

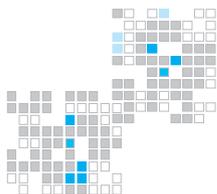
INTERNACIONALIZAÇÃO DA MÍDIA BRASILEIRA: ANÁLISE DO GRUPO ABRIL



Eula Dantas Taveira Cabral

■ Doutora e Mestre em Comunicação Social pela UMESP. É jornalista, professora e pesquisadora universitária. É editora do Informativo Eletrônico “Sete Pontos” (www.comunicacao.pro.br/setepontos). Participa dos Grupos de Pesquisa registrados no CNPq: Centro de Pesquisas e Produção em Comunicação e Emergência – EMERGE (UFF) e Núcleo de Pesquisa sobre Mídia Regional e Global (UMESP).

■ Email: euladtc@comunicacao.pro.br



RESUMO

O artigo 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. Consiste no resumo da tese da autora defendida em abril de 2005. A partir do método qualitativo, faz-se um estudo de caso, chegando às seguintes conclusões: O Grupo Abril é um grupo de mídia atípico, com características internacionais (conteúdos e proprietários estrangeiros); seu processo de internacionalização se dá “de fora para dentro” e “de dentro para fora”; com a crise econômica no setor midiático brasileiro, reorienta sua estratégia, concentrando seus investimentos no Brasil. Palavras-chave: internacionalização da mídia; grupos de mídia; mídia brasileira; Grupo Abril.

ABSTRACT

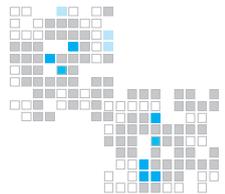
The article analyzes the internationalization process of the Brazilian media, focusing on a case study carried out at Grupo Abril, one of the largest media conglomerates in Latin America, operating mainly on the printed, interactive and audiovisual media. The article introduces a summary of the thesis by the author presented in April, 2005. The case study, based on the qualitative method, led to the following conclusions: as a media Group, Abril is atypical, with its own international characteristics (foreign contents and owners); its process of internationalization occurs “from the outside towards the inside” and “from the inside towards the outside”. In the midst of the economic crisis in the Brazilian media sector, Grupo Abril reorients its strategy, concentrating its investments domestically.

KEYWORDS: MEDIA INTERNATIONALIZATION; MEDIA GROUPS; BRAZILIAN MEDIA; GRUPO ABRIL.

RESUMEN

El artículo analiza el proceso de la internacionalización de los medios brasileños, con un Estudio de Caso del Grupo Abril, uno de los grupos mediáticos más grandes de América Latina que tiene como focos principales de actuación los medios: impreso, audio-visual e interactivo. Con base en el método cualitativo, hace un estudio de caso descriptivo, llegando a las siguientes conclusiones: El Grupo Abril es un grupo de medios atípico, con características internacionales (contenidos y propietarios extranjeros); su proceso de internacionalización es realizado “desde afuera hacia adentro” y “desde adentro hacia afuera”; con la crisis económica en el sector mediático brasileño, reorienta su estrategia, concentrando sus inversiones en Brasil.

PALABRAS CLAVES: INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS MEDIOS; GRUPOS DE MEDIOS; MEDIOS BRASILEÑOS; GRUPO ABRIL.



Conhecer as estratégias da mídia brasileira faz-se necessário para entender seu desenvolvimento e, até mesmo, poderio. No caso do processo de internacionalização, parte-se 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 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. Além disso: 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.

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.

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 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.

O fluxo internacional de informação é o movimento de mensagens por limites nacionais entre dois ou mais sistemas nacionais e culturais.

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.

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 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. 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.” (Fadul, 1998b, 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.

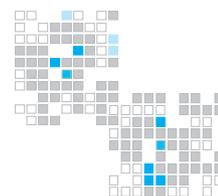
Dessa forma, percebeu-se que, a partir de estratégias globais, os grupos midiáticos passaram a dominar políticas e povos em todos os lugares, atingindo, com uma diversidade de conteúdos, uma grande audiência. Além disso, verificou-se que hoje dificilmente se defrontam diante de obstáculos que possam 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 Viendi (terceiro) tem sede nos Estados Unidos e na França.

Dentre os maiores conglomerados, verificou-se que seis têm parceria com o Grupo Abril¹. São eles: Time Warner, Walt Disney, News Corporations, Viendi Universal, Viacom e Bertelsmann.

A Time Warner, considerada o maior grupo de mídia do Planeta, através de sua empresa Time Inc.,

¹ 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.



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 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, verificaram-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.

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, este 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) registra que com US\$ 500 mil, próprios, mais empréstimos, entraram como

sócios no empreendimento o grupo Smith de Vasconcelos² e Gordiano Rossi. Assim, no dia 12 de julho de 1950, saiu o primeiro número de *O Pato Donald*, cujo contrato para editá-lo 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 Con-

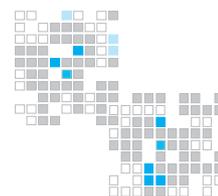
Desde a liberação do capital estrangeiro, em 2002, até hoje, detecta-se que o único grupo que se tem notícia que fez uma parceria legal com estrangeiros foi o grupo Abril.

trato Social” assinado e datado em 25 de setembro de 1963, a entrada oficial de Victor Civita na Editora Abril Ltda deu-se 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 parce-

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



ria na Gráfica de Recife com a canadense Quebecor³, uma das maiores empresas gráficas do mundo; e teve até março de 2004⁴ parceria nas editoras Ática e Scipione com a Vivendi Universal Publishing. Hoje a parceria com a Vivendi se dá apenas na revista de atividades *Pinte Legal com o Pica-Pau*.

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 Brasil⁵, Elcan Diesendruck (2000, p.12), 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”.

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*⁶ que paga, publica menos de 20% de conteúdo internacional que recebe da proprietária da marca.

Na área eletrônica, seus parceiros possibilitam

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

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

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

6 Porcentagens sobre o preço de um produto.

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 jovem⁷. Elas são feitas a partir de licenças concedidas ao Grupo brasileiro para usar a “fórmula” do parceiro que criou o produto original.

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. Diante disso, 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.

4. Produtos e empresas do conglomerado

O Grupo Abril iniciou suas atividades no Brasil em 1950 com a Editora Abril e com a Sociedade Anônima Imprensa 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

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

**Em relação aos parceiros internacionais, verificouse
que o grupo abril, desde sua fundação em 1900 no Brasil, faz
parcerias internacionais. a primeira delas foi (e continua
até hoje) com o conglomerado Walt Disney.**

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.

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 Publicações. 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 (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.

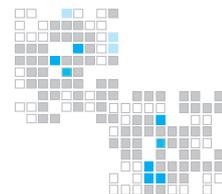
5. Exportação de conteúdos e formatos do Grupo Abril

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 Gru-

po: Abril Morumbi, em Portugal. De acordo com Glauco Carneiro (1986, p.14), 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”.

Porém, a influência de César Civita nos negócios brasileiros e o sucesso editorial do Grupo Abril, desde 1950, levaram o conglomerado a ser alvo da Comissão Parlamentar de Inquérito, 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 ileso 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 edito-



riais 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 Brasil e, posteriormente, na América Latina. Nesse caso, chamam a atenção para o

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).

fato que se deve levar em consideração que Victor Civita fez boas parcerias internas, licenciamentos estrangeiros⁸ e aproveitou todas as oportunidades que foram dadas à Abril no mercado nacional: criação de editora, gráfica e distribuidora etc.

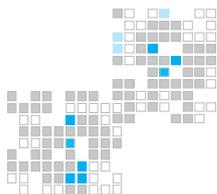
Diante de perdas, vitórias e desafios, verificou-se que a maior estratégia de crescimento do Grupo Abril, até 2004, foi conquistar o território nacional com produtos que tivessem características globais, possibilitando sua entrada em qualquer país da América Latina e Europa. Isso foi detectado, principalmente, 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 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.

⁸ Os licenciamentos são contratos que não envolvem investimentos no capital do licenciado.

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.

O segundo passo oficial dado pelo Grupo Abril 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. 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 da Espanha, em 1991, mesmo com problemas, passou a investir na Argentina. Mas, os investimentos não deram certo. Em 2000 teve que sair do país por que a máfia de



distribuidores não aceitava que fossem vendidas assinaturas no país. 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.

A atividade feita na Colômbia, apesar de não ter sido bem explicada por 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.

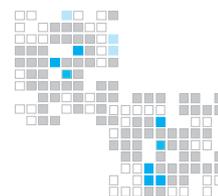
Com a entrada de capital estrangeiro e a reformulação de suas estratégias em investir mais no mercado interno, o Grupo Abril acredita que irá crescer e expandir suas atividades nos mercados interativo e audiovisual. A TVA, por exemplo, apesar de ter dado muitos prejuízos para o Grupo, hoje vem dando 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.

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, empresa do conglomerado que terceiriza a venda de fotos, histórias e reportagens para outros grupos: 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 D. T. Cabral em 26 jan. 2005.

CABRAL, Eula D. T. *A Internacionalização da mídia brasileira: estudo de caso do Grupo Abril*. Tese (Doutorado em Comunicação Social), Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 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*, v.44, n. 3, p. 70-88, 1994.

CIVITA, Roberto. *Internacionalização do Grupo Abril*. Entrevista concedida a Eula D.T. Cabral em 11 fev.2005.

CONTI, Mário Sérgio. *Notícias do planalto: a imprensa e Fernando Collor*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

CORRÊA, Thomaz Souto. *Internacionalização do Grupo Abril*. Entrevista concedida a Eula D. T. Cabral em 11 fev.2005.

DIESENDRUCK, Elcan. *Com licença: compreenda melhor o Licencia-*

mento, 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 (UMESP)*, São Bernardo do Campo, n.29, p. 67-76, 1998a.

FADUL, Anamaria. A internacionalização da mídia brasileira. *Comunicação e Sociedade (UMESP)*, São Bernardo do Campo, n.30, p. 67 – 91, 1998b.

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.

MURCIANO, Marcial. *Estructura y dinámica de la comunicación internacional*. Barcelona: Bosch Casa Editorial, 1992.

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.

