

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ-UFC
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUARIAIS E CONTABILIDADE-FAAC
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

O DESEMPENHO DAS REVISTAS FEMININAS DO GRUPO ABRIL
SOB A ÓTICA DA ORGANIZACAO INDUSTRIAL

GIEDRA VASCONCELOS DE ALBUQUERQUE

Monografia submetida à Coordenação do Curso de Graduação em Ciências Econômicas, como requisito parcial para a
obtenção do Título de Bacharelado em Ciências Econômicas.

FORTALEZA-CEARÁ

1993.1

O DESEMPENHO DAS REVISTAS FEMININAS DO GRUPO ABRIL
SOB A ÓTICA DA ORGANIZACAO INDUSTRIAL

GIEDRA VASCONCELOS DE ALBUQUERQUE
BACHARELANDA

MONOGRAFIA APROVADA EM 29 / 07 / 93

Prof. Euripedys Ewbank Rocha

Profª Sandra Maria Santos Cartaxo

Prof. Geraldo da Silva Nobre

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a Nossa Senhora por permitir-me conquistar essa tão sonhada vitória.

Aos mestres, com admiração, pelos valiosos e infinitos ensinamentos.

Aos meus colegas, Michelle, Corina, Ilze, Andréa, Melina, Victor, Lucinho e tantos outros, pelos momentos de alegria compartilhados.

Ao meu noivo, companheiro, que tanto me incentivou.

Aos meus coordenadores Aécio Alves e Sandra Maria Santos Cartaxo, pela paciência e dedicação, durante esses anos.

Em especial, ao professor Eurípedys, pelo apoio na elaboração desta monografia, e pelo carinho com que me ajudou a chegar até aqui. Pessoa simples e cativante, fico feliz em hoje poder chamá-lo de amigo.

Giedra

A minha família, pai, irmãos, avós
tios, primos, pelo convívio
que tenho o prazer de desfrutar e pela
educação, bem maior herdado para sempre.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. UMA DEFINIÇÃO TEÓRICA DE EMPRESA OLIGOPOLISTA E PRODUTOS DIFERENCIADOS	14
2.1. Introdução	14
2.2. Diferenciação e Multidimensionalidade	16
2.3. P&D na Indústria Oligopolista	19
3. ANÁLISE EMPÍRICA	24
3.1. Introdução	24
3.2.1. Revistas CLÁUDIA, NOVA e CAPRICHIO	28
3.2.1.1. Análise da Política de Preços	28
3.2.1.2. Análise das Vendas	33
3.2.2. Revistas CARÍCIA e CAPRICHIO	37
3.2.2.1. Análise da Política de Preços	37
3.2.2.2. Análise das Vendas	42
3.2.3. Revistas HORÓSCOPO e CARÍCIA	46
3.2.3.1. Análise da Política de Preços	46
3.2.3.2. Análise das Vendas	51
3.2.4. Revistas MÁXIMA e CLÁUDIA	56
3.2.4.1. Análise da Política de Preços	56
3.2.4.2. Análise das Vendas	61
3.2.5. Revistas CLÁUDIA e ELLE	65
3.2.5.1. Análise da Política de Preços	65

3.2.5.2. Análise das vendas	70
3.2.6. Revista MÁXIMA	75
3.2.6.1. Gráficos de preços e vendas	75
3.2.7. O desempenho global das vendas no ano de 1992	83
4. CONCLUSÃO	100
5. BIBLIOGRAFIA	109

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho pretende estudar o grupo Abril cuja trajetória no Brasil é de 40 anos no mercado da indústria gráfica.

A árvore que simboliza a Editora Abril apareceu pela primeira vez na capa de O PATO DONALD, em julho de 1950. O fundador e defensor do ideal de criar uma grande indústria gráfica no Brasil iniciou com exatos 82.370 exemplares da revista O PATO DONALD, voltada para o segmento infantil¹.

Em 1951 foi instalada a primeira Webendorfer, a rotativa que no ano seguinte rodou a primeira edição de uma revista que iria ser um de seus maiores sucessos: CAPRICHÔ, cuja circulação, em 1959, bateria o recorde latino-americano, superando a marca de meio milhão de exemplares. Isto provocou uma multiplicação de títulos e rápido crescimento da editora, que depois de CAPRICHÔ, publicação voltada para o segmento feminino-juvenil, vieram as revistas MICKEY e ZÉ CARIOCA para o público infantil, seguidas pelas femininas ILUSÃO, NOTURNO e por MANEQUIM, a primeira revista feminina brasileira voltada exclusivamente para a moda.

O Brasil também crescia rapidamente e isso se refletia nos lançamentos da Abril. Foi assim que, no início dos anos 60, nasceu QUATRO RODAS, revista especializada em automóveis e turismo. Em 1961, chegava às mãos das leitoras brasileiras aquela que seria a típica revista feminina de serviço, CLÁUDIA. Estas duas publicações

¹ CIVITA, Roberto. O Grupo Abril: uma história de liderança. São Paulo. Ed. Abril, 1991, 3 p.

foram as primeiras a segmentar-se para responder aos anseios de seus leitores, surgindo assim CLÁUDIA MODA, dedicada à moda, e CASA CLÁUDIA, dedicada à decoração, além de anuários direcionados ao turismo brasileiro: O GUIA QUATRO RODAS².

Em 1966, chegou a hora das grandes reportagens, com o lançamento de REALIDADE, uma revista que trazia matérias profundas sobre assuntos polêmicos. VEJA surgiu em 1968, estabelecendo para si os mais altos padrões de jornalismo, estando atualmente entre as cinco maiores revistas semanais de informação do mundo em tiragem de exemplares.

No começo dos anos 70 foi lançada EXAME, especializada em economia e negócios. Simultaneamente a Abril diversificou com livros, discos e fascículos, começando com o lançamento na área de literatura religiosa e coleções de apoio didático, de caráter artístico e culinário. Na série OS PENSADORES, com 68 volumes, a editora Abril colocou à disposição do público brasileiro, a preços populares, e muitas vezes em traduções inéditas, textos dos maiores filósofos da humanidade.

A década de 70 trouxe também PLACAR, revista semanal dedicada aos esportes e principalmente ao futebol; NOVA, a revista da nova mulher brasileira; PLAYBOY, voltada para o segmento masculino e o ALMANAQUE ABRIL, equivalente a uma enciclopédia de bolso, que é atualizada anualmente.

Nos anos 80 foram lançadas revistas como SUPERINTERESSANTE, abordando a ciência e a tecnologia; ELLE, com moda e estilos de

² CIVITA, Roberto. Op. cit.

vida em reportagens sempre sofisticadas; e MÁXIMA, para as mulheres práticas, abordando os mais variados assuntos relacionados ao cotidiano da mulher brasileira.

Em 1982, as empresas do Grupo Abril passaram por uma profunda reestruturação. De um lado, ficou a editora Abril, com a divisão de revistas gráficas. Do outro a CLC Comunicações, Lazer e Cultura, na área de livros e fascículos, além de empresas não diretamente ligadas ao ramo editorial³.

A primeira subsidiária no exterior, a editora Abril Morumbi, começou a operar em Portugal, em 1979. Dez anos depois, a Editorial Primavera nasce na Espanha, e em 1990 a Abril Cinco, com as revistas infanto-juvenis, atravessa as fronteiras brasileiras em direção a toda América Latina.

Em 1986 foi criada a editora Azul, que atualmente é a segunda maior editora de revistas para adultos, tanto em circulação quanto em publicidade, completando o espaço editorial ocupado pela Abril ao explorar novos segmentos de mercado, especialmente em revistas especializadas e semanários populares.

Em 1989 surge a Abril Jovem, sendo esta uma *joint-venture* entre os dois grupos resultantes do grupo original Abril, restaurando a unidade das publicações infantis e abrindo caminho para a expansão internacional.

Em 1983, o grupo entrou na mídia eletrônica. A ABRIL VÍDEO é uma das distribuidoras no crescente mercado de homevídeos; em 1990

³ CIVITA, Roberto. Op. cit.

a TV Abril lançou no Brasil a redes com programação musical em canais abertos, falando aos jovens com músicas e video clips, entrevistas e linguagem especializada. No ano seguinte é inaugurada a primeira televisão por assinatura do país, com cinco canais codificados e programação inovadora, que transmite filmes atuais, clássicos, esportes, noticiários 24 horas por dia e três redes americanas; além de uma italiana⁴.

Os objetivos deste trabalho são buscar o entendimento do modo de comportamento do Grupo Abril, constituído por empresas oligopolistas, a partir da análise do mercado editorial voltado para o segmento feminino. As limitações de se estudar o Grupo Abril como um todo são claras e evidentes quando se percebe o universo de empresas que o integram e sua diversidade. Por outro lado, uma análise das editoras Abril e Azul em todos os segmentos de mercado que atuam é outrossim complicada, uma vez que as supramencionadas editoras lançam mais de quarenta exemplares no mercado nacional por mês, os quais são direcionados a segmentos bem definidos⁵.

Três pontos importantes são explicitados para a compreensão da análise a ser feita:

- a escolha do segmento feminino: Para superar a complexidade existente no estudo de todos os segmentos abrangidos pelas editoras

⁴ CIVITA, Roberto. Op. Cit.

⁵ CIVITA, Roberto. Op. cit.

Abril e Azul, trabalhar-se-á somente com o segmento feminino, por maior facilidade de análise em virtude de ser formado por sete revistas, quais sejam: ELLE, NOVA, CLÁUDIA, CAPRICHIO e MÁXIMA, da editora Abril, e CARÍCIA e HORÓSCOPO, da editora Azul, algumas atendendo a estratos de média/alta renda e outras ao estrato de média/baixa renda, possibilitando observar os impactos do mercado por faixa de renda;

- as fontes de dados: Para uma análise precisa, os dados foram colhidos de divulgações de circulação mensal das editoras Abril e Azul no Estado do Ceará, no período de 1990-92. Os valores das vendas das revistas referem-se a exemplares de bancas de revistas, portanto não entram os números de assinatura.

A análise do segmento feminino do Grupo Abril será feita através da teoria da Organização Industrial proposta por Eduardo Augusto Guimarães. São usados os conceitos de diferenciação - introdução na linha de produção de uma mercadoria nova, próxima de outra previamente produzida pela firma que, portanto, será vendida em um dos mercados por ela supridos⁶; P&D - Setor da organização empresarial com a função de realizar pesquisas básicas e aplicadas, além de desenvolver protótipos e processos, visando particularmente a sua aplicação comercial⁷ e

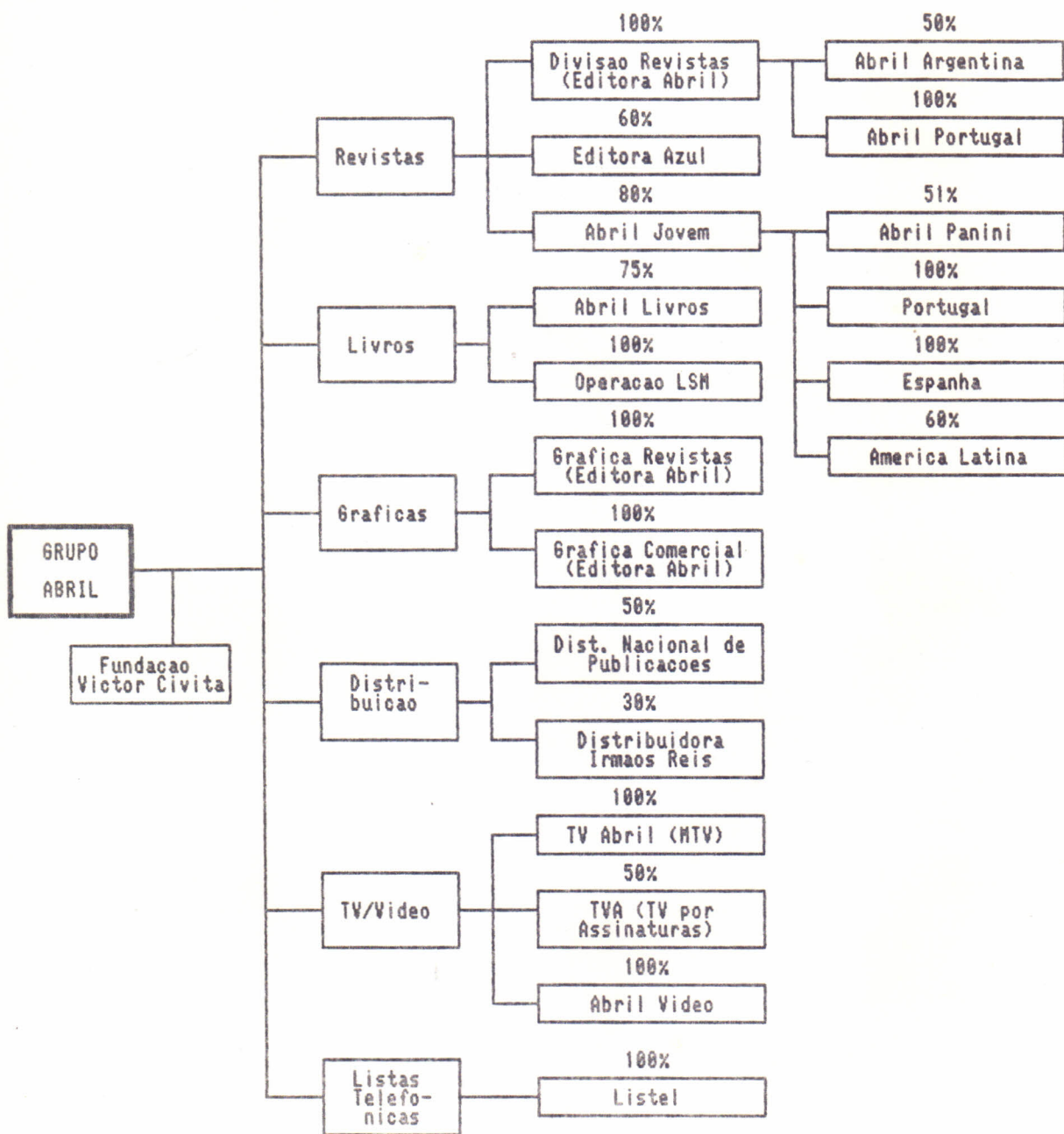
- multidimensionalidade: característica de produtos os quais os compradores podem basear sua escolha em vários aspectos deste

⁶ GUIMARÃES, Eduardo A. Acumulação e Crescimento da Firma. Rio de Janeiro. 1982, 36 p.

⁷ DICIONÁRIO DE ECONOMIA. Ed. Nova Cultural, 1985, 322 p.

para comprá-lo.

A análise empírica será feita através dos desempenhos de preços e vendas para o triênio 90, 91 e 92. O objetivo desta análise será comparar o desempenho com as previsões teóricas e descobrir a estratégia de crescimento do Grupo Abril partindo da hipótese de que a praça de Fortaleza tem desempenho similar a outras praças significativas do Brasil e que as revistas do segmento feminino têm desempenho normal em relação ao comportamento dos outros segmentos.



2. UMA DEFINIÇÃO TEÓRICA DE EMPRESA OLIGOPOLISTA E PRODUTOS DIFERENCIADOS

2.1. Introdução

As editoras Abril e Azul caracterizam-se por constituir firmas atuantes em mercados de natureza oligopolista, onde a oferta é formada por um número reduzido de agentes econômicos. Fazendo uma breve análise entre as situações de concorrência perfeita e monopólio puro com relação ao oligopólio, pode-se afirmar que o último é um tipo de mercado radicalmente diferente, sendo muito mais complexo quanto a seu funcionamento e possibilidades de análise técnica.

Em um contexto de concorrência perfeita, as receitas de um ofertante são dedutíveis a partir da constatação do preço de mercado. No monopólio puro, as receitas do monopolista ficam determinadas e são idênticas às geradas pela função demanda do mercado. Nem o monopolista e nem o ofertante competitivo devem preocupar-se como influirão em suas receitas as decisões e iniciativas de seus rivais, já que, ou não existem - no caso do monopólio, ou são tão numerosos que individualmente pode-se ignorá-los, o que acontece na concorrência perfeita.

O oligopolista enfrenta, diferentemente dos casos supramencionados, o fato de possuir rivais pouco numerosos, e por isso cada um deles é suficientemente importante para afetar os demais de forma relevante. O preço, o volume dos bens ou serviços

vendidos, assim como todas as demais possíveis variáveis do comportamento de cada oligopolista, estão direta ou indiretamente condicionadas pela atuação de todos eles, a ponto de que, em princípio podem ser consideradas variáveis indeterminadas, a não ser que cada oligopolista introduza uma série de hipóteses sobre o comportamento de seus competidores. É justamente na operacionalidade e na relevância destas hipóteses que se situam as dificuldades de estabelecer uma solução de equilíbrio do oligopólio (e que tal equilíbrio seja estável)⁸.

O grupo Abril atua em um mercado onde sempre existiram poucos grandes concorrentes. Com a faculdade de impor preços, ao longo de sua história vem obtendo um lucro extraordinário, conforme conceito de Eduardo Augusto Guimarães⁹, que permitiu-lhe introduzir em sua linha de produção novas mercadorias, próximas de outras previamente produzidas e que são vendidas em um dos mercados por ela supridos. Nas editoras Abril e Azul a modificação dos produtos ocorre ao nível da especificação destes, onde as mercadorias produzidas - revistas, pelo fato de possuírem novos títulos e matérias são consideradas produtos novos, embora possuindo semelhante formato. Houve portanto, a intensificação de um processo de diferenciação, o que caracteriza o grupo Abril como atuante em um mercado de natureza oligopolista diferenciado.

⁸ ENCICLOPÉDIA PRÁTICA DE ECONOMIA. Questões da Teoria Econômica, Vol. III. Ed. Nova Cultural. São Paulo. 1988, 460 p.

⁹ GUIMARÃES, Eduardo A. Op. cit., 50 p.

2.2. Diferenciação e Multidimensionalidade

Segundo Eduardo Augusto Guimarães "o ponto a ser enfatizado em relação à diferenciação de produto é que ela abre a possibilidade de uma nova forma de competição no interior da indústria"¹⁰. De fato, a diferenciação exige um esforço das firmas para aumentar suas taxas de crescimento através da mais rápida expansão do mercado ou do incremento ou defesa de suas participações nesse mercado. Tal forma de competição não é uma possibilidade aberta a qualquer firma, pois há características dos produtos da indústria e de seus consumidores que condicionam a vocação da indústria para a diferenciação de produtos.

O primeiro ponto a ser analisado é que o sucesso de uma diferenciação inovadora depende de que os consumidores potenciais considerem o novo produto melhor do que os existentes. Nesse sentido, o ponto central refere-se aos critérios segundo os quais o produto é avaliado por potenciais compradores. Se estes baseiam sua escolha em uma única característica, este produto é caracterizado como unidimensional. Por outro lado, se vários aspectos são levados em consideração pelos compradores - o que é o caso das editoras com relação as revistas, que possuem diferentes características para diferentes consumidores como qualidade gráfica, editorial, abrangência de assuntos específicos, etc, a escolha é baseada em critérios de avaliação de múltiplas dimensões,

¹⁰ GUIMARÃES, Eduardo A. Op. Cit., 38 p.

caracterizando-se por um produto multidimensional¹¹.

Se o sucesso da diferenciação de produto depende da habilidade da firma inovadora em melhorar o produto segundo os critérios de avaliação dos compradores potenciais, existe maior margem para diferenciação em indústrias de produtos multidimensionais, nas quais é possível melhorar o produto segundo cada uma das dimensões pela qual é avaliado. Há uma margem para que cada firma busque persuadir os consumidores a atribuir maior importância aqueles critérios em relação aos quais seu produto apresenta vantagens vis-à-vis seus competidores. Além disso, há a possibilidade de que as firmas adotem políticas distintas de diferenciação de produto, com vistas a atrair distintos segmentos de mercado. Este último fator ocorre claramente no grupo Abril, que tem publicações dirigidas ao público masculino, feminino, infantil, infanto-juvenil, jovem e adulto, para classes sociais distintas, para grupos sociais diferentes e outros.

Outro fator condicionante à vocação da indústria para a diferenciação de produto é a natureza de cada um dos critérios pelos quais o produto é avaliado. As oportunidades de diferenciação tendem a ser mais limitadas em relação a critérios que podem ser traduzidos em termos de uma estimativa precisa e definida, do que aqueles que envolvem avaliações menos objetivas. Por outro lado, independentemente dos critérios utilizados, existe maior possibilidade de diferenciação de produto quando o comprador potencial encontra dificuldade em avaliar a qualidade do novo

¹¹ GUIMARÃES, Eduardo A. Op. cit. 38 p.

produto. Nesse caso a opinião dos compradores potenciais sobre o novo produto dependerá, em boa medida, das informações que lhe sejam fornecidas pela firma inovadora em seu esforço de venda.

As preferências instáveis do mercado, como por exemplo o de modas, também favorecem o processo de diferenciação do produto, em particular se as modificações nas preferências podem ser induzidas e orientadas pelo esforço de venda e pela propaganda da indústria.

Acrescente-se ainda que o nível de engajamento de uma indústria em diferenciação é também afetado pelo ritmo de avanço do conhecimento científico relacionado aos produtos e processos produtivos. A prática de diferenciação não é uma questão de opção nem depende de uma capacidade inovadora. Características dos produtos que por sua vez dependem em grande parte das características tecnológicas e funções básicas dos produtos dentro da indústria são muito importantes, além é claro, de características dos consumidores, da natureza dos compradores potenciais¹².

A tecnologia e as funções básicas dos produtos da indústria, bem como a natureza dos compradores potenciais são fatores cruciais que, anteriormente a qualquer outra característica de estrutura de mercado, respondem pelos comportamentos distintos em relação à inovação de produtos.

¹² GUIMARÃES, Eduardo A. Op. cit. 40 p.

2.3. P&D na Indústria Oligopolista

A diferenciação de produto é a tônica da concorrência no mercado em que as editoras Abril e Azul atuam. Estas empresas necessitam da busca contínua de inovações de produto como um meio de conquistar clientes de seus competidores e como condição para garantir sua participação no mercado. Um ataque de um competidor à fatia de mercado de uma firma, através de um novo produto, só pode ser neutralizado pela prática de diferenciação pela própria firma. Dessa forma é crucial o engajamento da firma de mercado oligopolista diferenciado em atividades de P&D.

O fato de incorrerem as atividades de P&D e o processo de diferenciação em um custo para a firma, é improvável que esta venha a empreendê-la, a menos que as condições de mercado imponham um limite ao seu crescimento ou afetem sua capacidade de auferir lucros. Isto não implica que o engajamento em P&D só ocorra em períodos de mercado desfavorável, mesmo porque tais atividades não produzem resultados a curto prazo. Mas há que se evidenciar que a introdução de um novo produto é efetivamente regulada pelas condições vigentes de mercado¹³.

O resultado da realização de atividades de P&D é a redução do potencial de crescimento da firma. Devido serem as atividades um custo, há uma absorção de parte da acumulação interna da firma ou redução do montante apurado de lucros. Por outro lado, o crescimento da demanda não é, no caso do oligopólio diferenciado,

¹³ GUIMARÃES, Eduardo A. Op. Cit., 53 p.

uma variável exógena, pois através da diferenciação de produto as firmas podem afetar o ritmo de expansão do mercado, tendendo a causar um aumento da demanda pela indústria como um todo¹⁴.

O processo de atividades de P&D - que resulta da competição no interior da indústria e dos esforços individuais das firmas para sobreviver e crescer - e a diferenciação de produto não ocorrem no oligopólio homogêneo. A estabilidade de tal estrutura apoia-se em um reconhecimento de interdependência entre os integrantes da indústria, em sua força relativa e em particular na definição dos acordos tácitos ou explícitos que as caracterizam. Há uma ineficácia da competição por preço como um mecanismo de ajuste entre oferta e demanda, e eliminando a possibilidade da guerra de preços, há formas de cooperação entre as firmas existentes, onde cada uma tem certa participação no mercado e este é o principal elemento na definição de seu peso relativo no interior da indústria. Já no oligopólio diferenciado, há um engajamento sistemático das firmas em P&D tendo em vista assegurar-lhe um fluxo contínuo de inovações de produtos a serem utilizados em manobras agressivas contra seus competidores, ou mantidas em estoque para uma eventual retaliação¹⁵.

As editoras Abril e Azul realizam atividades de P&D na busca de novas soluções gráficas, novas formas de pesquisa de mercado, qualidade editorial, soluções de transportes e de comercialização mais ágeis, enfim, formas de explorar ao máximo todas as

¹⁴ GUIMARÃES, Eduardo A. Op. Cit., 54 p.

¹⁵ GUIMARÃES, Eduardo A. Op. Cit., 54 p.

possibilidades de mercado e assim atrair o leitor com inovações.

A Divisão Revistas, que emprega cerca de 3 mil jornalistas, fotógrafos, ilustradores, publicitários, equipes gerenciais e outros, investe em treinamento de pessoal onde técnicos são treinados na Alemanha, Itália, Estados Unidos, buscando a melhoria destes profissionais para que obtenham padrão de qualidade técnico compatível com mercados internacionais¹⁶.

A capacidade de produção e a qualidade de impressão são alvos de grandes investimentos. A Editora Abril conta com uma impressora de rotogravura que roda 100 mil cadernos de 28 páginas por hora. O sistema eletrônico Scitex reduziu de três para uma hora o tempo gasto em montagem e retoque de uma página a quatro cores¹⁷.

O sistema de distribuição de revistas é também peça-chave no sentido de levar as publicações aos leitores em tempo ágil. Há uma constante preocupação com os meios de transporte utilizados, respeitando a periodicidade de cada revista, de modo a reduzir o tempo de distribuição a um máximo de seis dias, para revistas mensais, e dois dias, revistas semanais, para que a publicação chegue ao leitor no mesmo dia em qualquer lugar do Brasil.

Existem também pesquisas mercadológicas para melhorar o desempenho de venda das publicações. Através das próprias revistas as editoras consultam o leitor de forma a traçar o seu perfil e empreender mudanças a nível editorial (tamanho da matéria, tamanho da revista, peso da revista, lay-out, cores, chamadas de capa etc.)

¹⁶ AGORA NA ABRIL. Abril comunicando. São Paulo. 1992, 45 p.

¹⁷ AGORA NA ABRIL. Op. cit. 49 p.

para atender os anseios do público-alvo de cada publicação. Para a diferenciação de produtos, tais pesquisas são uma necessidade básica, permitindo ao Grupo Abril um avanço contínuo na busca de novos nichos de mercado.

O processo de diferenciação reforça as preferências dos consumidores por produtos de firmas específicas e fortalece as barreiras à entrada viabilizando margens e taxas operacionais de lucro mais elevadas no caso do oligopólio diferenciado.

Durante o período inicial em que a firma inovadora lança um novo produto no mercado isto vai conferir-lhe lucros extraordinários. A magnitude deste e o período de duração dependerão basicamente de três fatores: em primeiro lugar, do grau em que o produto é considerado pelo mercado diferente ou melhor. Em segundo lugar, dependem da evolução da demanda pelo novo produto ao longo do tempo. O ciclo do produto sugere que haja a iniciação, crescimento exponencial, desaceleração e declínio deste. o ciclo sofrerá interferência da introdução de outros produtos novos no mercado refletindo a própria dinâmica do processo de diferenciação da indústria. Por fim, a obtenção de lucros extraordinários pela firma depende do período de tempo em que possa evitar o aparecimento de imitadores, onde a erosão da posição monopolista da firma inovadora, embora possa ser acompanhada por um declínio de seu preço, tende antes a afetar a taxa de lucro da firma através da redução de suas vendas do que dar origem a uma guerra de preços^{1º}.

^{1º} GUIMARÃES, Eduardo A. Op. Cit., 54 p.

O fato de uma firma introduzir freqüentemente produtos no mercado pode assegurar-lhe relativa continuidade de uma alta taxa de lucro. Ademais, na medida em que o processo é comum a todas as firmas, fortalece as barreiras à entrada e propicia uma taxa de lucro elevada para a indústria como um todo.

Na próxima seção serão analisados os dados referentes a vendas e preços de algumas revistas do Grupo Abril sob os conceitos de oligopólio e diferenciação expostos neste capítulo.

3. ANÁLISE EMPÍRICA

3.1. Introdução

No presente estudo buscar-se-á o entendimento de modo de comportamento do Grupo Abril, constituído por empresas oligopolistas, a partir da análise do mercado editorial voltado para o segmento feminino. Analisar-se-ão variáveis correspondentes a *performance* de vendas e preços das revistas ELLE, NOVA, CLÁUDIA, CAPRICHÔ, MÁXIMA (pertencentes à Editora Abril), CARÍCIA e HORÓSCOPO (pertencentes à Editora Azul), especificando o seu público-alvo quanto a idade e nível sócio-econômico.

Tal análise permitirá concluir quais as estratégias utilizadas pelo Grupo Abril para manter sua posição monopolista, a partir de um processo de diferenciação de produto e conhecimento do mercado. Um confronto de dados entre determinadas publicações é oportuno na medida em que evidencia um tratamento específico, semelhante ou diferenciado, para as revistas de acordo com padrões de postura oligopolista do Grupo Abril, possibilitando observar os impactos do mercado por faixa de idade e renda.

Para interpretar o perfil do comportamento das editoras Abril e Azul serão utilizados dados referentes ao período de janeiro de 1990 a dezembro de 1992, na praça de Fortaleza, assumindo que as variações ali observadas podem servir como referencial para uma análise do perfil nacional.

Analisar-se-á, dentro do período acima citado, a *performance* de vendas, tomando por base a segmentação de mercado. Esta segmentação envolve o perfil sócio-econômico dos leitores das revistas, bem como sua faixa etária. Tendo em vista tal consideração, explicita-se o rendimento médio familiar anual do Brasil que é assim definido (em US\$):

CLASSE A	3.033,70
CLASSE B	1.299,91
CLASSE C	732,31
CLASSE D	414,41
CLASSE E	374,75

A tabela provém de uma pesquisa onde foram desprezados 2% da população de altíssima renda e 28% da população em estado de miséria, para melhor adequar o mercado consumidor no Brasil^{1º}.

Não foi possível obter dados referentes especificamente à distribuição de renda no Estado do Ceará.

^{1º} OESP. 66% da população do país ganham até Cr\$ 2,6 milhões.
São Paulo, 13/12/92.

O perfil da população brasileira é (em %)

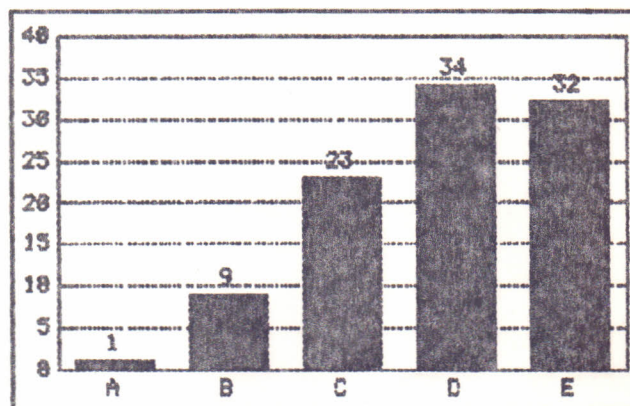


Figura 1. Perfil da população brasileira.

A aceleração da crise econômica e social no Brasil levou a diminuição do poder aquisitivo do consumidor de revistas, gerando uma maior concentração de renda. Os números da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD), de 1990, da Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), revelaram que quase metade dos rendimentos do país, cerca de 49,7%, estão concentrados em 10% da população. Em contrapartida, os 10% da população que ganham menos ficam com apenas 0,8% dos rendimentos^{2º}

Na próxima seção serão analisados os dados de algumas revistas privilegiando as suas semelhanças por estratificação, ou de renda ou de faixa etária. O objetivo será traduzir as evidências da praça de Fortaleza em intenções do Grupo Abril. A seção vai destacar que a política de preços da editora Abril nem sempre é automática, mas procura ouvir o mercado.

^{2º} OESP. 66% da população do país ganham até Cr\$ 2,6 milhões. São Paulo, 13/12/92.

O Grupo Abril, apesar de oligopolista, fica em sintonia com o mercado buscando suas sinalizações, tanto a nível de preço quanto de produto. Quando algumas de suas intenções não estão ocorrendo na prática, as evidências, que serão vistas a seguir, demonstram que o grupo refaz suas estratégias para chegar a seu objetivo, que, de acordo com esta monografia, é concretizar as metas previstas para os produtos diferenciados.

Quadro explicativo

REVISTAS	IDADE	RENDA
CLÁUDIA	30/55	A
NOVA	22/29	A
CAPRICHÔ	15/21	A
CARÍCIA	15/21	B/C
CAPRICHÔ	15/21	A
HORÓSCOPO	15/24	B/C
CARÍCIA	15/21	B/C
MÁXIMA	30/55	B/C
CLÁUDIA	30/55	A
CLÁUDIA	30/55	A
ELLE	30/55	AA

Obs.: Análise comparativa das revistas da Editora Abril e Editora Azul divididas por faixa etária e nível de renda dos seus leitores.

3.2. O desempenho de preços e vendas das publicações femininas do Grupo Abril na praça de Fortaleza

3.2.1. Revistas CLÁUDIA, NOVA e CAPRICHÔ

JUSTIFICATIVA - A análise do preço das três publicações permitirá verificar-se a *performance* das revistas direcionadas ao mesmo segmento de renda, mas a faixas etárias distintas.

CLÁUDIA (1961) - IDADE 30 a 35 anos, NÍVEL DE RENDA A

NOVA (1973) - IDADE 22 a 29 anos, NÍVEL DE RENDA A

CAPRICHÔ (1952) - IDADE 15 A 21 anos, NÍVEL DE RENDA A

3.2.1.1. Análise da Política de Preços

A - Em 1990 o preço das três publicações sofreram congelamento nos meses de abril, maio e junho, referentes ao plano Collor I. Observa-se que a revista CLÁUDIA tem preço superior ao da NOVA, que tem preço superior ao da CAPRICHÔ. Há uma discriminação do público consumidor, e com isso uma discriminação de preço.

B - O fato de ser a CAPRICHÔ uma revista dirigida para um público jovem, esta possui um preço mais acessível, apesar da editora Abril utilizar processos de produção semelhantes às outras revistas. CLÁUDIA, por sua vez, atinge uma faixa etária caracterizada em sua maioria pela estabilidade no seu nível de consumo, podendo fixar um maior preço e manter seu público-alvo. NOVA se encontra em uma posição intermediária.

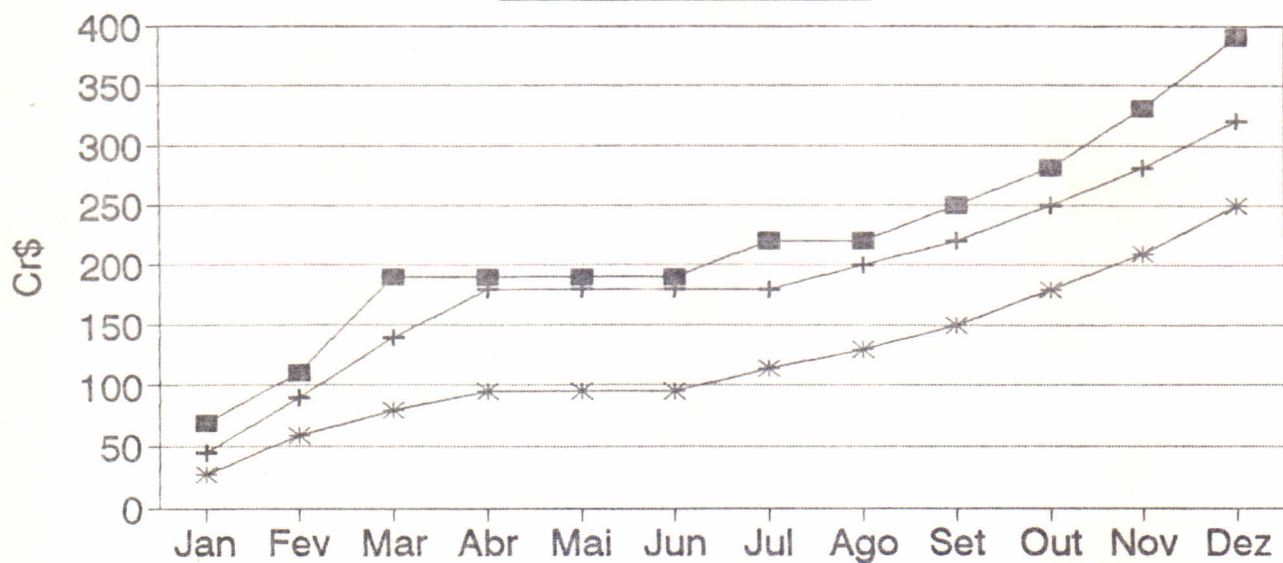
C - No mês de julho de 1990 o preço da revista NOVA permanece congelado, sofrendo redução real de preço, numa provável tentativa de aumento de vendas. No mês seguinte, agosto, é o preço da CLÁUDIA que permanece congelado, pela mesma razão.

D - Em 1991 há novo congelamento de preços nos meses de fevereiro, março e abril. No mês de maio a revista NOVA permanece novamente congelada, e a CAPRICHÔ segue a política já utilizada pela segunda vez por NOVA e uma vez por CLÁUDIA, provavelmente como reflexo de uma análise dos resultados obtidos com os congelamentos anteriores.

E - Em 1992 há uma explícita tendência de proporcionalidade de preços entre as revistas, onde cada uma utiliza seu preço normal, de acordo com o seu mercado consumidor.

Grafico 1
Precos Claudia, Nova e Capricho

FORTALEZA, 1990

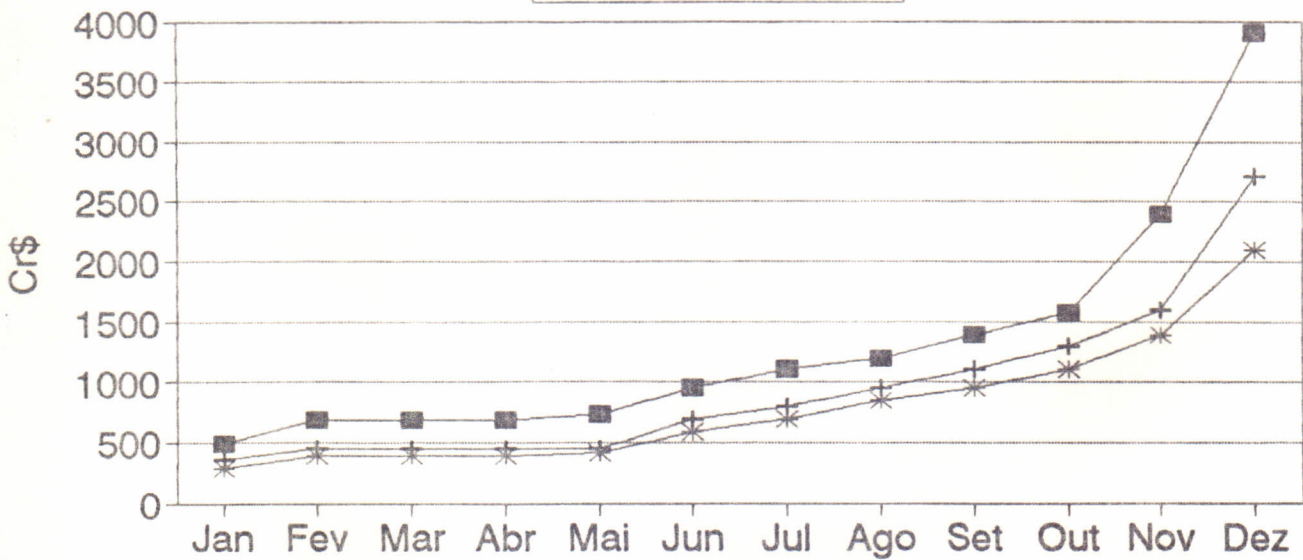


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Nova * Capricho

Grafico 2
Precos Claudia, Nova e Capricho

FORTALEZA, 1991

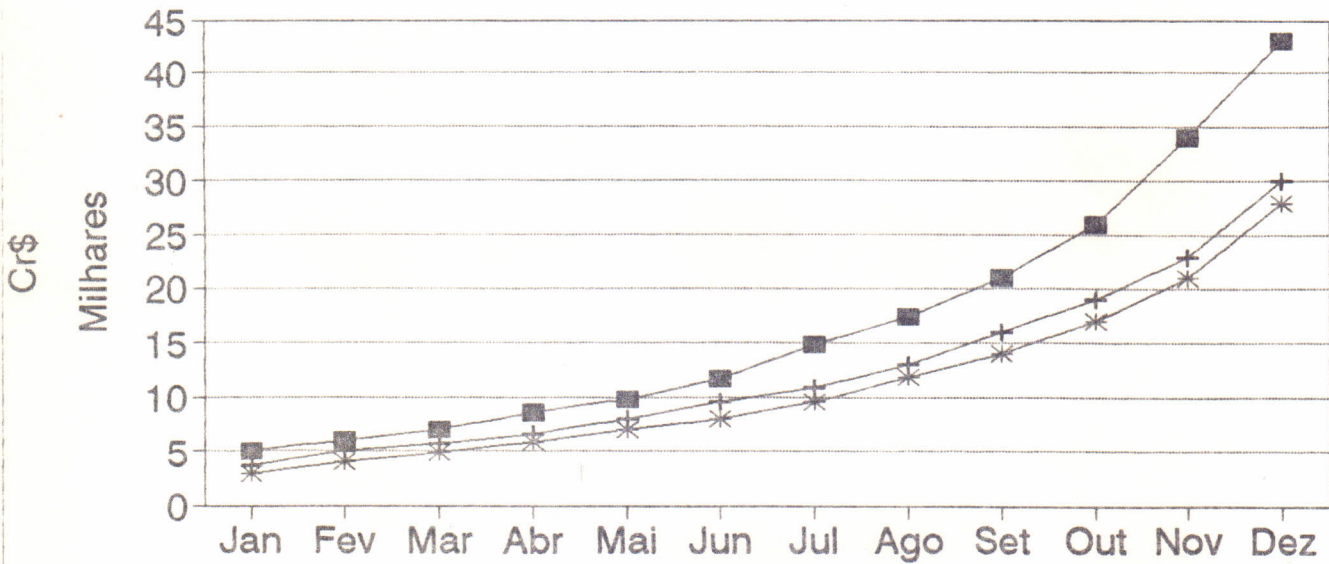


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

—■— Claudia —+— Nova —*— Capricho

Grafico 3
Precos Claudia, Nova e Capricho

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

—■— Claudia —+— Nova —*— Capricho

3.2.1.2. Análise das Vendas

A - No ano de 1990, as revistas se alternam no sentido de estar no primeiro lugar em vendas no mercado de Fortaleza. A revista NOVA, nos meses de janeiro, março, abril, maio e junho, e depois em dezembro obteve o melhor resultado em vendas. CLÁUDIA esteve em primeiro lugar em fevereiro, e no mês de maio iguala-se a CAPRICHÔ no segundo lugar. A CAPRICHÔ por sua vez lidera do mês de julho a novembro de 1990.

B - Com uma estratégia de manutenção de preços em julho de 1990, a revista NOVA obtém uma melhor performance de vendas. Já a CLÁUDIA, com a mesma estratégia no mês de agosto, não tem significativo aumento real de vendas.

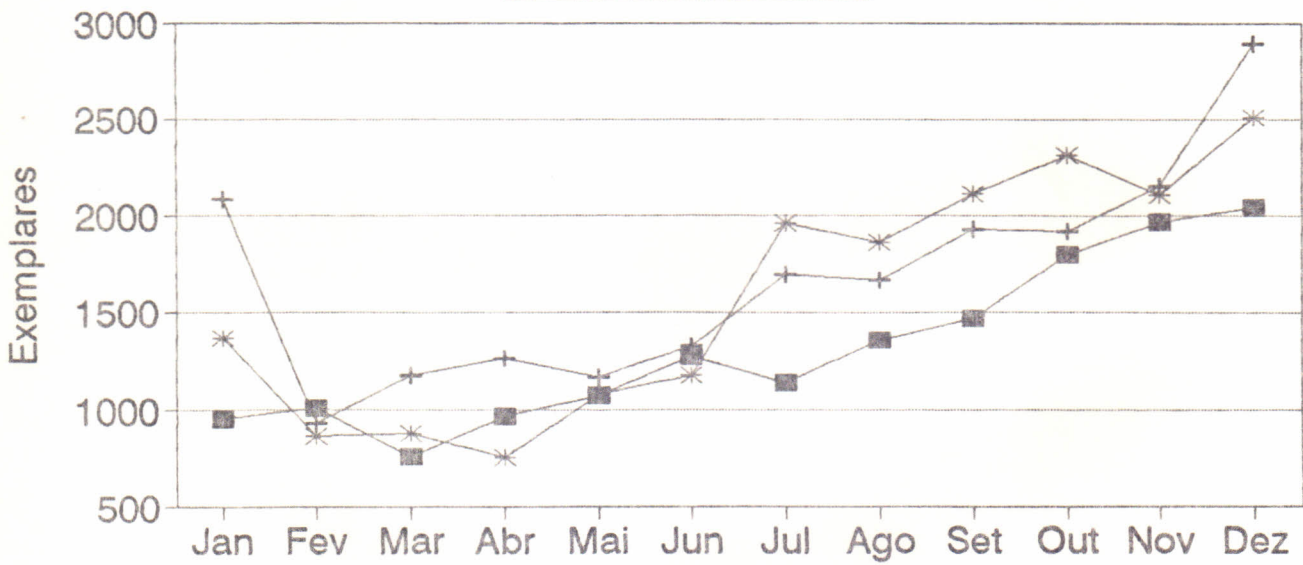
C - No ano de 1991, a revista NOVA repete o feito de 1990, e obtém a melhor venda do ano até com relação as outras publicações. A revista CAPRICHÔ também se mantém congelada, e obtém um resultado de vendas acima de seu patamar médio.

D - No ano de 1992 a revista que mais se destaca em vendas é a CAPRICHÔ. A CLÁUDIA permanece todo o ano com o terceiro lugar em vendas, um reflexo da política de preços sem alteração da editora Abril para o ano de 92, que estabelece um equilíbrio para as revistas de acordo com o seu caminho natural de vendas.

E - A revista NOVA, nos meses de dezembro dos anos de 90 e 92 obtém a melhor performance de vendas das três publicações, devido a um artifício utilizado pela editora que presenteia suas leitoras com um brinde (uma agenda de bolso).

Grafico 4
Vendas Claudia, Nova e Capricho

FORTALEZA, 1990

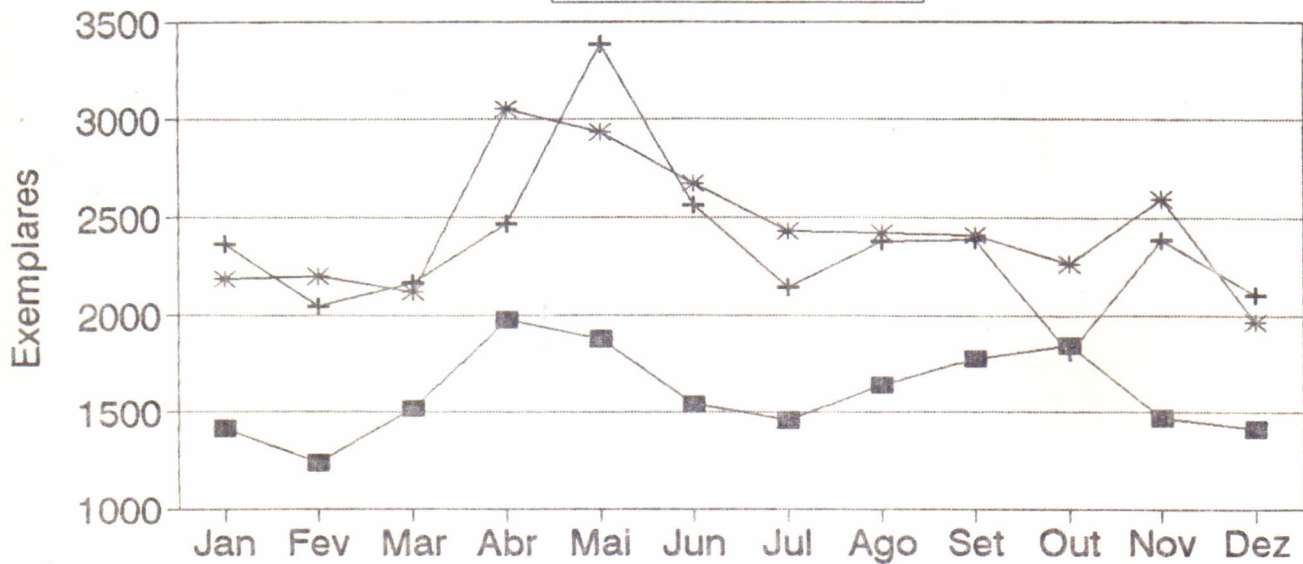


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Nova * Capricho

Grafico 5
Vendas Claudia, Nova e Capricho

FORTALEZA, 1991

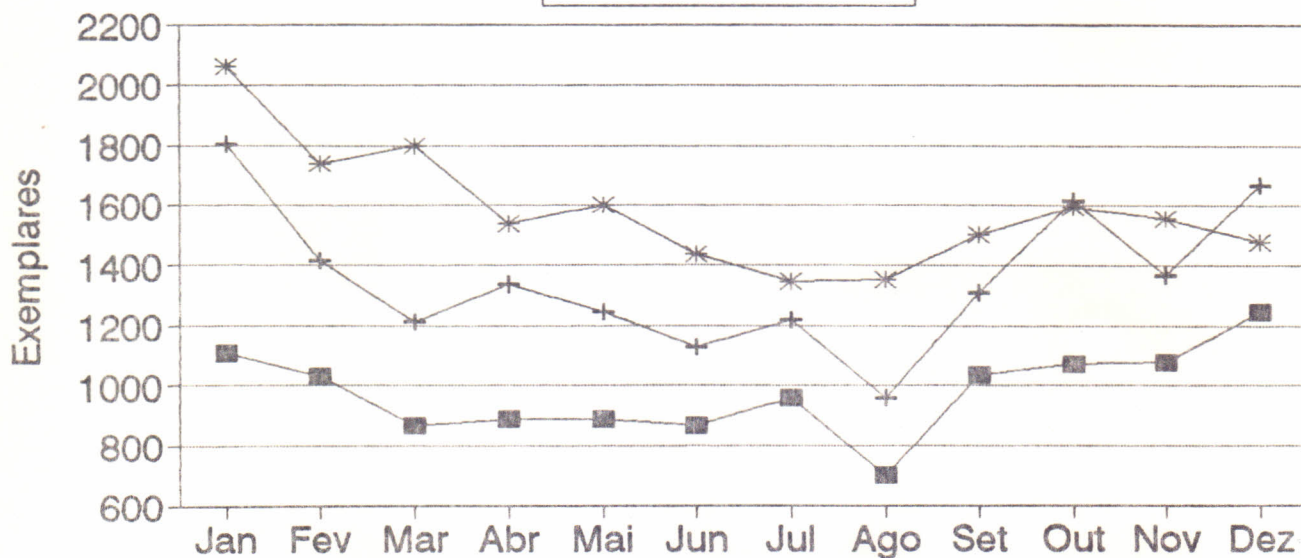


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Nova * Capricho

Grafico 6
Vendas Claudia, Nova e Capricho

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Nova * Capricho

3.2.2. Revistas CARÍCIA e CAPRICH0

JUSTIFICATIVA - A comparação entre estas duas revistas é feita devido representarem publicações direcionadas à mesma faixa etária, mas a níveis de rendas diferentes.

CAPRICH0 (1952) - idade 15 a 21 anos, nível de renda A

CARÍCIA (1972) - idade 15 a 24 anos, nível de renda 80% B e C

3.2.2.1. Análise da Política de Preços

A) A revista CAPRICH0, por ser direcionada a um nível de renda superior, tem seu preço maior que o da revista CARÍCIA.

B) Por serem estas publicações já antigas, isto confere à Editora Abril um bom conhecimento de seu mercado, levando-a a adotar uma política de preços rotineira com uma tendência para indexação de preços.

C) No mês de janeiro a CARÍCIA tem seu preço levemente superior ao da CAPRICH0, mas logo em seguida a Editora Abril congela voluntariamente os preços nos meses de fevereiro e março para evitar diminuição nas vendas.

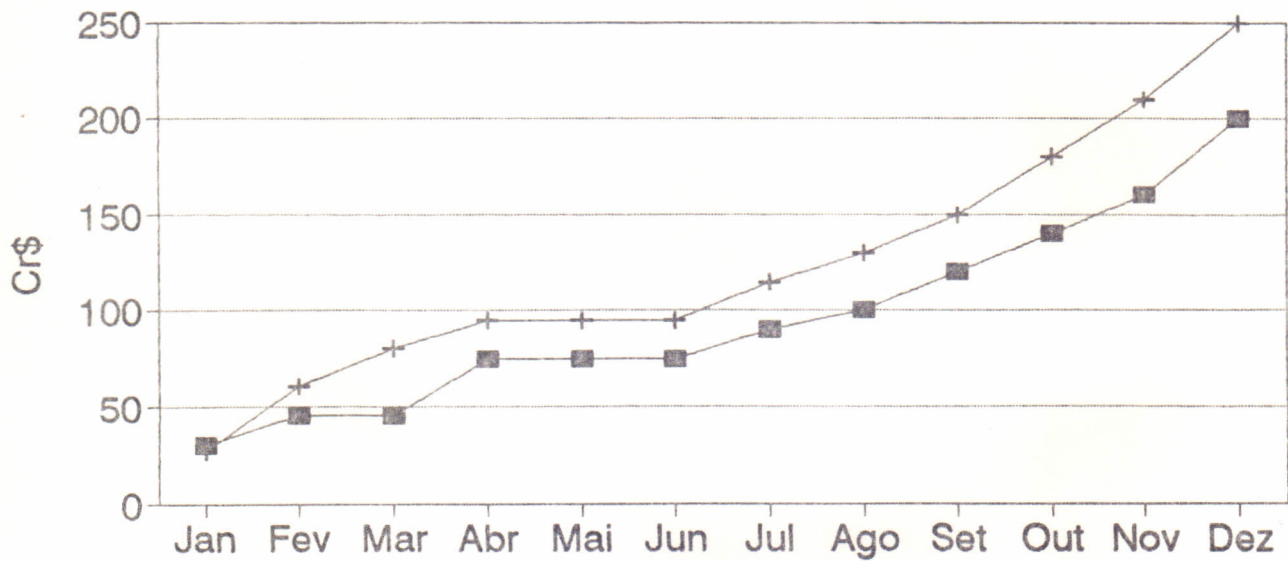
D) Após os congelamentos de preços ocorridos nos meses de abril, maio e junho de 1990 e fevereiro, março e abril de 1991, não há alteração significativa no quadro de preços relativos das duas publicações.

E) Evidencia-se que CARÍCIA tem seus preços como uma fração dos preços de CAPRICH0. Há uma sazonalidade que é rigorosamente

seguida na fixação de preços por parte da Editora Azul demonstrando que seus preços são ótimos, e há um domínio muito grande sobre estes.

Grafico 7
Precos Caricia e Capricho

FORTALEZA, 1990

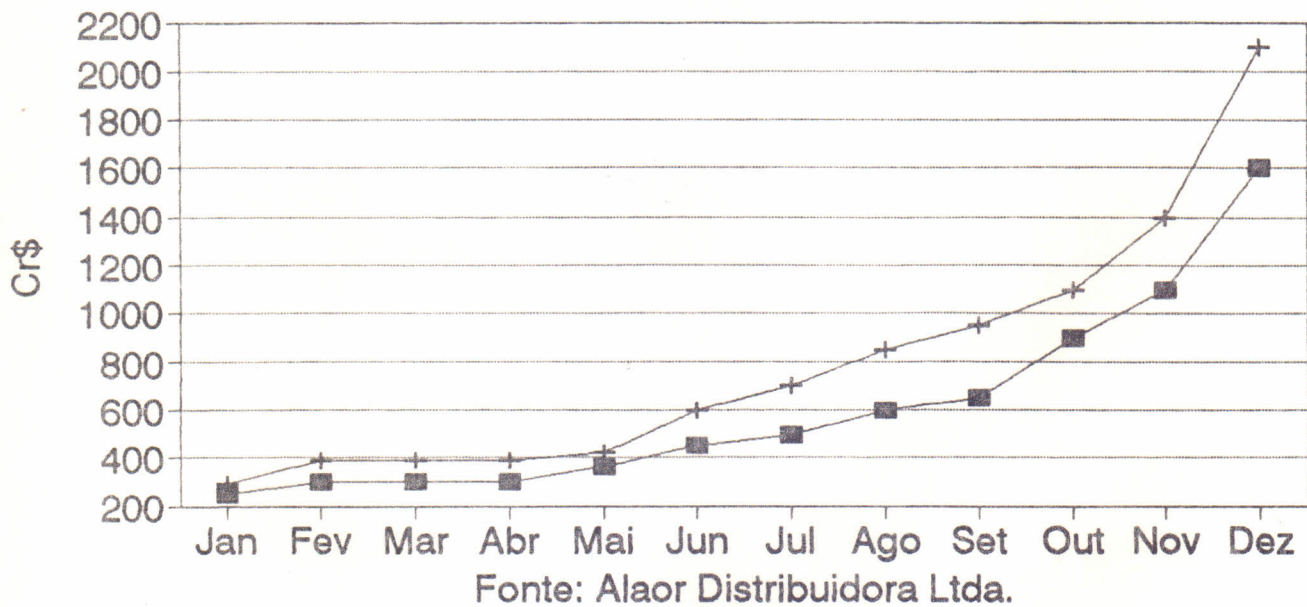


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Caricia + Capricho

Grafico 8
Precos Caricia e Capricho

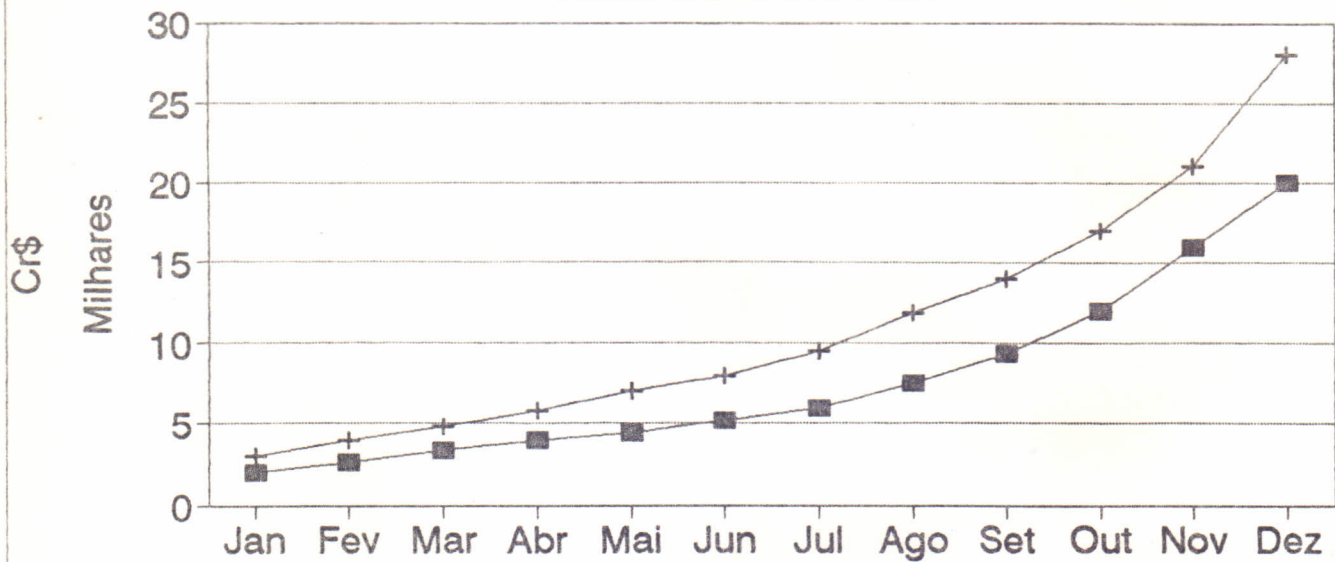
FORTALEZA, 1991



■ Caricia + Capricho

Grafico 9
Precos Caricia e Capricho

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Caricia + Capricho

3.2.2.2. Análise das Vendas

A - A revista CARÍCIA, pelo fato de ter menor preço e se dirigida a uma camada social numericamente maior, tem suas vendas em patamares superiores.

B - No ano de 1990 há uma tendência a sazonalidade de vendas serem idênticas, ficando a CAPRICHÔ com vendas menores proporcionalmente.

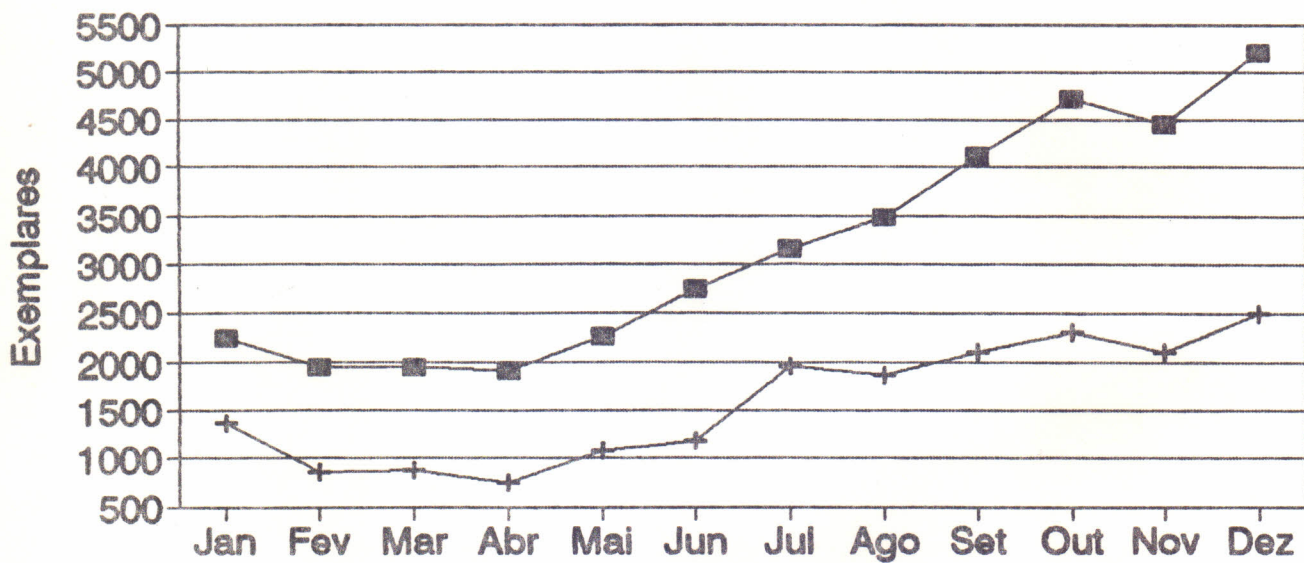
C - O público-alvo da CARÍCIA e CAPRICHÔ é muito sensível a inovações circunstanciais. Em 1991 a revista CAPRICHÔ sofre uma completa reestruturação editorial, buscando atender as suas necessidades de mercado. Já a CARÍCIA utiliza até brindes como forma de obter maiores vendas e barganhar uma maior fatia de mercado.

D - Em 1991, nos meses de setembro e outubro, há uma diminuição do diferencial de vendas entre CARÍCIA e CAPRICHÔ, havendo uma menor proporcionalidade entre estas. Em 1992 evidencia-se mais ainda este fato, já que aí observa-se uma resposta do mercado às mudanças ocorridas em CAPRICHÔ.

E - Nos meses de janeiro e fevereiro, outubro e dezembro de 1992 há uma recuperação nas vendas de CARÍCIA, com relação à sua proporção com CAPRICHÔ, devido os brindes serem fatores de perturbação positivos, que alcançam os objetivos da editora azul, num esforço de vendas.

Grafico 10 Vendas Caricia e Capricho

FORTALEZA, 1990

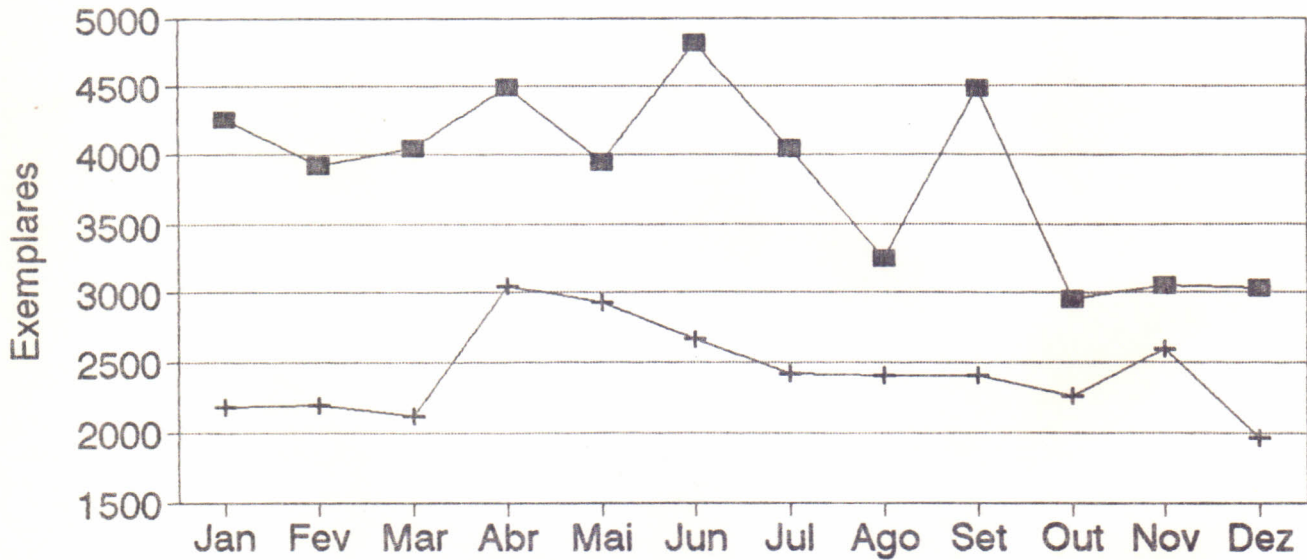


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Caricia + Capricho

Grafico 11
Vendas Caricia e Capricho

FORTALEZA, 1991

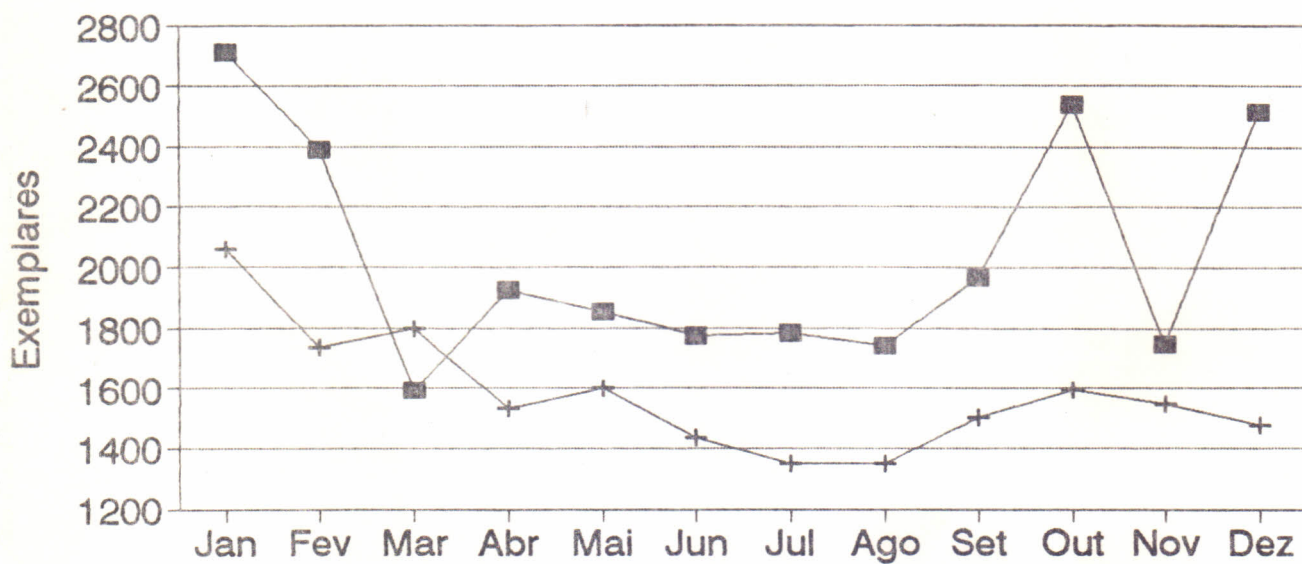


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Caricia + Capricho

Grafico 12 Vendas Caricia e Capricho

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Caricia + Capricho

3.2.3. Revistas HORÓSCOPO e CARÍCIA

JUSTIFICATIVA - Analisar-se-á a performance de preços e vendas de publicações direcionadas a faixas de renda iguais e faixa etária semelhante.

CARÍCIA (1975) - IDADE 15 a 24 anos, NÍVEL ECONÔMICO 80% B e C

HORÓSCOPO (1972) - IDADE 15 a 30 anos, NÍVEL ECONÔMICO 80% B e C

3.2.3.1. Análise da Política de Preços

A - No ano de 1990, nos meses de abril, maio e junho, HORÓSCOPO e CARÍCIA têm seus preços congelados. CARÍCIA, uma publicação mais abrangente com relação a seus assuntos, tem seu preço maior que o de HORÓSCOPO, publicação mais específica.

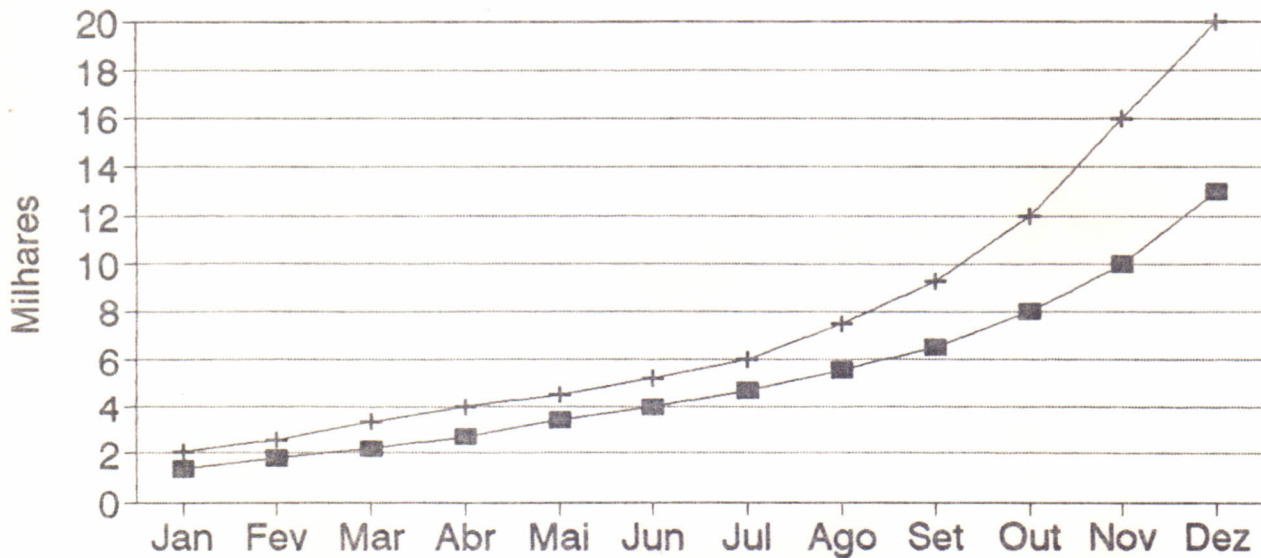
B - Após o congelamento acima citado, HORÓSCOPO permanece mais um mês com seu preço congelado. Houve nos meses de janeiro e fevereiro uma inversão no quadro natural de vendas entre as duas revistas, e HORÓSCOPO vendeu mais que CARÍCIA. Dado que a editora Azul acompanhou este fato, supõe-se que ela utilizou uma alteração no preço de HORÓSCOPO, reduzindo-o relativamente à CARÍCIA, para sentir a reação do mercado consumidor.

C - No ano de 1991, após o congelamento de preços dos meses de fevereiro, março e abril, novamente a revista HORÓSCOPO mantém seu preço congelado. Evidencia-se aí mais uma vez uma estratégia de curtíssimo prazo, por parte da editora Azul, como estratégia de esforço de vendas.

D - Em 1992 os preços de HORÓSCOPO e CARÍCIA sobem de forma indexatória, ou seja, acompanhando a inflação. Verifica-se que há uma proporcionalidade entre os preços de CARÍCIA e HORÓSCOPO, permitindo um ajuste de preços coerente com a estratégia da editora Azul, com relação a HORÓSCOPO.

Grafico 13
Precos Horoscopo e Caricia

FORTALEZA, 1992

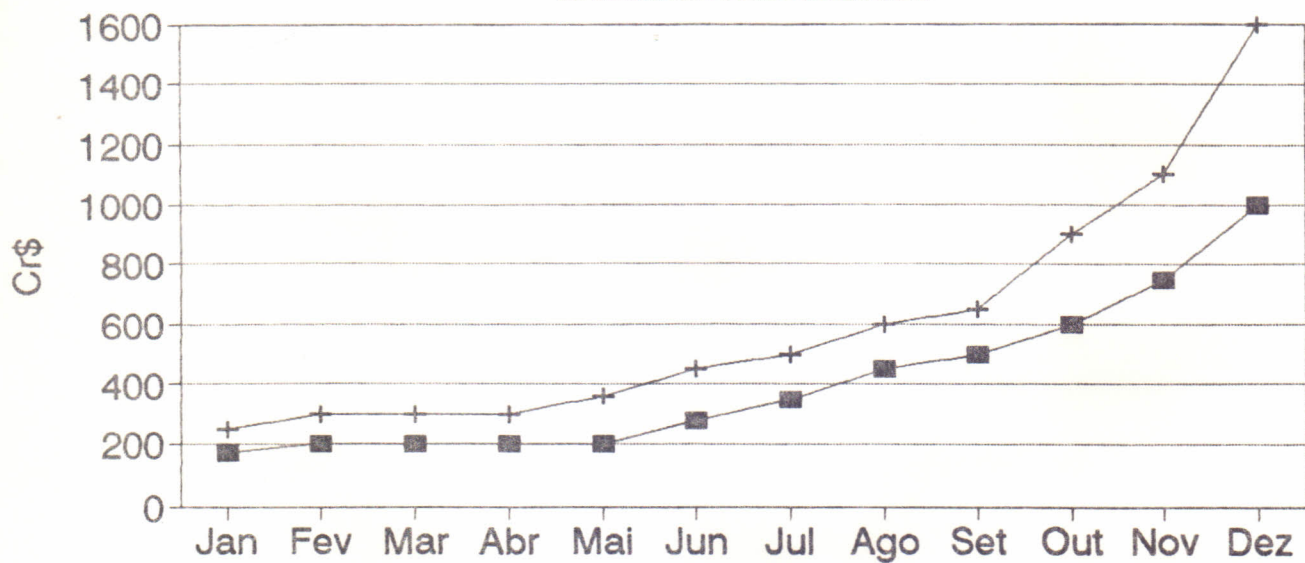


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Horoscopo + Caricia

Grafico 15
Precos Horoscopo e Caricia

FORTALEZA, 1991



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Horoscopo + Caricia

3.2.3.2. Análise das Vendas

A - No início do ano de 1990, há uma distorção no quadro de vendas das revistas HORÓSCOPO e CARÍCIA. HORÓSCOPO vendeu mais que CARÍCIA nos meses de janeiro e fevereiro, contrariando a tendência natural que é a revista CARÍCIA vender mais, devido ter maior abrangência de mercado.

B - O fato acima colocado ocorreu provavelmente devido a distorções no padrão de consumo ocasionadas pela inflação e até mais pelo fato de HORÓSCOPO estar temporariamente em evidência pelo seu conteúdo, influenciando a época do início do ano e até da mudança do governo, com relação à expectativa dos leitores.

C - Logo após, dos meses de março de 1990 até dezembro de 1992, evidencia-se a tendência natural de vendas das revistas HORÓSCOPO e CARÍCIA, sendo estas maiores com relação a última.

D - O fato de ter a editora Azul um domínio muito grande com relação aos preços das revistas, devido estar em estreita sintonia com o mercado lhe confere a possibilidade de em momentos específicos manter os preços de uma determinada publicação

E - Nem sempre a revista HORÓSCOPO segue uma tendência brusca de aumento de vendas que ocorre na CARÍCIA. Este fato ocorre devido em alguns meses a CARÍCIA utilizar artifícios de mercado para obter vendas maiores.

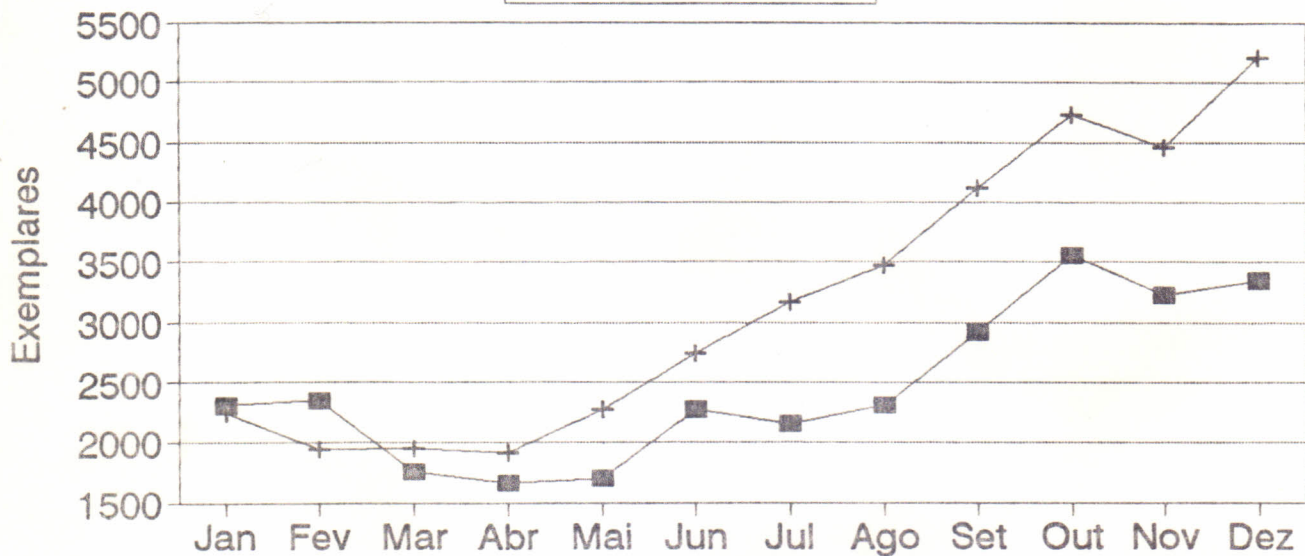
F - Tais artifícios são chamados de brindes, e quanto mais jovem é o público e de menor poder aquisitivo, maior é a sua resposta a estes artifícios, o que reflete-se nas vendas. São estes

fatores de perturbação que, de maneira não tendencial, alteram a estrutura normal de vendas das publicações. Ver meses de setembro de 1991 e outubro de 1992, como exemplo²¹.

²¹ NOVIDADES DINAP - Promoções: tirando vendas da cartola.

Grafico 16
Vendas Horoscopo e Caricia

FORTALEZA, 1990

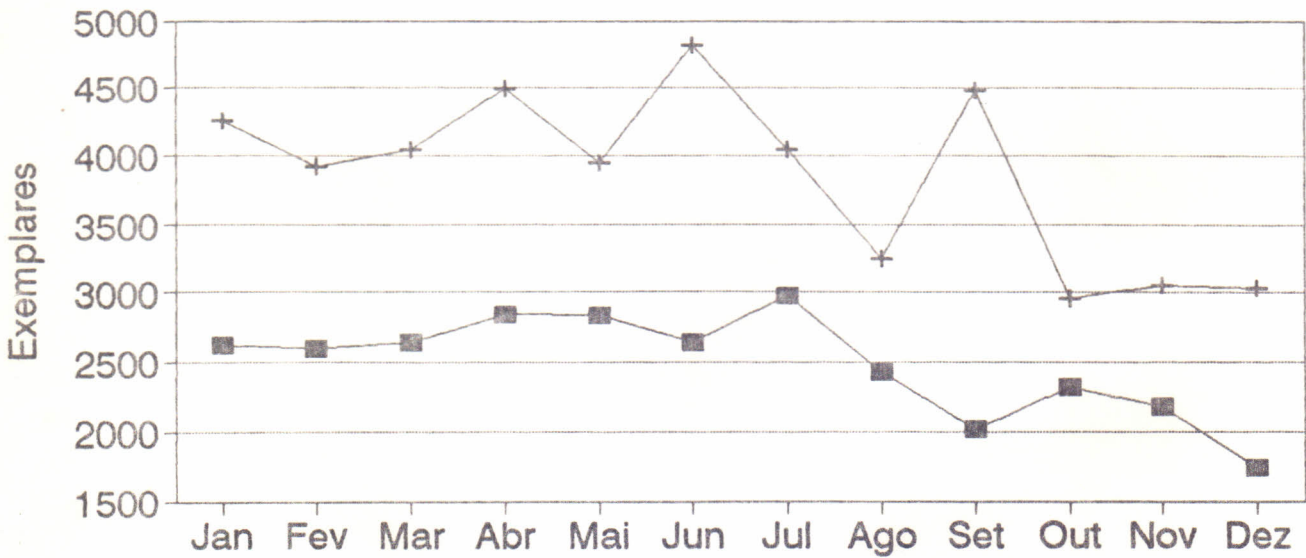


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Horoscopo + Caricia

Grafico 17
Vendas Horoscopo e Caricia

FORTALEZA, 1991

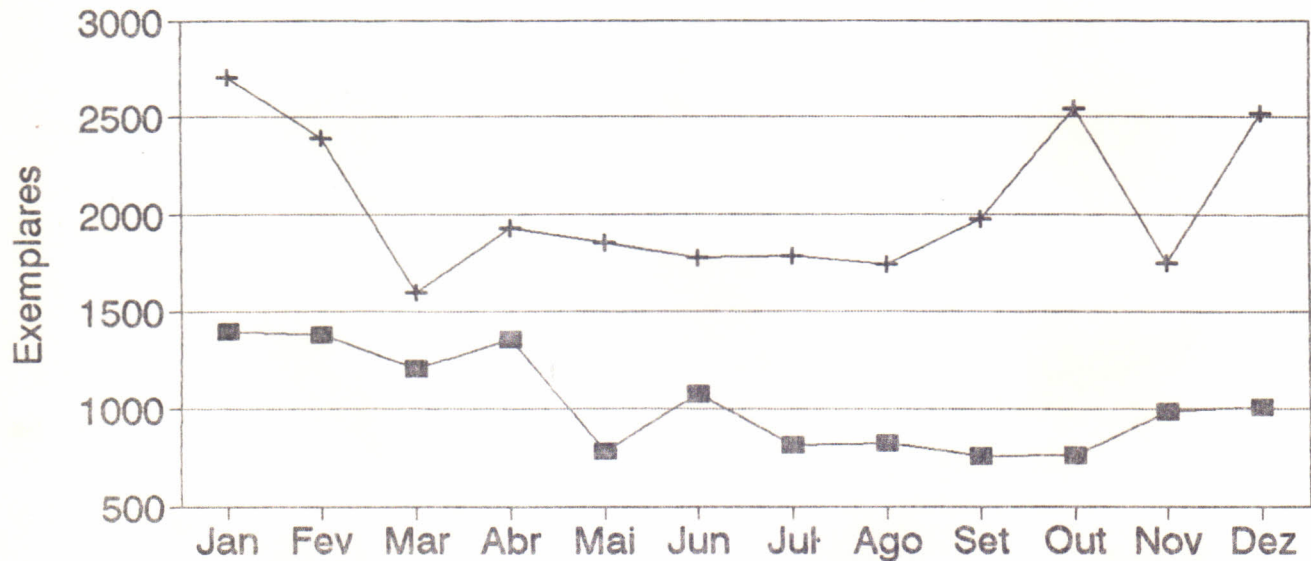


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Horoscopo + Caricia

Grafico 18
Vendas Horoscopo e Caricia

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Horoscopo + Caricia

3.2.4. Revistas MÁXIMA e CLÁUDIA

JUSTIFICATIVA - O confronto entre estas duas publicações nos permitirá observar a *performance* de revistas direcionadas a uma mesma faixa etária mas níveis de renda diferentes.

CLÁUDIA (1961) - idade 30 a 55 anos nível de renda A

MÁXIMA (1989) - idade 30 a 55 anos, nível de renda B e C

3.2.4.1. Análise da Política de Preços

A) No ano de 1990, no período de abril, maio e junho, quando houve o congelamento do Plano Collor, as duas revistas mantiveram seus preços iguais, em valores monetários. Sendo a revista CLÁUDIA dirigida a um público com faixa de renda superior ao da MÁXIMA, o normal seria o preço da primeira ser superior ao da segunda. Evidencia-se portanto, um processo de experimentação por parte da Editora Abril demonstrando que a fixação de preços não é mecânica. Somente no mês seguinte a editora retoma o curso natural de sua política de preços.

B) A partir do mês de julho somente o preço da CLÁUDIA vai subir; o preço da MÁXIMA permanece congelado demonstrando mais uma vez a sensibilidade do Grupo Abril em fazer experiências para tentar ajustar-se as atividades dos consumidores potenciais.

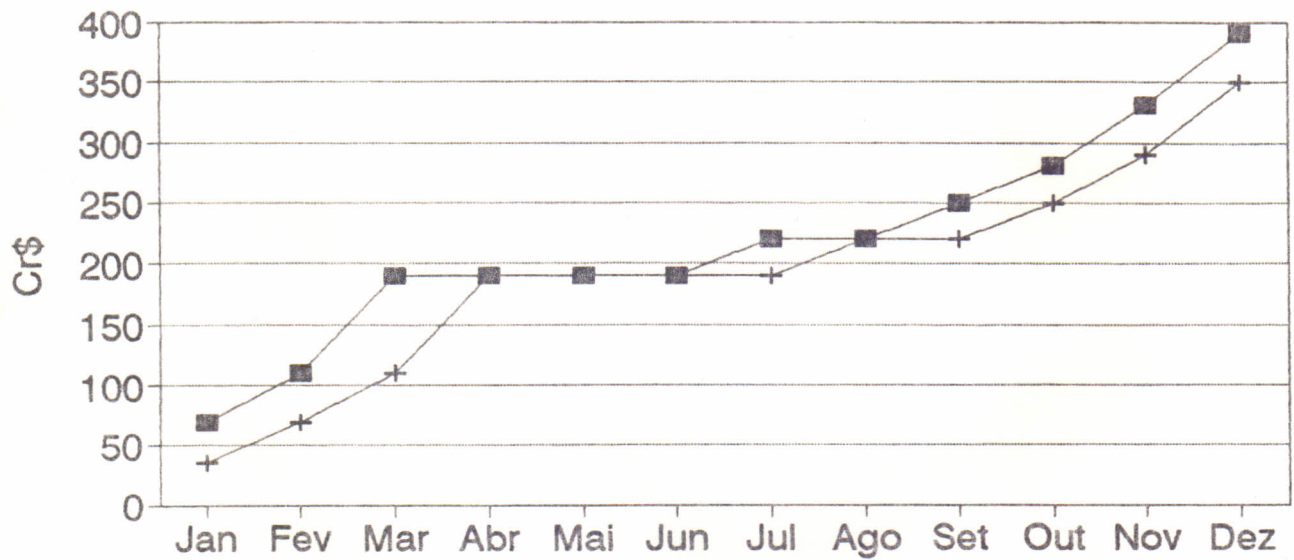
C) Em 1991 houve um período de congelamento em fevereiro, março e abril. Desta vez o preço da CLÁUDIA é congelado em um valor superior ao da MÁXIMA. A Editora Abril não altera sua estratégia de

preços e segue com uma política indexatória (no sentido dos preços das revistas acompanharem a inflação) para ambas as revistas.

D) Em 1992 a revista MÁXIMA fez um congelamento voluntário de preços nos meses de março e abril para buscar um aumento de vendas. É que aí observa-se o fenômeno do CICLO DO PRODUTO, onde o fato de ser a MÁXIMA no ano de 90 um produto novo lançado no mercado, isto provavelmente conferiu à Ed. Abril lucros extraordinários pelo crescimento das vendas no início do ciclo. Em uma fase já de desaceleração do produto, no ano de 1992, a Editora Abril lança estratégias para aumentar as vendas da MÁXIMA.

Grafico 19
Precos Claudia e Maxima

FORTALEZA, 1990

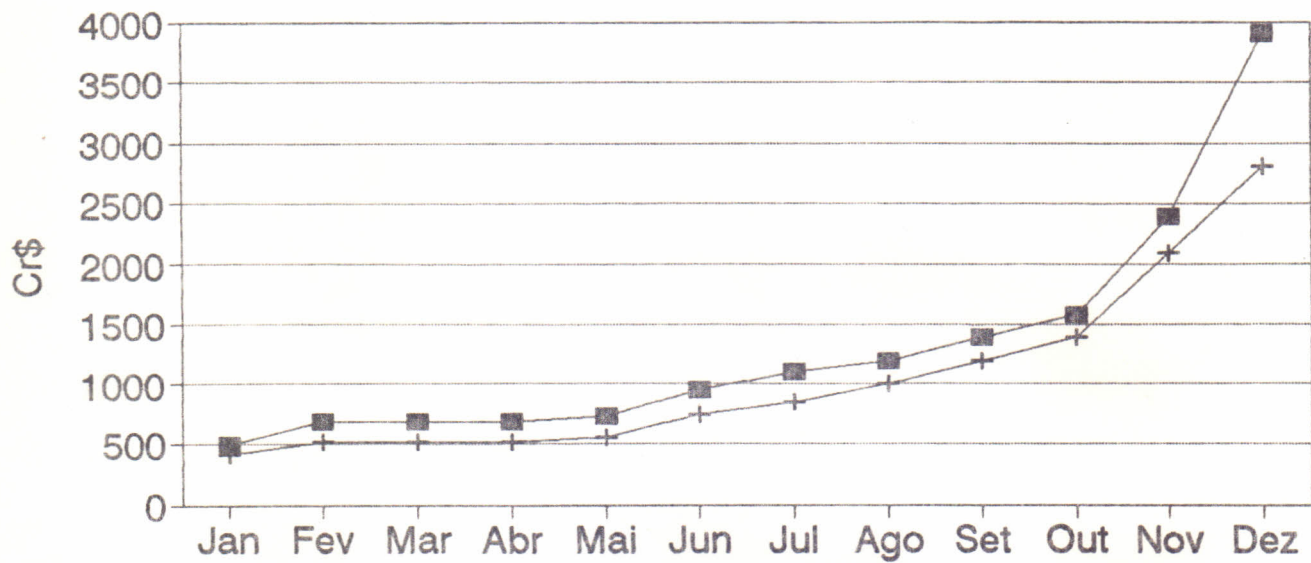


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

—■— Claudia —+— Maxima

Grafico 20
Precos Claudia e Maxima

FORTALEZA, 1991

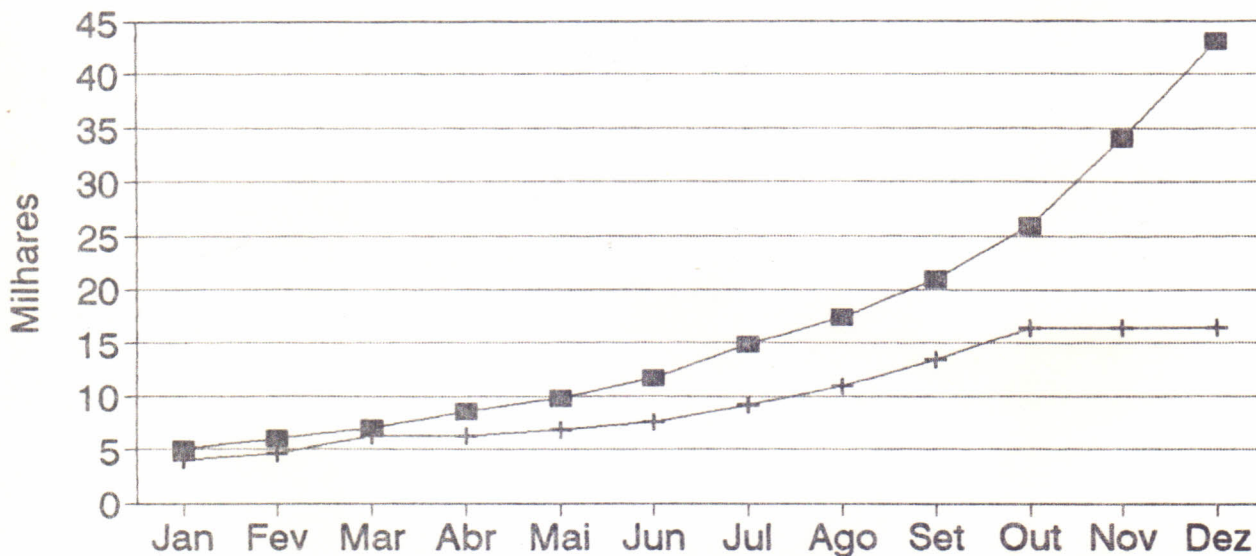


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Maxima

Grafico 21
Precos Claudia e Maxima

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Maxima

3.2.4.2. Análise das Vendas

A - No ano de 1990, até o mês de setembro, a revista MÁXIMA obteve maiores vendas do que a CLÁUDIA, em um comportamento atípico, já que a revista CLÁUDIA, com um público cativo já bem solidificado, tem tendência de maior circulação, enquanto que a MÁXIMA, sob efeitos de propaganda maciça advindos de investimentos em P&D, adquiriu um crescimento temporário em vendas superior.

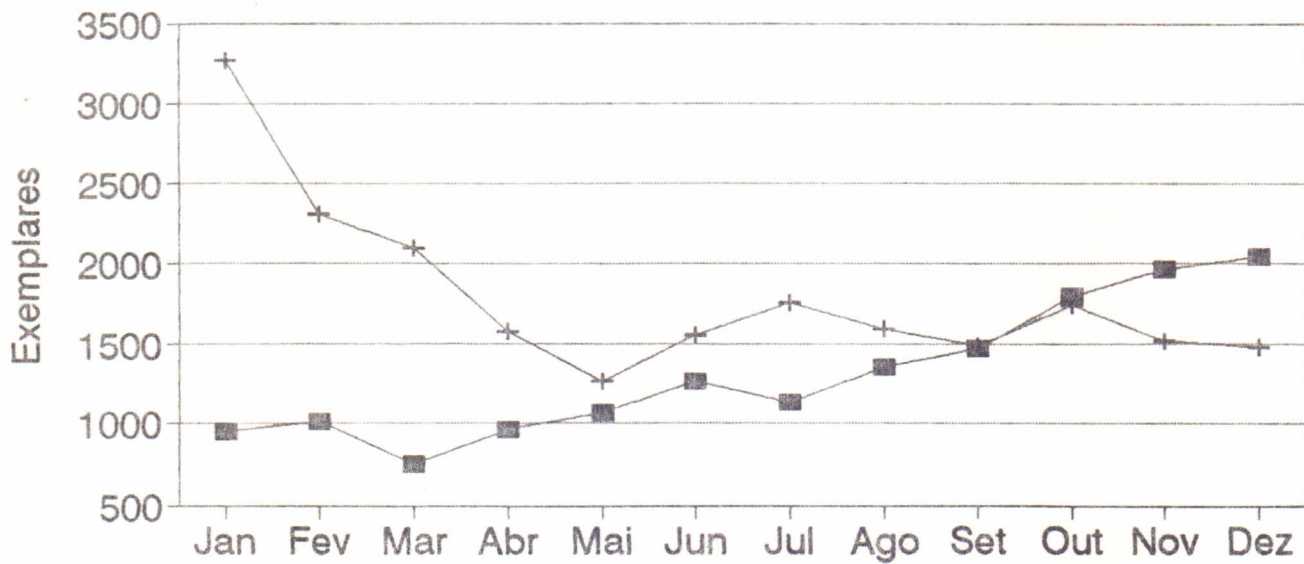
B - Um dos fatores que permitiram o crescimento de vendas da MÁXIMA, além do "CICLO DO PRODUTO", foram os patamares inflacionários acima de 50% ao mês no ano de 1990, onde a indexação financeira fazia com que a remuneração de salários ao mês e contas bancárias diariamente, aqueceram a economia com relação aos bens de consumo dirigidos às classes B e C (dentre estes, revistas MÁXIMA).

C - O fato de em 1990 a editora Abril puxar o preço da MÁXIMA para cima em pleno congelamento evidenciou o fato de buscar um equilíbrio entre as vendas de CLÁUDIA e MÁXIMA, a fim de encontrar a tendência natural no mercado consumidor. As experiências de alteração de preços demonstraram uma filosofia de tentativas e erros por parte da editora Abril visando chegar a uma situação de equilíbrio entre as revistas com relação ao perfil de seu mercado.

D - A editora Abril só aplicou uma política indexatória com relação a CLÁUDIA e MÁXIMA a partir de junho/91, momento em que as vendas da CLÁUDIA foram superiores. Neste ponto o perfil de vendas acompanhou os interesses do grupo já que a CLÁUDIA tem tendência de maior circulação que a MÁXIMA.

Grafico 22
Vendas Claudia e Maxima

FORTALEZA, 1990

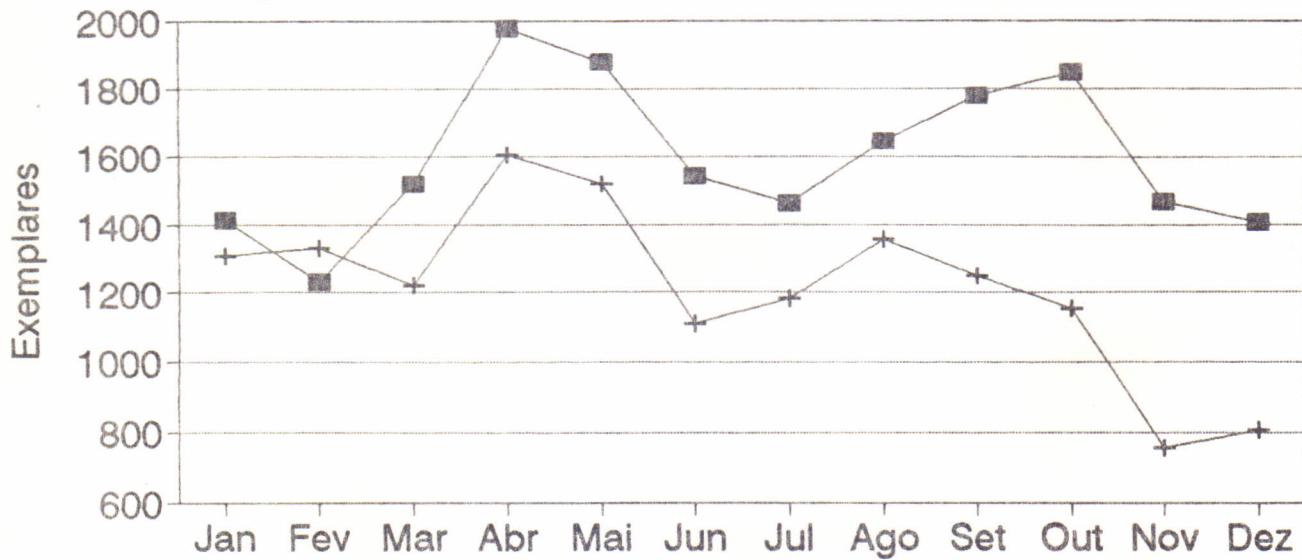


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Maxima

Grafico 23
Vendas Claudia e Maxima

FORTALEZA, 1991

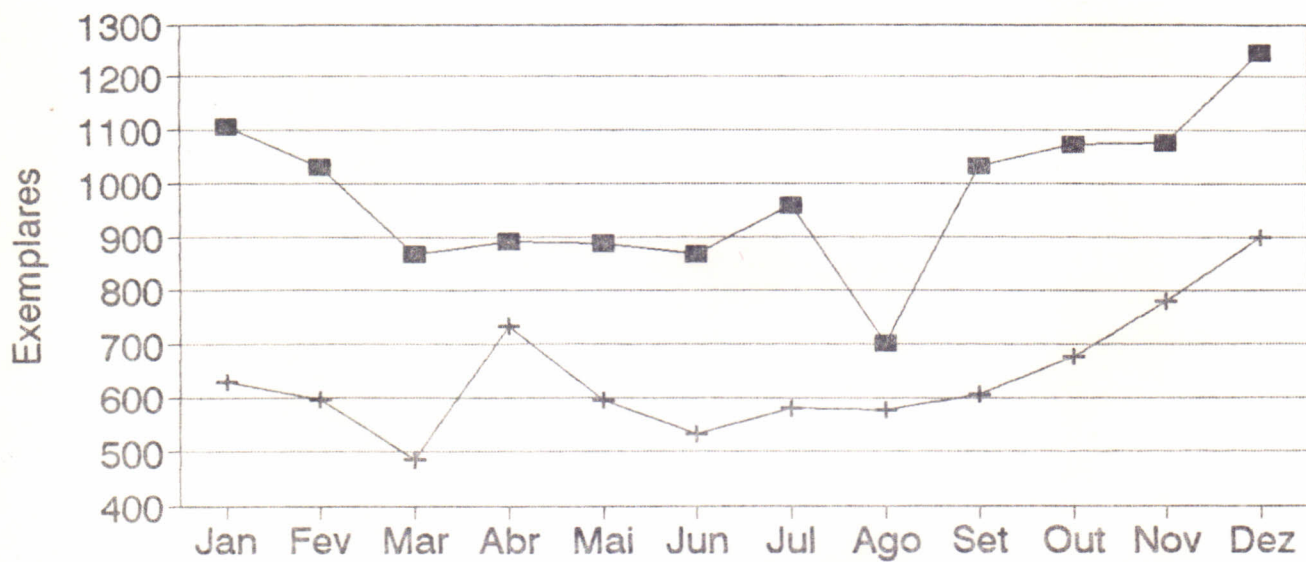


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Maxima

Grafico 24
Vendas Claudia e Maxima

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Maxima

3.2.5 Revistas CLÁUDIA e ELLE

JUSTIFICATIVA - Observar-se-á a *performance* de revistas direcionadas à mesma faixa etária, mas com nível de renda diferente.

CLÁUDIA (1961) - idade 30 a 55 anos, nível de renda A

ELLE (1988) - idade 30 a 55 anos, nível de renda AA

3.2.5.1. Análise da Política de Preços

A) No ano de 1990 a Editora Abril não conseguiu totalmente impor uma política natural de preços. ELLE, com qualidade gráfica superior a CLÁUDIA, e direcionada a um público de nível sócio-econômico superior, não manteve totalmente seus preços em patamares superiores.

B) Em maio de 1990 a revista ELLE sofreu uma redução real de preços, pois em pleno período de congelamento a Editora Abril reduz o preço desta revista.

C) Quando o congelamento acaba (no mês de junho), o preço de ELLE fica congelado mais um mês, e a revista que eleva seu preço é a dirigida para o público de menor poder aquisitivo. Entre agosto e outubro os preços normalizam-se e a partir de novembro até dezembro o preço de ELLE permanece igual ao da CLÁUDIA numa estratégia de aumentar as vendas.

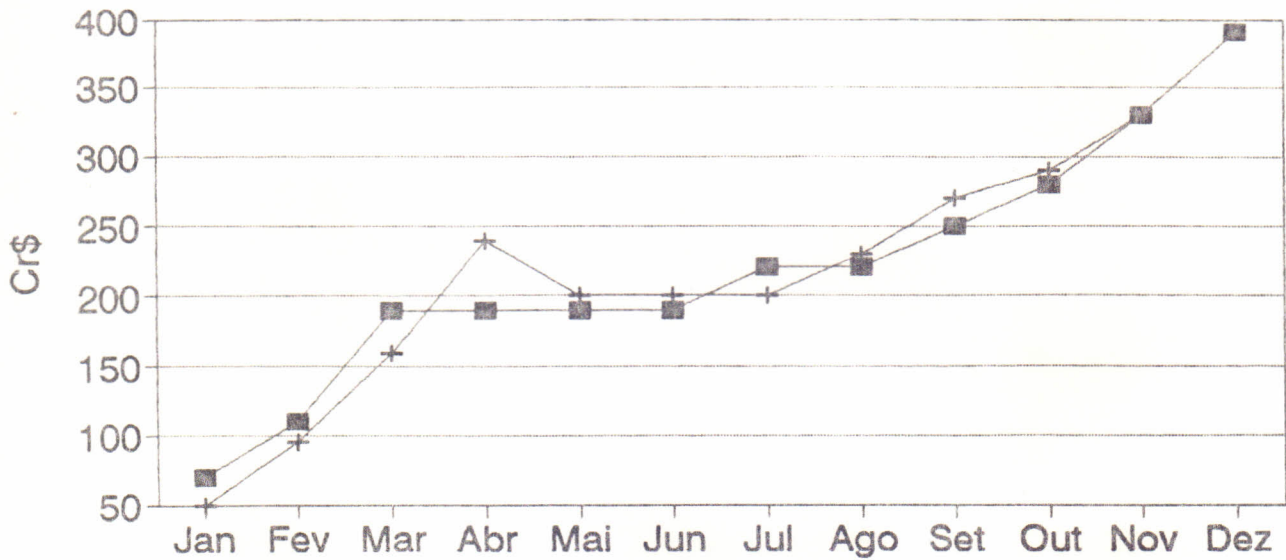
D) No ano de 1991, ELLE permanece com os preços iguais ou inferiores aos de CLÁUDIA, buscando consolidar o mercado de ELLE no

segmento AA.

E) A partir de março de 1992, a Editora Abril estabelece uma política de preços compatível com as características de seu produto diferenciado ELLE, sendo estes maiores com relação à revista CLÁUDIA. Daí em diante ela pode praticar formas indexatórias de reajustes.

Grafico 25
Precos Claudia e Elle

FORTALEZA, 1990

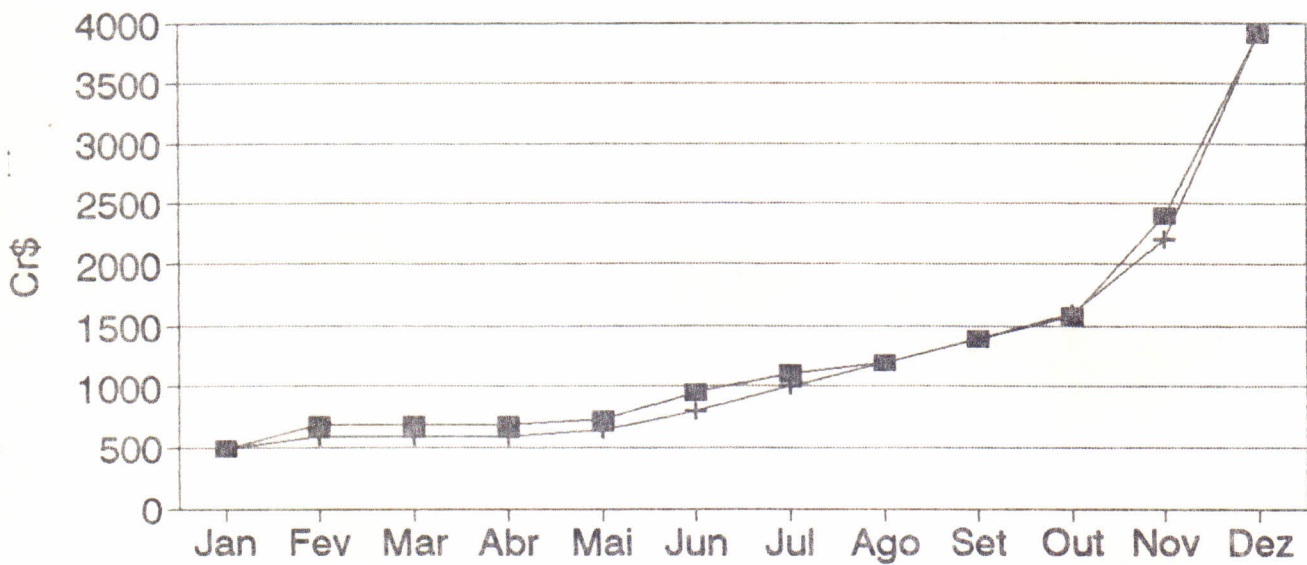


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

—■— Claudia —+— Elle

Grafico 26
Precos Claudia e Elle

FORTALEZA, 1991

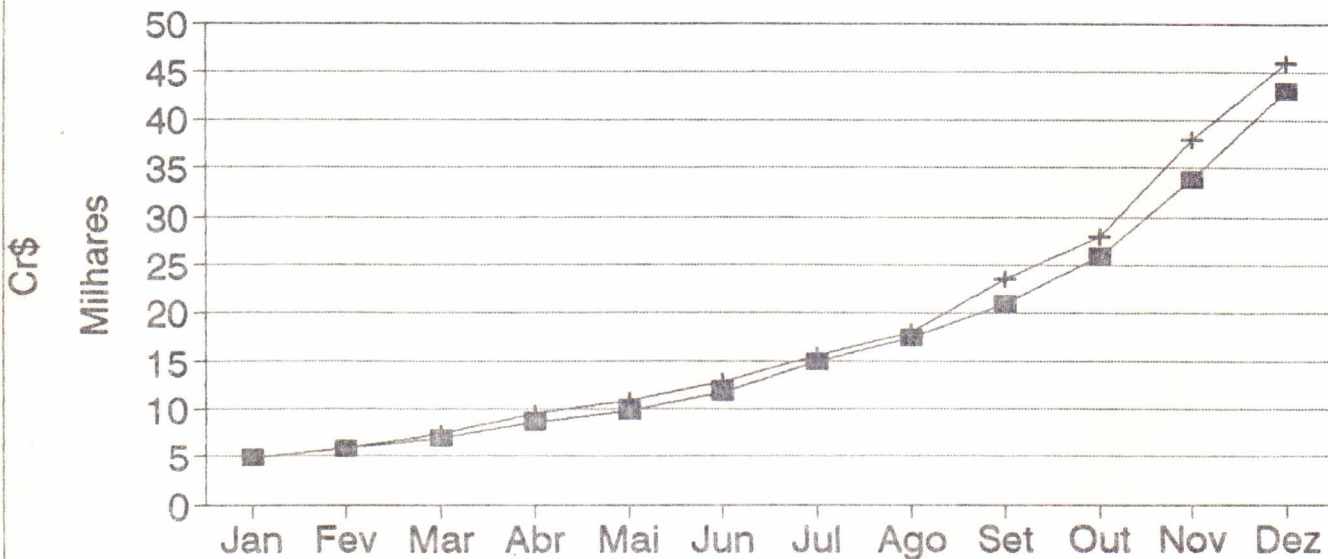


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

—■— Claudia —+— Elle

Grafico 27
Precos Claudia e Elle

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Elle

3.2.5.2. Análise das vendas

A - A revista CLÁUDIA vende em média duas vezes e meio mais que a revista ELLE. Este é um fato normal na medida em que CLÁUDIA abrange uma camada social numericamente superior a de ELLE.

B - No ano de 1990 e 1991, a editora Abril estabeleceu uma política de preços incompatível com o nível de ELLE, sendo os preços desta inferiores ao da CLÁUDIA, buscando uma reação nas vendas. Mas o que se verificou é que as vendas não reagiram positivamente a esta estratégia, visto que, mesmo em períodos de preços menores que os de CLÁUDIA, como janeiro, fevereiro, março e julho de 1990 e fevereiro a julho e novembro de 1991, as vendas não cresceram em sua totalidade.

C - Depois de manter preços iguais ou até inferiores aos de CLÁUDIA, mesmo sem um reflexo totalmente positivo, a editora Abril percebe uma proporcionalidade constante entre o perfil de vendas de CLÁUDIA e ELLE.

D - O fato de a editora Abril acompanhar a sazonalidade em termos de reação da economia brasileira, e em particular, de seu mercado consumidor a uma mudança de preços de CLÁUDIA e ELLE, permitiu-lhe uma previsão de faturamento visto que as vendas de ELLE são sempre uma fração das vendas de CLÁUDIA, mesmo com preços inferiores a esta última.

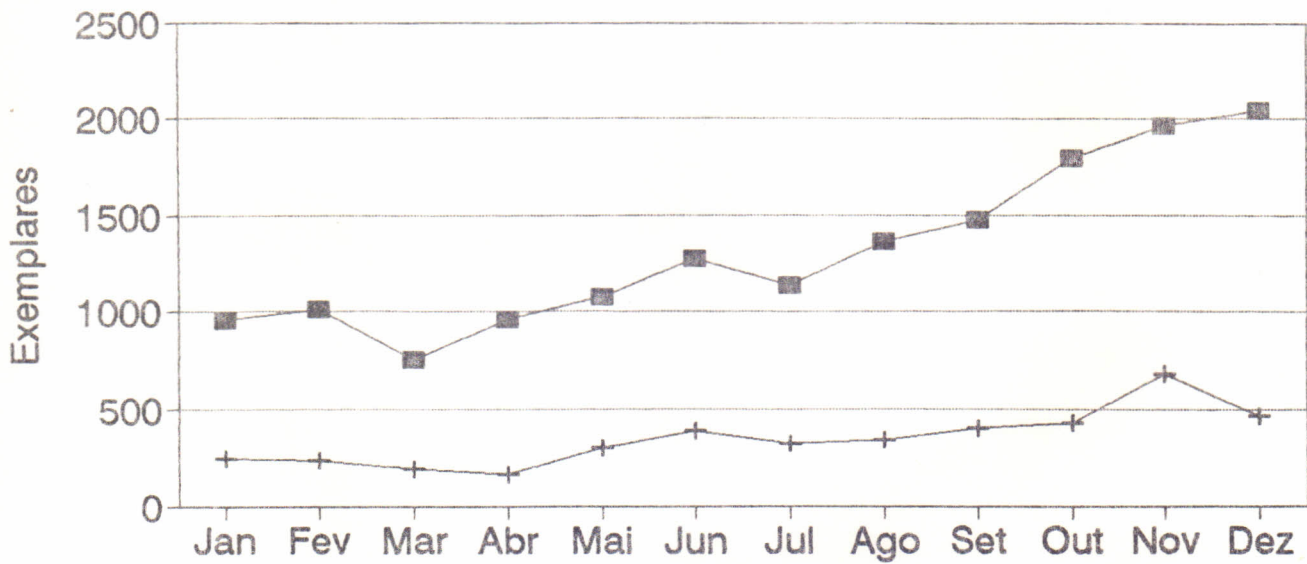
E - A partir de março de 1992 a editora Abril estabelece uma política de preços normal, onde o preço de ELLE é superior ao de CLÁUDIA, e isto não vai modificar o perfil de vendas de ELLE, que

continua a ser proporcional ao de CLÁUDIA.

F - Evidenciou-se novamente a política de tentativas e erros adotada pela editora Abril, mesmo em se tratando de diminuir sua taxa de lucro para encontrar com certeza o preço para seus produtos diferenciados.

Grafico 28
Vendas Claudia e Elle

FORTALEZA, 1990

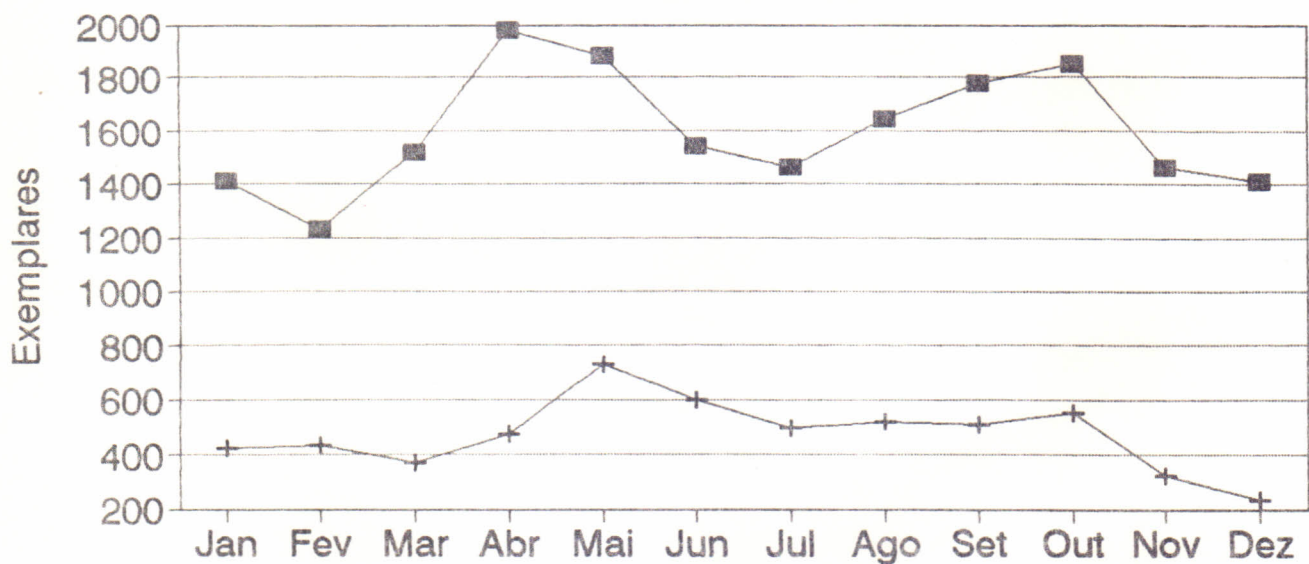


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Elle

Grafico 29
Vendas Claudia e Elle

FORTALEZA, 1991

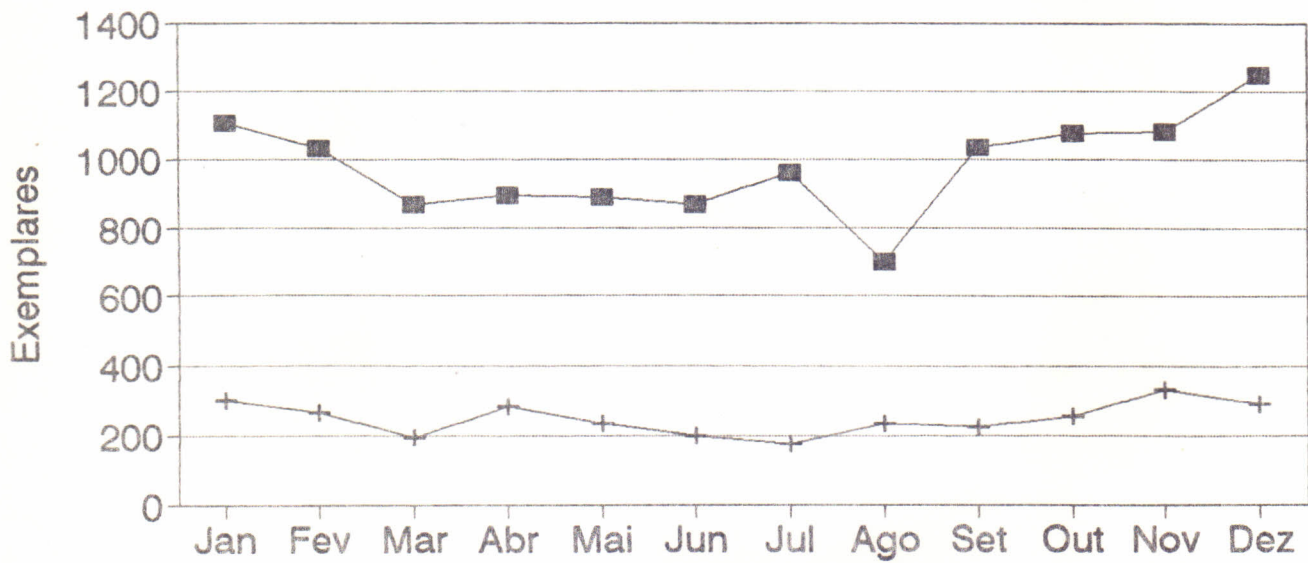


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Elle

Grafico 30
Vendas Claudia e Elle

FORTALEZA, 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ Claudia + Elle

3.2.6. Revista MÁXIMA

JUSTIFICATIVA - A revista MÁXIMA (1989) é direcionada a um público de classe B e C, com faixa etária entre 30 a 55 anos. A análise da sua *performance* com relação a preços e vendas é oportuna na medida em que se trata da publicação feminina que mais sofreu congelamento de preços, inclusive em um ano atípico como 1992. Este é o motivo pelo qual MÁXIMA é analisada separadamente.

3.2.6.1. Gráficos de preços e vendas

A) Em 1990, após o término do Plano Collor I, que congelou os preços da MÁXIMA no período de abril, maio e junho, o preço da revista permanece mais um mês congelado. Com isto MÁXIMA consegue obter um aumento de vendas.

B) Novamente no mês de setembro, MÁXIMA permanece com o mesmo preço do mês anterior e desta vez não há reação positiva de vendas. No último bimestre os preços sobem naturalmente e registra-se uma queda nas vendas.

C) Em 1991, nos meses de fevereiro, março e abril, há congelamento de preços, e após este os preços sobem naturalmente. No último bimestre a Editora Abril registra os piores níveis de vendas do ano.

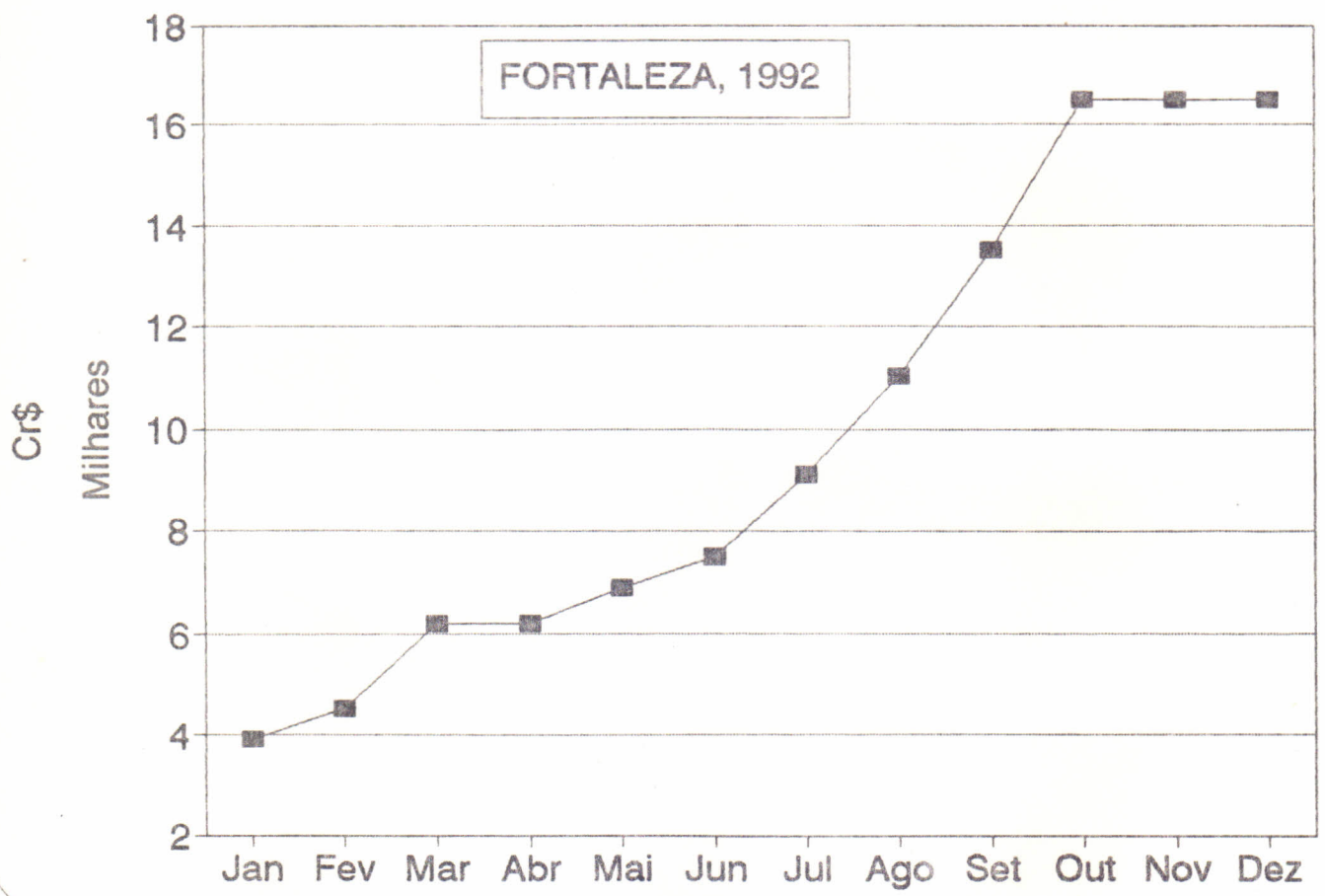
D) Em 1992 a Editora Abril congela voluntariamente o preço de MÁXIMA nos meses de março a abril, obtendo reação positiva nas vendas. Novamente faz um congelamento de preços nos meses de

outubro, novembro e dezembro, o que, inversamente ao que ocorreu nos anos anteriores, acarretou um aumento de vendas no último bimestre.

E) Uma provável causa dos congelamentos voluntários de preços ocorridos nos anos de 90, 91 e principalmente 1992, deveu-se a uma sensibilidade do Grupo Abril com relação ao empobrecimento dos segmentos de renda B e C, especificamente nas faixas de idade entre 30 a 55 anos, ocorridos nos períodos citados.

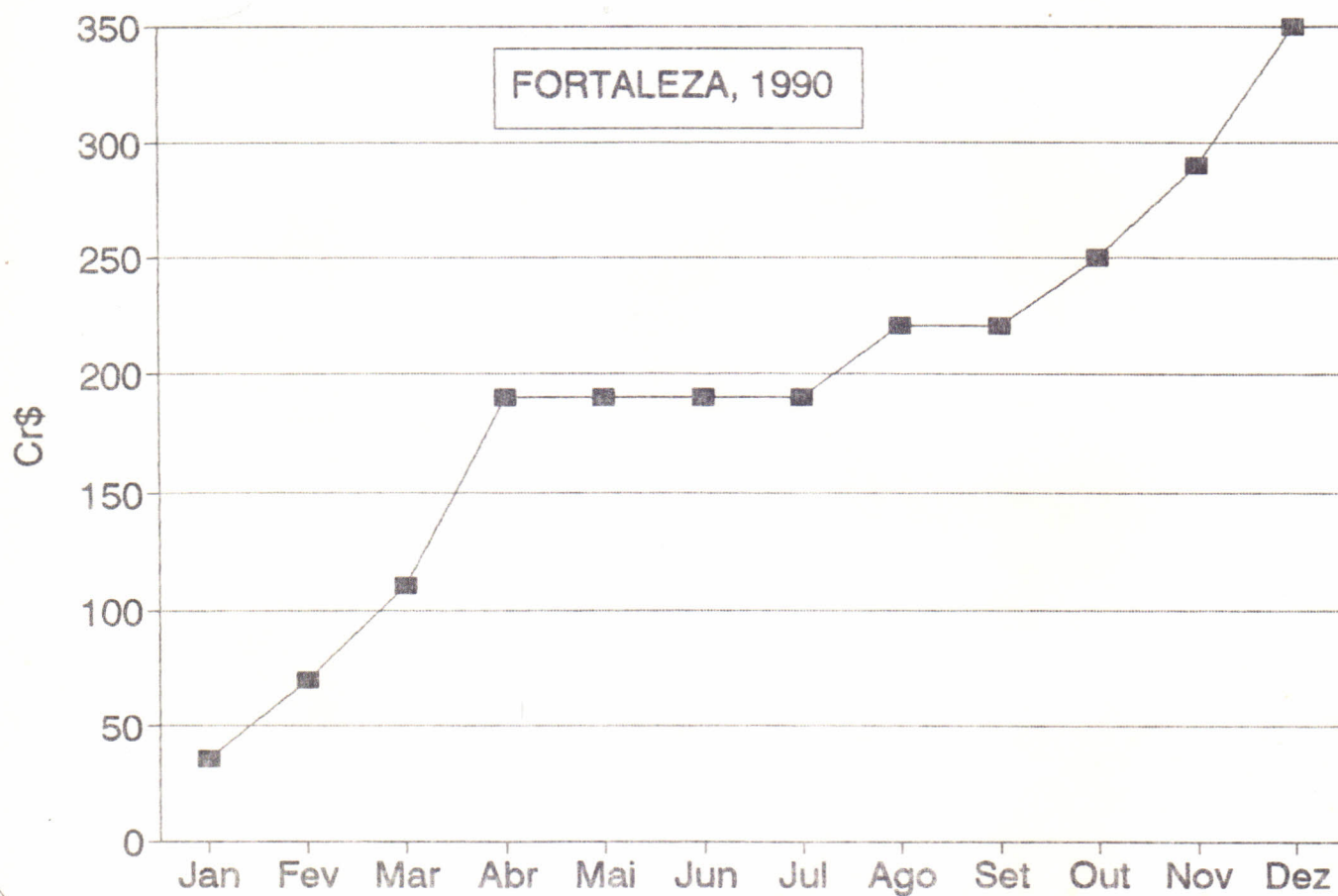
F) O Grupo Abril demonstrou que não é passivo as condições do mercado, mas tem a capacidade de criar estratégias para combater fenômenos como recessão, mesmo que estas afetem sua taxa de lucro a curto prazo.

Grafico 31
Precos Maxima



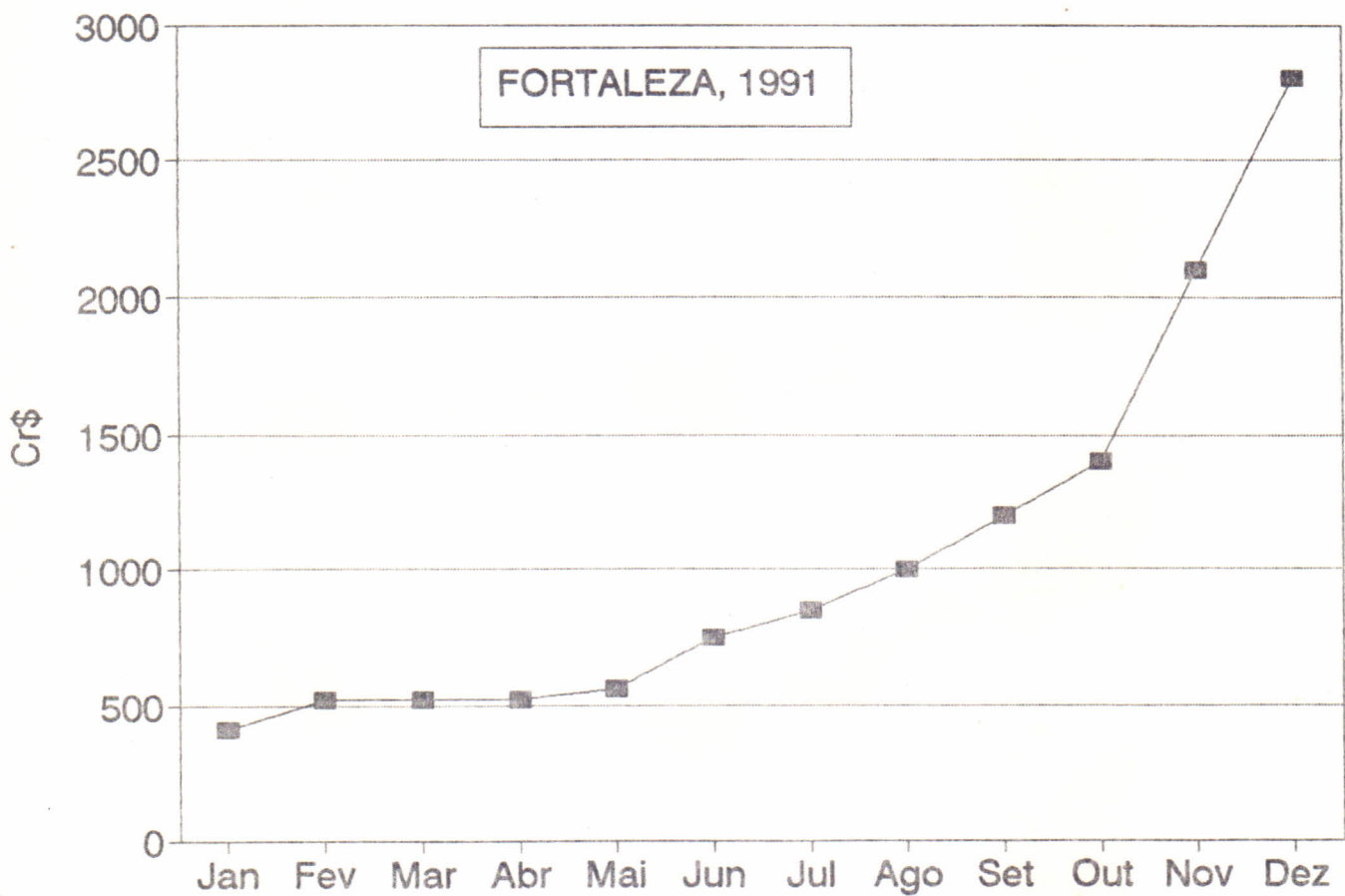
Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 32
Precos Maxima



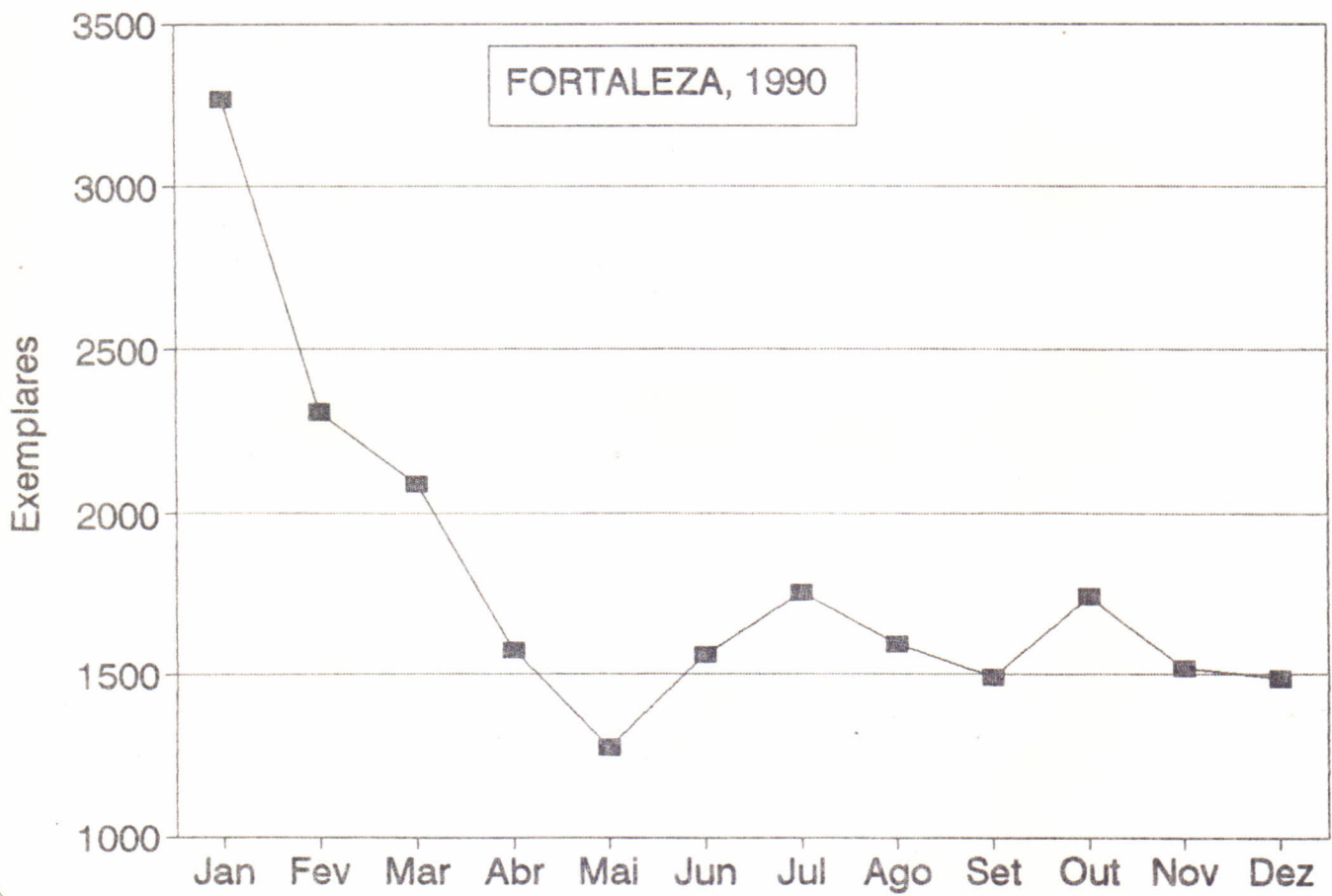
Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 33
Precos Maxima



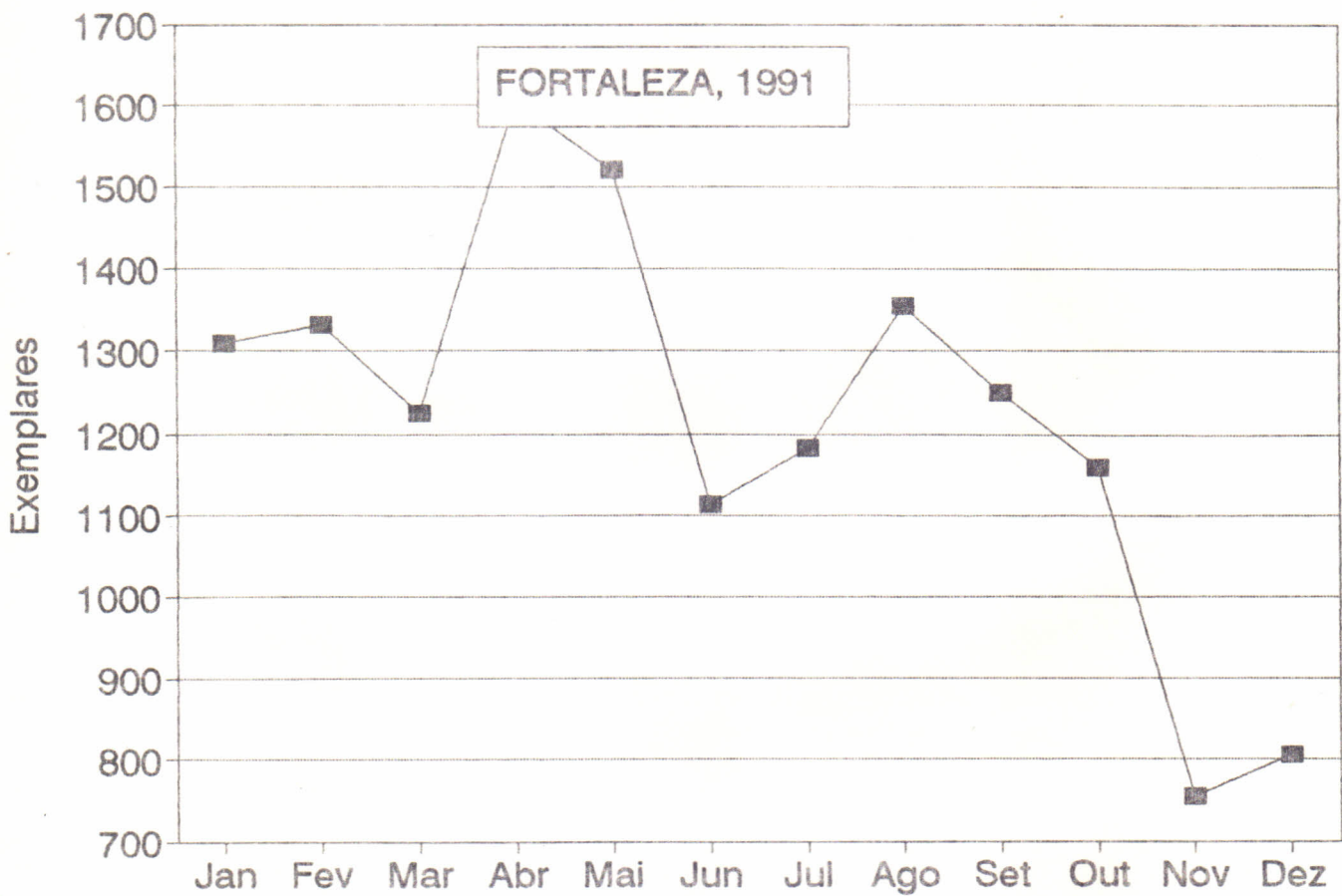
Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 34
Vendas Maxima



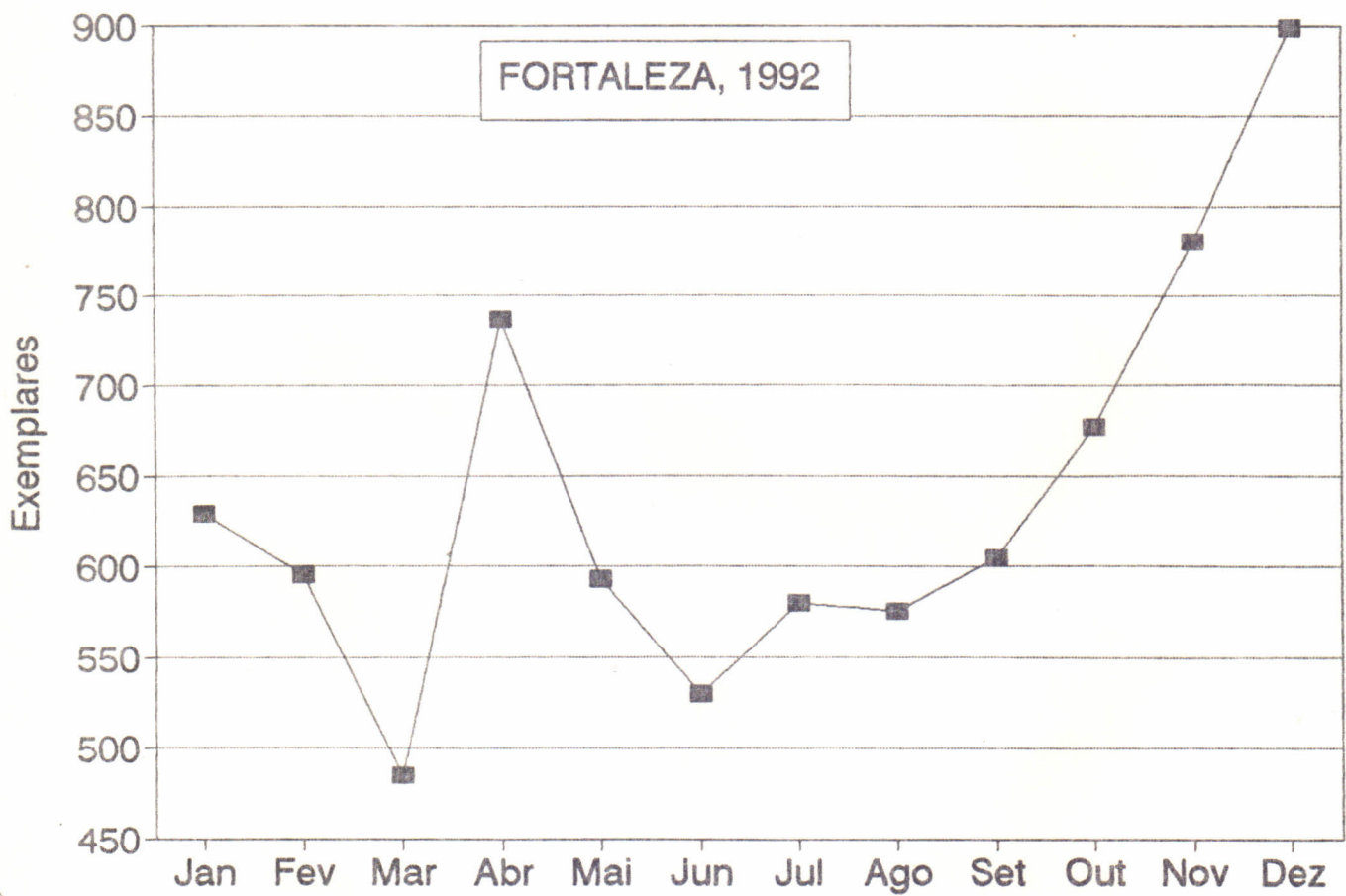
Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 35
Vendas Maxima



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 36
Vendas Maxima



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

3.2.7. O desempenho global das vendas no ano de 1992

As editoras Abril e Azul, que de 1985 até 1989 registraram um crescimento do número de leitores da ordem de 18%, passando de 22 milhões para 27, obtiveram uma queda geral nas vendas de em média 45%. Depois de registrar um expressivo crescimento de segmentos dentro do mercado no ano de 90, aonde leitores com nível superior cresceram 42%, leitores e leitoras de classe A e B 35%, e donas de casa 49%, o grupo enfrentou um ano aonde a instabilidade econômica e a recessão provocaram um verdadeiro desmoronamento no patamar de vendas das revistas direcionadas a todas as camadas da sociedade²². 1992 foi um ano ímpar na história da venda de publicações do Grupo Abril, sendo o pior de todos os tempos²³.

Alguns fatos foram observados: o nível de publicidade das revistas diminuiu (pela própria conjuntura do país), por conseqüência, as revistas ficaram menos volumosas, o consumidor mais criterioso e cauteloso na hora da compra, a diminuição das vendas e o aumento dos custos, gerando assim um ciclo vicioso que provocou a queda observada nos gráficos adiante. Apesar disso, não houve significativa alteração na qualidade gráfica das revistas, e os instrumentos de venda como brindes, pesquisas, propagandas, continuaram a ser utilizados, embora em menores proporções.

²² EDITORA ABRIL. Uma visão de Tomás Souto Correa. Video. São Paulo, 1992.

²³ ABRIL: QUALIDADE, EFICÁCIA E SUCESSO. VIDEO ED. ABRIL. São Paulo, 1991.

O Grupo Abril fez poucas experiências com suas publicações; depois de dois anos mexendo na estrutura de preços das revistas, no ano de 1992, tratou apenas de indexá-los. O patamar de vendas relativas, isto é, a comparação das vendas de uma revista com outras, foi compatível com suas características. Isto provavelmente foi reflexo da política de erros e acertos agilizado pelo Grupo Abril nos anos anteriores, o que permitiu que cada uma encontrasse seu caminho natural de preços e vendas.

Analisando os baixos índices do ano de 1992, verificou-se que:

- a revista MÁXIMA, nível de renda B e C, que nos anos de 90 e 91 obteve uma média de vendas de 1.545 exemplares, no ano de 1992 chegou a sua pior *performance* no mês de março, com a venda de somente 485 exemplares apresentando uma queda no nível médio de venda de 60%;

- a revista NOVA, direcionada ao público com nível de renda A, chegou aos 3.382 exemplares de vendas no mês de maio de 1991 e no ano de 1992 registrou uma queda de até 35% na média de venda, chegando a 959 exemplares de venda no mês de agosto de 1992;

- a revista CLÁUDIA, direcionada ao público com nível de renda A, também teve sua pior *performance* de vendas no mês de agosto de 1992, com 702 exemplares vendidos. Com a média de venda dos anos anteriores de mais de 1.400 revistas/mês, neste ano registrou queda de 36% no seu perfil de vendas;

- a revista CAPRICHÔ, direcionada ao público com nível de renda A, no mês de julho de 1992 obteve uma venda de apenas 1351

exemplares, sua pior marca dos últimos três anos. Apresentou uma média de vendas/mês em 90/91 de 1900 revistas, obtendo uma queda de 19% no ano de 92 com a média 1.616 exemplares/mês;

- a revista ELLE, dirigida ao público com nível de renda AA, foi a única revista feminina que não teve no ano de 1992 a sua pior venda de revistas por mês. No ano de 1990, chegou a vender apenas 161 exemplares; mesmo assim, o patamar médio de vendas caiu de 410 para 250 revistas/mês;

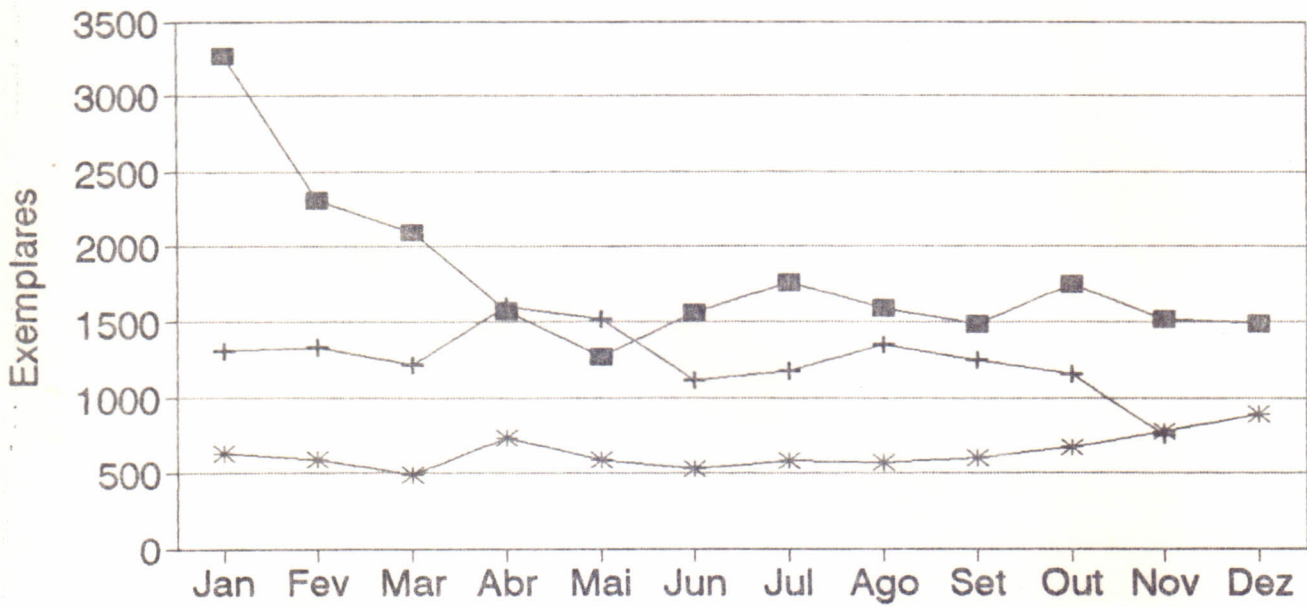
- a revista HORÓSCOPO CARÍCIA, dirigida ao público classe B e C, tinha uma média de venda de 2.470 exemplares/mês nos anos de 90 e 91, chegando a vender 3.553 exemplares em outubro de 1990. Essa mesma média desceu para 1.020 exemplares em 1992, chegando ao patamar de 659 revistas vendidas na praça de Fortaleza em outubro desse ano;

- a revista CARÍCIA, dirigida à classe B e C, que demonstrou ser a revista feminina de maior venda relativa em número de exemplares, em agosto de 1991 atingiu a marca de 4.818 exemplares vendidos. Apresentou uma queda na média de venda na ordem de 42%, chegando a vender apenas 1.595 exemplares em março de 92.

Apesar de todos os fatos acima observados, as editoras Abril e Azul conseguiram manter as estruturas de preços e vendas de suas publicações, embora em menores proporções. Isto provavelmente foi o reflexo da política de tentativas e erros desempenhada pelo grupo, que conseguiu consolidar o plano de ação estipulado para as revistas em análise.

Grafico 37
Vendas Maxima

FORTALEZA-CE

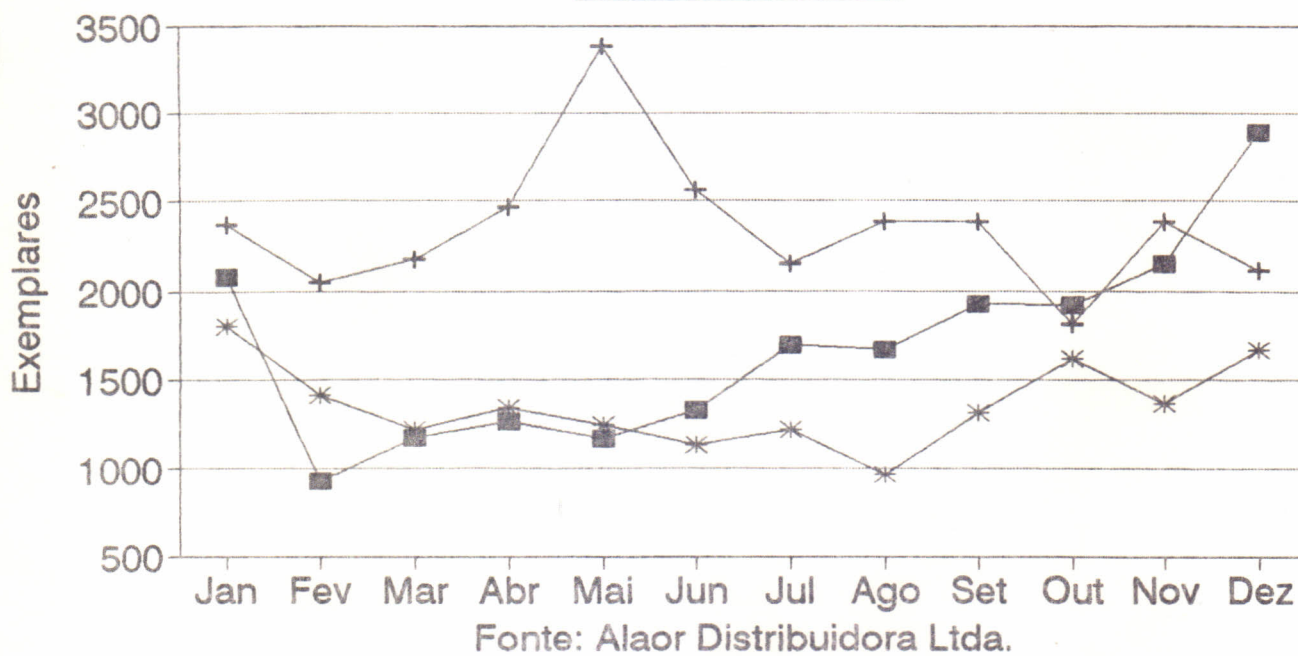


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ 1990 + 1991 * 1992

Grafico 38
Vendas Nova

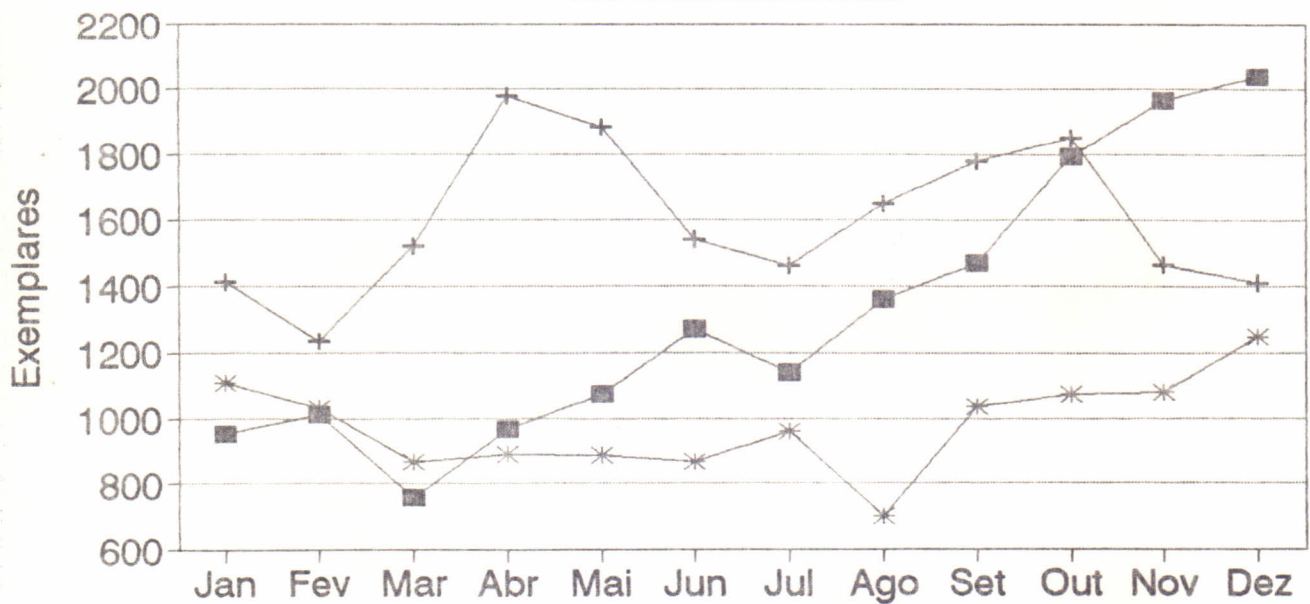
FORTALEZA-CE



■ 1990 + 1991 * 1992

Grafico 39
Vendas Claudia

FORTALEZA-CE

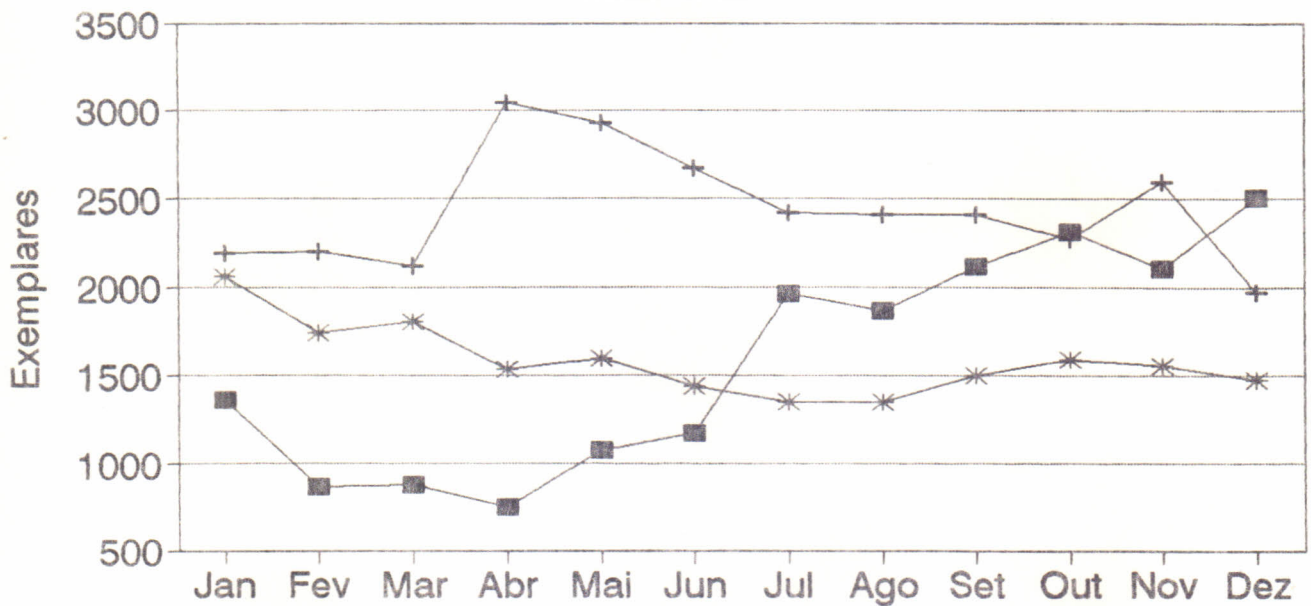


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ 1990 + 1991 * 1992

Grafico 40
Vendas Capricho

FORTALEZA-CE

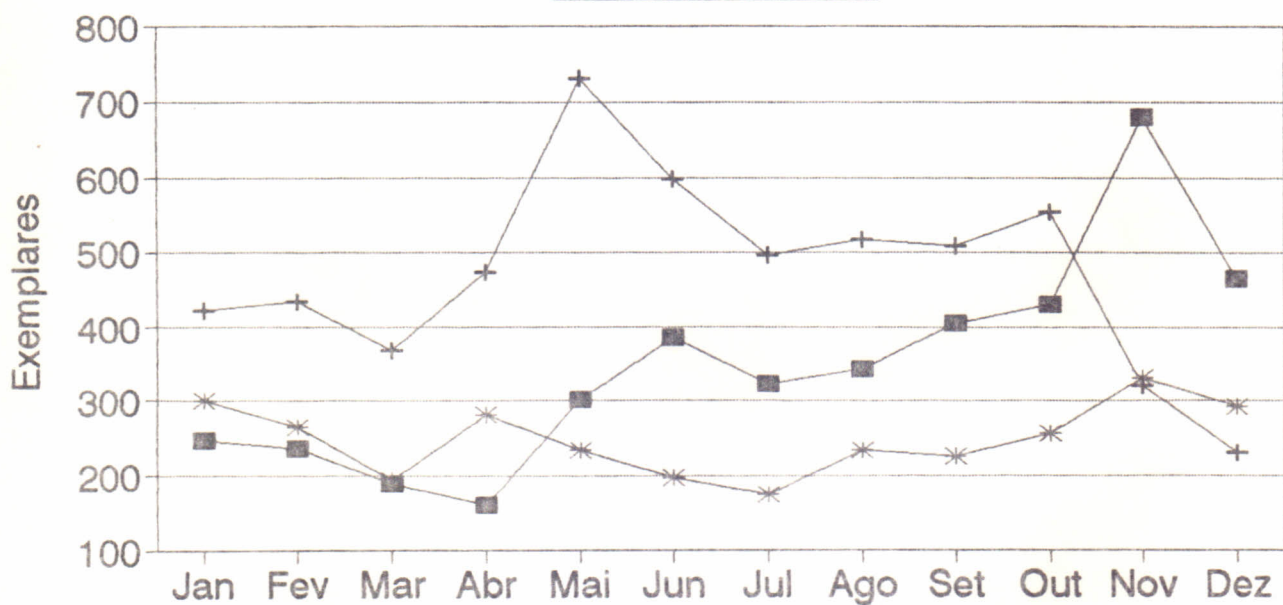


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ 1990 + 1991 * 1992

Grafico 41 Vendas Elle

FORTALEZA-CE

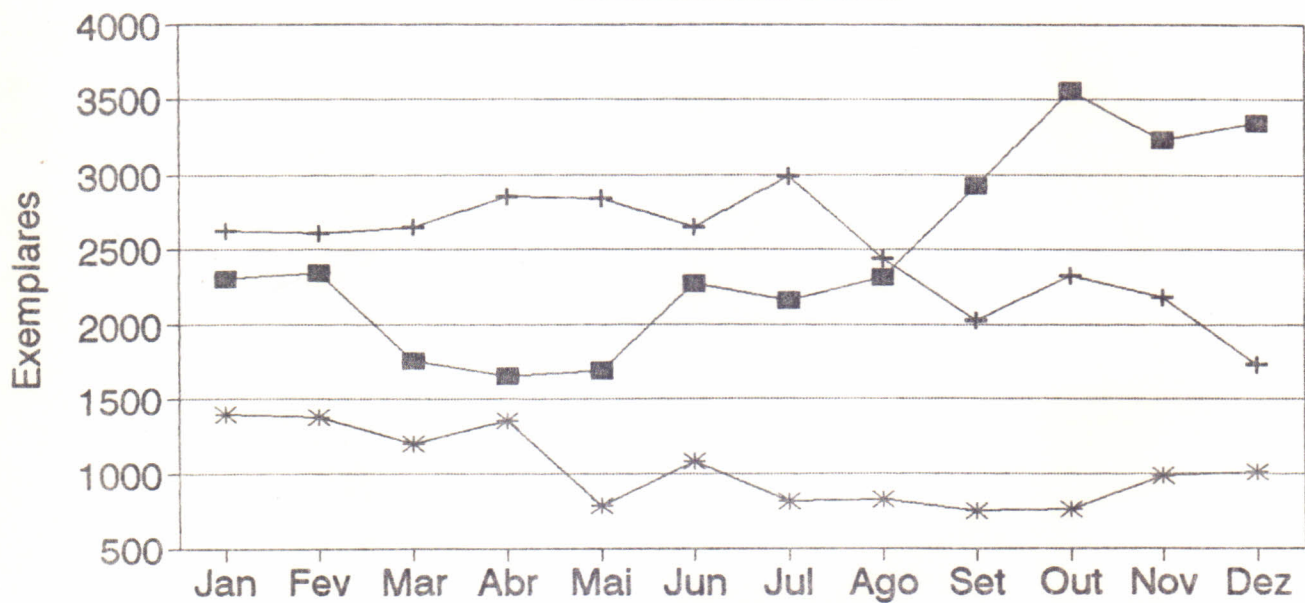


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ 1990 + 1991 * 1992

Grafico 42
Vendas Horoscopo

FORTALEZA-CE

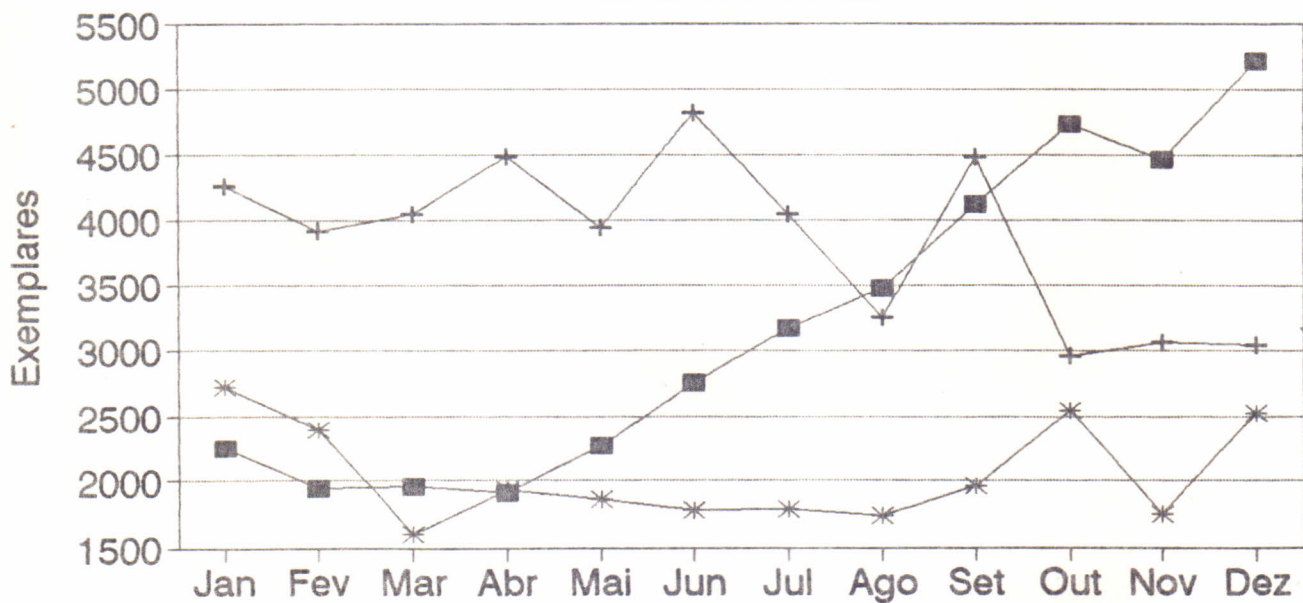


Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ 1990 + 1991 * 1992

Grafico 43
Vendas Caricia

FORTALEZA-CE



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

■ 1990 + 1991 * 1992

TABELA 1
PUBLICAÇÕES ELLE

DATA RECOLHIMENTO	EDIÇÃO	REPARTE	ENCALHE	VENDA	PREÇO
08/01/90	20	685	438	247	50,00
13/02/90	21	335	99	236	95,00
12/03/90	22	545	356	189	160,00
22/03/90	23	480	319	161	200,00
30/04/90	24	380	78	302	200,00
02/06/90	25	385	-	385	200,00
26/07/90	26	413	90	323	200,00
21/08/90	27	403	60	343	230,00
19/09/90	28	485	80	405	270,00
23/10/90	29	481	50	431	290,00
28/11/90	30	681	02	679	330,00
18/12/90	31	779	313	466	390,00
23/01/91	32	685	263	422	490,00
01/03/91	33	678	244	434	590,00
22/03/91	34	585	216	369	590,00
24/04/91	35	562	89	473	590,00
27/05/91	36	1.076	345	731	640,00
25/06/91	37	781	183	598	800,00
23/07/91	38	685	189	496	1.000,00
23/08/91	39	985	468	517	1.200,00
24/09/91	40	984	376	508	1.400,00
29/10/91	41	825	331	554	1.600,00
26/11/91	42	685	363	322	2.200,00
19/12/91	43	583	353	230	3.900,00
24/01/92	44	585	285	300	4.900,00
25/02/92	45	585	320	265	5.900,00
24/03/92	46	485	291	194	7.500,00
29/04/92	47	670	388	282	9.500,00
27/05/92	48	639	404	235	11.000,00
25/06/92	49	639	441	198	12.800,00
27/07/92	50	642	463	179	15.500,00
25/08/92	51	392	157	235	18.000,00
01/10/92	52	379	153	226	23.500,00
04/11/92	53	410	192	258	28.000,00
01/12/92	54	422	91	321	38.000,00
28/12/92	55	402	110	292	40.000,00

Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

TABELA 2
PUBLICAÇÕES CAPRICHOS

DATA RECOLHIMENTO	EDIÇÃO	REPARTE	ENCALHE	VENDA	PREÇO
15/01/90	652	1.675	311	1.364	27,00
12/02/90	653	1.255	389	866	60,00
13/03/90	654	1.375	496	879	80,00
20/04/90	655	1.100	345	755	95,00
09/05/90	656	1.080	-	1.080	95,00
25/06/90	657	1.175	-	1.175	95,00
19/07/90	658	1.557	-	1.557	115,00
20/08/90	659	1.961	99	1.862	130,00
25/09/90	660	2.375	262	2.113	150,00
23/10/90	661	2.713	400	2.313	180,00
23/11/90	662	2.953	851	2.102	210,00
27/12/90	663	2.888	368	2.520	250,00
25/01/91	664	2.308	119	2.189	290,00
11/02/91	665	2.275	73	2.202	390,00
23/03/91	666	2.253	131	2.122	390,00
29/04/91	667	3.235	187	3.048	390,00
20/05/91	668	3.476	542	2.934	420,00
21/06/91	669	2.811	139	2.672	600,00
19/07/91	670	3.000	578	2.422	700,00
20/08/91	671	3.300	886	2.414	850,00
27/09/91	672	3.196	783	2.413	950,00
23/10/91	673	2.999	730	2.269	1.100,00
29/11/91	674	2.963	366	2.597	1.400,00
20/12/91	675	2.700	732	1.968	2.100,00
22/01/92	676	2.593	533	2.060	3.000,00
21/02/92	677	2.577	839	1.738	4.000,00
19/03/92	678	2.450	651	1.799	4.800,00
14/04/92	679	2.314	777	1.537	5.800,00
21/05/92	680	2.320	720	1.600	7.000,00
15/06/92	681	2.192	255	1.937	8.000,00
09/07/92	682	2.294	943	1.351	9.500,00
07/08/92	683	2.120	767	1.353	11.900,00
11/09/92	684	1.880	376	1.504	14.000,00
16/10/92	685	1.790	196	1.594	17.000,00
20/11/92	686	1.940	388	1.552	21.000,00
11/12/92	687	2.120	642	1.478	28.000,00

Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

TABELA 3
PUBLICAÇÕES CLÁUDIA

DATA RECOLHIMENTO	EDIÇÃO	REPARTE	ENCALHE	VENDA	PREÇO
29/01/90	340	1.160	208	952	70,00
26/02/90	341	1.480	470	1.010	110,00
15/03/90	342	1.485	729	756	190,00
17/04/90	343	1.230	264	966	190,00
01/06/90	344	1.250	176	1.074	190,00
02/07/90	345	1.650	379	1.271	190,00
03/08/90	346	1.208	70	1.138	220,00
04/09/90	347	1.600	242	1.358	220,00
09/10/90	348	1.540	70	1.470	250,00
07/11/90	349	1.795	-	1.795	280,00
03/12/90	350	2.230	268	1.962	330,00
10/01/91	351	2.196	156	2.040	390,00
05/02/91	352	1.965	546	1.419	490,00
11/03/91	353	1.374	141	1.233	680,00
03/04/91	354	1.739	220	1.519	680,00
02/05/91	355	2.180	203	1.977	680,00
03/06/91	356	2.162	281	1.881	740,00
03/07/91	357	1.930	389	1.541	950,00
01/08/91	358	1.619	158	1.461	1.100,00
02/09/91	359	2.169	523	1.646	1.200,00
04/10/91	360	2.180	403	1.777	1.400,00
05/11/91	361	2.920	172	1.851	1.580,00
06/12/91	362	2.140	675	1.465	2.400,00
03/01/92	363	1.980	572	1.328	3.900,00
04/02/92	364	1.780	673	1.107	4.900,00
06/03/92	365	1.780	748	1.032	5.900,00
03/04/92	366	1.877	1.010	867	7.000,00
05/05/92	367	1.581	690	891	8.500,00
03/06/92	368	1.581	694	887	9.800,00
03/07/92	369	1.588	722	866	11.700,00
04/08/92	370	1.582	622	960	14.500,00
01/09/92	371	1.388	686	702	17.500,00
09/10/92	372	1.248	213	1.035	21.000,00
12/11/92	373	1.221	146	1.075	26.000,00
04/12/92	374	1.188	110	1.078	34.000,00
30/12/92	375	1.368	120	1.248	43.000,00

Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

TABELA 4
PUBLICAÇÕES NOVA

DATA RECOLHIMENTO	EDIÇÃO	REPARTE	ENCALHE	VENDA	PREÇO
08/01/90	195	2.275	197	2.078	45,00
06/02/90	196	1.955	1.024	931	90,00
12/03/90	197	1.275	104	1.171	140,00
28/03/90	198	1.500	238	1.262	180,00
26/04/90	199	1.200	30	1.170	180,00
25/06/90	200	1.395	67	1.328	180,00
25/07/90	201	1.814	116	1.698	180,00
17/08/90	202	2.075	404	1.671	200,00
18/09/90	203	2.195	267	1.928	220,00
22/10/90	204	2.176	259	1.917	250,00
22/11/90	205	2.252	102	2.150	280,00
20/12/90	206	3.251	355	2.896	320,00
18/01/91	207	2.878	244	2.634	370,00
19/02/91	208	2.175	125	2.050	450,00
21/03/91	209	2.245	75	2.170	450,00
12/04/91	210	2.955	489	2.466	450,00
14/05/91	211	4.230	848	3.382	450,00
18/06/91	212	2.963	403	2.560	700,00
15/07/91	213	2.880	735	2.145	800,00
13/08/91	214	2.980	600	2.380	950,00
17/09/91	215	2.980	596	2.384	1.100,00
15/10/91	216	3.180	1.371	1.809	1.300,00
19/11/91	217	2.920	535	2.385	1.600,00
17/12/91	218	2.880	772	2.108	2.700,00
16/01/92	219	2.880	478	1.802	3.600,00
14/02/92	220	2.180	765	1.415	4.500,00
13/03/92	221	2.373	1.158	1.215	5.700,00
09/04/92	222	2.179	840	1.339	6.500,00
14/05/92	223	2.100	853	1.247	8.000,00
17/06/92	224	2.078	949	1.129	9.500,00
16/07/92	225	2.088	868	1.220	10.500,00
14/08/92	226	1.628	649	959	13.000,00
21/09/92	227	1.484	169	1.315	16.000,00
20/10/92	228	1.868	254	1.614	19.000,00
20/11/92	229	1.628	257	1.371	23.000,00
15/12/92	230	1.848	180	1.668	30.000,00

Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

TABELA 5
PUBLICAÇÕES MÁXIMA

DATA RECOLHIMENTO	EDIÇÃO	REPARTE	ENCALHE	VENDA	PREÇO
08/01/90	05	4.180	914	3.266	35,00
06/02/90	06	3.700	1.390	2.310	70,00
12/03/90	07	3.800	1.706	2.094	110,00
28/03/90	08	1.960	385	1.575	190,00
01/05/90	09	1.300	24	1.276	190,00
15/06/90	10	1.680	99	1.561	190,00
20/07/90	11	2.164	405	1.759	190,00
16/08/90	12	1.957	362	1.595	220,00
14/09/90	13	1.700	208	1.492	220,00
18/10/90	14	1.882	137	1.745	250,00
14/11/90	15	1.776	256	1.520	290,00
18/12/90	16	1.882	397	1.485	350,00
23/01/91	17	1.879	569	1.310	410,00
15/02/91	18	1.888	556	1.332	520,00
22/03/91	19	1.562	337	1.225	520,00
30/04/91	20	1.685	80	1.605	520,00
23/05/91	21	2.200	679	1.521	565,00
28/06/91	22	1.461	347	1.114	750,00
30/07/91	23	1.700	518	1.182	850,00
30/08/91	24	2.100	744	1.356	1.000,00
27/09/91	25	1.993	743	1.250	1.200,00
29/10/91	26	2.187	1.028	1.159	1.400,00
27/11/91	27	1.680	926	756	2.100,00
23/12/91	28	1.359	552	807	2.800,00
30/01/92	29	1.092	463	629	3.900,00
27/02/92	30	1.160	564	596	4.500,00
26/03/92	31	1.200	715	485	6.200,00
24/04/92	32	1.874	1.138	736	6.200,00
26/05/92	33	1.533	940	593	6.900,00
24/06/92	34	1.537	1.007	530	7.580,00
24/07/92	35	1.300	740	560	9.100,00
26/08/92	36	1.100	524	576	11.000,00
29/09/92	37	1.005	410	605	13.500,00
03/11/92	38	894	217	677	16.500,00
03/12/92	39	1.137	387	780	16.500,00
23/12/92	40	1.180	281	899	16.500,00

Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

TABELA 6
PUBLICAÇÕES HORÓSCOPO CARÍCIA

DATA RECOLHIMENTO	EDIÇÃO	REPARTE	ENCALHE	VENDA	PREÇO
08/01/90	652	3.190	890	2.300	12,00
13/02/90	653	3.190	798	2.392	20,00
06/03/90	654	3.090	1.324	1.766	35,00
04/04/90	655	2.200	541	1.659	65,00
01/05/90	656	2.900	1.198	1.702	65,00
22/06/90	657	2.590	317	2.273	65,00
23/07/90	658	2.161	-	2.161	65,00
13/08/90	659	2.390	74	2.316	75,00
17/09/90	660	3.174	254	2.920	90,00
19/10/90	661	4.090	537	3.553	100,00
22/11/90	662	4.310	1.080	3.230	110,00
26/12/90	663	3.850	507	3.343	140,00
23/01/91	664	3.390	769	2.621	170,00
21/02/91	665	3.390	787	2.603	200,00
21/03/91	666	3.023	378	2.645	200,00
15/04/91	667	3.049	200	2.849	200,00
16/05/91	668	2.990	151	2.839	200,00
12/06/91	669	3.213	564	2.649	280,00
15/07/91	670	3.390	405	2.985	350,00
14/08/91	671	4.290	1.853	2.437	450,00
16/09/91	672	4.280	2.256	2.024	500,00
14/10/91	673	4.610	2.285	2.325	600,00
13/11/91	674	3.330	1.149	2.181	750,00
13/12/91	675	2.681	940	1.741	1.000,00
14/01/92	676	1.830	429	1.401	1.400,00
14/02/92	677	2.060	676	1.384	1.800,00
13/03/92	678	2.064	861	1.203	2.200,00
10/04/92	679	2.042	684	1.358	2.700,00
08/05/92	680	1.819	1.038	781	3.400,00
16/06/92	681	1.882	622	1.060	4.000,00
10/07/92	682	1.592	778	814	4.700,00
14/08/92	683	1.272	448	824	5.500,00
11/09/92	684	1.387	633	754	6.500,00
19/10/92	685	1.406	747	659	8.000,00
13/11/92	686	1.412	426	986	10.000,00
11/12/92	687	1.385	375	1.010	13.000,00

Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

TABELA 7
PUBLICAÇÕES CARÍCIA

DATA RECOLHIMENTO	EDIÇÃO	REPARTE	ENCALHE	VENDA	PREÇO
29/01/90	195	3.490	1.244	2.246	30,00
26/02/90	196	3.710	1.771	1.939	45,00
26/03/90	197	3.600	1.650	1.950	45,00
23/04/90	198	2.120	249	1.971	75,00
06/06/90	199	2.320	52	2.268	75,00
05/07/90	200	2.750	-	2.750	75,00
08/08/90	201	3.167	-	3.167	90,00
10/09/90	202	3.544	68	3.476	100,00
05/10/90	203	4.610	496	4.114	120,00
05/11/90	204	5.168	438	4.730	140,00
14/12/90	205	4.560	99	4.461	160,00
15/01/91	206	5.361	150	5.211	200,00
15/02/91	207	5.390	1.132	4.238	250,00
19/03/91	208	5.457	1.539	3.918	300,00
12/04/91	209	5.069	1.024	4.045	300,00
10/05/91	210	4.990	503	4.487	300,00
05/06/91	211	5.260	1.317	3.943	360,00
03/07/91	212	5.790	972	4.818	450,00
02/08/91	213	5.408	1.365	4.043	500,00
03/09/91	214	5.986	2.736	3.250	600,00
08/10/91	215	5.810	1.330	4.480	650,00
04/11/91	216	5.179	2.225	2.954	900,00
10/12/91	217	5.783	2.725	3.058	1.100,00
02/01/92	218	4.730	1.695	3.035	1.600,00
07/02/92	219	4.257	1.545	2.712	2.100,00
05/03/92	220	3.790	1.404	2.386	2.600,00
02/04/92	221	3.579	1.984	1.595	3.300,00
11/05/92	222	2.985	1.059	1.926	4.000,00
08/06/92	223	2.584	728	1.856	4.500,00
06/07/92	224	2.366	590	1.776	5.200,00
06/08/92	225	2.307	523	1.784	6.000,00
09/09/92	226	2.235	490	1.745	7.500,00
06/10/92	227	2.275	305	1.970	9.300,00
04/11/92	228	2.627	88	2.539	12.000,00
07/12/92	229	2.509	757	1.752	16.000,00
11/01/93	230	2.655	142	2.513	20.000,00

Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

4. CONCLUSÃO

A conclusão deste trabalho mostra que o grupo Abril busca uma permanente sintonia com o público-alvo de suas publicações através do uso, quando necessário, de uma flexibilidade de ação para atingir seus objetivos gerais. Há um plano de ação estipulado para cada um de seus produtos diferenciados, a partir da definição de suas características perante o mercado consumidor, sendo que, este plano sofre ajustes quando o curto prazo nega o seu caminho natural.

Algumas correntes teóricas definiram o oligopólio como uma situação aonde a firma tinha o comando sobre o mercado ou sobre uma fração deste. A curva da demanda quebrada, um dos exemplos mais tradicionais, dá grande ênfase a rigidez dos preços das empresas oligopolistas. "De acordo com SWEEZY, o preço do oligopólio tende a ser bastante rígido, mudando apenas raramente e como resultado de mudanças muito significativas no custo"²⁴.

As evidências empíricas deste trabalho apontam para uma menor importância dessa rigidez. Eduardo Augusto Guimarães colocou que "dada a natureza oligopolista da indústria, a erosão da posição monopolista da firma inovadora em relação a um produto específico, embora possa ser acompanhada de um declínio do seu preço, tende antes a afetar a taxa de lucro da firma através da redução da suas vendas do que a dar origem a uma guerra de preços"²⁵.

²⁴ FERGUSON, C.E. Microeconomia. Rio de Janeiro. 1990, 383 p.

²⁵ GUIMARÃES, E.A. Op. cit. 54 p.

Na análise do grupo Abril observou-se que muitas vezes os preços caem primeiro evitando uma queda de vendas. Esse comportamento mostra a importância da flexibilidade de ação no curto prazo do grupo, quando se trata de concretizar seus objetivos a longo prazo.

É recomendável a execução de pesquisas similares para outras praças do território nacional a fim de possibilitar a comparação das evidências empíricas deste trabalho e a partir daí fortalecer a idéia da empresa oligopolista diferenciada operando com filosofia de empresa concorrencial no curto prazo.

Para finalizar, duas evidências merecem especial reflexão.

- A 1ª é a extrema agilidade do grupo Abril quando a economia brasileira é perturbada pelos planos Collor I e II, no sentido de restabelecer velozmente o padrão de vendas previsto para cada publicação.

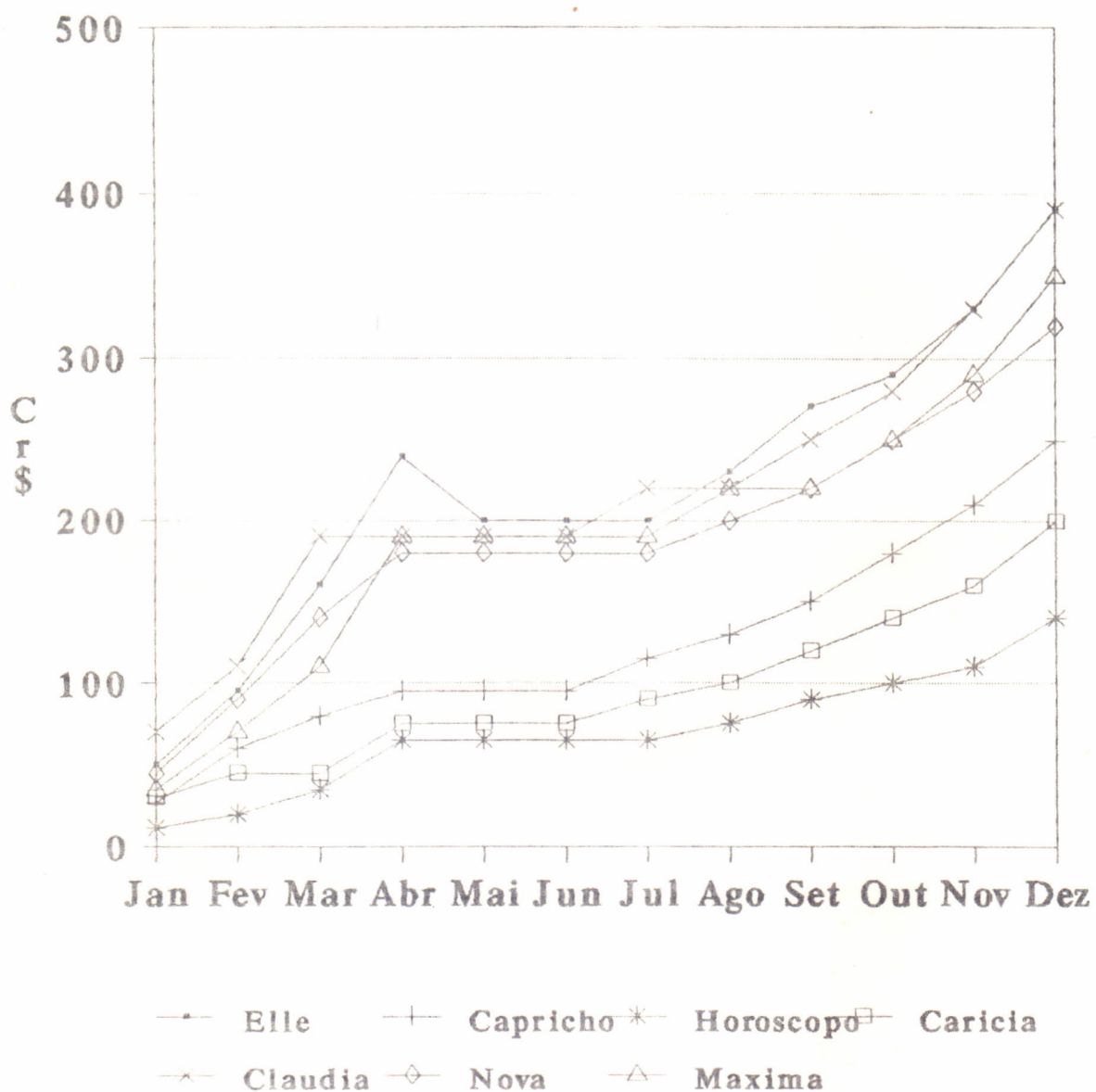
- A 2ª refere-se à análise do ano de 1992 onde houve acentuada queda geral no consumo da economia brasileira*, o grupo Abril, apesar de conviver com patamares bem mais modestos de vendas, consegue manter sua estrutura de preços e vendas relativos para suas diversas publicações. Isto demonstra a força da empresa oligopolista mesmo em situações diversas.

Esta combinação de características tradicionais da empresa oligopolista - como influenciar na estrutura do mercado - e de características normalmente associadas a empresas concorrenciais -

* Ver por exemplo Rocha, Ilze "O desempenho da Brahma do Ceará", onde há conclusões semelhantes às obtidas neste trabalho.

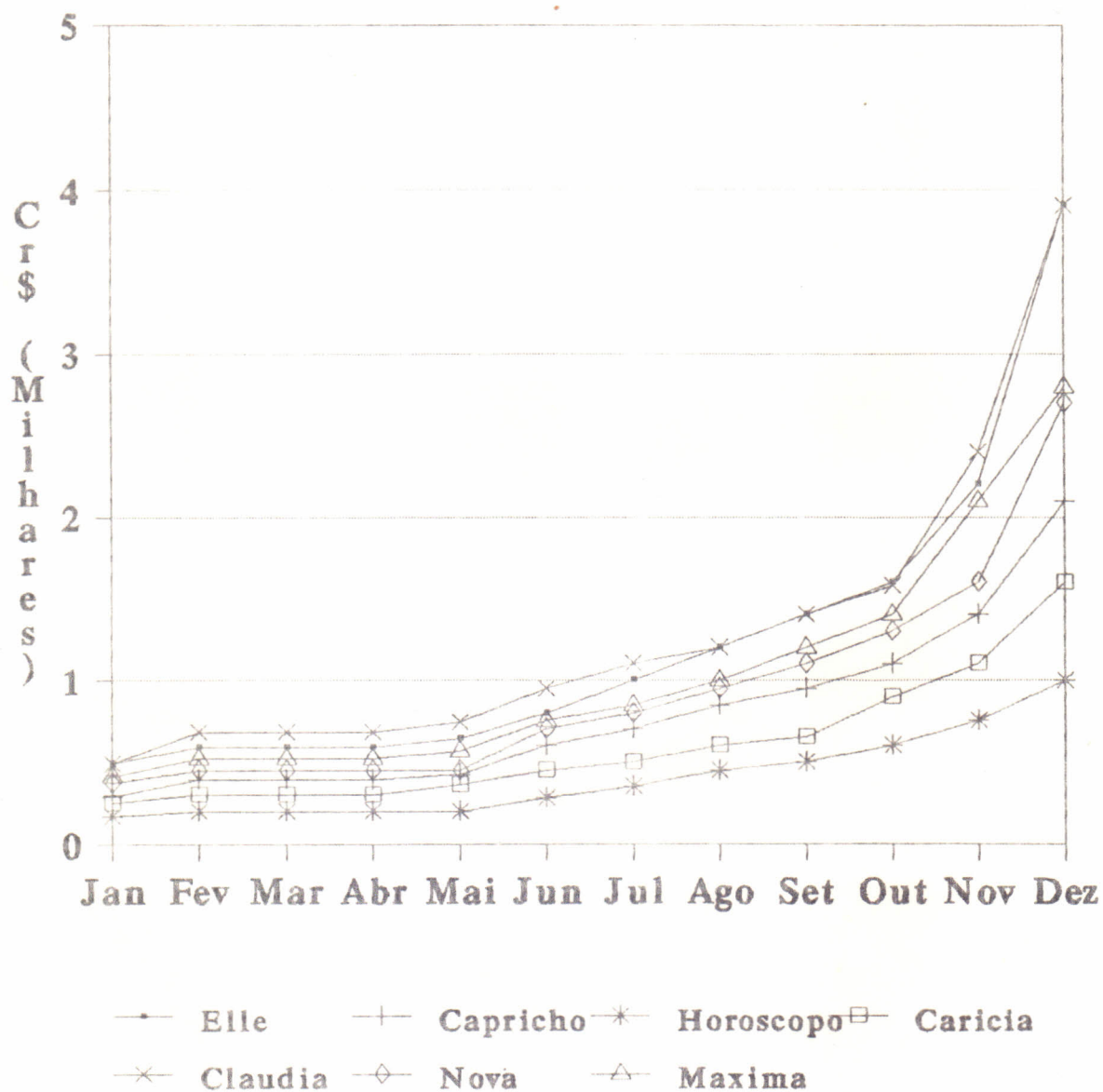
como o dinamismo de suas ações, pode portanto, a medida que outros trabalhos surgirem, servir como exercício de reflexão para novos enfoques no campo da teoria da empresa oligopolista.

Grafico 44
Precos de Todas as Revistas
do Grupo Abril - 1990



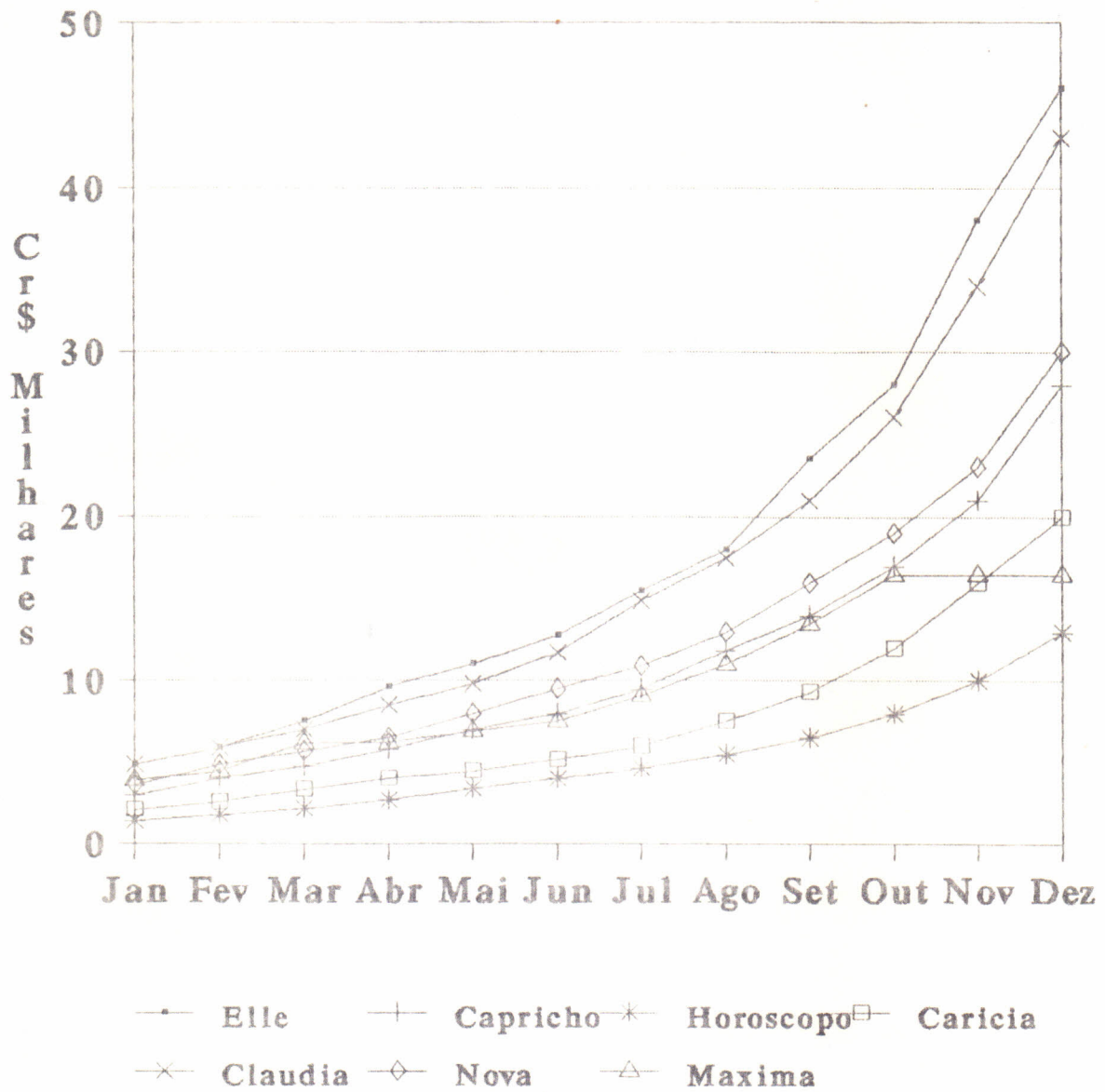
Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 45
Precos de Todas as Revistas
do Grupo Abril - 1991



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

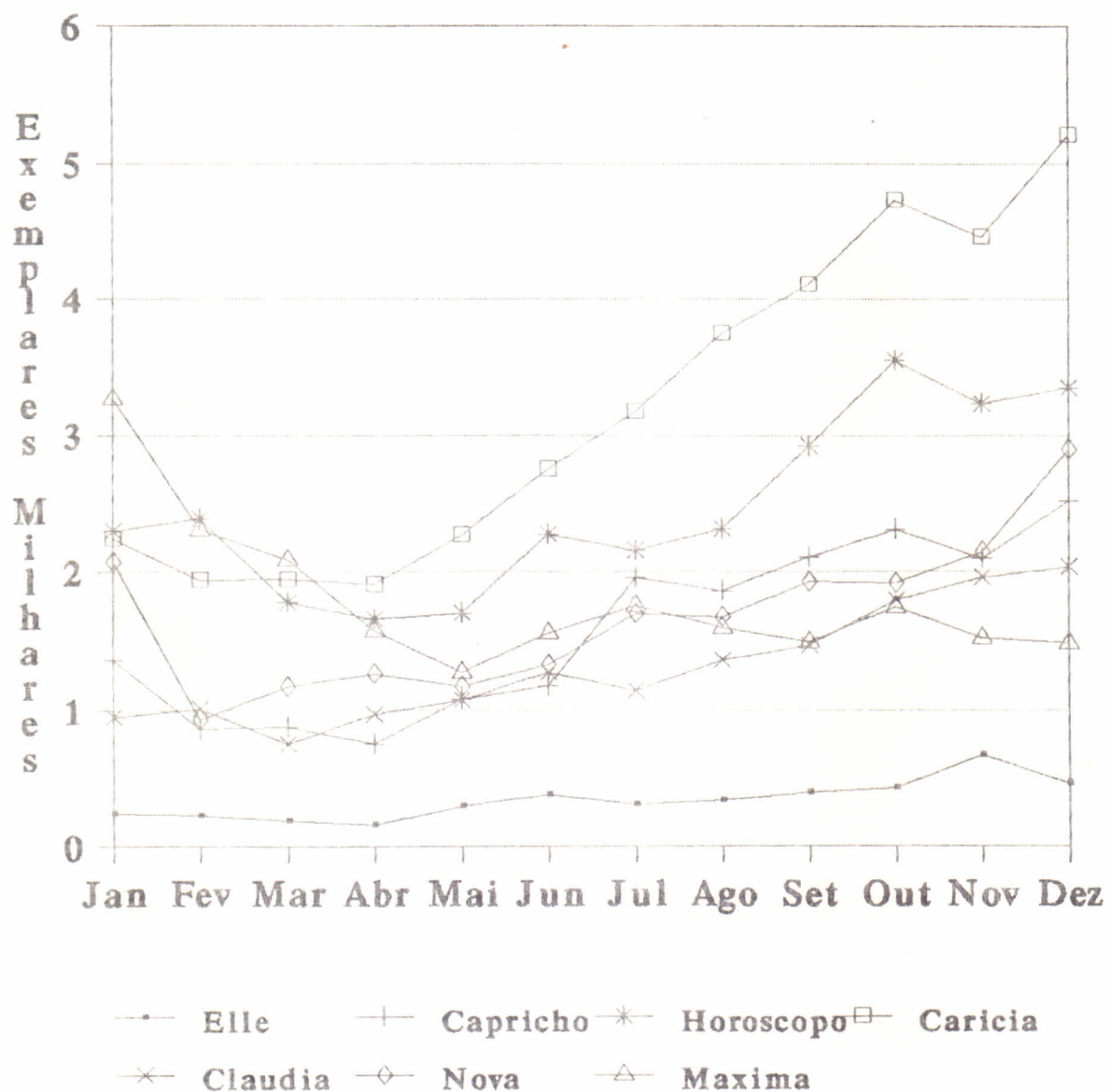
Grafico 46
Precos de Todas as Revistas
do Grupo Abril - 1992



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 47

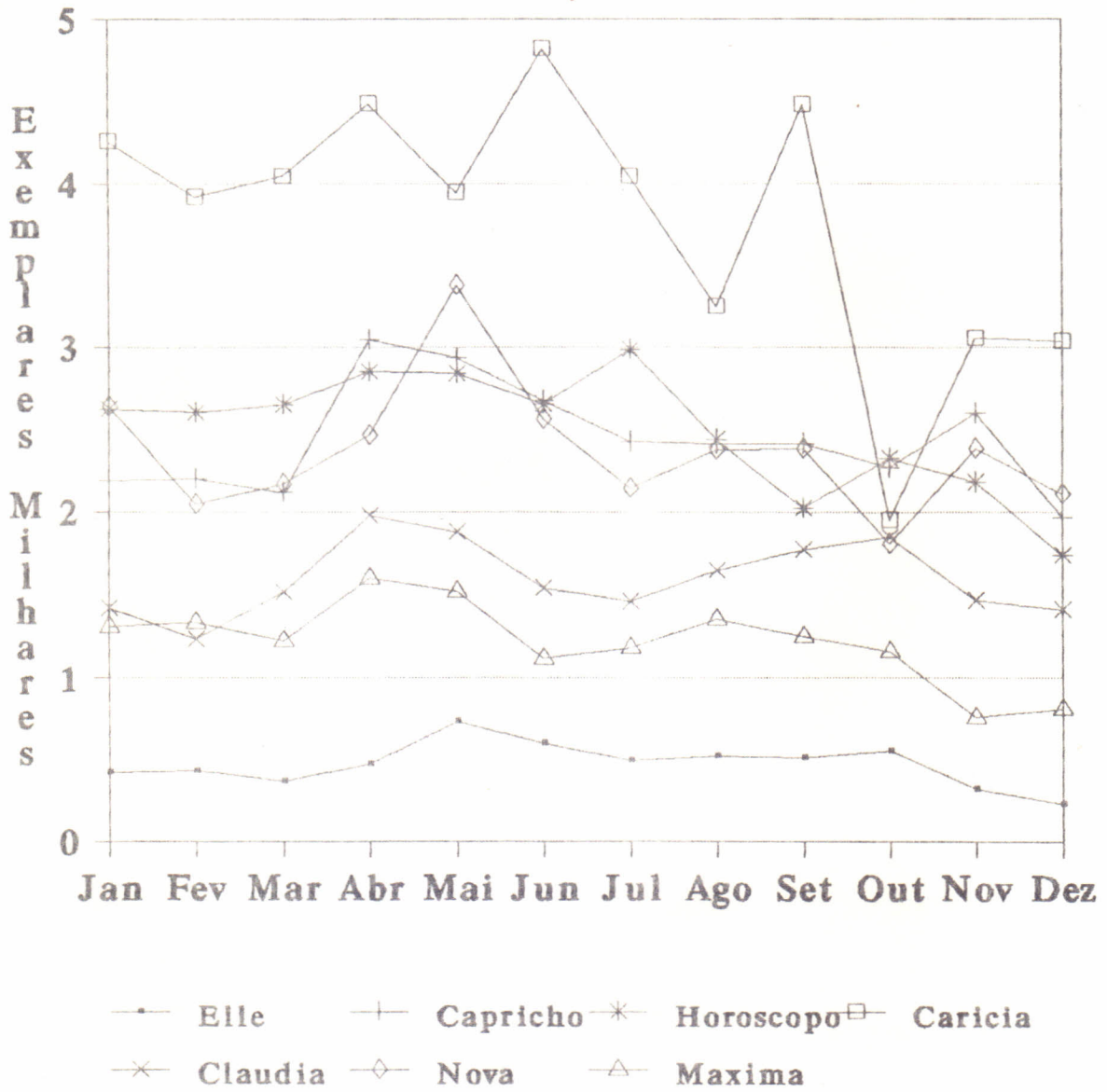
Vendas de Todas as Revistas do Grupo Abril - 1990



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

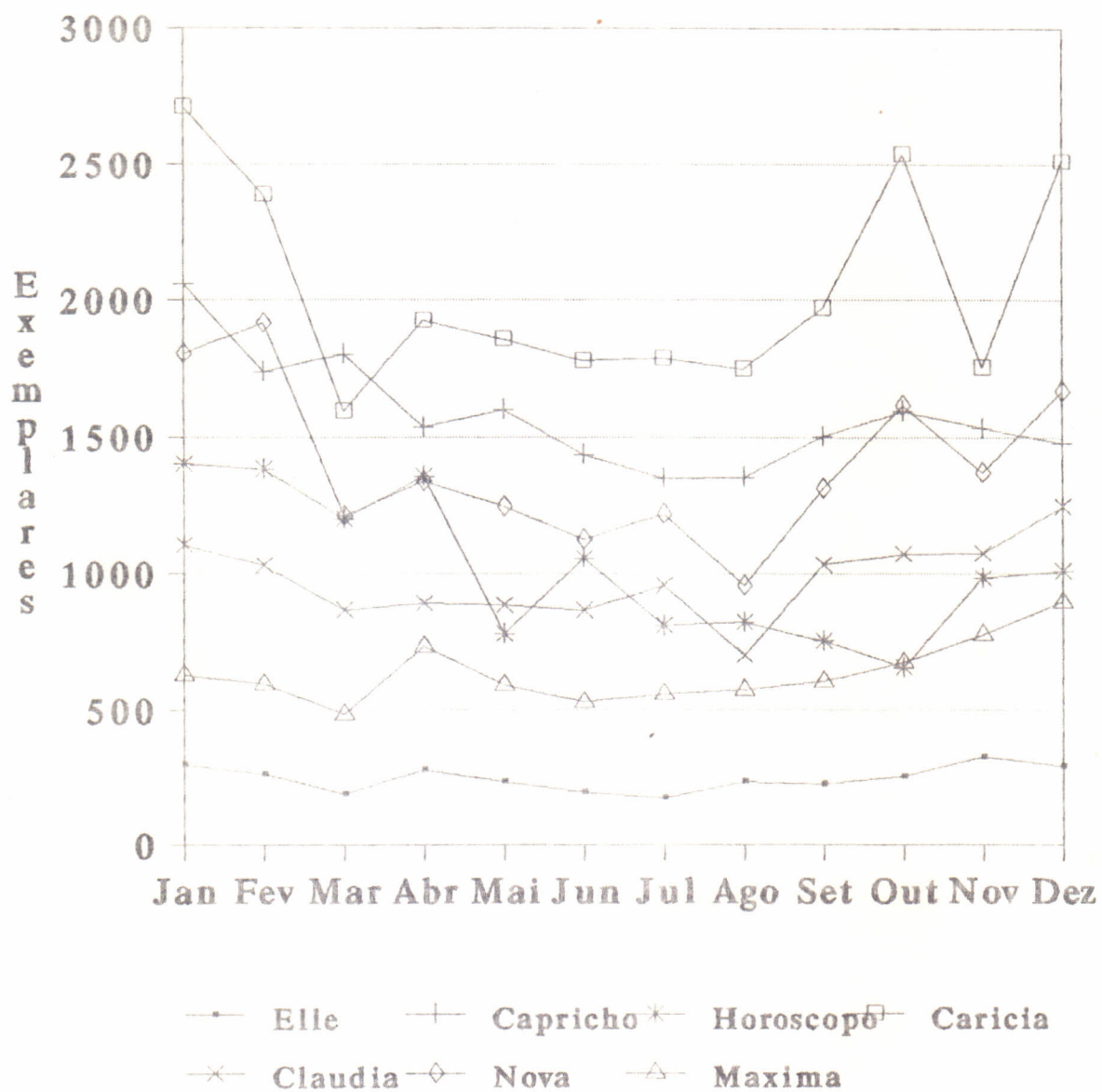
Grafico 48

Vendas de Todas as Revistas do Grupo Abril - 1991



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

Grafico 49
Vendas de Todas as Revistas
do Grupo Abril



Fonte: Alaor Distribuidora Ltda.

5. BIBLIOGRAFIA

ABRIL COMUNICANDO. 1991 (video).

ABRIL: QUALIDADE, EFICÁCIA E SUCESSO. São Paulo. Ed. Abril, 1991
(video)

AGORA NA ABRIL. *Abril Comunicando*. São Paulo, 1972, 45 p.

ABRIL BALANÇO ANUAL. *Perspectivas favoráveis*. São Paulo, 1982, 259
p.

CIVITA, Richard. *CLC - Comunicações, lazer e cultura*. São Paulo,
1987, 5 p.

CIVITA, Roberto. *O grupo Abril: uma história de liderança*. São
Paulo. Ed. Abril, 1991, 3 p.

DICIONÁRIO DE ECONOMIA. Ed. Nova Cultural, 1985, 322 p.

ENCICLOPÉDIA PRÁTICA DE ECONOMIA. *Questões da Teoria Econômica*,
Vol. III, Ed. Nova Cultural Ltda., São Paulo, 1988, 460 p.

EXAME MELHORES E MAIORES. *A modernização ganha impulso*. São Paulo,
15/08/89, 181 p.

EXAME MELHORES E MAIORES. *A publicidade redescoberta*. São Paulo,
06/09/88, 163 p.

EXAME MELHORES E MAIORES. *Bons resultados e melhores perspectivas*.
São Paulo, 05/09/78, 250 p.

EXAME MELHORES E MAIORES. *O ano foi razoável e o clima é de
confiança*. São Paulo, 15/09/79, 205 p.

FERGUSON, C.E. *Microeconomia*. Rio de Janeiro, 1990, 383 p.

GUIMARÃES, Eduardo A. *Acumulação e crescimento da firma*. Rio de
Janeiro, 1982, 36 p.

NOVIDADES DINAP. *O mais novo lançamento da Abril não é uma revista.*

São Paulo, 1992, 45 p.

NOVIDADES DINAP. *Uma história como outras, de batalhas e heróis.*

São Paulo, 1991, 4 p.

OESP. *66% da população do país ganham até Cr\$ 2,6 milhões.* São

Paulo, 13/12/92.