.9 FM - Sacavém
Rádio Oxigénio - 102.6 FM
Mix FM - 103.00 FM
CSB Rádio - 105.4 - Cascais
Rádio Concelho de Mafra - 105.6 FM
Rádio Oásis - 106.4 FM - Sobral de Monte Agraço
Vodafone FM (ex-Romântica FM) - 107.2 FM (Amadora)
Nossa FM - 107.7 - Sintra

Anexo IV – Guião de Entrevistas

Questionário para Entrevista – Alegria Rádio

RÁDIO

Data: 12 Janeiro 2012

Local: Saldanha, Lisboa

GERAL

- Quais são as suas áreas de responsabilidade?
- Quais são os principais objectivos do Grupo? Quais são os principais vectores estratégicos definidos?
- Que medidas estão a ser implementadas para garantir o sucesso dos objectivos traçados? Quais são as principais ameaças? Como esperam ultrapassá-las?
- E o mercado da rádio hoje? Como o caracteriza?
- (+) (-)
- Dentro dos projectos de rádio de nicho que opera quais os objectivos para cada área de negócio?
- Qual é a contribuição actual de cada negócio para a capitalização do Grupo?
- Como perspectiva daqui a 3-5 anos?
- Como gere o portfólio de marcas em termos de rádio?
- Como é feita a gestão comercial?
- Quantas pessoas trabalham nos seus projectos rádio? Como se distribuem?
- Já muitas vezes consideraram a rádio como moribunda, como parente pobre da comunicação, qual a sua opinião?
- Há espaço no mercado para novos projectos de rádio?
- Considera que a rádio é atractiva para as marcas?

RÁDIO PARA CRIANÇAS

- Como vê o consumidor infantil?
- Qual a sua experiência com este público-alvo?

- Que serviços pode englobar?
- Qual o investimento que estima necessário para o lançamento de uma nova estação de rádio?
- Como adquirir licenças?
- E a aquisição de rádios já existentes?
- Na sua opinião, como perspectiva a existência de uma rádio para crianças?
- Até que ponto acha que o mercado e valoriza este conceito? E os investidores?
- O que pode distinguir este projecto? Que argumentos utilizaria para convencer os investidores e analistas a investirem no neste projecto em detrimento de outros?
- Quem poderão ser os competidores mais directos pelo investimento?
- Quais são os valores que este novo projecto deve promover?
- Como imaginam o negócio de rádio infantil no seu portfolio de produtos rádio?
- Quem será a concorrência de curto, médio e longo prazo?
- Que novos players podem entrar no mercado?
- Faz sentido uma rádio hertziana daqui a 5-10 anos?

BENCHMARKS

- Quem poderão ser os exemplos referência (benchmark)?
- Quais são as empresas que mais admira no sector da Rádio? Como as caracteriza?
- Em termos de negócio: que empresas apresentam os melhores resultados e porquê? - - -
Quais os factores críticos de sucesso?
- Em termos de marca: quais as marcas que mais sucesso têm?
- Quais têm maior ligação com os clientes / em quem os clientes mais confiam?
- Quais são capazes de vender mais publicidade? Porquê?
- Quais poderão ser as fontes de receita da rádio?

Anexo V – Questionário referente à análise quantitativa

Quest. n°

--	--	--

Bom dia/Boa tarde. No âmbito do desenvolvimento de um projecto de investigação subordinado ao estudo do consumidor infantil, venho por este meio solicitar-lhe que preenche este questionário. Este questionário é anónimo e os resultados são inteiramente confidenciais, sendo apenas utilizados para aferir conclusões a este estudo.

1) Tem rádio?

Sim.....

Não.....

-----2)

2) Com que periodicidade ouve rádio?

Várias vezes ao dia

Diariamente

Semanalmente

Mensalmente

Menos frequentemente

Nunca

NS/NR

3) Ouvia rádio na semana passada?

Não

Sim. Só rádio online

Sim. Só rádio AM/FM

Sim. Rádio online e AM/FM

4) Em que período da semana ouve rádio?

Dias úteis

Fins de semana

Dias úteis e fins de semana

5) Em que momento do dia ouve rádio? Permite resposta múltipla

De manhã

De tarde até às 20.00 horas

Das 20.00 às 22.00 horas

Das 22.00 à meia-noite

Depois da meia-noite

O dia todo

6) Qual o dispositivo que usa para ouvir rádio?

Permite resposta múltipla

Rádio tradicional

Rádio do carro

Computador

Leitor MP3

Telemóvel

Outro equipamento

NS/NR

7) Onde ouve rádio habitualmente? Permite resposta múltipla

Casa

Trabalho

Carro

Rua

Transportes Públicos

Não ouço

8) Com quem costuma ouvir rádio? Permite resposta múltipla

Sozinho

Marido/Mulher

Filhos

Amigos

9) Quando ouve rádio quais dos seguintes conteúdos costuma ouvir? Permite resposta múltipla

Desporto

Música

Notícias

Trânsito

Passatempos

Rubricas

Outros.

Quais? _____

10) As rádios portuguesas preenchem as suas necessidades como ouvinte?

Sim.....
 Não.....
 NS/NR.....

11) Como classifica a ideia de se criar uma rádio infantil (para crianças até aos 9 anos de idade)?

1- Muito boa e 5- Muito má

Rádio Infantil	1	2	3	4	5
----------------	---	---	---	---	---

12) Seria ouvinte dessa rádio?

Sim
 Não
 NS/N

(Utilize a seguinte escala: 5= muito importante; 4= importante ; 3= assim assim ; 2=pouco importante ;1=nada importante)

13) Em que momento do dia teria interesse em ouvir esta rádio?

Entre as 07.00 e as 10.00 horas
 Entre as 10.00 e as 14.00 horas
 Entre as 14.00 e as 18.00 horas
 Entre as 18.00 e as 20.00 horas
 Depois das 20.00 horas

Horário de emissão	1	2	3	4	5
Programação	1	2	3	4	5
Multiplataforma*	1	2	3	4	5
Locutores	1	2	3	4	5
Publicidade	1	2	3	4	5

- * Disponibilidade de ouvir rádio em vários dispositivos- rádio FM, rádio internet, rádio no telemóvel,

14) Qual o grau de importância que atribui às seguintes variáveis de uma rádio para crianças?

15) Em relação à programação de uma rádio para crianças, gostaria que numa escala crescente de importância, de 1 a 7, avaliasse os seguintes conteúdos:

Notícias para ---1---2- --- --- --- ---
 Musica Infantil ---1---2- --- --- --- ---
 Passatempos ---1---2- --- --- --- ---
 Rubricas ---1---2- --- --- --- ---
 Rubricas Saúde ---1---2- --- --- --- ---
 Rubricas Lazer ---1---2- --- --- --- ---
 Histórias ---1---2- --- --- --- ---
 Desporto ---1---2- --- --- --- ---

16). Indique outros conteúdos que considere importantes

DADOS DE CARACTERIZAÇÃO

Sexo

Masculino
Feminino

Idade

Menos de 25 anos
25-34 anos
35-44 anos
45-54 anos
Mais de 54 anos
Não Responde

Filhos

Sim
Não

Número de Filhos

1
2
3
Mais de 3

Idades dos Filhos

0-2
3-7
8-9.....

Outra. Qual? _____

Durante o dia onde deixa habitualmente os seus filhos?

Jardim de Infância
Escola/Colégio
Avós
ATL
Não Responde

Outro local. Qual? _____

Anexo VI – Principais Conclusões da análise quantitativa

Procedimento de análise de dados

Para a presente análise de resultados recorreu-se ao programa de análise de estatística de dados para ciências sociais e humanas SPSS statistics vs 19.

Numa fase inicial procedeu-se a uma análise descritiva das várias variáveis em estudo de modo a compreender melhor a temática em questão e procurar responder aos objectivos propostos. Esta análise foi realizada em função de frequências, medidas de tendência central (média, mediana e moda) e dispersão (Desvio Padrão, Valor mínimo e valor máximo).

No sentido de verificar o grau de importância atribuído a questões como a criação de uma rádio infantil (Questão 11) e também a diversas questões relacionadas como uma rádio infantil (Questão 14) e respectiva programação (Questão 15) em função das variáveis sócio-demográficas (Sexo, idade e existência de filhos) e relacionadas com temática do presente estudo (Preenchimento de necessidades dos ouvintes por parte da rádio), recorreu-se a testes de estatística inferencial, no sentido de verificar se os resultados obtidos entre os vários grupos analisados variam ou não significativamente.

Para este efeito dado o carácter ordinal das variáveis dependentes em estudo (Questão 11, 14 e 15) foram utilizadas testes não paramétricos tais como o teste de Mann-Whitney e o teste de Kruskal-Wallis.

O nível de significância utilizado no presente estudo é de 5% sendo considerados significativos os resultados cujo valor de p (probabilidade de significância) se apresentem inferior a .05.

Estatística inferencial

Após a descrição dos resultados obtidos no questionário (apresentados no corpo da tese), procurou-se verificar de que modo os resultados verificados ao nível das questões associadas com importância da criação de uma rádio (Questão 11), importância de aspectos de uma rádio (Questão 14) e importância do tipo de programas (Questão 15), variam significativamente permitindo a sua generalização a uma determinada população, recorreu-se a métodos de estatística inferencial.

Assim no que se refere as diferenças no grau de importância da criação de uma rádio é possível verificar dos resultados obtidos no teste de *Mann-Whitney*¹ que apesar dos mesmos se apresentarem superiores no grupo das mulheres, isto não significa que o grau de importância atribuída a esta questão pelas mesmas seja significativamente superior ao atribuído pelos homens, dado o valor não significativo obtido ($U=3591.00$, $p \geq .05$) (cf. tabela 1).

Tabela 1.

Classificação da ideia de criação de rádio por sexo (Teste de Mann-Whitney)

Classificação da ideia de criação de Rádio Infantil	Sexo						u	p
	Masculino			Feminino				
	M	Md	M.R	M	Md	M.R		
	4,03	4,00	85.88	4,09	4,00	93.80	3591.00	.274

Nota: M – Média; Md=Mediana; MR – Mean Rank; U – Valor do teste de *Mann-Whitney*; p – probabilidade de significância

No que se refere a idade dos pais os resultados também não variam significativamente entre os vários escalões etários, conforme os resultados do teste de *Kruskall-Wallis*² ($\chi^2_{kw}=5.429$, $p \geq .05$), o que significa que apesar dos pais com idades compreendidas entre os 35 e os 44 anos apresentaram uma maior concordância em relação a criação de uma rádio infantil essa superioridade não é significativa.

Tabela 2

Classificação da ideia de criação de rádio por idade

Classificação da ideia de criação de Rádio Infantil	Idade															χ^2_{kw}	p
	Menos de 25 anos			25-34 anos			35-44 anos			45-54 anos			Mais de 54 anos				
	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR		
	3,954	4,000	80.7	4,090	4,000	91.3	4,159	4,000	97.0	3,714	4,000	65.0	3,400	4,000	66.7	5.42	.24
	5	0	7	9	0	0	4	0	2	3	0	0	0	0	0	9	6

¹ O teste *Mann-Whitney* é um teste não paramétrico utilizado para comparar distribuições de resultados entre dois grupos quando a variável dependente em questão é ordinal ou não segue uma distribuição normal (Pestana & Gageiro, 2005; Maroco, 2010; Hill & Hill, 2005). Neste caso a significância dos resultados obtidos é calculado não em função de medidas paramétricas como a média e desvio padrão, mas sim em função de *Mean Ranks* ou centros de localização que constituem as medidas de análise dos testes não paramétricos.

² O teste de *Kruskall-Wallis* é um teste não paramétrico utilizado para comparar distribuições de resultados entre dois ou mais grupos quando a variável dependente é ordinal ou não segue uma distribuição normal (Pestana & Gageiro, 2005; Maroco, 2010; Hill & Hill, 2005).

Comparando o grau de importância em relação a criação de uma rádio infantil entre indivíduos com filhos e sem filhos, foi possível verificar dos resultados do teste *Mann-Whitney*, que existem diferenças estatisticamente significativas ($U=1326.00$, $p \geq .05$), sendo neste caso a importância que os indivíduos que tem filhos conferem a criação de uma rádio infantil significativamente superior à verificada pelos que não tem filhos³ (cf. tabela 3).

Tabela 3.

Classificação da ideia de criação de rádio por existência de filhos

<i>Classificação da ideia de criação de Rádio Infantil</i>	<i>Tem Filhos?</i>						<i>u</i>	<i>p</i>
	<i>Sim (n=153)</i>			<i>Não (n=27)</i>				
	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>M.R</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>M.R</i>		
	4.14	4.00	95.33	3.62	4.00	63.13	1326	.001

Em relação as diferenças no grau de importância relativa a criação de uma rádio infantil, entre o grupo que afirma que as rádios preenchem as suas necessidades como ouvintes e o que não afirma tal facto, os resultados não se revelam significativos ($U=2771.00$, $p \geq .05$), não se podendo como tal afirmar que os indivíduos que vem a rádio como importante para a suas necessidades como ouvintes consideram de um modo significativo mais importante a criação de um rádio infantil, comparativamente aos que não consideram que a rádio preenche as suas necessidades como ouvintes (cf. tabela 4).

Tabela 4.

Classificação da ideia de criação de rádio tendo em conta o facto de as rádios preencherem necessidades como ouvinte

<i>Classificação da ideia de criação de Rádio Infantil</i>	<i>Rádios preenchem necessidades como ouvinte?</i>						<i>u</i>	<i>p</i>
	<i>Sim (n=110)</i>			<i>Não (n=55)</i>				
	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>M.R</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>M.R</i>		
	4.13	4.00	85.31	4.03	4.00	78.38	2771.00	.340

Num outro objectivo do presente estudo pretende-se analisar a importância que os participantes atribuem a cada um dos aspectos relacionados com uma rádio para crianças, em função do sexo, idade, existência de filhos e preenchimento de necessidades como ouvinte.

³ A negrito na tabela 3, encontram-se os resultados dos *Mean Ranks* (Médias de Ordem ou centro de localização), uma vez que a significância estatística nos testes não paramétricos é calculada pelas diferenças entre estas medidas. Os valores médio e mediano são apenas apresentados para uma melhor leitura e compreensão dos dados obtidos.

Em relação ao sexo conforme o exposto na tabela x, não foi possível verificar diferenças estatisticamente significativas na importância atribuída pelos dois sexos ao horário da emissão ($U=3540.00$, $p \geq .05$), à programação ($U=3718.50$, $p \geq .05$), a utilização de uma multiplataforma ($U=3843.50$, $p \geq .05$), aos locutores ($U=3711.50$, $p \geq .490$) e à publicidade ($U=3883.50$, $p \geq .05$).

Tabela 5.

Aspectos importantes de rádio para crianças por sexo

Importância de aspectos de Rádio para crianças	Sexo						U	p
	Masculino (n=75)			Feminino (n=105)				
	M	Md	MR	M	Md	MR		
Horário da Emissão	4,52	5,00	95.79	4,39	5,00	86.72	3540.00	.194
Programação	4,36	4,00	93.42	4,26	4,00	88.41	3718.50	.489
Multiplataforma	3,90	4,00	89.25	3,93	4,00	91.40	3843.50	.774
(Locutores	3,64	4,00	87.49	3,73	4,00	92.65	3711.50	.490
Publicidade)	3,31	4,00	91.89	3,25	4,00	89.51	3833.50	.753

Em relação a idade também não foi possível verificar diferenças significativas ao nível da importância atribuída a cada um dos aspectos considerados relevantes numa rádio para crianças, uma vez que os resultados obtidos no teste de *Kruskall-Wallis* se apresentam todos superiores a .05, conforme o exposto na tabela 6.

Tabela 6

Importância de aspectos de uma rádio para crianças por idade

Aspectos relevantes de uma rádio para crianças	Idade															X^2_{kw}	p
	Menos de 25 anos (n=22)			25-34 anos (n=77)			35-44 anos (n=69)			45-54 anos (n=7)			Mais de 54 anos (n=5)				
	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR		
Horário da Emissão	4,50	5,00	90.66	4,51	5,00	97.99	4,41	5,00	87.43	4,20	4,00	69.93	3,80	4,00	48.70	7.687	.104
Programação	3,95	4,00	63.50	4,32	4,00	91.69	4,39	5,00	97.87	4,18	4,00	83.00	4,40	5,00	99.70	9.065	.059
Multiplataforma	3,81	4,00	82.05	4,03	4,00	97.97	3,86	4,00	89.04	3,54	3,92	55.93	3,80	3,00	81.30	6.053	.195
Locutores	3,40	3,00	71.89	3,90	4,00	102.33	3,57	4,00	86.04	3,52	4,00	78.64	3,40	3,00	68.40	9.456	.051
Publicidade	3,31	3,50	90.05	3,49	4,00	100.61	3,00	3,00	79.74	3,32	3,27	88.50	3,40	3,00	88.10	6.352	.174

Analisado a importância atribuída a cada um dos aspectos relevantes de uma rádio para crianças entre o grupo de participantes com filhos e sem filhos, os resultados do teste

Mann-Whitney indica a existência de diferenças significativas entre os dois grupos apenas relativamente à importância atribuída à programação ($U=1524.00$, $p<.05$) e aos locutores ($U=1566.00$, $p<.05$), notando-se neste caso que estes dois aspectos são significativamente mais importantes para os participantes com filhos que para os que não tem filhos.

Tabela 7.

Importância de aspectos de rádio para crianças por filhos

Aspectos relevantes de uma rádio infantil	Filhos						U	p
	Sim (n=153)			Não (n=27)				
	M	Md	MR	M	Md	MR		
Horário de Emissão	4,43	5,00	89.46	4,48	5,00	96.39	1906.50	.473
Programação	4,35	4,00	94.04	4,03	4,00	70.44	1524.00	.018
Multiplataforma	3,95	4,00	92.79	3,70	4,00	77.54	1715.50	.140
Locutores	3,74	4,00	93.76	3,37	3,00	72.00	1566.00	.035
Publicidade	3,24	3,27	88.99	3,44	4,00	99.07	1834.00	.334

As diferenças no grau de importância dos aspectos relativos a uma rádio infantil apenas se revelam significativas no caso da importância dos locutores ($U=2415.00$, $p<.05$), sendo neste caso possível considerar que a importância atribuída pelos participantes que referem que a rádio preenche as suas necessidades como ouvinte aos locutores de uma rádio se apresenta significativamente superior relativamente ao grupo dos que não consideram a rádio como importante para as suas necessidades como ouvintes.

Tabela 8.

Importância de aspectos de rádio para crianças por preenchimento de necessidades como ouvinte

Aspectos relevantes de uma rádio para crianças	Rádio preenche necessidades						U	p
	Sim (n=110)			Não (n=55)				
	M	Md	MR	M	Md	MR		
Horário de Emissão	4,45	5,00	85.28	4,42	4,44	78.45	2774.00	.328
Programação	4,36	4,00	85.70	4,26	4,00	77.60	2728.00	.261
Multiplataforma	3,96	4,00	83.34	4,01	4,00	82.52	2987.00	.891
Locutores	3,83	4,00	88.55	3,46	4,00	71.91	2415.00	.026
Publicidade	3,33	4,00	84.94	3,20	3,00	79.12	2811.50	.444

Após analisar a significância estatística relativa às diferenças na importância dos aspectos relevantes de um rádio infantil em função do sexo, idade, existência de filhos e

preenchimento de necessidades como ouvinte, passa-se no próximo objectivo a verificar se a importância atribuída a cada um dos tipos de programação próprios de uma rádio infantil

<i>Importância relativa a</i>	<i>Idade</i>	χ^2_{kw}	<i>p</i>
-------------------------------	--------------	---------------	----------

variam significativamente em função destas mesmas variáveis.

Deste modo conforme os resultados expostos na tabela 9, é possível constatar que a importância atribuída a cada um dos tipos de programas não variam significativamente entre os dois sexos, uma vez que o nível de significância obtido é sempre superior a .05.

Tabela 9.

Importância dos tipos de programas de uma rádio infantil em função do sexo

<i>Importância relativa a programação da rádio Infantil</i>	<i>Sexo</i>						<i>U</i>	<i>p</i>
	<i>Masculino (n=75)</i>			<i>Feminino (n=105)</i>				
	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>MR</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>MR</i>		
Notícias para criança	5,85	6,00	83.04	6,12	6,00	95.83	3378.00	.083
Música infantil	5,93	6,00	85.49	6,07	6,00	94.08	3252.00	.247
Passatempos	5,63	6,00	93.01	5,59	6,00	88.71	3749.00	.571
Rubricas Educativas	5,74	6,00	90.65	5,78	6,00	90.39	3926.00	.972
Rubricas de Saúde	5,54	6,00	93.69	5,56	6,00	88.22	3698.50	.470
Rubricas de Lazer	5,60	6,00	91.71	5,63	6,00	89.64	3847.00	.785
Histórias	5,75	6,00	95.09	5,72	6,00	87.22	3593.50	.295
Desporto	5,14	6,00	93.69	5,12	5,00	88.22	3698.50	.476

A análise comparativa pelas varias faixas etárias que pertencem os participantes do estudo da importância atribuída aos vários tipos de programação infantil não revela resultados estatisticamente significativos em nenhum dos casos dada a probabilidade de significância obtido ser sempre superior a .05 (cf. tabela 10).

Tabela 10.

Importância dos tipos de programas de uma rádio infantil em função da idade

Plano de Negócios - Estação de Rádio infantil - Alegria Rádio

	Menos de 25 anos (n=22)			25-34 anos (n=77)			35-44 anos (n=69)			45-54 anos (n=7)			Mais de 54 anos (n=5)				
	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR	M	Md	MR		
	Notícias para Criança	6,13	6,00	89.11	6,05	6,00	94.58	5,91	6,00	85.84	5,85	6,00	85.64	6,40	6,00	104.90	1.687
Música infantil	5,81	6,00	80.09	6,07	6,00	92.60	5,97	6,00	88.91	6,28	6,00	109.00	6,20	6,00	100.00	2.387	.665
Passatempos	5,50	6,00	82.25	5,71	6,00	95.39	5,56	6,00	88.61	5,08	5,00	67.57	5,80	6,00	96.50	2.598	.627
Rubricas Educativas	5,54	6,00	81.59	5,79	6,00	89.79	5,81	6,00	95.22	5,68	5,76	82.00	5,80	6,00	87.50	1.556	.817
Rubricas de Saúde	5,45	5,50	82.23	5,50	6,00	89.46	5,63	6,00	95.17	5,50	6,00	82.50	5,60	6,00	89.70	1.414	.842
Rubricas de Lazer	5,72	6,00	92.95	5,68	6,00	90.99	5,53	6,00	90.10	5,37	5,62	80.64	5,80	6,00	91.50	.337	.987
Histórias	5,68	6,00	88.43	5,81	6,00	93.45	5,73	6,00	91.22	5,10	5,73	58.29	5,60	6,00	89.20	3.274	.513
Desporto	5,31	5,50	94.89	5,40	6,00	99.94	4,89	5,00	82.72	4,01	4,00	52.93	5,02	5,13	85.70	8.361	.079

O facto dos participantes terem filhos apenas está associado significativamente à importância atribuída aos programas de rubricas educativas (U=1523.50, p<.05) sendo que neste caso os participantes com filhos consideram de modo significativo mais importante este aspecto que os participantes sem filhos.

Tabela 11.

Importância dos tipos de programas de uma rádio infantil entre participantes com filhos e sem filhos

Por fim da análise do grau de importância associado a cada um dos tipos de programas de rádio infantil entre participantes que afirma que a rádio preenche as suas necessidades como ouvinte e os que não afirmam tal facto, os resultados do teste de *Mann-Whitney* apenas revelam diferenças significativas ao nível da importância dos programas sobre histórias

Importância relativa a programação da rádio Infantil	Filhos						U	p
	Sim (n=153)			Não (n=27)				
	M	Md	MR	M	Md	MR		
Notícias para Criança	6,03	6,00	91.29	5,85	6,00	86.00	1944.00	.604
Música infantil	6,04	6,00	92.11	5,88	6,00	81.39	1819.50	.295
Passatempos	5,63	6,00	92.09	5,44	6,00	81.50	1822.50	.313
Rubricas Educativas	5,82	6,00	94.04	5,40	5,00	70.43	1523.50	.023
Rubricas de Saúde	5,61	6,00	93.22	5,18	5,00	75.11	1650.00	.083
Rubricas de Lazer	5,66	6,00	92.99	5,37	5,00	81.59	1684.50	.113
Histórias	5,76	6,00	92.07	5,55	6,00	81.59	1825.00	.312
Desporto	5,20	6,00	92.95	4,74	5,00	76.63	1691.00	.123

(U= 247 9.5 0, p<.05) que se apr 144

esenta superior no grupo dos participantes cuja rádio preenche as suas necessidades como ouvinte.

Tabela 12.

Importância dos tipos de programas de uma rádio infantil entre participantes em função do preenchimento de necessidades como ouvinte

<i>Importância relativa a programação da rádio Infantil</i>	<i>Rádio preenche necessidades</i>						<i>U</i>	<i>p</i>
	<i>Sim (n=110)</i>			<i>Não (n=55)</i>				
	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>MR</i>	<i>M</i>	<i>Md</i>	<i>MR</i>		
Notícias para criança	6,01	6,00	83.23	6,03	6,00	82.55	3000.00	.927
Música infantil	6,05	6,00	84.23	5,98	6,00	80.55	2890.00	.620
Passatempos	5,61	6,00	81.78	5,72	6,00	85.45	2890.50	.629
Rubricas educativas	5,87	6,00	85.77	5,73	6,00	77.46	2720.50	.271
Rubricas de saúde	5,53	6,00	81.65	5,68	6,00	85.70	2876.50	.593
Rubricas de lazer	5,74	6,00	85.18	5,55	6,00	78.64	2785.00	.387
Histórias	5,90	6,00	87.96	5,55	6,00	73.08	2479.50	.047
Desporto	5,14	5,00	82.22	5,23	5,13	84.55	2939.50	.761

Anexo VII – Grelha de Programação de Rádio

	2ª Feira	3ª Feira	4ª Feira	5ª Feira	6ª Feira	Sábado	Domingo
00h00 ~	Clássicos adaptados						
07h00	Bom Dia Alegria						
07h30	Que me contas mundo?	Quero ir	Quero ir				
08h00	Comer a papa						
08h30	Bichinhos da Rádio						
09h00							
10h00	Vamos Brincar						
10h30							
11h00	Sabichão Sabe Tudo	Saber estudar	Catequese				
12h00						A minha marca	Missa dos pequeninos
12h30	Comer a papa						
13h00							
13h30	Doi-Doi - Trim-Trim	Comer a papa					
14h00	Chegou o João Pestana						
14h30							
15h00	A hora da avó	Jogos em família	Jogos em família				
15h30						A minha marca	A minha marca
16h00	Mundo dos animais						
16h30							
17h00	Top dos desenhos animados						
17h30	Vamos Brincar						
18h00							
18h30	Conto Mágico						
19h00							
19h30	Doi-Doi - Trim-Trim	Quero ir	Saber estudar				
20h00	Que me contas mundo?						
21h00	Viagem ao País da Almotofada						
22h00	Bons Sonhos						
23h00	A minha marca						

Anexo VIII- Peças de Comunicação

Como ilustração ao conceito, apresentam-se algumas peças de comunicação a desenvolver no âmbito da estratégia de comunicação da Alegria Rádio.

Anúncio de Imprensa:

CHEGOU A

Rádio

A Rádio da Criança que todos gostamos de ser

A Alegria Rádio é uma rádio e muito mais!

Nullam tempus, nisi vel porta vulputate, justo lorem pretium ligula, vitae iaculis lacus odio nec lacus. Praesent quis tortor. Pellentesque lacinia pulvinar felis. Nunc ante tortor, luctus non, cursus lobortis, congue vitae, tellus. Nullam tempus, nisi vel porta vulputate, justo lorem pretium ligula, vitae i

Nullam tempus, nisi vel porta vulputate, justo lorem pretium ligula, vitae iaculis lacus odio nec lacus. Praesent quis tortor. Pellentesque lacinia pulvinar felis. Nunc ante tortor, luctus non, cursus lobortis, congue vitae, tellus. Nullam tempus, nisi vel porta vulputate, justo lorem pretium ligula, vitae iaculis lacus odio nec

Vem conhecer os Bichinhos da Rádio!

Sintoniza em 96.7 FM
ou em www.alegriaradio.pt
para ouvires no teu computador,
telemóvel ou tablet.

Outdoor:



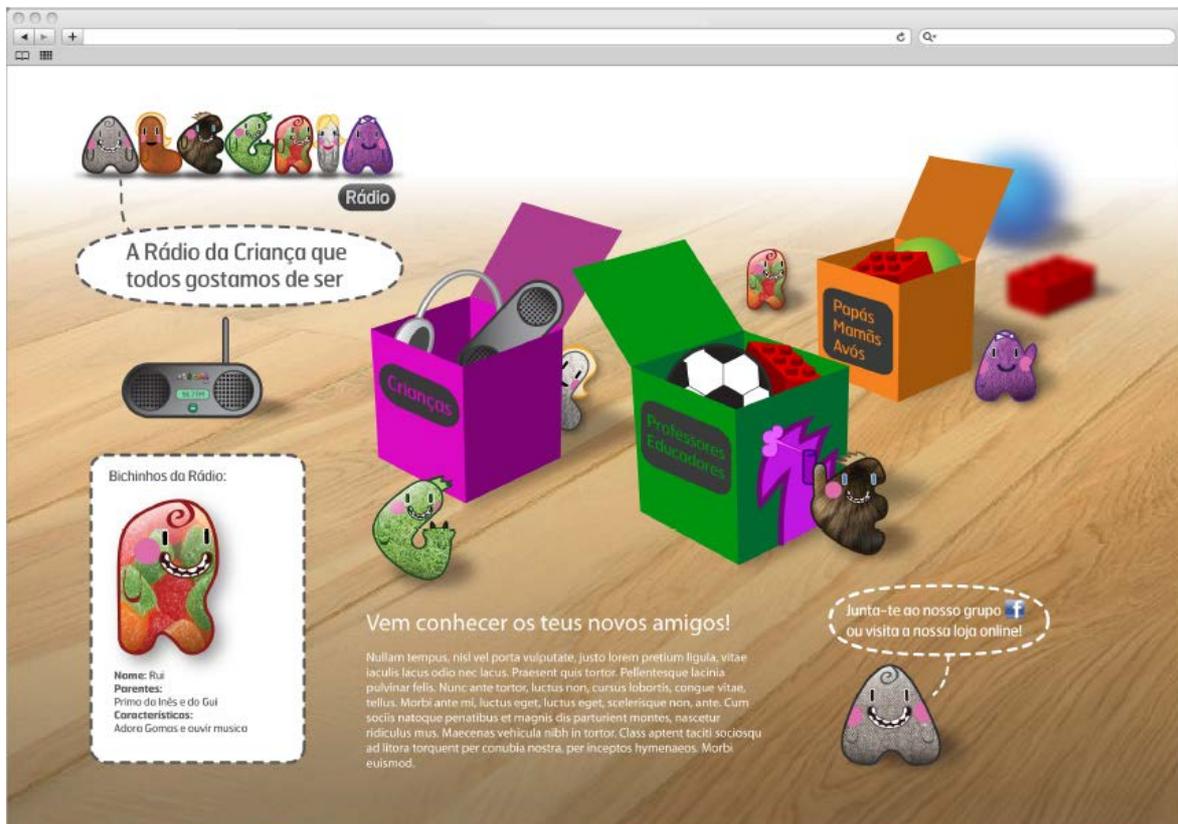
Homepage do website - introdução:



Homepage do Website – animação com passagem de rato:



Homepage:



Site - Área Crianças:



Site - Área Pais e Avós:



Banner:



CHEGOU A



Rádio

Sintoniza em **96.7 FM**
ou em www.alegriaradio.pt
para ouvires no teu computador,
telemóvel ou tablet.

CHEGOU A



Rádio

Música

CHEGOU A



Rádio

Jogos

CHEGOU A



Rádio

A Rádio da Criança que
todos gostamos de ser

Anexo IX – Mascotes



Nome: André
Parentes:
Irmão da Andreia, Filho da Luísa
e do Eduardo e primo do Gui.
Características:
Adora desmanchar rádios para
perceber de onde vem a música.



Nome: Luísa
Parentes:
Mãe da Andreia e do André
e tia do Gui.
Características:
Gosta de Rock e passear.



Nome: Eduardo
Parentes:
Pai da Andreia e do André, marido da Luísa e tio do Gui.
Características:
Fica furioso quando o confundem com um hamster. Adora música clássica.



Nome: Gui
Parentes:
Primo da Andreia e do André, sobrinho da Luísa e do Eduardo e amigo da Inês.
Características:
Gosta de correr na praia e jogar à bola.

1.



Nome: Rui
Parentes:
Primo da Inês e amigo do Gui.
Características:
Adora gomas e ouvir música.

2.



Nome: Inês
Parentes:
Prima do Rui e amiga do André,
da Andreia e do Gui.
Características:
Adora pregar partidas e cantar.



Nome: Andreia
Parentes:
Irmã do André, Filha da Luísa e do
Eduardo e prima do Gui.
Características:
Gosta de animais e de brincar
no jardim com os amigos.

Anexo X – Levantamento de Proveitos e Custos inerentes ao funcionamento do Projecto

Pressupostos Gerais

Unidade monetária	Euros	
1º Ano actividade	2012	
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	60	2,0
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	90	3,0
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	0	0,0
Taxa de IVA - Vendas	23%	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23%	
Taxa de IVA - CMVMC	23%	
Taxa de IVA - FSE	23%	
Taxa de IVA - Investimento	23%	
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	21,25%	
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	10,00%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%	
Taxa média de IRS	15,00%	
Taxa de IRC	26,50%	
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	1,00%	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	8,00%	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	8,75%	
Taxa de juro de activos sem risco - Rf	3,40%	NOTA: Quando não se aplica <i>Beta</i> , colocar: - O prémio de risco (p^o) adequado ao projecto - Beta = 100% ==> $R(Tx \text{ actualização}) = Rf + p^o$
Prémio de risco de mercado - $(Rm-Rf)^*$ ou p^o	6,00%	
Beta empresas equivalentes	119,00%	
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,05	

* Rendimento esperado de mercado

Vendas + Prestações de Serviços

VENDAS - MERCADO NACIONAL	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Merchandising	0	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Quantidades vendidas	0	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Produto B *	0	0	0	0	0	0
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produto C *	0	0	0	0	0	0
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produto D *	0	0	0	0	0	0
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	0	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

VENDAS - EXPORTAÇÃO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Produto A *	0	0	0	0	0	0
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produto B *	0	0	0	0	0	0
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	0	0	0	0	0	0

* Produtos / Famílias de Produtos / Mercadorias

NOTA: Caso não tenha conhecimento das quantidades, colocar o valor das vendas na linha das "Quantidades Vendidas" e o valor 1 na linha do "Preço Unitário".

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Venda Espaço Publicitário Rádio		498.385	605.182	711.979	729.778	748.023
Taxa de crescimento			21,43%	17,65%	2,50%	2,50%
Percentagem Vendas Produtos de terceiros		30.000	30.750	31.519	32.307	33.114
Taxa de crescimento		2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Venda Espaço Publicitário Site		35.000	35.875	36.772	37.691	38.633
Taxa de crescimento		2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Serviço D		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
TOTAL	0	563.385	671.807	780.269	799.776	819.770

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Taxa de crescimento		0	0	0	0	0
Percentagem Vendas Produtos de terceiros		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço C		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço D		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
TOTAL	0	0	0	0	0	0

TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL		0	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
TOTAL VENDAS - EXPORTAÇÕES		0	0	0	0	0	0
TOTAL VENDAS		0	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
IVA VENDAS	23%	0	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300

TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL		0	563.385	671.807	780.269	799.776	819.770
TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES		0	0	0	0	0	0
TOTAL PRESTAÇÕES SERVIÇOS		0	563.385	671.807	780.269	799.776	819.770
IVA PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	23%	0	129.579	154.516	179.462	183.948	188.547

TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS		0	573.385	681.807	790.269	809.776	829.770
---------------------------------	--	---	---------	---------	---------	---------	---------

IVA		0	131.879	156.816	181.762	186.248	190.847
------------	--	---	---------	---------	---------	---------	---------

TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA		0	705.264	838.622	972.031	996.024	1.020.618
---------------------------------------	--	---	---------	---------	---------	---------	-----------

Cálculos Auxiliares Receitas Publicidade Rádio

A1) Franjas Horárias				Nível de atividade			Desconto preço tabela			70%			
Horário	2ª 6ª Feira	Sábado	Domingo	Tempo Teórico (seg)	Ocupação (seg)	Ocupação (min)	2ª 6ª Feira	Sábado	Domingo	2ª 6ª Feira	Sábado	Domingo	Semana Tipo
00:00-01:00	T2	T1	T2	3 600	0	0	0,42 €	0,21 €	0,42 €	- €	- €	- €	- €
01:00-02:00	T1	T1	T1	3 600	0	0	0,21 €	0,21 €	0,21 €	- €	- €	- €	- €
02:00-03:00	T1	T1	T1	3 600	0	0	0,21 €	0,21 €	0,21 €	- €	- €	- €	- €
03:00-04:00	T1	T1	T1	3 600	0	0	0,21 €	0,21 €	0,21 €	- €	- €	- €	- €
04:00-05:00	T1	T1	T1	3 600	0	0	0,21 €	0,21 €	0,21 €	- €	- €	- €	- €
05:00-06:00	T1	T1	T1	3 600	0	0	0,21 €	0,21 €	0,21 €	- €	- €	- €	- €
06:00-07:00	T5	T1	T1	3 600	45	1	1,06 €	0,21 €	0,21 €	47,81 €	9,56 €	9,56 €	256,16 €
07:00-08:00	T22	T4	T1	3 600	60	1	4,67 €	0,85 €	0,21 €	280,47 €	50,99 €	12,75 €	1 466,09 €
08:00-09:00	T30	T6	T5	3 600	60	1	6,37 €	1,27 €	1,06 €	382,46 €	76,49 €	63,74 €	2 052,53 €
09:00-10:00	T27	T13	T5	3 600	45	1	5,74 €	2,76 €	1,06 €	258,16 €	124,30 €	47,81 €	1 462,91 €
10:00-11:00	T21	T15	T8	3 600	30	1	4,46 €	3,19 €	1,70 €	133,86 €	95,61 €	50,99 €	815,91 €
11:00-12:00	T18	T17	T10	3 600	30	1	3,82 €	3,61 €	2,12 €	114,69 €	108,36 €	63,74 €	745,54 €
12:00-13:00	T15	T16	T10	3 600	45	1	3,19 €	3,40 €	2,12 €	143,42 €	152,98 €	95,61 €	965,71 €
13:00-14:00	T6	T9	T10	3 600	60	1	1,27 €	1,91 €	2,12 €	76,49 €	114,74 €	127,49 €	624,68 €
14:00-15:00	T10	T9	T10	3 600	30	1	2,12 €	1,91 €	2,12 €	63,74 €	57,37 €	63,74 €	439,82 €
15:00-16:00	T12	T9	T7	3 600	15	0	2,55 €	1,91 €	1,49 €	38,25 €	28,68 €	22,31 €	242,22 €
16:00-17:00	T15	T7	T7	3 600	15	0	3,19 €	1,49 €	1,49 €	47,81 €	22,31 €	22,31 €	283,66 €
17:00-18:00	T18	T4	T9	3 600	45	1	3,82 €	0,85 €	1,91 €	172,03 €	38,24 €	86,05 €	984,44 €
18:00-19:00	T22	T7	T8	3 600	60	1	4,67 €	1,49 €	1,70 €	280,47 €	89,24 €	101,99 €	1 593,58 €
19:00-20:00	T18	T9	T7	3 600	60	1	3,82 €	1,91 €	1,49 €	229,37 €	114,74 €	89,24 €	1 350,84 €
20:00-21:00	T6	T8	T6	3 600	30	1	1,27 €	1,70 €	1,27 €	38,25 €	50,99 €	38,25 €	280,47 €
21:00-22:00	T4	T5	T5	3 600	10	0	0,85 €	1,06 €	1,06 €	8,50 €	10,62 €	10,62 €	63,74 €
22:00-23:00	T2	T2	T3	3 600	10	0	0,42 €	0,42 €	0,64 €	4,25 €	4,25 €	6,37 €	31,87 €
23:00-24:00	T2	T2	T2	3 600	10	0	0,42 €	0,42 €	0,42 €	4,25 €	4,25 €	4,25 €	29,75 €
Total				86 400	660	11				2 324,27 €	1 153,74 €	916,83 €	13 691,90 €
Limite Lei					17 280	288							59 331,55 €
										receita por dia			
										receita por mês			
										Receita anual			
Ano arranque	70%									1 626,99 €	807,62 €	641,78 €	498 385,04 €
2º Ano	85%									1 975,63 €	960,68 €	779,30 €	605 181,83 €
Ano cruzeiro	100%									2 324,27 €	1 153,74 €	916,83 €	711 978,63 €

CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMC	Margem Bruta	2012	2013	2014	2015	2016	2017
MERCADO NACIONAL			5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Merchandising	50,00%		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Produto B *							
Produto C *							
Produto D *							
MERCADO EXTERNO							
Produto A *							
Produto B *							
TOTAL CMVMC			5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
IVA	23%		1.150	1.150	1.150	1.150	1.150
TOTAL CMVMC + IVA			6.150	6.150	6.150	6.150	6.150

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

Plano de Negócios - Estação de Rádio infantil - Alegria Rádio

	2012	2013	2014	2015	2016	2017				
Nº Meses	3	12	12	12	12	12				
Taxa de crescimento										
	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Subcontratos	23%	100%		500,00	1.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23%	100%		1.200,00	2.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00
Publicidade e propaganda	23%		100%		125.000,00	100.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00
Vigilância e segurança	23%	100%		50,00	100,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Honorários	23%	100%		800,00	1.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Comissões	23%		100%			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Conservação e reparação	23%	100%				500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23%	100%			150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Livros e documentação técnica	23%	100%			150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Material de escritório	23%	100%			5.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Artigos para oferta	23%	100%			5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Energia e fluidos										
Electricidade	23%		100%	750,00	1.500,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Combustíveis	23%		100%	400,00	800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Água	5%		100%	200,00	400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23%	100%			200,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Transportes de pessoal	23%	100%				500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Transportes de mercadorias	23%	100%				500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23%	100%		1.600,00	3.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00
Comunicação	23%		100%	900,00	900,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00
Seguros		100%				1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00
Royalties	23%	100%				50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Contencioso e notariado	23%	100%			1.500,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Despesas de representação	23%	100%				500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Limpeza, higiene e conforto	23%	100%			400,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00
Outros serviços	23%	100%		750,00		9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
TOTAL FSE					149.300,00	252.680,00	232.680,00	232.680,00	232.680,00	232.680,00
FSE - Custos Fixos					20.700,00	124.680,00	124.680,00	124.680,00	124.680,00	124.680,00
FSE - Custos Variáveis					128.600,00	128.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00
TOTAL FSE					149.300,00	252.680,00	232.680,00	232.680,00	232.680,00	232.680,00
IVA					32.956,00	37.283,40	32.683,40	32.683,40	32.683,40	32.683,40
FSE + IVA					182.256,00	289.963,40	265.363,40	265.363,40	265.363,40	265.363,40

Gastos com o Pessoal

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nº Meses	3	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Quadro de Pessoal	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção	1	1	1	1	1	1
Administrativa Financeira	1	1	1	1	1	1
Comercial / Marketing	1	1	2	2	2	2
Produção / Operacional	1	3	3	3	3	3
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento		1	1	1	1	1
TOTAL	4	7	8	8	8	8

Plano de Negócios - Estação de Rádio infantil - Alegria Rádio

<u>Remuneração base mensal</u>		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção		2.000	2.050	2.101	2.154	2.208	2.263
Administrativa Financeira		800	820	841	862	883	905
Comercial / Marketing		1.300	1.333	1.366	1.400	1.435	1.471
Produção / Operacional		1.400	1.435	1.471	1.508	1.545	1.584
Qualidade							
Manutenção							
Aprovisionamento							
Investigação & Desenvolvimento		1.400	1.435	1.471	1.508	1.545	1.584
<u>Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores</u>		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção		6.000	28.700	29.418	30.153	30.907	31.679
Administrativa Financeira		2.400	11.480	11.767	12.061	12.363	12.672
Comercial / Marketing		3.900	18.655	38.243	39.199	40.179	41.183
Produção / Operacional		4.200	60.270	61.777	63.321	64.904	66.527
Qualidade							
Manutenção							
Aprovisionamento							
Investigação & Desenvolvimento			20.090	20.592	21.107	21.635	22.176
TOTAL		16.500	139.195	161.796	165.841	169.987	174.237
<u>Outros Gastos</u>		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Segurança Social							
Órgãos Sociais	21,25%	1.275	6.099	6.251	6.407	6.568	6.732
Pessoal	23,75%	2.494	26.599	31.796	32.701	33.507	34.332
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	165	1.392	1.618	1.658	1.700	1.742
Subsídio Alimentação	130,46	5.740	10.297	12.062	12.363	12.672	12.989
Comissões & Prémios							
Órgãos Sociais							
Pessoal			1.500	1.500	2.000	2.000	2.000
Formação			1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Outros custos com pessoal			500	500	500	500	500
TOTAL OUTROS GASTOS		9.674	47.386	54.727	56.630	57.946	59.296
TOTAL GASTOS COM PESSOAL		26.174	186.581	216.524	222.471	227.934	233.532
<u>QUADRO RESUMO</u>		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Remunerações							
Órgãos Sociais		6.000	28.700	29.418	30.153	30.907	31.679
Pessoal		10.500	111.995	133.879	137.688	141.081	144.557
Encargos sobre remunerações		3.769	32.698	38.047	39.108	40.074	41.064
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais		165	1.392	1.618	1.658	1.700	1.742
Gastos de acção social		5.740	10.297	12.062	12.363	12.672	12.989
Outros gastos com pessoal			1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
TOTAL GASTOS COM PESSOAL		26.174	186.581	216.524	222.471	227.934	233.532
<u>Retenções Colaboradores</u>		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	10,00%	600	2.870	2.942	3.015	3.091	3.168
Outro Pessoal	11,00%	1.155	12.319	14.727	15.146	15.519	15.901
Retenção IRS Colaborador		15,00%	2.475	21.104	24.494	25.798	26.436
TOTAL Retenções		4.230	36.294	42.163	43.337	44.408	45.505

Investimento

<u>Investimento por ano</u>	2012	2013	2014	2015	2016	2017
-----------------------------	------	------	------	------	------	------

Plano de Negócios - Estação de Rádio infantil - Alegria Rádio

Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico	50.000	5.000		5.000		5.000
Equipamento de Transporte		35.000				
Equipamento Administrativo	3.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Total Activos Fixos Tangíveis	53.000	46.500	6.000	11.000	6.000	11.000
Activos Intangíveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Programas de computador	5.000		5.000		5.000	
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis	100.000					
Total Activos Intangíveis	106.500	1.500	6.500	1.500	6.500	1.500
Total Investimento	159.500	48.000	12.500	12.500	12.500	12.500
IVA	23%	12.190	2.645	1.380	2.530	1.380
						2.530

Plano de Negócios - Estação de Rádio infantil - Alegria Rádio

Valores Acumulados	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Propriedades de investimento						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico	50.000	55.000	55.000	60.000	60.000	65.000
Equipamento de Transporte		35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Equipamento Administrativo	3.000	4.500	5.500	6.500	7.500	8.500
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis		5.000	10.000	15.000	20.000	25.000
Total Activos Fixos Tangíveis	53.000	99.500	105.500	116.500	122.500	133.500
Activos Intangíveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento	1.500	3.000	4.500	6.000	7.500	9.000
Programas de computador	5.000	5.000	10.000	10.000	15.000	15.000
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Total Activos Intangíveis	106.500	108.000	114.500	116.000	122.500	124.000
Total	159.500	207.500	220.000	232.500	245.000	257.500

Taxas de Depreciações e amortizações	
Propriedades de investimento	
Edifícios e Outras construções	2,00%
Outras propriedades de investimento	10,00%
Activos fixos tangíveis	
Edifícios e Outras Construções	2,00%
Equipamento Básico	20,00%
Equipamento de Transporte	25,00%
Equipamento Administrativo	25,00%
Equipamentos biológicos	25,00%
Outros activos fixos tangíveis	25,00%
Activos Intangíveis	
Projectos de desenvolvimento	33,333%
Programas de computador	33,333%
Propriedade industrial	33,333%
Outros activos intangíveis	6,667%

* nota: se a taxa a utilizar for 33,33%, colocar mais uma casa decimal, considera

Depreciações e amortizações	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Total Depreciações & Amortizações	19.583	31.458	35.125	35.958	38.375	18.833

Depreciações & Amortizações acumuladas	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis	10.750	32.875	56.500	82.625	109.500	118.500
Activos Intangíveis	8.833	18.167	29.667	39.500	51.000	60.833
TOTAL	19.583	51.042	86.167	122.125	160.500	179.333

Valores Balanço	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis	42.250	66.625	49.000	33.875	13.000	15.000
Activos Intangíveis	97.667	89.833	84.833	76.500	71.500	63.167
TOTAL	139.917	156.458	133.833	110.375	84.500	78.167

Financiamento

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Investimento	127.056	100.010	32.241	28.599	14.920	15.563
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	129.600	102.000	32.900	29.200	15.200	15.900

Fontes de Financiamento	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Meios Libertos		103.243	176.597	252.166	263.129	268.531
Capital	180.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	100.000					
Subsídios	25.000					
TOTAL	305.000	103.243	176.597	252.166	263.129	268.531

N.º de anos reembolso

5

Taxa de juro associada

8,75%

2012

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Capital em dívida (início período)	100.000	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000
Taxa de Juro	9%	9%	9%	9%	9%	9%
Juro Anual	2.188	8.750	7.000	5.250	3.500	1.750
Reembolso Anual		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Imposto Selo (0,4%)	9	35	28	21	14	7
Serviço da dívida	2.196	28.785	27.028	25.271	23.514	21.757
Valor em dívida	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	

N.º de anos reembolso

5

Taxa de juro associada

8,75%

Capital em dívida	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	
Juros pagos com Imposto Selo incluído	2.196	8.785	7.028	5.271	3.514	1.757
Reembolso		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000

Ponto Crítico Operacional Previsional

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vendas e serviços prestados		573.385,04	681.806,83	790.269,25	809.775,98	829.770,38
Variação nos inventários da produção						
CMVMC		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
FSE Variáveis	128.600,00	128.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00
Margem Bruta de Contribuição	-128.600,00	440.385,04	568.806,83	677.269,25	696.775,98	716.770,38
Ponto Crítico	#DIV/0!	446.223,54	451.090,54	447.030,31	454.397,58	436.487,62

Demonstração de Resultados Previsional

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vendas e serviços prestados		573.385	681.807	790.269	809.776	829.770
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Fornecimento e serviços externos	149.300	252.680	232.680	232.680	232.680	232.680
Gastos com o pessoal	26.174	186.581	216.524	222.471	227.934	233.532
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-175.474	129.124	227.603	330.118	344.162	358.558
Gastos/reversões de depreciação e amortização	19.583	31.458	35.125	35.958	38.375	18.833
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-195.057	97.666	192.478	294.159	305.787	339.725
Juros e rendimentos similares obtidos	3	6	1.707	4.303	6.650	9.135
Juros e gastos similares suportados	2.196	8.785	7.028	5.271	3.514	1.757
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-197.251	88.887	187.157	293.192	308.923	347.103
Imposto sobre o rendimento do período			20.880	77.696	81.865	91.982
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-197.251	88.887	166.277	215.496	227.059	255.121

Mapa de Cash Flows Operacionais

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-143.367	71.784	141.472	216.207	224.754	249.698
Depreciações e amortizações	19.583	31.458	35.125	35.958	38.375	18.833
Provisões do exercício						
	-123.784	103.243	176.597	252.166	263.129	268.531
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio	32.444	-52.010	-19.741	-16.099	-2.420	-3.063
CASH FLOW de Exploração	-91.340	51.233	156.855	236.066	260.709	265.468
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo	-159.500	-48.000	-12.500	-12.500	-12.500	-12.500
Free cash-flow	-250.840	3.233	144.355	223.566	248.209	252.968
CASH FLOW acumulado	-250.840	-247.607	-103.252	120.314	368.523	621.491

Plano de Financiamento

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos	-175.474	129.124	227.603	330.118	344.162	358.558
Capital Social (entrada de fundos)	180.000					
Outros instrumentos de capital	25.000					
Empréstimos Oblidos	100.000					
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN	32.444					
Proveitos Financeiros	3	6	1.707	4.303	6.650	9.135
Total das Origens	161.973	129.130	229.310	334.421	350.812	367.693
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Inv. Capital Fixo	159.500	48.000	12.500	12.500	12.500	12.500
Inv Fundo de Maneio		52.010	19.741	16.099	2.420	3.063
Imposto sobre os Lucros				20.880	77.696	81.865
Pagamento de Dividendos						
Reembolso de Empréstimos		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Encargos Financeiros	2.196	8.785	7.028	5.271	3.514	1.757
Total das Aplicações	161.696	128.795	59.269	74.751	116.130	119.184
Saldo de Tesouraria Anual	276	335	170.041	259.671	234.682	248.509
Saldo de Tesouraria Acumulado	276	611	170.652	430.323	665.005	913.514
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	276	611	170.652	430.323	665.005	913.514
Soma Controlo	0	0				

Balanço Previsional

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVO						
Activo Não Corrente	139.917	156.458	133.833	110.375	84.500	78.167
Activos fixos tangíveis	42.250	66.625	49.000	33.875	13.000	15.000
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis	97.667	89.833	84.833	76.500	71.500	63.167
Investimentos financeiros						
Activo corrente	13.397	122.655	314.922	596.828	835.509	1.088.117
Inventários						
Clientes		117.544	139.770	162.005	166.004	170.103
Estado e Outros Entes Públicos	8.620					
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	4.776	5.111	175.152	434.823	669.505	918.014
TOTAL ACTIVO	153.313	279.114	448.756	707.203	920.009	1.166.283
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Acções (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		-197.251	-108.364	57.913	273.409	500.467
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Resultado líquido do período	-197.251	88.887	166.277	215.496	227.059	255.121
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	7.749	96.636	262.913	478.409	705.467	960.588
PASSIVO						
Passivo não corrente	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	
Provisões						
Financiamentos obtidos	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente	45.564	102.478	125.843	188.794	194.542	205.696
Fornecedores	45.564	74.028	67.878	67.878	67.878	67.878
Estado e Outros Entes Públicos		28.449	57.965	120.916	126.664	137.817
Accionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO	145.564	182.478	185.843	228.794	214.542	205.696
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	153.313	279.114	448.756	707.203	920.009	1.166.283

Principais Indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Taxa de Crescimento do Negócio		#DIV/0!	19%	16%	2%	2%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	#DIV/0!	16%	24%	27%	28%	31%

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Return On Investment (ROI)	-129%	32%	37%	30%	25%	22%
Rendibilidade do Activo	-127%	35%	43%	42%	33%	29%
Rotação do Activo	0%	205%	152%	112%	88%	71%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	-2545%	92%	63%	45%	32%	27%

INDICADORES FINANCEIROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Autonomia Financeira	5%	35%	59%	68%	77%	82%
Solvabilidade Total	105%	153%	241%	309%	429%	567%
Cobertura dos encargos financeiros	-8881%	1112%	2739%	5581%	8702%	19335%

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Liquidez Corrente	0,29	1,20	2,50	3,16	4,29	5,29
Liquidez Reduzida	0,29	1,20	2,50	3,16	4,29	5,29

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Margem Bruta	-149.300	315.705	444.127	552.589	572.096	592.090
Grau de Alavanca Operacional	77%	323%	231%	188%	187%	174%
Grau de Alavanca Financeira	99%	110%	103%	100%	99%	98%

Avaliação do Projecto

Na perspectiva do Projecto	2012	2013	2014	2015	2016	2017	+∞
Meios Libertos do Projecto							
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-143.367	71.784	141.472	216.207	224.754	249.698	
Depreciações e amortizações	19.583	31.458	35.125	35.958	38.375	18.833	
Provisões do exercício	0	0	0	0	0	0	
Total (1)	-123.784	103.243	176.597	252.166	263.129	268.531	
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio							
Fundo de Maneio (2)	32.444	-52.010	-19.741	-16.099	-2.420	-3.063	
CASH FLOW de Exploração (3 = 1 + 2)	-91.340	51.233	156.855	236.066	260.709	265.468	
Investim./Desinvest. em Capital Fixo							
Capital Fixo (4)	-159.500	-48.000	-12.500	-12.500	-12.500	-12.500	
Free cash-flow (3 + 4)	-250.840	3.233	144.355	223.566	248.209	252.968	4.794.523
WACC	6,79%	8,97%	10,00%	10,38%	10,54%	10,54%	10,54%
Factor de actualização	1	1,090	1,199	1,323	1,462	1,617	1,617
Fluxos actualizados	-250.840	2.967	120.437	168.990	169.727	156.488	2.683.130
Fluxos actualizados acumulados	-250.840	-247.873	-127.437	41.553	211.281	367.769	3.050.899
Valor Actual Líquido (VAL)	367.769						

Anexo XI – Formalidades da Constituição de uma Empresa

1º Passo - Pedido do Certificado de Admissibilidade de Firma ou denominação de pessoa colectiva e do Cartão Provisório de Identificação de Pessoa Colectiva, solicitado por um dos futuros sócios

No requerimento devem indicar-se, por ordem de preferência, três propostas diferentes para a denominação da sociedade, não podendo estas ser idênticas ou confundíveis com outras já registadas. Deverá, também, ser indicado o objecto social e o concelho onde vai ficar sediada a sociedade.

Entidade competente: Registo Nacional de Pessoas Colectivas

Documentos necessários:

- Impresso Modelo 11 em duplicado
- Impresso Modelo 10

2º Passo - Marcação da Escritura Pública

Entidade Competente: Cartório Notarial

Documentos necessários:

- Certificado de Admissibilidade da firma
- Cartão Provisório de Identificação de Pessoa Colectiva
- Fotocópias dos documentos de identificação dos outorgantes (pessoa singular: BI e NIF; pessoa colectiva: Certidão da Conservatória do Registo Comercial, cartão de pessoa colectiva; quem obriga ou representa a sociedade: BI e Cartão de Contribuinte)
- Relatório do Revisor Oficial de Contas para as entradas em bens diferentes de dinheiro. Quando há entradas em bens imóveis, comprovativo do pagamento do IMT, excepto se estiver isento
- Documento comprovativo do licenciamento da actividade

3º Passo - Celebração da Escritura Pública

Entidade competente: Cartório Notarial

Documentos necessários:

- Identificação dos outorgantes (pessoa singular: BI e NIF)
- Comprovativo do depósito do capital social, realizado em dinheiro a favor da sociedade (não é exigido para uma sociedade em nome colectivo).

4 ° Passo - Declaração do Início de Actividade e aquisição dos livros de escrita comercial, antes do início da actividade ou no prazo de 90 dias a contar da inscrição do Registo Nacional de Pessoas Colectivas (data de emissão do cartão provisório)

Entidade competente: Direcção Geral de Contribuição e Impostos

Documentos necessários:

- Modelo 1698 – INCM - em triplicado, contendo dados relativos ao Revisor Oficial de Contas devidamente certificado
- Cartão Provisório de Identificação de Pessoa Colectiva
- Fotocópia da Escritura Pública, Fotocópia do BI e dos números de contribuinte dos sócios e técnicos de contas

5 ° Passo – Requisição (por um sócio, gerente da sociedade, advogado ou representante legal) do Registo Comercial, Publicação no Diário da República e Inscrição no Registo Nacional de Pessoas Colectivas (cartão definitivo de pessoa colectiva), num prazo de 90 dias após celebração da Escritura Pública - efeitos constitutivos uma vez que a sociedade só passa a existir juridicamente a partir deste momento

A requisição do registo deve ser efectuada por um sócio ou por um gerente da sociedade

Entidade competente: Conservatória do Registo Comercial da área da sede da sociedade

Documentos necessários:

- Impresso Modelo 232
- Escritura Pública da constituição da sociedade
- Certificado Admissibilidade de firma
- Declaração de início de actividade

Publicações:

- Diário da República:

a) Sociedade Por Quotas

b) Sociedade Anónima

c) Comandita por Acções

- Opcional - jornal da localidade da sede ou da respectiva região:

a) Sociedades por Quotas

b) Sociedades Anónimas

3 pagamentos:

- Conservatória Registo Comercial
- RNPC
- INCM

6 ° Passo - Inscrição na Segurança Social (empresa, trabalhadores, administradores, directores ou gerentes), no prazo de 30 dias a contar da data do início da actividade

Entidade competente: Centro Regional da Segurança Social da área da sede da sociedade

Documentos necessários:

- Boletim de identificação do contribuinte
- Escritura Pública de constituição da Sociedade
- Cartão de Identificação de Pessoa Colectiva
- Acta de nomeação dos membros dos órgãos estatutários e sua situação quanto à forma de remuneração
Fotocópia do cartão de contribuinte dos membros dos órgãos estatutários da sociedade
- Documento fiscal de início de actividade

7 ° Passo - Pedido de Inscrição no Cadastro Comercial ou Industrial, no prazo de 30 dias a contar da abertura do estabelecimento comercial ou do início da laboração

Entidade competente: Direcção Geral do Comércio e Concorrência

Documentos necessários:

- Impresso da Direcção Geral do Comércio e Concorrência (em duplicado)
- Impresso da Delegação Regional do Ministério da Economia (em duplicado) – Modelo nº 387 INCM

Anexo XII – Formalidades de acesso a uma frequência para radiodifusão sonora

O acesso ao exercício da actividade de radiodifusão sonora pode ser obtido através de licenciamento, o qual está sujeito a concurso público, dado que utiliza o espectro hertziano terrestre, ou ainda através de autorização (caso não seja utilizado o espectro hertziano terrestre), concedida pela ERC - Entidade Reguladora para a Comunicação Social. A abertura de concurso público depende da vontade do Governo, mais concretamente de despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas da Comunicação Social e das Comunicações, após pronunciamento da ERC - Entidade Reguladora para a Comunicação Social, entidade a quem compete atribuir as licenças e proceder às correspondentes renovações. O aviso de abertura de concurso público é publicado em Diário da República e integra o respectivo regulamento, o qual define as condições a que as candidaturas devem obedecer. Os requerimentos, dirigidos ao Presidente da Entidade Reguladora para a Comunicação Social, recolhem o parecer da ANACOM - Autoridade Nacional de Comunicações, no que respeita às condições técnicas da candidatura. Para além dos documentos exigidos no regulamento do concurso devem os mesmos ser acompanhados de uma descrição detalhada dos meios técnicos afectos ao projecto e da actividade que se propõem desenvolver (Lei n.º 4/2001, de 23 de Fevereiro).

A atribuição de uma licença (alvará) para o exercício da actividade de radiodifusão está sujeita ao pagamento prévio de uma taxa destinada a cobrir os encargos com o estudo do processo, tal como determina a Portaria n.º 931/97, de 12 de Setembro, a qual se mantém em vigor até à publicação da regulamentação aplicável ao licenciamento de serviços de programas de radiodifusão que fixará a documentação exigível e o valor das cauções e taxas aplicáveis, de acordo com o disposto no art.º 21.º da Lei n.º 4/2001, de 23 de Fevereiro.

Quanto à cobertura o serviço pode considerar-se:

- de âmbito internacional, se a zona de cobertura abranger predominantemente o território de outros países;
- de âmbito nacional, se a zona de cobertura constante da respectiva licença abranger a generalidade do território nacional;

- de âmbito regional, se a zona de cobertura abranger um distrito ou um conjunto de distritos contíguos ou uma área metropolitana no continente ou um conjunto de ilhas nas Regiões Autónomas;
- de âmbito local, se a zona de cobertura abranger um município ou um conjunto de municípios contíguos e eventuais áreas limítrofes, de acordo com as exigências técnicas à necessária cobertura daqueles no continente, ou uma ilha com vários municípios, nas regiões autónomas.

Após a atribuição da respectiva licença (alvará), os operadores licenciados devem iniciar as emissões no prazo de seis meses e, para os operadores de âmbito nacional e regional, as obrigações de cobertura e o respectivo faseamento são fixados no regulamento do concurso.

Cada estação carece de uma licença radioelétrica, que ateste a legalidade da sua utilização no âmbito da respectiva licença para o exercício da actividade - n.º 2 do Artigo 8º do Decreto-Lei n.º 151-A/2000 de 20 de Julho, na redacção que lhe foi conferida pelo Decreto-Lei n.º 264/2009 de 28 de Setembro, que estabelece o regime de licenciamento radioelétrico aplicável a este serviço. Para esse efeito, os operadores licenciados deverão entregar na ANACOM um requerimento, conforme indicado no Aviso n.º 15252/2009, publicado a 31 de Agosto de 2009.

O requerimento deverá conter:

- Identificação do requerente;
- Moradas de correspondência e cobrança;
- Objectivo da rede/estação;
- Localização da estação;
- Características da estação;
- Cálculos de potência aparente radiada (p.a.r) da estação;
- Assinatura do requerente, electrónica qualificada ou reconhecida nos termos da lei;
- Cópia autenticada do título habilitante para o exercício da actividade;
- Localização dos estúdios, o modo de ligação à estação (aplicável às estações de âmbito local) e a localização da estação;
- Características técnicas dos equipamentos de radiocomunicações utilizados;
- Memória justificativa da instalação baseada em medidas de intensidade de campo, para os casos previstos no artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 126/2002, de 10 de Maio;
- Identificação do técnico responsável.