



Internacionalização da mídia brasileira: análise das estratégias do Grupo Abril¹

Autora: Dr^a Eula Dantas Taveira Cabral² - (UNIVERCIDADE)

Resumo

O artigo consiste no resumo da tese defendida pela autora em abril de 2005. Analisa o processo de internacionalização da mídia brasileira, fazendo um Estudo de Caso do Grupo Abril, um dos maiores grupos midiáticos da América Latina que tem como focos principais de atuação as mídias: impressa, audiovisual e interativa. Trata-se de uma pesquisa que adota o método qualitativo, fazendo um Estudo de Caso descritivo. Como resultado da investigação, chegou-se às seguintes conclusões: O Grupo Abril é um grupo de mídia atípico, com características internacionais (conteúdos e proprietários estrangeiros); seu processo de internacionalização vem se dando “de fora para dentro” e “de dentro para fora”; com a crise econômica no setor midiático brasileiro, o Grupo Abril reorienta sua estratégia, concentrando seus investimentos no Brasil.

Palavras-chave: Internacionalização da mídia; Grupos de Mídia; Mídia Brasileira; Grupo Abril.

O processo de internacionalização da mídia brasileira é analisado através do estudo de um dos mais importantes grupos multimídia nacionais, o Grupo Abril, com atuação em diferentes mídias: impressa, audiovisual e interativa. O conceito de internacionalização é baseado em Joseph Man Chan (1994), que o definiu como o processo pelo qual a propriedade, estrutura, produção, distribuição ou o conteúdo da mídia de um país é influenciado por interesses, cultura e mercados da mídia estrangeira. É examinado tanto da perspectiva do país que importa quanto do que exporta, enfatizando que é diferente do imperialismo da mídia, uma vez que este é apenas uma forma de internacionalização.

O objetivo geral da pesquisa é analisar o processo de internacionalização da mídia brasileira, fazendo um estudo de caso do Grupo Abril a partir de seu surgimento em 1950 até 2004. Já os específicos são: verificar como os grupos de mídia brasileiros se transformaram em conglomerados; analisar o surgimento, trajetória e o processo de internacionalização do Grupo Abril; trabalhar com os aspectos políticos, econômicos, tecnológicos e legais que influenciam a mídia e as transformações ocorridas no campo midiático a partir dos anos 90: concentração, diversificação, globalização e desregulamentação, além do entendimento dos fluxos e contra-fluxos.

¹ Trabalho apresentado ao NPO – Políticas e Estratégias da Comunicação, do V Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom.

² **Eula Dantas Taveira Cabral** é Doutora e Mestre em Comunicação Social pela UMEP. É jornalista, professora e pesquisadora universitária. Ministra aulas no Centro Universitário da Cidade (UNIVERCIDADE), no Rio de Janeiro. É editora do Informativo Eletrônico “Sete Pontos” (www.comunicacao.pro.br/setepontos). Email: euladtc@comunicacao.pro.br.



A escolha do Grupo Abril justifica-se porque é o único grupo midiático brasileiro que surge com características internacionais, com conteúdos e proprietários estrangeiros, diferenciando-se assim dos demais. É o primeiro grupo a criar uma empresa de mídia no exterior e o primeiro a receber capital estrangeiro.

Como ponto de partida para a pesquisa, definiu-se, no projeto em 2001, as seguintes hipóteses: Os grupos de mídia brasileiros estão internacionalizando a participação no seu capital acionário e estabelecendo parcerias internacionais, independente da abertura na legislação brasileira; o processo de internacionalização do Grupo Abril segue, determinadamente, no contra-fluxo, uma vez que leva seus produtos para os países do Primeiro Mundo; a maior estratégia de crescimento do Grupo Abril foi conquistar o território nacional com produtos que tivessem/tenham características globais, possibilitando a entrada do mesmo em qualquer país da América Latina e Europa.

Para a escolha do tema abordado, levou-se em consideração sua originalidade, importância e viabilidade (CASTRO, 1977), assim como uma perspectiva multimetodológica, de caráter qualitativa, tendo como estratégia o estudo de caso. Com o método qualitativo, verificou-se a formação dos grupos midiáticos brasileiros, com enfoque no Grupo Abril, analisando sua trajetória no país e conhecendo, também, suas estratégias de crescimento e o processo de internacionalização.

Apesar das dificuldades enfrentadas na obtenção de entrevistas, uma vez que o Grupo Abril vem passando por um processo profundo de reestruturação, foram entrevistados: O presidente do Grupo Abril, Roberto Civita; O ex-Vice-Presidente Executivo e ex-Diretor Editorial do Grupo Abril e atual membro do Conselho de Administração e consultor na área editorial, Thomaz Souto Corrêa; O diretor da Secretaria Editorial e Institucional do Grupo Abril, Sidnei Basile; O pesquisador da área de Comunicação Internacional, Armand Mattelart; o pesquisador, ex-diretor das revistas *Playboy* e *Elle* e ex-diretor-gerente da Editorial Primavera, em Buenos Aires, Carlos Roberto da Costa; o Diretor Financeiro do grupo de mídia português Edimpresa; o Diretor de Assinaturas da Editora Abril S.A, Fernando Costa; o Redator-Chefe da Editora Abril, Sérgio Figueiredo; o pesquisador do Núcleo de Pesquisas de Histórias em Quadrinhos da Escola de Comunicação e Artes da USP, Roberto Elísio dos Santos.

Também foram contatados, via email, outros profissionais no exterior de empresas parceiras do Grupo, como a Edimpresa, de Portugal, a Editora Cinco, da Colômbia, e a Editorial Primavera da Argentina. Dentre esses, somente o Diretor Financeiro da Edimpresa, Joaquim Carreira, forneceu as informações solicitadas. Além deles, o



pesquisador português Francisco Rui Cádima, ex-presidente do Observatório da Comunicação (Obercom) e pesquisador da Universidade Nova de Lisboa, e o pesquisador espanhol da área de Comunicação Internacional, Marcial Murciano, decano da Faculdade de Comunicação Audiovisual da Universidade Autônoma de Barcelona.

Assim, foram organizados e analisados os dados obtidos (documentos, obras etc), identificando os temas e relações. A análise sobre o processo de internacionalização do Grupo Abril foi desenvolvida em cinco partes, de forma a permitir a compreensão das estratégias de constituição de um grupo midiático com dimensão internacional.

1. Comunicação Internacional

No mundo globalizado, falar em comunicação internacional e sua relação com os grupos de mídia é algo bem interessante e bastante desafiador para os investigadores da área, principalmente porque hoje com tantas mudanças no cenário global com as novas tecnologias, que a cada dia dão novos produtos e proporcionam grandes avanços, mais as transformações ocorridas na política e na economia, torna-se necessário fazer e manter seus estudos.

De acordo com Robert Fortner (1993), uma das melhores definições que se pode dar à Comunicação Internacional é a “comunicação transnacional com fluxos de informações entre fronteiras”. Dessa forma, percebe-se que ela ultrapassa os limites territoriais entre os países, onde os mais desenvolvidos podem enviar informações para os que estão em desenvolvimento (fluxos) ou vice versa (contra-fluxos). Seu objetivo, conforme Marcial Murciano (1992), visa conhecer as múltiplas funções dos meios de comunicação de massa: políticas, econômicas e culturais no marco internacional.

Na área de Comunicação Internacional é fundamental entender os fluxos comunicacionais. Pois, o fluxo internacional de informação é o movimento de mensagens por limites nacionais entre dois ou mais sistemas nacionais e culturais. Para Hamid Mowlana (1986), deve combinar a dimensão nacional com a internacional, pois é um termo usado para descrever um campo de investigação e pesquisa que consiste na transferência de mensagens na forma de informação e dados por indivíduos, grupos, governos e tecnologias, como também o estudo das instituições responsáveis pela promoção e inibição de tais mensagens entre nações, povos e culturas.

O estudo dos fluxos comunicacionais requer uma análise dos canais e instituições de comunicação, sendo que o mais importante é que deve envolver o exame de significados mutuamente compartilhados que tornam a comunicação possível. Além



disso, incluir tanto o conteúdo, volume e direção de informação como também os fatores econômicos, políticos, culturais, jurídicos e tecnológicos responsáveis por sua implementação e difusão.

No Brasil, o assunto é bastante trabalhado quando se trata das telenovelas da Rede Globo e a internacionalização dos grupos de mídia. No caso, a preocupação dos pesquisadores brasileiros é com o contra-fluxo - o envio de produções de um país em desenvolvimento para os desenvolvidos. Pois, com o surgimento dos grupos de mídia na América Latina, a teoria do Imperialismo Cultural, bastante analisada na América Latina nos anos 60 e 70, acabou sendo surpreendida por uma nova realidade.

A mídia latino-americana passou a dominar seu terreno, enviando produções próprias para os países desenvolvidos que por muito tempo dominaram os países em desenvolvimento. Anamaria Fadul (1998b) verificou, em seus estudos, que, com o desenvolvimento das novas tecnologias de informação, radiodifusão e telecomunicação, os estudos dos fluxos comunicacionais internacionais levam em consideração os efeitos e tendências da Organização Mundial do Comércio, criada em 1995 em substituição ao Acordo Geral de Tarifas e Taxas (GATT). Assim, os principais problemas estão relacionados com os fluxos de notícias e programas e o seu aceleração com as novas tecnologias de informação que vão além das fronteiras de cada país. Além disso, com o processo de desregulamentação e privatização dos meios de comunicação de “massa” e das telecomunicações e “as mudanças na economia mundial, nas relações internacionais e nas tecnologias de informação, radiodifusão e telecomunicação” (p.79).

Para entender as tendências dos Grupos de Mídia e as transformações ocorridas nos anos 90, do século passado, analisou-se como eles surgiram e se desenvolveram, a partir dos estudos de John Thompson (1995), levando em consideração os processos de concentração, diversificação, globalização e desregulamentação.

Assim, a partir da análise do poderio dos grupos e as transformações ocorridas na mídia, verificou-se que o processo de internacionalização passou a ser visto estrategicamente pelos conglomerados de comunicação. No caso do Brasil, de acordo com os estudos de Anamaria Fadul (1998a), o grupo Diários e Emissoras Associadas, de Assis Chateaubriand, foi o primeiro a tentar entrar em outros países. Porém, somente na década de 70 com a Rede Globo, vendendo telenovelas para a América Latina, Europa e depois para o restante do mundo, é que se tem a mais clara estratégia de internacionalização.



Dessa forma, percebeu-se que a partir de estratégias globais, os grupos midiáticos passaram a dominar políticas e povos em todos os lugares, atingindo, com uma diversidade de conteúdos, uma grande audiência. Além disso, verificou-se que hoje dificilmente se defrontam diante de obstáculos que possam impedir sua expansão e conquista de novos territórios.

De acordo com a revista *Variety*, de setembro de 2003, percebe-se que dos 50 maiores grupos do Planeta, apenas um é da América Latina, o grupo mexicano Televisa que ocupa o 39º lugar no ranking. A Rede Globo que em 1998 ocupava o 12º lugar, desta vez nem aparece. Dentre os 10 primeiros, apenas dois não têm sede nos Estados Unidos: o grupo japonês Sony (sexto do ranking) e o alemão Bertelsmann (sétimo), sendo que a Vivendi (terceiro) tem sede nos Estados Unidos e na França.

Dentre os maiores conglomerados, verificou-se que seis têm parceria com o Grupo Abril³. São eles: Time Warner, Walt Disney, News Corporations, Vivendi Universal, Viacom e Bertelsmann.

A Time Warner, considerada o maior grupo de mídia do Planeta, através de sua empresa Time Inc., tornou-se parceira do Grupo Abril na revista *Estilo*. Revista do segmento feminino que foi criada em 1994, nos Estados Unidos, voltando-se para mulheres modernas e inteligentes que se preocupam com informação, beleza, moda e que querem conhecer o estilo de vida de celebridades.

Com o conglomerado Walt Disney, a parceria iniciou em 1950, com a revista *O Pato Donald*. Hoje, também publica as revistas quinzenais *Mickey* e *Zé Carioca*; e as revistas mensais *Tio Patinhas* e *Superalmanaque*. Em setembro de 2004 lançou as revistas quinzenais *Margarida*, *Minnie*, *Pateta* e *Peninha*.

No caso do grupo multimídia News Corporation, a partir da FOX, até dezembro de 2004, a parceria se dava na revista em quadrinhos *Os Simpsons*. Já com a Viacom, desde 1990 é parceira do Grupo Abril através da primeira TV segmentada brasileira, MTV, sendo que desde 2005 vêm investindo na MTV 2, emissora que terá 12 horas diárias de programação - com músicas, especiais e documentários - voltada para o público de 25 a 40 anos, mais adulto do que o da MTV - 15 a 29 anos.

Com o conglomerado Vivendi Universal, um dos maiores do mundo, dividia as Editoras Ática e Scipione. Hoje, a parceria com o Grupo Abril se dá apenas com a

³ O levantamento e análise dos conglomerados que têm parceria com o Grupo Abril foram feitos a partir dos dados de parceria disponibilizados pelo grupo em seu site – www.abril.com.br - no período de dezembro de 2000 a março de 2005.



revista, mensal, de atividades *Pinte Legal com o Pica-Pau*, direcionada a um público de 0 a 5 anos. Já em relação ao grupo alemão Bertelsmann, através da empresa Gruner und Jahr, desde 1987, a parceria se dá com a revista *Superinteressante*.

2. Panorama da Mídia Brasileira

Para entender o surgimento e o desenvolvimento dos grupos de mídia brasileiros, fez-se necessário conhecer as Leis do país, pois elas conduzem da melhor maneira possível o destino da nação. Sendo assim, para entender a situação social do país e sua relação com a comunicação, verificou-se as sete Constituições (1824; 1891; 1934; 1937; 1946; 1967; 1988) do Brasil. Delas, a única que não toca no campo comunicacional é a primeira, a Imperial, de 1824. Porém, dentre as demais, a que mais aborda sobre comunicação é a atual, de 1988, sendo que tem muitas alterações, completando a abordagem a partir de Decretos e emendas constitucionais.

A regulamentação da entrada do capital estrangeiro foi feita em 20 de dezembro de 2002 pelo Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso, que decretou e sancionou a Lei 10.610, liberando a entrada de 30% de capital estrangeiro. Nela, criou, também, obrigações para as empresas de radiodifusão, como o dever de apresentar aos órgãos de registro civil e comercial, até o último dia útil de cada ano, declaração de seu capital social; sendo que o Poder Executivo será o responsável para requisitar das empresas e dos órgãos registradores as informações e documentos necessários para a verificação do atendimento às regras de participação societária.

Mesmo com a nova Lei aprovada e a entrada do capital estrangeiro garantida, verificou-se que pouco foi mudado no cenário midiático brasileiro. Desde a liberação do capital estrangeiro, em 2002, até hoje, detecta-se que o único grupo que se tem notícia que fez uma parceria legal com estrangeiros foi o Grupo Abril. Uma parceria de R\$150 milhões, o equivalente a 13,8% de seu capital, não atingindo os 30% da estimativa feita pelo governo, com a administradora americana de fundos, Capital International. Dos demais, não há registro.

Até mesmo na radiodifusão brasileira, percebeu-se que não houve investimento. Além disso, que apenas três grupos familiares nacionais (Rede Globo, Bandeirantes e SBT) estão em quase 100% do território brasileiro, algo considerado inadmissível pelas Leis do Brasil. E, no caso dos grupos regionais (Rede Brasil Sul, Organizações Jaime Câmara, Rede Amazônica de Rádio e Televisão, Grupo Zahran e Verdes Mares), estão dominando mais de



70% dos locais onde atuam e isso, em dados reais, significa que eles, mesmo negando, têm uma grande influência política nos lugares - e isso é preocupante.

O poderio dos grupos familiares na radiodifusão brasileira, apesar de assustar, é apenas uma parte da realidade que se detecta na mídia brasileira. Pois, os grupos hoje estão, também, nas mãos de políticos e igrejas. Com o domínio de famílias, políticos e religiosos na mídia brasileira, percebe-se que “os oligopólios se formaram através de uma brecha deixada na lei. Ela fixou os limites por entidade e por acionista, mas não previu um artifício simples: o registro de concessões em nome de vários membros da família” (Elvira Lobato, 1995, p.36).

3. Origens e Parcerias do Grupo Abril no Brasil

O Grupo Abril é considerado um dos maiores grupos de mídia da América Latina. Seus focos principais de atuação são: mídia impressa, audiovisual e interativa. Com seis mil funcionários, em 2003, a receita líquida foi de R\$ 1.862 bilhão. O nome Abril foi escolhido por que nesse mês é primavera na Europa, usando o símbolo de uma árvore que simboliza fertilidade, esperança e otimismo.

De acordo com informações do Grupo, o registro de sua história se dá em julho 1950 com o lançamento da revista *O Pato Donald*. Porém, de acordo com os documentos registrados na Junta Comercial do Estado de São Paulo (Jucesp) e pesquisados no Departamento de Documentação da Editora Abril (Dedoc), a Editora apareceu em 1947. O consultor do Projeto Memória da Abril, Glauco Carneiro (1986), descreveu em seu texto “Abril e Nova Cultura: fazendo a cabeça do país” que Victor Civita preferiu fazer parte de uma editora, pois, como ainda não era naturalizado no Brasil, investiria na gráfica.

Conforme o Contrato de Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada, registrado no dia 16 de dezembro de 1947, a Editora Abril Ltda teve como primeiros sócios os italianos Enrico Frisoni, Piero Kern, Marcello Frisoni e Enrico Rimini, denominado como primeiro gerente. Ou seja, a Editora Abril foi constituída em 1947 por quatro italianos que, de acordo com Roberto Civita (2005), eram amigos de seu tio, César Civita.

Diante disso, não se deve ignorar nesta história que os fundadores da Editora Abril eram estrangeiros. Algo proibido na Constituição de 1946, Art.160, que não permitia a propriedade de empresas jornalísticas a estrangeiros. Entretanto, isso foi ignorado no registro da Junta Comercial do Estado de São Paulo.



Conforme Mário Sérgio Conti (1999), Victor era sócio minoritário da empresa, cujo capital era resultado da venda da parte da empresa americana de embalagens e da herança recebida de sua esposa. A maioria do capital era de seu irmão César. Já de acordo com Roberto Civita (2005), a editora que lançou em 1950 *O Pato Donald* era de Victor Civita, de seu irmão César Civita e de seu sócio Gordiano Rossi, um mineiro que era filho de italianos. Roberto Toledo (2000, p.39) registra que com US\$ 500 mil, próprios, mais empréstimos, entraram como sócios no empreendimento o grupo Smith de Vasconcelos⁴ e Gordiano Rossi. Assim, no dia 12 de julho de 1950, saiu o primeiro número de *O Pato Donald*, cujo contrato para editá-la no Brasil foi cedido por César Civita que tinha licença da Disney para a América do Sul.

Mas, conforme o documento “Instrumento Particular de Cessão de Quotas e Alteração de Contrato Social” assinado e datado em 25 de setembro de 1963, a entrada oficial de Victor Civita na Editora Abril Ltda se deu em 1963. A justificativa para a entrada tardia se dá devido à demora da naturalização de Civita no Brasil. Isso, no entanto, não impediu seus investimentos na Editora.

Em 1982, já com um império montado no Brasil, há um impasse entre Roberto e Richard Civita, herdeiros de Victor Civita, levando à divisão do conglomerado. Na divisão dos bens de Victor Civita, as revistas foram dadas a Roberto e os fascículos e livros, além da parte não-editorial do grupo, como hotéis e frigoríficos ao filho mais novo, Richard. O Grupo Abril – tal como se conhece atualmente – é formado pelas empresas de Roberto Civita, o herdeiro mais velho, que diversificou as atividades do Grupo.

Em relação aos parceiros internacionais, verificou-se que o Grupo Abril, desde sua fundação em 1950 no Brasil, faz parcerias internacionais. A primeira delas foi (e continua até hoje) com o conglomerado Walt Disney. De acordo com informações divulgadas em seu site, tem parceiros internacionais nas áreas impressa e televisiva. O Grupo também tem parceria na Gráfica de Recife com a canadense Quebecor⁵, uma das maiores empresas gráficas do mundo; e teve até março de 2004⁶ parceria nas editoras Ática e Scipione com a Vivendi Universal Publishing, divisão do conglomerado francês Vivendi Universal. Hoje a parceria com a Vivendi se dá apenas na revista de atividades *Pinte Legal com o Pica-Pau*.

⁴ O grupo Smith de Vasconcelos era de propriedade da família da ex-prefeita de São Paulo, Marta Suplicy.

⁵ A Quebecor Recife ficou responsável por rodar todas as revistas da Editora Abril, distribuídas nas Regiões Norte e Nordeste.

⁶ O Grupo Abril adquiriu os 50% restantes que estavam em poder da Vivendi Universal Publishing, passando a controlar 100% das ações.

As parcerias que o Grupo Abril faz são resultados de contratos específicos, sendo a maioria licenciamentos, tendo cada um suas peculiaridades. Conforme o fundador da Redibra e ex-presidente da Walt Disney no Brasil⁷, Elcan Diesendruck, em seu livro “Com licença: compreenda melhor o Licenciamento, um negócio de 112 bilhões de dólares” (2000), o licenciamento “é o mecanismo legal/comercial pelo qual o detentor, criador ou autor de uma marca, patente ou obra de arte, autoriza ou cede o direito de sua utilização, reprodução e exploração, comercial ou não, através de condições e licenças específicas” (p.12).

De acordo com o presidente do Grupo Abril, Roberto Civita (2005), foram feitas licenças com as grandes editoras por que a Abril não tinha *know how* nem gente treinada para fazer coisas novas na empresa. Ou seja, o Grupo Abril investiu nas licenças por que considerava a possibilidade de seus funcionários aprenderem a trabalhar com a mesma eficiência de seus parceiros na produção e venda das revistas. Hoje, como adquiriu o *know how* o licenciamento já não é mais tão importante quanto no início. Assim, como esclareceu o diretor da Secretaria Editorial e Institucional, Sidnei Basile, o Grupo, com a experiência adquirida, no caso das revistas, além dos *royalties*⁸ que paga, publica menos de 20% de conteúdo internacional que recebe da proprietária da marca.

Na área eletrônica, seus parceiros possibilitam também o *know how*, além de programações diferenciadas como é o caso da MTV que é vista pela empresa como um modelo de negócios bem-sucedido, voltado para um público jovem. Já a TVA, como TV por assinatura, além de levar aos assinantes conteúdos bem segmentados, conseguiu conquistar dois grandes parceiros: JP Morgan e Falcon. As parcerias internacionais do Grupo Abril na área impressa se dividem nos segmentos infante-juvenil, feminino, alto consumo, turismo e tecnologia, masculina e jovem⁹. Elas são feitas a partir de licenças concedidas ao Grupo brasileiro para usar a “fórmula” do parceiro que criou o produto original. Como explica o ex-Vice-Presidente Executivo e ex-Diretor Editorial do Grupo Abril e atual membro do Conselho de Administração e consultor na área editorial, Thomaz Souto Corrêa (2003), a parceria com um sócio estrangeiro é importante na melhoria de produtos da empresa. Além disso, como afirmou em 2005, descobre-se o segredo da fórmula, resultando em contratos diferenciados.

⁷ Diesendruck ocupou o cargo de Presidente da Walt Disney no Brasil até 1997.

⁸ Porcentagens sobre o preço de um produto.

⁹ A definição dos segmentos é resultado de análises em todas as classificações que o Grupo deu às suas publicações nos últimos anos.



Com a abertura do capital estrangeiro para a mídia brasileira, em 2002, o Grupo Abril, em 2004, se associou aos fundos de investimento em empresas de capital privado (private equity) da Capital International, Inc., resultando num aumento de capital de R\$ 150 milhões, correspondente a 13,8% do capital. De acordo com o conglomerado, a entrada dos recursos possibilitou a recomposição do capital de giro e o abatimento da dívida. Com essa revirada, o Grupo Abril já está planejando uma futura abertura de capital no mercado.

A negociação entre o Grupo Abril e o Capital International, Inc. vinha sendo feita desde 2003, pois, com as reestruturações feitas no Grupo e com a constituição da holding Abril S.A., em 2001, controladora das participações societárias do Grupo Abril, foi possível organizar as contas. A holding é formada pela Editora Abril S.A (que inclui a gráfica) e subsidiárias (Dinap¹⁰ S.A e Datalistas S.A), as editoras Ática e Scipione, a Abril Marcas Ltda., a Abril Comunicações e subsidiárias (TVA), a MTV Brasil Ltda. e a Usina do Som Brasil Ltda.

4. Produtos e Empresas do Conglomerado

O Grupo Abril iniciou suas atividades no Brasil em 1950 com a Editora Abril e com a SAIB – Sociedade Anônima Impressora Brasileira. A Editora Abril, de acordo com o Portfólio do Grupo Abril 09/2004, tem 150 títulos com uma circulação de 179 milhões de exemplares para 26 milhões de leitores, detendo 64% do mercado editorial brasileiro de revistas. Registra-se ainda que seis das dez revistas mais lidas do país são do conglomerado: *Veja*, *Escola*, *Superinteressante*, *Cláudia*, *Caras* e *Nova*, sendo que *Veja* é considerada a quarta maior revista semanal de informação do mundo e a maior fora dos Estados Unidos.

Apesar dos números serem significativos, não se pode ignorar o fato que o Grupo Abril perdeu mais de 50 títulos nos últimos quatro anos, resultado de prejuízos que o conglomerado teve em outras áreas; dos investimentos dos concorrentes em produtos de qualidade e com preços mais acessíveis; e da variação constante da economia, atingindo a vida financeira da maioria da população. Porém, mesmo com esse “prejuízo”, continua dominando o mercado de revistas, ou seja, detém monopólio na área, desobedecendo a Constituição Brasileira de 1988¹¹.

O diferencial da Editora Abril, em relação aos concorrentes, é que ela produz, imprime e entrega seus produtos na mão do leitor. Seu parque gráfico é considerado o maior e mais moderno da América Latina. A distribuição é feita pela Distribuidora Nacional de

¹⁰ Distribuidora Nacional de Publicações

¹¹ De acordo com o artigo 220, parágrafo 5º, da atual Constituição, “os meios de comunicação social não podem, direta ou indiretamente, ser objeto de monopólio ou oligopólio”.



Publicações (DINAP) que leva o material às bancas de revistas, pontos de vendas e à casa dos assinantes. Esse investimento do Grupo é considerado um dos mais importantes, pois as revistas representam mais de 70% das atividades do conglomerado. De acordo com o presidente da Abril, Roberto Civita, em entrevista concedida a Roberto Muylaerte, em 2002, “a Abril não teria dívida nenhuma se tivesse se atido ao setor de revistas, sempre rentável”.

Com a diversificação das atividades e investimentos, pode se classificar o grupo midiático em mídia impressa, audiovisual e interativa. No caso da mídia impressa, classifica-se em revistas, séries e obras de referência. Na audiovisual, com disco, CD, vídeo e televisão segmentada. Na interativa, verifica-se, por parte do Grupo, o acompanhamento das novas tecnologias e do *boom* da Internet, a partir dos anos 90, do século passado.

5. Exportação de Conteúdos e Formatos do Grupo Abril

Com a diversificação das atividades e sucesso editorial das publicações, o Grupo Abril passou a investir no exterior. Sua ida oficial se deu em 1980 quando foi fundada a primeira sucursal do Grupo: Abril Morumbi, em Portugal. De acordo com Glauco Carneiro (1986), Victor Civita pensava além: “trabalhar duro para exercer um papel renovador, não somente no panorama editorial (...), influenciando hábitos da nação, aguçando curiosidade, avivando seus interesses, aprofundando sua cultura e lhe dando verdadeira dimensão do seu papel no mundo” (p.14).

Porém, a influência de César Civita nos negócios brasileiros e o sucesso editorial do Grupo Abril no Brasil, desde 1950, levaram o conglomerado a ser alvo da Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI), em 1966, criada para investigar a mídia brasileira. A acusação foi que desde o seu início teve a participação de capitais estrangeiros. Algo constatado em sua história, pois, César Civita, irmão de Victor, que tinha uma editora na Argentina, investira no Brasil, ajudando seu irmão a construir um império de revistas no país. Mas, como a acusação se voltou mais para o apoio recebido do Grupo Time-Life, publicou o livro branco “O que é a Abril”, conseguindo “provar” que não tinha nenhum envolvimento com o grupo norte-americano, como a TV Globo que teve total apoio do Grupo Time-Life e saiu ilesa do processo. Assim, mostrou aos parlamentares que era “tipicamente” brasileiro, anulando qualquer suspeita de recebimento de capital estrangeiro.

Como o resultado da CPI não foi favorável para os concorrentes brasileiros, que esperavam que o Grupo Abril fosse punido pelo governo, passaram a acusar o conglomerado dos Civita nas páginas dos jornais e revistas da época. Entretanto, com o parecer favorável do governo brasileiro, ignorou a concorrência e continuou suas



atividades editoriais e empresariais no Brasil. Pois, mesmo obtendo ajuda do irmão César, dono da Editorial Abril na Argentina, é fato que em todos os documentos publicados na Junta Comercial do Estado de São Paulo não há registros sobre isso. Além disso, como argumentaram, César foi vítima de perseguições da máfia Argentina e não tinha tantos recursos para influenciar diretamente na transformação do Grupo no maior do Brasil e, posteriormente, da América Latina. Nesse caso, chamam a atenção para o fato que se deve levar em consideração que Victor Civita fez boas parcerias internas, licenciamentos estrangeiros¹² e aproveitou todas as oportunidades que foram dadas à Abril no mercado nacional: criação de editora, gráfica e distribuidora etc.

Diante de perdas, vitórias e desafios, verificou-se que a maior estratégia de crescimento do Grupo Abril, até 2004, foi conquistar o território nacional com produtos que tivessem características globais, possibilitando sua entrada em qualquer país da América Latina e Europa. Isso foi detectado, principalmente, com as revistas Disney. No início, apenas traduzia para o português as histórias e as distribuía no Brasil, consistindo num processo de fluxo de comunicação. A partir da década de 70, do século passado, passou a produzir e a criar histórias com personagens da Disney, constituindo em 1989 a Abril Jovem, e a comercializar a produção em espanhol na América Latina. Estratégia também utilizada na Espanha e em Portugal (com o idioma português). Assim, iniciou o processo de internacionalização “de dentro para fora”, o contra-fluxo.

A entrada oficial em Portugal acabou sendo bem aceita pelo mercado local, levando o Grupo Abril a investir em revistas para públicos diversificados. Porém, como exigia um conhecimento mais apurado da realidade do país, em 1988, se associou a um grupo local, o Controljornal, criando uma nova editora, passando a editar a revista *Exame*. Parceria essa que deu certo e levou o Grupo Abril, em 1996, a associar todos os negócios da área editorial, que tinha em Portugal, ao Controljornal e, juntos, se tornaram a maior editora de Portugal com revistas em vários segmentos. Em 1999, o novo grupo midiático é procurado pelo grupo suíço Edipresse que também se torna um dos parceiros, resultando em 1/3 de ações para cada sócio. Essa parceria foi interessante para o Grupo Abril, pois, lhe ajudou a pagar algumas dívidas no Brasil. Porém, com a crise no mercado português, em 2001, e com os prejuízos que vinham sendo causados pela TV por assinatura no Brasil e com a desvalorização do Real, em 2002 vendeu sua parte no negócio, se retirando de Portugal e licenciando seus títulos.

¹² Os licenciamentos são contratos que não envolvem investimentos no capital do licenciado.

O segundo passo oficial dado pelo Grupo Abril no processo de internacionalização “de dentro para fora” foi a criação da Editorial Primavera na Espanha, com base na aposta em sua experiência com revistas em quadrinhos. Chegou no lugar, publicou revistas Disney, mas, não obteve aceitação do público-alvo. O erro foi descoberto mais tarde: as crianças espanholas não gostavam do tipo de publicação que estava sendo colocada no mercado. Ou seja, não levaram em consideração a cultura do país e não tinham um sócio local que pudesse lhe dar as diretrizes corretas, baseadas na realidade espanhola. Assim, três anos depois, em 1992, teve que sair do país, evitando mais prejuízos, pois, no Brasil, os negócios também não estavam bem financeiramente.

Um ano antes de sair definitivamente da Espanha, em 1991, mesmo com problemas, passou a investir na Argentina, pois, já havia sido procurado em 1989 pela empresa que tinha comprado a editora de César Civita, que fugira daquele país porque havia sido perseguido por terroristas locais. Os investimentos no solo argentino, também, não deram certo. Em 2000 teve que sair do país por que a máfia de distribuidores não aceitava que fossem vendidas assinaturas no país, dizendo que não permitia mais as atividades do Grupo naquele local. Com mais um erro cometido por não conhecer as estratégias comerciais do país, a Abril vendeu a Editorial Primavera para o Grupo Perfil que se tornou seu sócio na Editora Caras do Brasil.

No período de 1990 a 1996 passou a atuar na Colômbia através da Editorial Cinco que era de Carlos Civita, primo de Roberto. Apesar de o presidente do Grupo Abril, Roberto Civita, afirmar que seus negócios eram apenas de licenciamentos dos títulos que têm no Brasil, conforme o site da Associação Nacional de Meios de Comunicação, a Editorial Cinco foi criada pela Editora Abril com operações em toda a América Latina. Dessa forma, de acordo com os dados fornecidos pelo setor jurídico do Grupo e enviados pela Diretoria de Relações Institucionais, as atividades com a Editorial Cinco foram encerradas em 1996. Porém, mesmo com esta informação, é fato que ainda são publicados e vendidos os títulos da Editora Abril, como *Boa Forma*, conhecida como *En Forma* em espanhol, na Editora Cinco da Colômbia, do México e do Chile.

A atividade feita na Colômbia, apesar de não ter sido bem explicada pelo presidente do Grupo Abril, Roberto Civita, e nem pelo consultor editorial do Grupo, Thomaz Corrêa, mostra que a estratégia feita no país vizinho não pretendia seguir a terceira tendência das transformações da mídia: globalização da comunicação, pois, não é bem explicada e nem bem acompanhada pelo principal interessado: o Grupo Abril. Dessa forma, percebeu-se que no processo de internacionalização “de dentro para fora”



do Grupo não incluía esse investimento.

De acordo com o presidente do Grupo Abril, Roberto Civita, o processo de internacionalização do Grupo consistiu basicamente em trazer o mundo para dentro do Brasil e não de sair. Para Civita, eles trouxeram o mundo para dentro do Brasil, adaptando os produtos ao mercado e à cultura brasileira. A saída não representou muito, pois, só foram bem sucedidos em Portugal. Tentaram a Argentina e Espanha, mas não conseguiram êxito, pois não se organizaram estrategicamente.

Com a entrada de capital estrangeiro e a reformulação de suas estratégias em investir mais no mercado interno, o Grupo Abril acredita que irá crescer e expandir suas atividades nos mercados interativo e audiovisual. A TVA, por exemplo, apesar de ter dado muitos prejuízos para o Grupo, hoje vem dando bons resultados e, conforme o presidente do Grupo Abril, Roberto Civita, promete ser melhor ainda quando a TV digital for adotada no país.

No campo editorial, mantém 10 parcerias internacionais com grupos que lhe deram *know how* e, dessa forma, acreditam que, dificilmente, continuarão seguindo no processo de internacionalização “de fora para dentro” com as publicações. Lançar um título no mercado hoje e torná-lo uma marca forte e reconhecida internacionalmente, é vista pelo Grupo como algo quase que impossível, pois, a fórmula precisa ser diferente e boa. Isso significa para seus dirigentes que o processo de internacionalização “de fora para dentro” no campo editorial só se dará com uma marca forte e conhecida, como a Playboy, por exemplo.

Na estratégia do Grupo hoje não está a sua internacionalização. Porém, como tem grandes empresas, produtos de qualidade e atividades diversificadas, com reconhecimento na América Latina pode voltar a investir em outros mercados, mas, isso não em curto prazo. Pois, a meta hoje é dobrar o negócio internamente. Fazer revistas de qualidade que vendam bastante e com um preço acessível, pois, o grande problema do grupo é a situação econômica do país, onde os brasileiros não têm condições de comprar revista, pois afeta seus custos mensais.

Hoje a presença do Grupo Abril no exterior só é possível pelas assinaturas internacionais em 73 países, sendo que todas as revistas são editadas no idioma português (do Brasil). Além disso, através do Conteúdo Expresso, uma empresa pela qual a Abril terceirizou a sua venda de material para outros grupos: fotos, histórias, reportagens, uma espécie de agência de notícias ligada ao Departamento de Documentação do Grupo.

Assim, embora o Grupo Abril tenha começado suas atividades, em 1950, partindo do



processo de internacionalização de “fora para dentro” e três décadas depois, 1980, ingressando no processo de internacionalização de “dentro para fora”, não é possível fazer previsões sobre suas estratégias no campo internacional. No momento, percebe-se que está se organizando financeiramente para se estabilizar e duplicar seus rendimentos no Brasil. Dessa forma, é provável que dê continuidade à sua trajetória e mantenha-se como o maior grupo editorial da América Latina.

Referências Bibliográficas

- BASILE, Sidnei. **Estratégias do Grupo Abril**. Entrevista concedida a Eula Dantas Taveira Cabral no dia 26 jan. 2005.
- CABRAL, Eula D. T. **A Internacionalização da Mídia Brasileira: Estudo de Caso do Grupo Abril**. São Bernardo do Campo: Tese (Doutorado em Comunicação Social) – Universidade Metodista de São Paulo, 2005.
- CARNEIRO, Glauco. **Fazendo a cabeça do país**: introdução à história das Editoras Abril e Nova Cultural e seu papel na difusão de inovações dentro da sociedade brasileira. São Paulo: Dedoc, 1986.
- CHAN, Joseph Man. Media internationalization in China: processes and tensions. **Journal of Communication**, vol. 44, n. 3, 1994. pp. 70-88.
- CIVITA, Roberto. **Internacionalização do Grupo Abril**. Entrevista concedida a Eula Dantas Taveira Cabral no dia 11 fev.2005.
- CONTI, Mário Sérgio. **Notícias do Planalto**: a imprensa e Fernando Collor. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- CORREIA, Thomaz Souto. **Internacionalização do Grupo Abril**. Entrevista concedida a Eula Dantas Taveira Cabral no dia 11 fev.2005.
- DIESENDRUCK, Elcan. **Com licença**: compreenda melhor o Licenciamento, um negócio de 112 bilhões de dólares. São Paulo: Nobel, 2000.
- FADUL, Anamaria. A internacionalização dos grupos de mídia no Brasil nos anos 90. **Comunicação e Sociedade**. São Bernardo do Campo: UMESP, nº 29, p. 67-76, 1998a..
- FORTNER, Robert. **International Communication: History, Conflict, and Control of the Global Metropolis**. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Co., Inc., 1993.
- MOWLANA, Hamid. **Global information and world communication: new frontiers in international relations**. Nova York: Longman, 1986. 248p.
- MURCIANO, Marcial. **Estructura y dinámica de la comunicación internacional**. Barcelona: Bosch Casa Editorial, 1992. 252p.
- THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna: Teoria social crítica na era dos meios de comunicação**. Petrópolis: Vozes, 1995.
- TOLEDO, Roberto Pompeu de. **O resolvidor de problemas**. Abril: os primeiros 50 anos. Edição especial, 2000.