

## **Tinha um jornal no meio do caminho: Estratégias usadas pelo Jornal Meio Norte no contexto de disputas mercadológicas com o Jornal O Dia.<sup>1</sup>**

Ana Kelma Cunha Gallas<sup>2</sup> (FSA)  
Francisco Wilk Santos Leal Marques<sup>3</sup> (FSA)  
Lucas Lins Viveiros<sup>4</sup>  
**Faculdade Santo Agostinho, Teresina (PI)**

### **RESUMO**

Este trabalho investiga as estratégias de posicionamento do Jornal Meio Norte, fundado em 1995, na cidade de Teresina (PI). O jornal integra o Sistema Integrado de Comunicação Meio Norte, que envolve um complexo de empresas de comunicação (emissora de TV, portal de internet, rádio, jornal e gráfica), que, juntas, potencializam estratégias mercadológicas no Estado. O foco da análise é o impacto da criação do Jornal Meio Norte no mercado de jornais impressos de Teresina, de 1995 aos dias atuais, especialmente, em relação ao seu principal concorrente, o tradicional jornal O Dia, fundado em 1951. Nessa análise, consideram-se os depoimentos dos protagonistas e de participantes indiretos dos episódios de disputas mercadológicas citados no trabalho.

**PALAVRAS-CHAVE:** Jornal Meio Norte. Jornal O Dia. Disputas Mercadológicas.

### **A concorrência entre veículos jornalísticos**

As disputas de mercado entre os principais veículos de comunicação em Teresina, a despeito das repercussões que provocam nos métodos de produção e na própria tessitura da informação, é um tema pouco explorado nas pesquisas acadêmicas. Porém, como vai defender Hélio A. Schuch, no famoso artigo “Jornalismo e Mercado: Análise da Competição entre Veículos Jornalísticos”, apresentado no XXI Congresso da Intercom, em 1998, “o mercado brasileiro de jornalismo movimenta-se no sentido de forte competição”. A constatação do pesquisador continua válida uma vez que, entender como ocorre a concorrência entre os veículos de comunicação, “tornou-se um componente decisivo na gestão das empresas que têm o jornalismo como negócio”. Trata-se, não apenas de publicar a notícia e arrumar meios de disseminá-la, mas, sobretudo, de estabelecer uma posição de destaque nesse cenário marcado pela disputa de leitores e de anunciantes. O jogo

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao GP História do Jornalismo, DT 1 – Jornalismo, XII Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Mestranda do curso de Antropologia e Arqueologia da Universidade Federal do Piauí. Desde 2001 é professora titular do curso de Comunicação Social – Jornalismo, Faculdade Santo Agostinho.

<sup>3</sup> Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo da Faculdade Santo Agostinho.

<sup>4</sup> Estudante do curso de Artes Visuais na Universidade Federal do Piauí.

competitivo não tem como foco apenas a visibilidade do produto midiático, mas, principalmente, a conquista de prestígio e credibilidade junto ao público.

Como explica Schuch (1998), a concorrência entre veículos jornalísticos não é, em si, um fato novo, “mas o que atrai atenção é o acirramento desta competição em anos recentes”. Essa competição vem acompanhada de diversos indicadores, tais como: o surgimento de novos canais de televisão por assinatura; o aumento da oferta de novas revistas semanais, quinzenais e mensais; o aumento da oferta de novos jornais; a especialização da programação jornalística de emissoras de rádio e de televisão por assinatura, e também de jornais e revistas; a oferta de novos serviços de informação, impressa ou via internet, por empresas jornalísticas; a intensificação da cobertura regional por veículos nacionais; a intensificação da cobertura local por veículos regionais.

Nesse sentido, a disputa ocorre não apenas entre veículos de comunicação de uma mesma categoria, ou seja, apenas entre jornais, por exemplo; a competição é entre todos os veículos de comunicação simultaneamente. Na difusão de um mesmo produto, como a informação jornalística, os vários tipos de veículos concorrem entre si, mas certamente esta competição é mais acirrada entre veículos que apresentam as mesmas características, como periodicidade, segmentação geográfica e segmentação de audiência. Entende-se, pois, que “como qualquer ramo da atividade econômica, o jornalismo está sujeito às leis do mercado”, ou seja, ao jogo da oferta e da procura, que repercute, sobretudo, na política de preços. No modo clássico, entende-se que quando há excesso de oferta de um determinado produto, que abastece além da necessidade um determinado mercado, o preço relativo a esse produto baixará; inversamente, quando a quantidade de produto oferecida é menor do que a procura, os preços tendem a subir. Porém, as relações de mercado são bem mais complexas na prática. O valor de um determinado produto no mercado pode ser influenciado pela organização da produção e da distribuição, bem como por outras dimensões (além da esfera econômica), como, por exemplo, o prestígio e a credibilidade de um produto, cujo valor pode ser apreendido em diversos setores da sociedade, influenciando em seu consumo.

Nas décadas do século XX, a disputa entre os veículos de comunicação se tornou mais acirrada, tornando-se comum o uso de ferramentas de marketing e de estratégias mercadológicas para fazer frente às disputas. Dentro da arena competitiva, os veículos também passaram a se organizar em relação a um mercado-alvo, desenvolvendo um

composto de marketing que fosse ao mesmo tempo eficaz e capaz de servir ao mercado escolhido. Schuch (1998) destaca algumas dessas estratégias mercadológicas:

Nesta ampliação da oferta de produtos e serviços jornalísticos e, por extensão, na concorrência que se intensifica, observam-se estratégias de marketing que vão desde o acoplamento de produtos diversos no produto jornalístico impresso, dos tipos fitas de vídeo, enciclopédias, livros, CDs, etc., até a redução de preços. Na busca desses contratos de assinaturas, as formas típicas de captura de audiência são a publicidade, brindes, demonstração de economia no custo e facilidades de pagamento, (prestações, carnês, cartões de crédito, contas telefônicas). Desta maneira, os veículos competem via publicidade, brindes, condições de preço e pagamento. (SCHUCH, 1998).

Nesse sentido, vale recordar a célebre a competição publicitária entre os jornais Folha de São Paulo e o Estado de S. Paulo, publicados na cidade de São Paulo, nos anos de 1980 a 1990. A disputa não era apenas para determinar quem publicava mais anúncios, mas, para posicionar no mercado aquele que seria o jornal mais lido e o de maior prestígio. O jornal Estado de São Paulo se posicionava ofensivamente em relação à Folha: “A Folha registra os fatos, o Estadão aprofunda”. A Folha de São Paulo, pertencente ao Grupo Frias, registrou recordes de venda de exemplares em meados dos anos 1990, quando suas edições dominicais ultrapassavam o milhão de exemplares. Esse resultado era impulsionado por agressivas políticas de concessão de brindes, que ficaram conhecidos como "anabolizantes" (SANT'ANNA, 2008). A respeito dessas estratégias mercadológicas empregadas pelos grupos de mídia no Brasil, Rublescki (2009) destaca, com preocupação, a associação entre o marketing e a promoção dos veículos jornalísticos:

O uso do marketing nas estratégias de produção jornalística tem sido alvo de muitas discussões, isso porque a informação publicada nesses meios é um bem social, mas está cada vez mais submissa aos interesses mercadológicos. (RUBLESKL, 2009, p.4).

Porém, para Rey, a expansão do mercado brasileiro de jornais impressos é resultado da combinação de dois fatores: o crescimento do poder aquisitivo das classes C e D, e do chamado jornalismo orientado para o mercado (*market-oriented journalism*), que consiste na aplicação do conceito e ferramentas do marketing na produção jornalística. Esse movimento surgido nos Estados Unidos, na década de 1980, tem como exemplo mais marcante o jornal norte - americano USA Today, e no Brasil, jornais de grande circulação, como a Folha de São Paulo.

Para Azevedo (2006), a respeito desse assunto, deve-se lembrar inicialmente que os jornais diários passaram nos anos de 1970 a 1980 por um grande processo de modernização industrial, gráfica e editorial, incorporando em suas rotinas produtivas técnicas jornalísticas padronizadas (em geral resumidas pelo manual de redação) e adotando uma política de recrutamento profissional, marcada práticas comerciais e de marketing agressivas, o que acabou transformando conceitualmente os jornais em prestadores de serviços e os antigos leitores, em consumidores:

Todas essas transformações foram realizadas sob a pressão de uma acirrada competição comercial entre os principais jornais de circulação nacional que engendrou uma nova visão de negócio no qual a informação e credibilidade se transformaram, pelo menos teoricamente, nas principais mercadorias dos jornais, implicando, por sua vez, na valorização do jornalismo informativo em detrimento do jornalismo opinativo (muito embora sobreviva entre nós tanto nos jornais, através dos editoriais, colunas assinadas e artigos, quanto das revistas de informação semanal). (AZEVEDO, 2006, p.40)

A este respeito, Campos (2012) reflete que com os novos meios tecnológicos adquiridos pelas empresas jornalísticas, o modo de produção da notícia já não é o mesmo. E as formas de arrecadar também se transformaram, colocando no topo da hierarquia das tomadas de decisão o departamento de marketing.

### **A Concorrência entre Veículos Jornalísticos em Teresina**

Este trabalho investiga as estratégias de posicionamento do jornal Meio Norte, fundado em 1995, no mercado de publicações impressas informativas no estado do Piauí. Em 1995, o tradicional e austero jornal O Dia, fundado em 1951, ocupava a primeira colocação entre os veículos impressos de maior prestígio, circulação, número de assinantes e de venda de exemplares avulsos. Mas, em curto espaço de tempo, esse jornal perdeu a sua colocação, o apoio dos leitores, e entrou em colapso financeiro. Para continuar em circulação, O Dia articulou um plano emergencial que teve grandes impactos sobre sua política editorial e gráfica, além de incidir diretamente sobre suas estratégias mercadológicas.

Assim, o objetivo deste estudo é analisar as repercussões da entrada do jornal Meio Norte no campo de disputas mercadológicas dos jornais impressos em Teresina, em 1995,

considerando que o principal antagonista do periódico era o tradicional jornal O Dia que até aquela época ocupava a posição de liderança.

O estudo de caso é sustentado pela pesquisa de campo, em que foram priorizados os personagens que vivenciaram, direta e indiretamente, os episódios de disputas mercadológicas narrados nessa pesquisa. Foram coletados depoimentos de profissionais que atuaram (ou ainda atuam) nos meios impressos de Teresina (PI), visando entender os detalhes ainda não esclarecidos dos episódios que marcaram esse contexto de disputas entre o Jornal Meio Norte e O Dia, a partir de 1994, detalhando-se as práticas mercadológicas, assim como os procedimentos editoriais e gráficos dos dois jornais. Os detalhes da operação de conquista do mercado de periódicos informativos pelo jornal Meio Norte é, ainda hoje, objeto de grande especulação até mesmo pelos jornalistas que vivenciaram esses episódios como protagonistas. Alguns desses profissionais da comunicação sentem dificuldades para remontarem os fatos e esclarecer os episódios que marcaram as transformações da imprensa piauiense naqueles anos marcantes. O ano de 1995 é considerado, nesta pesquisa, como um marco. Nesse ano, não apenas o jornal Meio Norte superou o jornal O Dia, mas determinou mudanças profundas nas práticas de gestão, materializadas em novas estratégias mercadológicas, foco em metas, idealização de novos produtos, competitividade e política de monitoramento de vendas e da aceitação do público.

### **Missão inicial: ganhar a liderança no mercado de impressos informativos em Teresina**

Durante décadas, o jornal O Dia, sob a direção do coronel Octávio Miranda, esteve na liderança do mercado de jornais impressos no estado do Piauí. Essa liderança foi marcada, em muitos momentos, por inovações tecnológicas que distanciaram o Jornal O Dia dos demais competidores que atuavam no mercado de publicações noticiosas no estado. O Dia foi o primeiro jornal piauiense a fazer uso da impressão *offset*<sup>5</sup>, melhorando a qualidade do seu material gráfico. Em 1983, adquiriu os primeiros terminais de computadores, se tornando um dos primeiros jornais do Brasil a ter uma redação informatizada. Em 1994, O Dia também marcou a diferença: foi o primeiro impresso noticioso a fazer a impressão em cores no Piauí. A internet começou a ser usada na rotina produtiva dos jornalistas a partir de 1996. Quinze anos depois dessa mudança tecnológica, o Jornal O Dia possuía 47 computadores nas redações, todos interligados em rede

---

<sup>5</sup> O offset é um sistema de impressão que substituiu a tipografia. Com o tempo essa técnica foi se aperfeiçoando e com os avanços tecnológicos, as impressoras se automatizaram, permitindo grandes tiragens.

(RODRIGUES & GALLAS, 2005). Com todas essas inovações, o Jornal O Dia mantinha uma dianteira folgada no mercado de publicações, superando em vendas os demais impressos que circulavam no estado: os jornais O Estado, Jornal da Manhã, Diário do Povo e o pequeno Jornal do Piauí. Sem muitos desafios nem concorrentes à altura, a empresa atuava há décadas com um modelo tradicional de gestão familiar. Essa liderança era seguida de perto pelo jornal O Estado (entre 1971 e 1990), do jornalista Hélder Feitosa Cavalcante, e pelo jornal Diário do Povo, surgido em 1987, tendo à frente o Grupo R. Damásio, conhecido pelos empreendimentos comerciais e imobiliários.

Para Conceição Souza, que trabalhava no jornal Correio do Piauí quando o jornal O Dia informatizou a sua redação, ocorreu uma grande comoção entre os jornalistas dos demais meios impressos de Teresina. Na época, os jornais O Estado e o Jornal da Manhã, assim como o Correio do Piauí, ainda seguiam com suas máquinas de datilografar, a maioria em péssimo estado. Com essa mudança tecnológica, o jornal O Dia apresentava-se na vanguarda da imprensa piauiense. Mas o jornal pouco se modernizou nos anos que se seguiram:

Lembro que eu fui ao O Dia, com a desculpa de visitar uma amiga, apenas para conferir a nova redação, ver os computadores. Foi uma sensação. Não sei precisar o ano, mas deve ter sido em 1990 ou 1991. Em 1999, quando fui admitida lá, os computadores eram os mesmos, o programa ainda era o Carta Certa, a diagramação ainda era feita nas enormes folhas de papel, com régua de picas. Como eu vinha do Meio Norte (MN), tive de reaprender a lidar com a diagramação no papel, algo que eu já não fazia desde 1994. O Dia havia parado no tempo, porque o MN já estava no mercado, com tecnologias avançadas, e até mesmo o Diário do Povo (DP) era mais atualizado em relação a isso. (Conceição Souza, depoimento pessoal, 2012).

Acomodado na inércia mercadológica e na obsolescência técnica, o jornal O Dia, cuja liderança não era ameaçada há décadas, foi desafiado publicamente em 1995 por um oponente de poder desconhecido: o jornal Meio Norte, que começava a invadir o mercado após uma estratégia bem-sucedida de se apropriar do know-how de um antigo periódico piauiense, recentemente fechado na cidade, o jornal O Estado. Com a morte de Helder Feitosa<sup>6</sup>, o Jornal O Estado, dava sinais de decadência, e foi rapidamente superado pelo Diário do Povo, que passou a ocupar a vice-liderança no mercado. A família de Hélder Feitosa, em dificuldades financeiras, fez negócio com o empresário Paulo Guimarães,

---

<sup>6</sup> Hélder Feitosa foi assassinado com dezenas de tiros na madrugada de terça-feira, dia 28 de julho de 1987, dentro da própria residência, na zona leste de Teresina. O crime repercutiu no Piauí, mas ainda hoje está insolúvel.

arrendando as empresas do Grupo O Estado: duas emissoras de rádios (a Poty AM, 610 kHz, e a Poty FM, 94.1) e o Jornal O Estado, acompanhado de sua gráfica própria, estruturas estas localizadas na Av. Centenário, Zona Norte de Teresina.

O Grupo Meio Norte foi criado pelo empresário maranhense Paulo Delfino Fonseca Guimarães, também denominado de Paulo Guimarães ou PG. Ele era o conhecido empresário e dono da Imediata, uma distribuidora de medicamentos considerada na época, a quinta maior do país. A distribuidora era sediada na cidade de Timon (MA), situada às margens do Rio Parnaíba, na divisa entre o Piauí e o Maranhão, há alguns metros de Teresina. Paulo Guimarães também era bastante conhecido na cena política: seu pai já havia sido três vezes prefeito da cidade de Timon e não era desconhecida sua ligação com a família Sarney. Na pequena cidade maranhense, Paulo Guimarães mantinha desde 1985 uma emissora de rádio e de televisão, a TV Timon (canal 7), afiliada Band, empreendimento que tinha como sócio o empresário Fernando Macieira Sarney. Em março de 1986, depois de permanecer cerca de três meses fora do ar, a emissora ressurgiu retransmitindo a programação de satélite do SBT.

Em Teresina, ele convidou o conhecido comentarista político piauiense, o jornalista Arimateia Azevedo, que havia atuado como editor do Jornal O DIA entre agosto de 1993 e junho de 1994. Nesse ano, ele foi convidado para sair do jornal O Dia e assumir a chefia do jornal O Estado, que acabara de ser arrendado por Paulo Guimarães.

O PG arrendou o Estado para ser transformado nas "Trombetas de Timon", contra o Chico Leitoa<sup>7</sup>. Àquela época, a Teresinha, viúva do Helder, estava muito fragilizada, o jornal capengando e se viu obrigada a arrendar (um fato inédito). Eu chequei a adverti-la que o PG iria sucatear o jornal e depois devolver. Foi o que ele fez. Quando assumi O Estado, era o terceiro (O Dia, o primeiro; o Diário do Povo, o Segundo). O Estado estava com um povo totalmente desmotivado. O PG chamou-me com a promessa de fazer um jornal diferente, independente, com projeto de um jornalismo que eu não faria no O DIA. Fui. A questão salarial também pesou. Só que entre junho, época que assumi, e dezembro de 1994, ano da eleição do Mão Santa, conseguimos dar visibilidade ao Estado. Aí o PG deu o golpe de misericórdia na Teresinha: me avisou que a partir de janeiro de 95 eu trabalhasse a transferência para o Jornal MN. Ele trouxe o Jô, um excelente artista gráfico-diagramador, que fez o projeto gráfico do jornal Meio Norte e terminamos mudando para o MN. (Arimateia Azevedo, em depoimento pessoal, 2012).

No dia 1º de janeiro de 1995, os leitores e assinantes do jornal O Estado se surpreenderam ao receber o jornal Meio Norte em suas casas em vez do jornal O Estado.

---

<sup>7</sup> Francisco Rodrigues de Sousa, mais conhecido por Chico Leitoa, foi Secretário de obras no Município de Timon (MA), onde depois veio a ser Prefeito por duas vezes.



Segundo Arimateia Azevedo, foi uma estratégia bolada por Paulo Guimarães para aproveitar a relação de assinaturas de O Estado e divulgar o novo jornal, o Meio Norte. O ex-editor também reforça o clima de excitação criado pelo novo impresso. Segundo ele, a sua decisão de sair do Jornal O Dia e assumir O Estado foi motivada pela promessa de um projeto editorial e gráfico até então inédito em Teresina. A diagramadora Conceição Souza, então funcionária do jornal O Estado, lembra-se com exatidão o momento em que sua equipe foi transferida para o edifício do novo jornal, o Meio Norte:

Eu trabalhava, em 1994, no jornal O Estado, quando o Ademar Bastos fez uma reunião 'bombástica': mudança de prédio - da Av. Centenário para a Av. Frei Serafim -; novas tecnologias - "quem não se adequasse...", alertou ele. Lembro que isso me tirou o sono, com medo de não conseguir alcançar o novo; e, que, acima de tudo, seríamos outra marca, Jornal Meio Norte. (Conceição Souza, depoimento pessoal, 2012).

A redação do Jornal Meio Norte foi considerada, à época, a maior do estado, com 40 profissionais, entre editores, repórteres, fotógrafos, estagiários, arquivistas, revisores e um chargista. O periódico, que começou a circular com cadernos e suplementos coloridos, inaugurou mudanças significativas na rotina produtiva, entre elas, foi o primeiro no Piauí a circular nas segundas-feiras, forçando assim que os outros meios fizessem o mesmo. O investimento tecnológico surpreendia no setor gráfico: a empresa havia comprado máquinas suficientes para montar a gráfica exclusiva para o jornal e a Gráfica Expansão, parque gráfico situado na cidade de Timon, e que atendia a diversos clientes dos estados do Maranhão e Piauí, competindo diretamente com a maior gráfica do estado, a Halley.

A jornalista Samaria Andrade, que atuou na redação do jornal O Dia, lembra que o Jornal O Dia era visto com certa dose de credibilidade, além de ter uma boa imagem junto à população, algo que, segundo ela, o jornal Meio Norte, mesmo alcançando a liderança de mercado, nunca conseguiu ter na mesma intensidade:

O jornal Meio Norte balançou O Dia porque esse jornal, mesmo tendo uma certa boa imagem, tinha também uma imagem conservadora, tradicionalista. Nunca foi de fazer ousadas como uma meta mesmo do jornal. Quando as ousadas aconteciam eram empreendimentos isolados dos repórteres. O jornal não parecia se importar muito com o que a gente fazia, não tinha uma preocupação de inovar, de procurar pautas novas, de se diferenciar. Isso era uma busca individual nossa na redação. Eu não via isso como um pensamento do jornal. Ele não impedia a gente de fazer alguma coisa, mas também não incentivava, não planejava isso, não buscava. A diagramação também era muito conservadora. Acho que o jornal vivia um acomodamento, com baixa concorrência e poucas preocupações. (Samaria Andrade, em depoimento pessoal, 2012).



Segundo ela, a chegada do jornal Meio Norte ao mercado de periódicos locais mexeu nessa situação marcada pela acomodação. As pautas elaboradas pelo Meio Norte não eram consideradas melhores, mas, aparentemente o jornal era muito melhor, mais novo, mais vibrante.

O jornal Meio Norte valorizou a diagramação, a qualidade da impressão e o uso de fotografias coloridas. Acho que esses foram grandes diferenciais do Meio Norte, que deram uma sacudida no mercado. O Dia não foi imediatamente abalado em sua credibilidade, mas, na frente do Meio Norte, ficou parecendo um jornal que tinha parado no tempo. Eles (Meio Norte) pareciam também se importar mais com questões como mercado, circulação, repercussão das matérias - no que isso tenha de positivo ou negativo. No jornal O Dia parecia que, às vezes, a gente fazia o Jornal pra gente mesmo, pros que gostavam do jornal. Acho que no jornal O Dia, Departamento Comercial e Editorial eram dois mundos que não se encontravam. No Meio Norte eles pareciam constituir uma única empresa - novamente, no que isso tenha de positivo ou negativo. Na época, esse comportamento mais agressivo, mais orgânico do Meio Norte, ajudou a colocar o jornal na rua, a ser comentado, a conseguir anunciantes, assinantes, jornalistas de outros veículos que migraram para lá. Depois acho que eles, do Meio Norte, se empolgaram e, parece, perderam um pouco a noção de um distanciamento saudável que deve existir entre conteúdo editorial e comercial. As coisas começaram a se misturar muito, por vezes confundindo o público sobre o que é informação jornalística e o que é informação publicitária. (Samaria Andrade, em depoimento pessoal, 2012).

O jornal Meio Norte marcou algumas mudanças substanciais no âmbito editorial e gráfico. Em 2003, o jornal lançou um novo projeto gráfico, que causou impacto pela quantidade de cores utilizadas, principalmente na capa. Também foi pioneiro em fazer diagramação no computador. Em 2005, o jornal Meio Norte inovou ao abolir as fotos de papel: havia substituído suas máquinas fotográficas analógicas por digitais. Em 2006, seguindo as tendências dos principais jornais impressos brasileiros, o Jornal Meio Norte passou a ser disponibilizado na internet para visualização e *download*. Também começou, em 2006, a eliminar o antigo processo de produção de matrizes em fotolito e chapa. A gráfica própria do jornal foi modernizada e começou a fazer sua impressão pelo sistema *CTP* (*Computer to Plate*) que elimina o fotolito. Recentemente, incorporou um *CTP* mais avançado, com uso de chapa convencional, cujo custo é mais baixo. Foi esse processo que permitiu, durante os anos de 2008 a 2010, que o jornal Meio Norte circulasse às segundas-feiras no formato Berliner, com todas as páginas coloridas. Mas o projeto foi abandonado em 2011.

Todas as empresas do Grupo Meio Norte atuavam dentro de um modelo administrativo arrojado, que era marcado por metas agressivas e resultados a serem atingidos em curto prazo. A equipe de profissionais do grupo era formada por especialistas de diversas partes do país, com domínio em diferentes áreas técnicas, conectados com as tendências de mercado nacional, o que superava – em alguns momentos – o acanhado modelo de gestão familiar adotado em grande parte das empresas de comunicação local. Ao implantar essa nova lógica funcional no mercado, a motivação era no sentido de colocar todo o potencial a serviço da produtividade da empresa.

Em 1995, dentro da estratégia de consolidar-se como o primeiro entre os maiores impressos do Piauí, o Grupo Meio Norte mantinha um departamento comercial altamente competitivo. “Naquela época, o Meio Norte se tornou líder absoluto. A campanha de marketing era violenta a favor”, informa Arimateia Azevedo. A diagramadora Conceição Souza também admite que o potencial administrativo do Grupo Meio Norte fez com que a empresa conseguisse rapidamente resultados:

O Meio Norte entrou no mercado com tudo: novas tecnologias, excelentes profissionais que foram contratados. E corou seu leitor com muita informação e de qualidade. E tinha ainda a qualidade gráfica, a melhor impressão e as páginas coloridas. Todo dia tinha um caderno especial. O jornal tinha até repórter para fazer matérias especiais, para passar dias investigando apenas um fato, viajar... Um luxo! Passou a circular diariamente, pois antes os jornais do Piauí não circulavam às segundas-feiras e nem nos dias posteriores a um feriado. O Correio do Piauí havia feito uma tentativa, alguns anos antes, mas não conseguiu manter. E a marca MN virou uma 'praga', se é que posso dizer assim. MN tudo: eventos, kart, lojas, propaganda, TV, rádio. Era um bombardeio na concorrência. Mas, a menina dos olhos foi o Poupa Ganha<sup>8</sup>. Ouvia-se por lá, frequentemente: é o Poupa Ganha quem pagava o jornal. E pagava bem. Foi o apogeu. O primeiro a não aguentar a concorrência foi o Jornal da Manhã. Acredito que o fim do Poupa Ganha determinou uma queda do Meio Norte. (Conceição Souza, depoimento pessoal, 2012).

Para Arimateia Azevedo, um dos principais pilares do êxito do jornal Meio Norte era a atuação da equipe comercial, montada para dar suporte a todos os veículos do grupo. “Tinha uma equipe profissional de primeira. Cheguei a me encontrar com alguns desses agentes de vendas posteriormente”, diz Arimateia Azevedo. A equipe era formada por profissionais contratados de vários centros do país. Um deles foi Marco Antonio Gomes,

<sup>8</sup> A loteria Poupa Ganha, de propriedade de Paulo Guimarães, tinha sua estratégia de venda associada a todas aos meios de comunicação do Grupo Meio Norte. Os sorteios eram acompanhados semanalmente pela TV Meio Norte. Os resultados eram publicados no jornal e impressos na gráfica do grupo. A loteria mantinha um programa nacional, o Poupa Show, apresentado pela jornalista Maia Veloso, e exibido em 15 estados do Brasil. O projeto de Paulo Guimarães era expandir a loteria pelo país, mas sob ameaça de investigação da Polícia Federal por envolvimento com o narcotráfico, a loteria foi fechada em 2000.

um goiano contratado para o comercial, e cuja função direta era agir nas bancas. Entre 1995 e o final de 1996, Arimateia Azevedo diz que o empresário Paulo Guimarães mandava “até jornais de graça para as residências”.

Já o jornal O Dia tinha um estilo de gestão familiar, marcadamente conturbada. Depois do afastamento do patriarca Coronel Otávio Miranda, que estava com a saúde debilitada no início dos anos de 1990, a direção do Jornal O Dia passaria para a empresária Valcira Miranda, sua filha, e, no auge da crise com o Grupo Meio Norte, a gestão passava para o seu filho, o administrador Trábulo Júnior. No Grupo Meio Norte, era diferente:

Quem mandava no Meio Norte sempre foi o PG, gestão monocrática e fortemente verticalizada. Contratava os melhores nomes, que implantavam mudanças, terminou, mandava embora. Vários foram assim, passou muita gente nesse grupo. Veio muita gente boa de fora. O mineiro Neder Pereira, da área comercial, o homem de expansão. Alexandre Carvalho, gestor de televisão, responsável pela TV Cocais (funcionava em Caxias e na região dos Cocais, que atendia a 46 municípios do Maranhão). (Carlos Augusto Barbosa, em depoimento pessoal).

O jornalista Carlos Augusto Barbosa trabalhava, por volta de 1995 e 1996, na Odudua Marketing, de Josemar Neris e família, empresa que prestou serviços para o Grupo Meio Norte. Ele atuava como contato, fazendo atendimento de clientes da área publicitária. Segundo Barbosa, a relação do setor comercial do Grupo Meio Norte com os clientes não era passiva. Pelo contrário: os agentes publicitários iam procurar o anunciante diretamente, enquanto que a prática comercial de outros veículos, à época, era a de esperar o anunciante ir à sua procura. O sucesso do modelo atingiu seu auge por volta de 1998 e 1999, quando os contatos publicitários, que eram funcionários do grupo, ganhavam uma comissão de 20%, o que havia possibilitado um enriquecimento de muitos agentes publicitários.

Meio a essas estratégias comerciais, o jornal O Dia começou a perder posições, até ficar abalado financeiramente, uma vez que não conseguia mais fechar tantos contratos com os anunciantes. Além disso, tinha perdido assinantes e estava tendo dificuldades para conseguir novos.

O Dia começou a perder sua posição com o nascimento do Meio Norte, coincidentemente, sob minha editoria. Fui seu primeiro editor (transfusão de O Estado, já moribundo em 1994). À época, com um parque gráfico bem estruturado, com as boas agências de notícias nacional e internacional atreladas, um formidável quadro de jornalistas na redação, não demorou para que o MN já se tornasse o grande líder de vendas. (Arimateia Azevedo, em depoimento pessoal).

O jornal havia lançado uma novidade também: um suplemento que trazia empresas parceiras do grupo, onde o assinante poderia obter descontos em produtos e serviços. As

empresas que participavam do negócio obtinham descontos em anúncios e ganhavam matérias no referido suplemento. O principal argumento usado para a venda de anúncios era que o jornal circulava por todos os municípios do estado do Piauí e em alguns estados brasileiros; que era o maior e o melhor, no sentido que tinha a maior tiragem e a melhor circulação, além de um projeto gráfico premiado.

Embora o jornal O Dia não conseguisse reagir imediatamente ao estilo de gestão implantado pelo Grupo Meio Norte, seguiu o modelo o quanto foi possível, sem abandonar as práticas da gestão familiar: começou a circular às segundas-feiras; comprou uma nova impressora *offset* para poder imprimir seus próprios cadernos coloridos e tentou reagir em nível editorial e gráfico. “O Dia era um jornal estático, que não se modernizava, que demorava muito para mudar o projeto gráfico. Enquanto isso o JMN a cada um ano e meio estava se repaginando”, afirma Barbosa. Para a diagramadora Conceição Souza, o jornal Meio Norte inovou no mercado local ao lançar um jornal mais barato e popular, o Agora. O tabloide seguia a vertente do Notícias Populares: tinha um estilo mais coloquial, debochado e apostava nas matérias sobre violência e sexo.

Era um jornal para as classes C e D. Sensacionalista e a preço de banana. Claro que quem pagava o jornal era o Poupa Ganha. Um diretor do MN dizia para quem quisesse ouvir, na véspera da 1ª edição do Agora: “Dou três meses a partir de amanhã, para O Dia fechar as portas”. Ou seja, apesar de ostracismo, O Dia ainda era uma pedra no sapato. As pesquisas mostravam o Diário do Povo em segundo, mas era a tradição de O Dia que causava incômodo. Felizmente isso não aconteceu. O Agora fechou e O Dia se revitalizou. Já tinha sido demais ver o Jornal da Manhã fechar. Os jornalistas não compactuavam com a ideia do diretor. Seriam menos vagas em um mercado já tão restrito. O interesse era tamanho em ‘afundar’ o jornal O Dia, que o Meio Norte tirou de lá profissionais conceituados no mercado, como Fenelon Rocha, Arimateia Carvalho e Efrém Ribeiro. Fizeram algumas tentativas com o cartunista Jota A, mas ele não cedeu, e permanece no jornal O Dia até hoje. (Conceição Souza, depoimento pessoal, 2012).

Apesar do abalo financeiro e de penetração no mercado provocado por seu principal oponente, o Meio Norte, o jornal O Dia tinha a seu favor uma longa tradição no campo político e por isso mantinha um grande prestígio entre os leitores mais esclarecidos, segundo a jornalista Tereza Val, que investigou a história do periódico.

O Jornal o Dia liderava o mercado de impresso, ainda que, ironicamente, tenha pertencido a militares, e ter se posicionado pela redemocratização do país, mais até que seu principal concorrente, O Estado, que era mais conservador. O Meio Norte surgiu com forma e conteúdo mais modernos, contando com agências de notícias e colunistas de renome no país. Com

maior numero de páginas, vendia mais caro o exemplar. Quando declarou oposição ao governo estadual precisou buscar mercado. Para se autoafirmar como superior, criou um subproduto, o Agora, editorialmente focado na editoria de Polícia, no sensacionalismo comportamental e em fotos apelativas. O Agora era vendido a preço mais barato e surgiu definindo-se concorrente de O Dia. Inúmeros processos jurídicos, entretanto, acabaram por fechá-lo. (Tereza Val, em depoimento pessoal, 2012).

Para a jornalista, o grande duelo que se estabelecia, de fato, era no aspecto administrativo. O jornal O Dia, empresa familiar x jornal Meio Norte, que integrava um grupo empresarial forte, alimentado pela renda de múltiplos negócios como: distribuidora de medicamentos, concessionárias de automóveis, bingo Poupa Ganha, emissoras de rádio e de TV, além de empresas de promoção de eventos festivos de grande porte. Hoje, ela considera que o jornal O Dia mantém um grupo de jornalistas menor e mais antigo, que segue com a tradição de credibilidade mantida pelo jornal ao longo de seus mais de 60 anos. Já o Meio Norte tem um grupo maior e mais heterogêneo de profissionais. Tem uma maior e melhor distribuição no estado e por isso, um maior valor de mercado.

Ambos os jornais tinham editores que vinham de outros estados, mas na última década O Dia acabou com essa prática, tentou profissionalizar o departamento comercial, mas focou em pessoas e não em projetos. O Meio Norte atravessou crises, por mudanças de governo, mas mudou rápido e entendeu que a ideologia de mercado redefine logo a ideologia política. A forma subliminar de manutenção (de seus apoios políticos) ainda prejudicaria O Dia, pois o recurso midiático da Prefeitura de Teresina também beneficia os demais jornais, mas nada a reclamar, pois o Governo do Estado também mantém a cota para todos, desde a década de oitenta, sendo acrescida circunstancialmente, conforme o comportamento de cada um e a necessidade factual. (Tereza Val, em depoimento pessoal, 2012).

Para a jornalista Samaria Andrade, existia no jornal O Dia certo pudor sobre como usar o meio de comunicação para atender a motivações pessoais, interesses econômicos ou políticos, mesmo que fossem para beneficiar o próprio jornal ou seus proprietários. “Esse pudor foi sendo perdido com o Meio Norte. E nem é algo só do meio Norte, mas, de uma maneira geral, do crescimento da imprensa no cenário neoliberal”. (Samaria Andrade, em depoimento pessoal, 2012).

Arimateia Azevedo diz que o Jornal Meio Norte buscou implantar uma linha editorial que registrasse os fatos, independentemente de quem neles estivesse envolvido, atraindo substancial índice de leitura. Segundo o ex-editor, naquela época, existia no jornal

Meio Norte a preocupação de se manter no mercado, a partir de estratégias e metas, como forma de manter fidelidade ao leitor.

E isso durou entre 1995 a 1997, quando deixamos o comando do jornal para figurar no Conselho Editorial (apenas figurar, sem voz e poder, claro) e manter uma coluna diária – no mesmo padrão da que escrevi no Diário do Povo entre 2000 e 2004 e se mantém no O DIA de lá para cá. (Arimateia Azevedo, em depoimento pessoal).

O modelo de gestão adotado pelas empresas de Paulo Guimarães continua atraindo a atenção de setores especializados. Em 2009, a revista Negócios da Comunicação (Ano V, Número 34), publicou uma matéria na seção Mídia Regional, intitulada “Conexão Nordeste: desfrutando do próprio crescimento econômico, região investe em comunicação”, em que o grande foco era o desempenho do Sistema Integrado de Comunicação Meio Norte no estado do Piauí. Na matéria, o jornalista Antonio Carlos Santomauro destacava o bom desempenho do jornal piauiense Meio Norte, considerado o carro-chefe do conglomerado Sistema Integrado de Comunicação Meio Norte. O jornal Meio Norte foi colocado no mesmo patamar de alguns tradicionais veículos da região, como O Povo (Fortaleza), A Tarde (Salvador), Jornal do Comércio (Recife), este último o mais antigo jornal brasileiro, fundado em 1825.

Em 2001, com a morte de seu fundador, Octávio Miranda, o seu filho, o empresário Valmir Miranda voltou a assumir o Jornal O Dia, tomando uma série de medidas para reestabelecer a saúde financeira da empresa. O ano de 2004 foi marcado por novas mudanças no cenário midiático local. O Grupo Meio Norte unificou o sistema produtivo de todos os seus veículos: a redação do jornal, televisão, rádio e portal de internet passavam a ser uma única unidade produtiva. A grande redação passava a contar 40 terminais. O número está praticamente inalterado desde então. Em 2011, a redação do Sistema Meio Norte possuía 50 terminais para atender à sua demanda. Em novembro de 2004, o jornal O Dia decidiu investir na modernização de sua estrutura gráfica, comprando novas impressoras. Porém, o sistema de produção do jornal ainda usa chapa e fotolito, processo que foi abandonado pelo jornal Meio Norte em 2006.

Enquanto isso, o jornal O Dia comemorou, em 2005, um novo projeto gráfico, e a organização de uma nova equipe comercial, mais competitiva, que tinha à frente o jornalista Cliff Villar. O jornal O Dia começava a atuar com estratégias comerciais bem definidas. Em abril de 2009, o jornal passou por outra transformação na sua diagramação, e ganhou um *layout* mais arrojado e inovador. Finalmente, em 2010, a empresa anunciava a



unificação da redação do jornal, TV digital e portal, consolidando o Sistema O Dia de Comunicação. Já o Sistema Integrado de Comunicação Meio Norte foi implantado em maio de 2006. Na época, o grupo comemorava o resultado de uma pesquisa do Instituto Piauiense de Opinião Pública (Ipop), que apontava a liderança do Sistema Meio Norte em todos os veículos.

### **Considerações finais**

As formas estratégicas de posicionamento de mercado praticadas pelo Grupo Meio Norte no estado do Piauí repercutiram não apenas em novos investimentos em tecnologias, inovação no desenho da redação e nas mudanças verificadas no modelo de gestão do negócio, mas, sobretudo, na organização dos demais grupos de comunicação em atividade no Piauí, especialmente, o seu principal concorrente em nível de periódicos impressos, o Jornal O Dia, fundado em 1951 e que até o final dos anos 90, ainda apresentava uma gestão familiar bastante tradicional. A explosiva mistura de empreendedorismo, ousadia gráfica e editorial, metas firmes em alcançar a liderança, que eram marcas do jornal Meio Norte, forçaram os demais competidores a se transformarem para manter-se em atividade no mercado.

### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AZEVEDO, Fernando Antônio. Democracia e mídia no Brasil. In: **Mídia e Democracia**. org.: Jefferson O. Goulart. São Paulo: Annablume, 2006

RODRIGUES, Maria da Luz; GALLAS, Ana Kelma Cunha. **O processo de informatização da imprensa piauiense**. Revista FSA- produção científica, ano II, N° 2 /2005.

RUBLESCKL, Anelise. **Jornalismo e marketing: estratégias mercadológicas para sobrevivência dos jornais impressos**, UFRGS, In: Revista Esfera, ano 2, v.1, n°3 jan - jun/2009.

SANT'ANNA, Lourival. **O destino do jornal**. Disponível <[http://www.proec.ufg.br/revista\\_ufg/junho2008/Textos/destinoJornal.pdf](http://www.proec.ufg.br/revista_ufg/junho2008/Textos/destinoJornal.pdf)>, acesso 21 de abril de 2012

SANTOMAURO, Antonio Carlos. **Revista Negócios da Comunicação**, ano V, número 34, São Paulo, Editora Segmento MC Editores Ltda, 2009.

SCHUCH, Hélio A. **Jornalismo e Mercado: Análise da competição entre veículos jornalísticos**. Professor do curso de jornalismo da UFSC, 2004. Disponível em: <<<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/outrasareas/jornalismo/0066.htm>>> acesso em 20 de outubro de 2010.