

# INTRODUÇÃO

O jornalismo está em apuros. Este livro é uma tentativa de fazer algo a respeito.

A idéia surgiu na montanha Flattop, Carolina do Norte, no verão de 2001. Estava lendo *The Sum of Our Discontent: Why Numbers Make Us Irrational*, de David Boyle, e acompanhava uma discussão na internet sobre os cortes de pessoal nos jornais quando vi a possibilidade de fazer uma conexão entre os parâmetros de qualidade no jornalismo e as decisões dos investidores. Por acaso, na biblioteca do dono da casa de veraneio que aluguei havia o livro de Louis Lyons que contém a história que abre o primeiro capítulo deste livro. Essa pode ter sido a faísca inicial.

Meu modelo original era simples: oferecer aos investidores números que resultassem em previsões melhores e de prazo mais longo em lugar das mudanças trimestre a trimestre nos lucros de que eles tanto gostam. Assim, os investidores incentivariam os executivos a intensificar o foco na saúde de longo prazo de suas organizações. Se o mercado for eficiente, produtos editoriais melhores e prestação de serviços à comunidade são outras formas de agregar valor a uma empresa jornalística.

Não faltam estudos históricos que mostram correlações entre jornalismo de qualidade e sucesso empresarial, como constata Esther Thorson, da Universidade do Missouri, em sua resenha sobre esses estudos.<sup>1</sup> Mas há dois problemas. O primeiro é a dificuldade de demonstrar que o jornalismo de qualidade é a causa do sucesso financeiro, e não seu

---

<sup>1</sup> Publicado em [http://www.unc.edu/~pmeyer/Quality\\_Project/quality\\_resources.html](http://www.unc.edu/~pmeyer/Quality_Project/quality_resources.html).

resultado marginal. Durante minha vida, li muitos jornais ruins que ganharam dinheiro e vi como a personalidade do dono pode ser fator decisivo na determinação da qualidade. Mas, mesmo se conseguíssemos reunir dados suficientes para produzir a equação qualidade-sucesso de forma a convencer os investidores, ainda enfrentaríamos outro problema. Não estamos num universo imutável. O modelo de negócios dos jornais tem sido transformado de tal modo pelas novas tecnologias que a fórmula do sucesso pode mudar de modo inesperado. O passado nem sempre é o prólogo.

No último século, o bom jornalismo sobreviveu — mesmo sem prevalecer sempre — a muitas mudanças tecnológicas. A internet é apenas o mais recente de uma série de avanços que contribuíram para a “segmentação” da mídia. O sociólogo Richard Maisel documentou essa tendência há mais de trinta anos, quando a internet ainda não existia e os computadores pessoais eram caros e raros. Ele viu que o setor da mídia de massa se contraía quando comparado ao resto da economia, e que a mídia especializada se expandia para ocupar os espaços vazios. Maisel viu isso acontecer num amplo espectro de tipos de mídia. O número de espetáculos off-Broadway, realizados em teatros menores, aumentava enquanto a quantidade de espetáculos menos especializados da Broadway diminuía. Salas de cinema eram projetadas com menos poltronas. O ramo dos livros técnicos crescia mais que o dos livros de ficção. Revistas bimensais e trimestrais tinham melhores resultados do que as mensais e semanais. A publicidade nacional nos jornais crescia menos do que os anúncios do varejo local, e a forma mais especializada de publicidade, os classificados, crescia mais do que todas as outras.<sup>2</sup>

Ao atender de modo cada vez mais eficiente quem busca informação segmentada, a internet acelera essa tendência em direção a públicos menores. Por que checaríamos o valor de fechamento de ontem da nossa ação favorita num jornal quando podemos saber o preço de meia hora atrás na internet? O jornal “guarda-chuva” deve grande parte de seu sucesso à habilidade de oferecer um mosaico de interesses específicos, mas deixou de ser o meio mais eficiente para atrair esses interesses.

A quebra do paradigma dos modelos de negócio vigentes pelas tecnologias substitutivas é uma história antiga na administração norte-

---

<sup>2</sup> Richard Maisel, “The Decline of Mass Media”, *Public Opinion Quarterly* 37:2 (verão de 1973), 159-70. A primeira versão desse trabalho de Maisel foi apresentada em 1966 na reunião anual da American Association for Public Opinion Research (Associação Americana para Pesquisa de Opinião Pública), em Swampscott, Massachusetts.

americana, e uma literatura volumosa foi desenvolvida em torno dessa questão. As antigas indústrias se agarraram tempo demais à forma de fazer negócios a que estavam acostumadas e tornaram-se alvos fáceis para os novos concorrentes, que não carregavam o peso da tradição. A questão do jornalismo de qualidade e do sucesso empresarial deve ser examinada nesse contexto.

No início, eu esperava provar que um determinado investimento em dinheiro no jornalismo de qualidade produziria um retorno previsível em dinheiro mais do que suficiente para justificar o gasto. É provável que isso seja possível, e as evidências neste livro oferecem alguma sustentação para essa idéia, mas não se aproximam do nível de precisão que animaria um investidor.

O maior valor deste livro é a proposta de um modelo de análise dos novos empreendimentos que sustente nosso apreço intuitivo pela qualidade e, mais importante, que possa ser transferido para qualquer estranha forma de mídia que divulgue notícias no futuro. As formas novas mais interessantes estão sendo inventadas por não-jornalistas, que, freqüentemente, ignoram a cultura de verdade e justiça que possibilitou a predominância dos melhores órgãos de imprensa. Esse não é um problema intransponível, desde que existam experiências variadas em curso para permitir que a verdade e a justiça venham à tona. A seleção natural fará esse trabalho. Talvez possamos ajudá-la.

Este livro é uma tentativa de isolar e descrever os fatores que fizeram o jornalismo funcionar como negócio no passado e manter o que pode continuar a fazê-lo funcionar em meio às mudanças tecnológicas do presente e do futuro. Os dois primeiros capítulos apresentam um modelo teórico para empresas jornalísticas simultaneamente sustentadas pela publicidade e socialmente responsáveis. O capítulo “Como os anunciantes tomam decisões” mostra como estes estão reagindo às novas tecnologias. Os capítulos “Credibilidade e influência” e “Medidas de capacidade” trazem o resultado da minha busca por provas de que o jornalismo de qualidade é um bom negócio. “Como os jornais foram capturados por Wall Street” reconta a história recente da crescente influência dos investidores nas empresas jornalísticas. “Salvando o jornalismo” examina o problema de atrelar as novas tecnologias aos antigos valores. E o capítulo final é um apelo por solidariedade entre homens e mulheres responsáveis pelo dia-a-dia do jornal e de quem depende, em última instância, a continuidade de seu padrão.