



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE – FANESE**

**Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE**

**Curso de Pós-Graduação “Latu-Sensu”**

**MBA em Gestão Empresarial e Inteligência Organizacional**

**MOABE BARBOSA DOS SANTOS TELES**

**A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO PARA AS  
EMISSORAS DE RÁDIO FM**

**Aracaju - Sergipe  
2014**

**MOABE BARBOSA DOS SANTOS TELES**

**A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO PARA AS  
EMISSORAS DE RÁDIO FM**

**Artigo apresentado à Coordenação do Curso de MBA em Gestão Empresarial e Inteligência Organizacional da Faculdade de Administração e Negócio de Sergipe - FANESE, como requisito parcial e obrigatório para obtenção do grau de especialista em Gestão Empresarial e Inteligência Organizacional.**

**Orientador:**

**Coordenadora: Prof. Esp. Felora Daliri Sherafat.**

**Aracaju – SE  
2014**

**MOABE BARBOSA DOS SANTOS TELES**

**A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO PARA AS  
EMISSORAS DE RÁDIO FM**

**Artigo apresentado à Coordenação do Curso de Pós-Graduação da Faculdade de Administração e Negócio de Sergipe - FANESE, como requisito parcial e obrigatório para obtenção do grau de especialista em Gestão Empresarial e Inteligência Organizacional.**

**Aprovado (a) com média: \_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_  
**Prof. ....  
Orientador**

\_\_\_\_\_  
**.....  
Avaliador**

\_\_\_\_\_  
**.....  
Avaliador**

\_\_\_\_\_  
**Moabe Barbosa dos Santos Teles – Aluno**

**Aracaju (SE), \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014.**

## RESUMO

A gestão é uma ferramenta indispensável para a condução dos negócios. Este estudo é pautado na atuação contributiva da gestão para as empresas de rádio de frequência modulada. A radiodifusão é a transmissão de sinais eletrônicos, através de ondas de rádio, chamadas de radio frequência. É importante destacar, entre as emissoras de frequência modulada, o tipo de Radiodifusão Comunitária. As características comerciais de uma emissora de rádio propiciam que uma vantagem comercial conseguida pode ser dissipada em pouco tempo. Portanto, tal organização necessita aprender a lidar com mudanças. Na administração de uma emissora de rádio de frequência modulada, a gestão utiliza os dados coletados, contas e outros fatos que influenciam para tomada de decisão. Dentre as utilizações da gestão, para fins gerenciais em uma emissora de rádio de frequência modulada, destacam-se, entre outras: a projeção do futuro da empresa, análise de indicadores, o cálculo do ponto de equilíbrio, determinação de custos padrões, o planejamento e a elaboração do orçamento e controle orçamentário.

**Palavras Chaves:** Emissora de Rádio. Gestão. Planejamento.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b>	
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>05</b>
<b>2 AS EMISSORAS DE RÁDIO FM .....</b>	<b>07</b>
<b>2.1 As características específicas de uma emissora de rádio FM .....</b>	<b>07</b>
<b>3 A ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 As Ciências Administrativas .....</b>	<b>11</b>
<b>3.2 As Administração na gestão empresarial .....</b>	<b>12</b>
<b>4 A GESTÃO EMPRESARIAL EM UMA EMISSORA DE RÁDIO FM .....</b>	<b>14</b>
<b>4.1 As relações entre a gestão empresarial e a emissora de rádio FM .....</b>	<b>15</b>
<b>4.2 As contribuições da gestão empresarial para a emissora de rádio FM .....</b>	<b>15</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>17</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>19</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>20</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão é uma ferramenta indispensável para a condução de negócios. De longa data, administradores responsáveis pela gestão de empresas se convenceram que informações gerenciais vão além do simples cálculos e atendimento de legislações comerciais e legais. Atuando em diversos setores da economia, este estudo é pautado na atuação contributiva da gestão de empresas para rádio difusão. Assim sendo, o tema deste artigo é: a importância do gerenciamento para as emissoras de rádio de frequência modulada - FM.

As emissoras de rádio FM são empresas relacionadas à radiodifusão, que é a transmissão de sinais eletrônicos, através de ondas de rádio, chamadas de radiofrequência. No Brasil a primeira estação de rádio foi fundada no ano de 1923, na cidade do Rio de Janeiro.

As emissoras de rádio são classificadas em dois grandes grupos: amplitude modulada - AM e frequência modulada - FM. A gestão administrativa desta última é o centro das abordagens desta pesquisa. Esta escolha se deu pelo fato de o autor deste trabalho ser dirigente de uma emissora de rádio FM, sediada no Estado de Sergipe.

As questões norteadoras, que este trabalho responde, são duas. A primeira: quais as contribuições que a gestão pode oferecer a um cliente, emissora de rádio FM? E, a segunda: como utilizar a gestão na condução de uma emissora de rádio FM?

Na busca da resposta à questão norteadora, definiu-se como objetivo geral a ser perseguido neste estudo, o de apresentar quais as contribuições que a gestão pode oferecer para o bom gerenciamento de uma emissora de rádio FM. Assim sendo, os objetivos específicos, definidos para o desenvolvimento deste estudo, foram: determinar as características específicas de uma emissora de rádio FM; abordar sobre a gestão empresarial e, por fim; estabelecer a importância da gestão empresarial para uma emissora de rádio FM.

O desenvolvimento deste estudo se justifica pela necessidade de, primeiro, suprir as deficiências de estudos voltados a investigar sobre as contribuições da gestão para a atividade econômica específica das emissoras de rádio FM. Segundo, pela contribuição dado aos profissionais da administração, no que se refere às suas relações com o processo de gestão de um cliente em potencial: as emissoras de rádio FM e, terceiro e no mesmo passo, pela contribuição que o estudo oferece aos gestores de empresas de radiodifusão, no que se refere às suas relações com o processo de informações administrativas de emissoras de rádio FM.

A metodologia da pesquisa é bibliográfica e documental, pautando-se em diversas fontes, a exemplo de livros, periódicos e sites informatizados.

Buscando o alcance dos objetivos do estudo realizado, as abordagens são apresentadas nos seguintes tópicos: além desta introdução, tem-se o tema “As Emissoras de Rádio FM”, abordando, em um sub-tópico, as características específicas de uma emissora de rádio FM. Em seguida são apresentados diversos aspectos conceituais e práticos sobre a gestão, abordando sobre a Ciências Administrativas, incluindo a sua atuação na gestão empresarial. O tema seguinte, tratado, aborda sobre a gestão em uma emissora de rádio FM, discutindo, em sub-tópicos, sobre as relações entre a gestão e a emissora de rádio FM e as contribuições da gestão para a referida empresa. Por fim, conclui-se expondo sobre os resultados atingidos com a realização da pesquisa.

## 2 AS EMISSORAS DE RÁDIO FM

Estudos apontam que foi no ano de 1863 que se deu o início e a evolução das emissoras de rádio no mundo, mais precisamente em Cambridge, na Inglaterra. O primeiro cientista que mostrou, teoricamente, a provável existência das ondas eletromagnéticas, foi James Clerk Maxwell. Este pesquisador era professor de física experimental. Afirma-se que foi a partir da revelação da provável existência das ondas eletromagnéticas que outros pesquisadores se interessaram pelo assunto. Entre eles o alemão Henrich Rudolph Hertz (1857-1894). (FERREIRA, 2012).

Paralelamente, no Brasil, o rádio crescia e tomava corpo: um padre-cientista gaúcho, chamado Roberto Landell de Moura, nascido em 21 de janeiro de 1861, construiu diversos aparelhos importantes para a história do rádio e que foram expostos ao público na cidade de São Paulo em 1893. (FERREIRA 2012, p. 05).

Com este cenário presente no Brasil e no mundo, surge o rádio comercial. O jornalista Ferreira (2012, p. 09) ensina que “a pioneira no rádio comercial foi a WEAf de Nova Iorque, pertencente à Telephone and Telegraf Co.. Ela irradiava anúncios e cobrava dois dólares por doze segundos de comercial e cem dólares por dez minutos.

O "pai do rádio brasileiro" foi Edgard Roquete Pinto. Ele e Henry Morize fundaram em 20 de abril de 1923, a primeira estação de rádio brasileira: Rádio Sociedade do Rio de Janeiro. Foi aí que surgiu o conceito de "rádio sociedade" ou "rádio clube", no qual os ouvintes eram associados e contribuía com mensalidades para a manutenção da emissora. (FERREIRA, 2012, p. 09).

Atualmente as rádios FM's estão mais popularizadas, por terem inserido na grade de programação programas jornalísticos, que por serem polêmicos terminam atraindo maior atenção de uma boa parte dos seus ouvintes. Acrescido aos programas jornalísticos o estilo musical faz a caracterização classificatória do perfil de público de cada rádio.

### 2.1 As características específicas de uma emissora de rádio FM

Radiodifusão é a transmissão de sinais eletrônicos, através de ondas de rádio, chamadas de radio frequência, estas se propagam no espaço levando junto à sua portadora o sinal de áudio a ser reproduzido no receptor do ouvinte.

No Brasil quem regulamenta este segmento é a Agencia Nacional de Telecomunicações - ANATEL. No setor de TI – Tecnologia da Informação, a maioria das

emissoras possui aplicativos para executar as mídias e controlar sua programação, possuem uma página na internet com o som de média ou baixa qualidade.

As emissoras podem ser classificadas, por dois grandes grupos, AM - Amplitude Modulada e FM - Frequência Modulada.

As emissoras de amplitude modulada - AM é um grande grupo que se divide em mais quatro grupos, OL – Ondas Longas, OM – Ondas médias, OT – Ondas tropicais e OC – Ondas curtas, cada uma delas divididas em subgrupos conforme sua faixa de frequência. Sua característica geral é de serem mono (um só canal de áudio), baixa qualidade e longo alcance.

As emissoras de frequência modulada - FM caracterizam-se pela melhor qualidade de áudio, não possuem divisões quanto a sua faixa de frequência. Dividem-se em dois grupos: Comerciais e Comunitárias. São assim classificadas quanto à formação da sociedade.

As emissoras FM comercial brasileira, ao contrário dos Estados Unidos e Europa, são livres, isto é, não existem assinaturas, taxas ou subsídios pelo governo. As emissoras não recebem verbas externas. Tem seu sustento exclusivamente de veiculação de comerciais publicitários, o que as obriga a ter boa audiência, tornando o tratamento com seu cliente ainda mais especial. As vendas de anúncios comerciais de uma emissora de rádio dependem diretamente da sua audiência.

É importante destacar, entre as emissoras de frequência modulada - FM, o tipo de Radiodifusão Comunitária. Esta rádio opera, basicamente, nos canais designados para uso exclusivo do serviço de Rádio Comunitária - RADCOM. Operam em frequência modulada, com as mesmas características técnicas das emissoras comerciais, porém diferem-se nos itens que se referem ao alcance e formação da sociedade empresarial.

Segundo o Ministério das Comunicações, a rádio comunitária:

- a) São um tipo especial de emissoras de rádio FM, de alcance limitado, criada para proporcionar informação, cultura, entretenimento e lazer a pequenas comunidades, abrindo oportunidade para divulgação de suas idéias, manifestações culturais, tradições e hábitos sociais.
- b) Deve divulgar a cultura, o convívio social e eventos locais; noticiar os acontecimentos comunitários e de utilidade pública; promover atividades educacionais e outras para a melhoria das condições de vida da população.
- c) Não pode ter fins lucrativos nem vínculos de qualquer tipo com partidos políticos, órgãos governamentais e instituições religiosas. (BRASIL 2012, P.05).

De todo o exposto, depreende-se, em relação ao aspecto comercial das emissoras de rádio FM, que elas não mais desenvolvem suas atividades comerciais no estilo da chamada

"rádio sociedade" ou "rádio clube", no qual os ouvintes eram associados e contribuía com mensalidades para a manutenção da emissora.

Atualmente os rádios comerciais buscam, como maior volume de obtenção de receitas, irradiar anúncios de empresas, cobrando seus serviços com base no tempo de vinculação do comercial. Portanto, as emissoras de rádio comercial FM vendem serviços.

As características que envolvem a atividade econômica de uma rádio comercial FM proporcionam posturas gerenciais desafiadoras. Entre os instrumentos de gestão destas empresas, a contabilidade se apresenta como importante recurso para obtenção de informações, auxiliando na tomada de decisões gerenciais do setor de radiodifusão empresarial.

Fundamentado neste contexto, os tópicos seguintes abordam sobre gestão e sua importância para a atividade comercial de uma rádio FM.

### 3 A ADMINISTRAÇÃO

A administração é uma ferramenta indispensável para a gestão de negócios. De longa data, administradores e responsáveis pela gestão de empresas se convenceram que amplitude das informações vão além do simples atendimento de legislações comerciais. A administração revela-se no dias de hoje como uma área de conhecimento humano impregnada de complexidade e desafios. (CHIAVENATO, 2000, p. 02).

Administrar, em síntese, é sistematizar as práticas de administração. A gestão de entidades é um processo complexo e amplo, que necessita de uma adequada estrutura de informações. Administração é um processo dinâmico de tomar decisões e realizar ações que compreende cinco processos principais interligados: planejamento, organização, liderança. (MAXIMIANO, 2010, p. 12).

Além do mais, o custo de manter um leque de informações não é justificável para atender somente a rotinas administrativas. Informações relevantes podem estar sendo desperdiçadas, quando a coleta é encarada como mera burocracia para atendimento gerencial.

Para Maximiano (2010, p. 319) “o processo de controle não tem o significado popular de fiscalização”, ou seja, devem ter sintonia das informações para otimizar a tomada de decisão.

Os dados, utilizados para tomadas de decisão, não são “inventados”, mas lastreiam-se na coleta regular de documentos, contas e outros fatos que influenciam o patrimônio empresarial.

Dentre as utilizações de dados, para fins gerenciais, destacam-se, entre outros: a pesquisa de mercado, fluxo de caixa, análise de indicadores, o cálculo do ponto de equilíbrio, determinação de custos padrões, elaboração de um planejamento gerencial, orçamentário e de controle.

O primeiro passo para uma administração verdadeiramente gerencial, é que esta seja atualizada, conciliada e mantida com respeito às boas técnicas contábeis.

Pressupõe-se, entre outros, que uma contabilidade para uso gerencial deva ter:

1. Contas bancárias devidamente “fechadas” com os respectivos extratos, sendo as diferenças demonstradas e que tais diferenças não afetem o resultado pelo regime de competência. Admite-se, tão somente, as típicas “pendências” bancárias, como cheques não compensados e pequenos valores de débitos e créditos a ajustar. Valores expressivos, como débitos de juros e encargos sobre financiamentos, devem estar contabilizados.
2. Provisões de Férias e 13º Salário feitas mensalmente, com base em relatórios detalhados do departamento de recursos humanos. A falta de

provisão mensal distorce as demonstrações contábeis, pois o regime de competência não é atendido.

3. Depreciações, amortizações e exaustões, contabilizadas com base em controles do patrimônio.

4. Registro dos tributos gerados concomitantemente ao fato gerador, efetuando-se também a Provisão do IRPJ e CSLL, conforme regime a que está sujeito a empresa (lucro real, presumido ou arbitrado).

5. Nas empresas que se dedicam às atividades imobiliárias, optar por contabilizar custos orçados das obras. Outras atividades também exigirão técnicas contábeis específicas, como as cooperativas e as instituições financeiras.

6. Receitas, custos e despesas, reconhecidas pelo regime de competência, como detalhado adiante. (ZANHUCA 2012, p. 01).

O reconhecimento das receitas e gastos é um dos aspectos básicos da gestão que devem ser conhecidos para poder avaliar adequadamente as informações financeiras.

A função financeira de uma organização tem por objetivo a proteção e a utilização eficaz dos recursos financeiros, o que inclui a maximização do retorno dos acionistas.

### **3.1 As Ciências Administrativas**

As Ciências Administrativas é uma área do conhecimento fundamentada em um conjunto de princípios, normas e funções elaboradas para disciplinar os fatores de produção, tendo em vista o alcance de determinados fins como maximização de lucros ou adequada prestação de serviços públicos.

Segundo Maximiano (2010, p. 09) “a função financeira abrange as decisões de: investimento, financiamento, controle e destinação dos resultados.” A partir da utilização da administração, o usuário poderá possuir parâmetros para definição de suas projeções, tomada de decisões com segurança necessária e baseada em fatores confiáveis. Não existe possibilidade de uma empresa funcionar e cumprir sua missão sem um sistema de informação que possa fornecer dados seguros que a todo instante se fazem necessários, tendo em vista a continuidade do negócio e o fato da dinâmica das informações.

Segundo Lester Parnell e Caraher (2003, p. 339):

O conhecimento da posição atual de uma organização ou estágio de desenvolvimento podem ajudar os gestores de topo a compreender as relações entre o ciclo de vida organizacional, estratégia competitiva e desempenho.

Para que o gestor possa traçar seus objetivos e definir suas metas, a administração surge como uma ferramenta indispensável e insubstituível para formular seu planejamento.

Conhecer a realidade significa acompanhar de perto os resultados, as decisões e utilizar as ferramentas necessárias para que as decisões sejam fundamentadas em informações confiáveis e seguras.

### **3.2 A Administração na gestão empresarial**

A cada dia fica mais evidente a necessidade da administração para sobrevivência de uma empresa. Para Maximiano, 2010, p. 72):

As pessoas que administram organizações de qualquer tamanho, são responsáveis pela realização de objetivos e pela utilização dos recursos. Eficiência, a medida de utilização dos recursos, e eficácia, a medida de realização dos objetivos, são os dois critérios básicos para avaliar o desempenho das organizações.

Desse modo, a administração surge como uma ferramenta indispensável a qualquer tipo de negócio, um suporte sobre o qual se apoiará o micro e pequeno empresário em suas decisões gerenciais. As empresas muitas vezes são desprovidas de apoio administrativas em seu dia-dia, já que os gestores, em sua maioria apenas cumprem as obrigações de carga horária e assessórias que a legislação impõe, mas pouco ou nada fazem para auxiliar a administração dessas empresas com informações e decisões úteis ao seu planejamento.

Os doutrinadores Cabrelli e Ferreira (2012, p. 02) destacam que “a organização precisa estar preparada para esse novo desafio, que antes de qualquer coisa é uma mudança de mentalidade.” Os empresários, frequentemente, não dão o devido valor à administração como instrumento de apoio, mas devido ao excesso de burocracia e obrigações acessórias que suas empresas têm de cumprir, veem o administrador como a pessoa que cuida de tudo isso, mas não como um suporte na tomada de decisão.

Para Maximiano (2010, p. 18):

Os gerentes precisam de informações em todas as suas atividades. Para tomar decisões, produzir ou analisar relatórios, avaliar desempenhos e trabalhar com grupos, os gerentes precisam de informações. Trabalhar com informações significa desempenhar os seguintes papéis: monitor, disseminador e porta-voz

As Ciências Administrativas se apresentam como instrumento principal de fundamentação de decisões do administrador, que através das informações geradas, conseguem tomar decisões com maior segurança.

A Administração não deixa dúvida que é de fundamental importância para vida de uma empresa, servindo de bússola na gestão dos negócios e contribuindo para o alcance dos objetivos. Para Cabrelli e Ferreira (2012, p. 02) “a organização precisa estar preparada para esse novo desafio, que antes de qualquer coisa é uma mudança de mentalidade”.

Com a utilização das demonstrações financeiras o gestor poderá tomar decisões baseadas em informações coerentes e seguras, o que aumentará de maneira significativa as possibilidades de sucesso. Além disso, as demonstrações financeiras possibilitam um acompanhamento real da dinâmica do negócio, tornando possível traçar novas metas e diretrizes em tempo hábil e seguro. Tendo como exemplo o balanço patrimonial, a demonstração de resultado e a demonstração de fluxo de caixa, podem fornecer informações que serão de grande valia na tomada de decisão.

#### **4 A GESTÃO EMPRESARIAL EM UMA EMISSORA DE RÁDIO FM**

Apesar de a gestão empresarial estar interligada com outros setores da organização, ela pode ser caracterizada como uma área de gestão autônoma, pela atribuição que lhe pode ser determinada, enfocando planejamento, controle e tomada de decisão, dentro de um sistema organizacional.

Segundo Maximiano (2010, p. 321): “a produção de informações, também chamada de processo de monitoramento ou acompanhamento, é o coração de qualquer sistema de controle.”

Assim sendo, na gestão de uma emissora de rádio FM, a administração está relacionada com a coleta e utilização de informações para tomadas decisões por aqueles que estão dentro da emissora de rádio e que são responsáveis pela direção e controle das operações.

De acordo com Oliveira (2002, p. 45):

É necessário usar Tecnologia da Informação como instrumento de suporte ao desenvolvimento da organização, ou seja a tecnologia usada deve estar alinhada com o plano estratégico e diretamente ligada ao dia-dia da organização, como forma de garantir que cada atividade seja executada da melhor forma possível.

Medindo corretamente o impacto de acontecimentos locais no desempenho global das atividades comerciais de uma emissora de rádio FM, a administração também servirá como agente motivador, pois, tendo como objetivo utilizar informações relevantes para tomadas de decisões gerenciais, dando um norte para a empresa seguir no rumo certo, acaba premiando as pessoas que contribuem significativamente para o alcance dos objetivos da empresa.

O ilustre doutrinador Maximiano (2010, p.322) esclarece que:

Uma das mais importantes finalidades do processo de controle é dar ao gestor elementos para fornecer feedback aos integrantes da sua equipe. Fornecer feedback às pessoas é o processo de avaliar, informar e reforçar ou corrigir o desempenho humano.

Em que pese as contribuições para com os envolvidos internamente com a administração das emissoras de rádio FM, a administração pode ser constatada como administração financeira, uma vez que está relacionada com o fornecimento de informações para os acionistas, credores e outros que estão de fora da organização.

#### **4.1 As relações entre a gestão empresarial e a emissora de rádio FM**

A área comercial da radiodifusão não é muito diferente das demais áreas de atividade econômica da prestação de serviços. Neste setor, as emissoras de rádio FM enfrentam forte competição, que esta cada vez mais acirrada, exigindo que estas empresas se adaptem rapidamente.

No atual cenário competitivo, as emissoras de rádio FM precisam tornar as mudanças uma rotina normal. A organização precisa estar preparada para esse novo desafio, que antes de qualquer coisa é uma mudança de mentalidade.

Cada vez mais se evidencia que o sucesso pode durar pouco. As características comerciais de uma emissora de rádio FM propiciam que uma vantagem conseguida pode ser dissipada em pouco tempo. Portanto, tal organização, bem como as pessoas que nela atuam, necessitam aprender a lidar com essa “nova mudança”. Tal mudança só pode ser acompanhada se os conceitos tradicionais de administração forem abandonados, dando lugar ao uso de novos conceitos. “Os processos de raciocínio são a base para uma organização de aprendizagem, para se criar uma organização que causa mudanças e, conseqüentemente, que entra num processo de otimização contínua”. (OLIVEIRA 2002, p. 20).

Essas mudanças no ambiente empresarial das emissoras de rádio FM têm impacto na gestão empresarial. Esse impacto fica evidente quando se analisam as exigências que o mercado vem fazendo a estas empresas.

#### **4.2 As contribuições da gestão empresarial para a emissora de rádio FM**

A gestão empresarial tem por objetivo facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão.

Portanto, pode ter a tarefa de auxiliar empresários nas tomadas de decisões, a fim de controlar, planejar e corrigir as falhas da empresa, proporcionando um melhor gerenciamento.

Além destes aspectos, evidencia-se que a gestão empresarial pode contribuir de forma positiva para a administração de emissoras de rádio FM, à medida que auxilia na elaboração de planos administrativos e instrumentos de apoio às funções, focando na avaliação de resultados.

Segundo Lavarda e Pereira apud Anthony e Govindarajan (2002, p. 01):

Um ambiente dinâmico, sujeito a rápidas mudanças, a formação de um clima de aprendizado é fundamental para a sobrevivência da organização, em que o intuito do controle interativo é facilitar a formação de um clima de aprendizado.

A gestão empresarial pode ser fundamental no auxílio no controle dos diversos departamentos de uma emissora de radiodifusão, contribuindo com o melhoramento da visão e com as correções de problemas. Assim sendo, ajuda tais empresas a crescer e gerar lucros, diminuindo a taxa de mortalidade empresarial e o desemprego neste setor da economia.

Segundo Maximiano (2010, p. 319):

O processo de controle não tem o significado popular de fiscalização. Controle é o processo de produzir e usar informações para tomar decisões, sobre a execução de atividades e sobre os objetivos. As informações e decisões de controle permitem manter uma organização ou sistema orientado para seu objetivo (ou seus objetivos).

Diante as especificidades acima apresentadas, afirma-se que o administrador de uma emissora de rádio FM deve estar voltado para gestão, pela própria natureza das funções que lhes são solicitadas a desempenhar. Necessita, portanto, de formação bem diferente daquela exigida para o profissional que atua na administração formal. Deve estudar e praticar a administração como sistema de informação integrado ao sistema de informação global da empresa, voltando ao atendimento das necessidades de informação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As emissoras de rádio, ainda são o maior meio de comunicação de massa do país, os receptores de rádio estão em todas as partes, em casas, em celulares, em carros, empresas, como som ambiente em lojas, etc. a preços acessíveis a todos. A abrangência do rádio cobre todo território nacional.

No atual cenário competitivo, as emissoras de rádio FM precisam tornar as mudanças uma rotina normal. A organização precisa estar preparada para esse novo desafio, pois as características comerciais de uma emissora de rádio FM propiciam que uma vantagem conseguida pode ser dissipada em pouco tempo.

A gestão empresarial está interligada com outros setores da organização, porém pode ser caracterizada como uma área administrativa autônoma, pela atribuição que lhe pode ser determinada, enfocando planejamento, controle e tomada de decisão, dentro de um sistema organizacional.

Fundamentando-se neste contexto, o presente estudo alcançou os objetivos específicos, uma vez que determinou as características específicas de uma emissora de rádio FM; abordou sobre a gestão empresarial, estabelecendo as relações e contribuições da gestão empresarial para uma emissora de rádio FM.

Em relação ao objetivo geral deste estudo, afirma-se que as contribuições da gestão empresarial para o gerenciamento de uma emissora de rádio FM foram pontuadas ao longo do desenvolvimento do estudo. Destaca-se, entretanto, o fato da gestão empresarial contribuir de forma positiva para na administração de emissoras de rádio FM, à medida que auxilia na elaboração de planos administrativos e instrumentos de apoio às funções, focando na avaliação de resultados.

No que se refere à primeira questão norteadora deste estudo, responde-se que entre as diversas contribuições que a gestão empresarial pode oferecer a uma cliente, emissoras de rádio FM destacam-se: o fornecimento de informações para os administradores; medir corretamente o impacto de acontecimentos locais no desempenho global das atividades comerciais; coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.

No que se refere à segunda questão norteadora deste estudo, responde-se que a gestão empresarial pode ser utilizada na gestão de uma emissora de rádio FM por meio de vários elementos, destacando-se: como facilitadora do planejamento, controle, avaliação de

desempenho e tomada de decisão; como instrumento para corrigir as falhas da empresa, proporcionando um melhor gerenciamento; para auxiliar na elaboração de planos administrativos e instrumentos de apoio às funções, focando na avaliação de resultados; pode ser fundamental no auxílio do gerenciamento dos diversos departamentos de uma emissora de radiodifusão; pode contribuir com o melhoramento da visão e com as correções de problemas.

Neste contexto, conclui-se que devido à própria natureza das funções que lhes são solicitadas a desempenhar, o administrador de uma emissora de rádio FM deve estar voltado para a gestão. Necessita, portanto, de formação bem diferente daquela exigida para o profissional que atua na administração formal.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, **Ministério das Comunicações**. Disponível em: [www.mc.gov.br/radiocomunitaria](http://www.mc.gov.br/radiocomunitaria). Acesso em: 20/08/2010.

BULGACOV, Sergio. **Manual de gestão empresarial**. 2 ed. – São Paulo: Atlas 2006.

CABRELLI, Fantine Lígia e FERREIRA, Edmilson. **Contabilidade gerencial como ferramenta no processo de tomada de decisão**. Disponível em: <http://www.revista.inf.br/contabeis09/pages/artigos/cc-edic09-anoV-art02.pdf>. Acessado em: 16 de ago. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. – Rio de Janeiro: Campus 2000.

FERREIRA, Alexandre. **História do rádio**. 2012. Disponível em: <http://www.microfone.jor.br/historia.htm>. Acesso em 16/09/2012.

LAVARDA, Carlos Eduardo Facin; PEREIRA, Alexandre Matos. **Uso dos sistemas de controles de gestão nas diferentes fases do ciclo de vida organizacional em emissoras de rádio de Santa Catarina**. São Paulo, 2011.

LESTER, D. L; PARNELL, J. A.; CARRAHER, S. **Ciclo de vida organizacional: cinco estágios e uma escala empírica**. Universidade de estado de Arkansas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 7. ed. ver. e ampl. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVERIA, L.M., PEREZ JÚNIOR, J.H. SILVA, C.A.S. **Controladoria Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.

ZANHUCA, Júlio César. **Contabilidade Gerencial – O que é? Como Utiliza lá**. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/gestaocontabil.htm>. Acessado em 16/08/2012.

## ABSTRACT

The management is an indispensable tool for conducting business. This study is guided by the contributory role of management for frequency modulated radio companies. Broadcasting is the transmission of electronic signals through radio waves, radio frequency calls. Importantly, between the stations of frequency modulation, the type of Community Broadcasting. The commercial characteristics of a radio station that provide a commercial advantage achieved can be dissipated in a short time. Therefore, such an organization need to learn to deal with change. The administration of a frequency modulated radio station, management uses the collected data, accounts and other facts that influence to decision making. Among the uses of management, for management purposes in a frequency modulated radio station, stand out, among others: the projection of the future of the company, analysis of indicators, the calculation of the equilibrium point, determination of standard costs, planning and budgeting and budgetary control.

**Words Keys:** Sender of Radio. Management. Planning.