

Processo Administrativo – Procon n.º MPMG-0024.14.008740-4

Infrator: Três Comércio de Publicações Ltda

DECISÃO ADMINISTRATIVA

Vistos, etc.

O presente Processo Administrativo foi instaurado com lastro em reclamações de consumidores, nas quais se questiona o fato do fornecedor promover renovação automática de assinaturas e dificultar o cancelamento das mesmas, descumprindo, assim, o art. 12, VI, do Decerto n.º 2181/97 e o art. 39, V, do CDC.

Para início das investigações, determinou-se a oitiva da empresa requerida, vindo aos autos as manifestações de fls. 105/122.

Acostadas novas representações às fls. 125 e ss.

Promotoria de Justiça de Defesa do Consumidor com atribuição na área de produtos, encaminhou o feito para essa Promotoria de Justiça, conforme despacho de fls. 143, por entender o que o mesmo se tratava de irregularidade na área de serviços.

Determinou-se, às fls. 145, a notificação da empresa para que encaminhasse cópia do contrato atualmente vigente, no entanto, a mesma não se manifestou.

Instaurado Processo Administrativo, facultou-se a apresentação de defesa, nos termos do art. 44 do Decreto n.º 2181/97, vindo aos autos a manifestação de fls. 158/159.





Designou-se, então, audiência para tentativa de assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta e transação administrativa, oportunidade em que se agendou nova audiência para deliberação das cláusulas (fl. 183), bem como a empresa apresentou a manifestação de fls. 184/186.

Nova audiência realizada, onde a fornecedora pleiteou novo prazo para análise acerca da possibilidade de assinatura do Termo de Ajustamento de Conduta (fl. 243).

Às fls. 256/256v, a representada encaminhou manifestação onde afirmou que não tem interesse em firmar Termo de Ajustamento de Conduta.

Após, vieram os autos para decisão.

É o necessário relatório.

Decido.

O procedimento revela-se regular, não se detectando qualquer vício formal que possa maculá-lo, estando apto a receber decisão meritória sobre as infrações em apuração nos autos do presente Processo Administrativo.

Nesse sentido, tem-se que, apesar de a empresa não ter encaminhado o contrato de prestação de serviços atualmente vigente, mesmo sendo devidamente notificada (fls. 145/146), verifica-se pelas declarações da própria infratora acostada às fls. 184/186, que a mesma realiza a prática da renovação automática, senão vejamos: *[...] antes do término do primeiro contrato, a Três Comércios de Publicações envia correspondência – mala-direta – aos clientes informando-lhes a vigência e propondo-lhes a renovação da assinatura [...]. Bastava que os consumidores, caso não concordassem, que entrasse em contato no prazo estabelecido, manifestando a sua contrariedade, o que não ocorreu. Reitera-se, conforme explicitado na mala-direta, caso os consumidores não se*



manifestem no prazo estipulado, a renovação da revista é cadastrada no Sistema da empresa [...].

Sobre a juridicidade da conduta, constata-se que a empresa efetivamente descumpre, com tal prática, as normas de proteção consumerista, especialmente o artigo 39, V, do Código de Defesa do Consumidor e artigo 12, inciso VI, do Decreto 2.181/97, conforme constante da Portaria que deu ensejo ao presente processo.

Com efeito, a editora vem promovendo a exigência de vantagem manifestamente excessiva, consubstanciada na renovação automática de contrato que foi firmado por prazo determinado.

A própria fornecedora não nega os fatos, pois alegou em defesa que realmente envia correspondência aos consumidores informando que, caso o consumidor não entre em contato com a empresa, o contrato será automaticamente renovado (fls. 184/186)

Tal conduta afronta diretamente os princípios da boa-fé, além de fulminar a harmonia nas relações de consumo.

Embora a prática da renovação automática possa ser considerada como facilitadora do procedimento de renovação, é imprescindível que, antes da renovação, haja uma confirmação por parte do consumidor sobre a sua intenção de renovar o pacote, caso contrário, a empresa representada estaria se utilizando de uma artimanha para que, na falta de atenção do consumidor, ele seja compelido a manter o contrato para o fornecimento do periódico.

Tal prática é notoriamente abusiva. É inadmissível que se imponha o ônus de cancelar o serviço ao consumidor, pois, ao assinar o pacote, o serviço tinha data precisa para se exaurir.



A empresa interessada na renovação, deveria assumir o ônus da tarefa e entrar efetivamente em contato com o cliente, indagando-o sobre a vontade de renovar a prestação dos serviços.

Esta conduta seria mais transparente e ajustada ao Código de Defesa do Consumidor e não implicaria em infração aos princípios básicos que regem este Estatuto.

Consumidores não têm o ímpeto e nem o dever de conferir quantas revistas eles já receberam ou quantas revistas faltam para ser recebidas até o final do pacote, pois firmaram contrato de prazo determinado.

A obrigação da empresa – que o fará, caso ela esteja de boa-fé – é de entrar em contato com o cliente e informar sobre o exaurimento do pacote e sobre a vontade do cliente de renovar a prestação do serviço.

Urge repisar, nesse contexto, que é direito básico do consumidor a proteção contra práticas abusivas (Lei federal nº 8078/90, art.6º, IV). Sendo assim, o Código proíbe determinadas condutas praticadas pelos fornecedores. As práticas abusivas caracterizam-se pela inobservância ou violação do dever genérico, de boa conduta, imposto pelos princípios gerais que orientam a relação de consumo, especialmente o da boa-fé e o da harmonia (Lei federal nº 8078/90, art. 4º, caput e III).

Neste sentido, segue a jurisprudência:

RESPONSABILIDADE CIVIL. AÇÃO DE INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL. Renovação automática de assinatura de revista. Débito de valores do cartão do autor sem autorização. Devolução determinada. Ultrapassa o limite do desconforto na relação cotidiana situação em que o consumidor tem lançado no seu cartão de crédito débito de despesa desautorizada. Ausente sistema de tarifamento, a fixação do montante indenizatório ao dano extrapatrimonial está adstrita ao prudente arbítrio do juiz. Valor arbitrado em 1º Grau mantido. Apelação desprovida. Sentença mantida. Decisão unânime. (Apelação Cível Nº 70026481234, Décima Câmara Cível, Tribunal de



Justiça do RS, Relator: Jorge Alberto Schreiner Pestana, Julgado em 29/10/2009)

RESPONSABILIDADE CIVIL. EDITORA GLOBO. ASSINATURA DE REVISTA. RENOVAÇÃO AUTOMÁTICA. ANUÊNCIA DO CONSUMIDOR AUSENTE. REPETIÇÃO DO INDÉBITO. POSSIBILIDADE. DANO MORAL. A renovação automática de assinatura de revista pela editora configura ato ilícito, nos termos do artigo 39, III, do CDC. Demonstrada a cobrança indevida de valores, a repetição é medida que se impõe. A prática abusiva da demandada acarreta dano moral indenizável. As adversidades sofridas pela autora, a aflição e o desequilíbrio em seu bem-estar, fugiram à normalidade e se constituíram em agressão à sua dignidade. Fixação do montante indenizatório considerando o grave equívoco da ré, o aborrecimento e o transtorno sofridos pelo demandante, além do caráter punitivo-compensatório da reparação. APELAÇÃO DESPROVIDA. (Apelação Cível Nº 70033187774, Décima Câmara Cível, Tribunal de Justiça do RS, Relator: Túlio de Oliveira Martins, Julgado em 29/04/2010).

CONSUMIDOR. INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL. ASSINATURA DE REVISTA. RENOVAÇÃO AUTOMÁTICA NÃO AUTORIZADA. DÉBITO EM CONTA CORRENTE. UTILIZAÇÃO DE DADOS JÁ CONHECIDOS DO CONSUMIDOR. PRÁTICA ABUSIVA. NECESSIDADE DE DIVERSAS RECLAMAÇÕES DO CONSUMIDOR. DESGASTE DO CONSUMIDOR E DESRESPEITO DA EDITORA. DEVER DE INDENIZAR CARACTERIZADO. FUNÇÃO DISSUASÓRIA DA RESPONSABILIDADE CIVIL. QUANTUM INDENIZATÓRIO REDUZIDO. RECURSO PARCIALMENTE PROVIDO. (Recurso Cível Nº 71002841872, Terceira Turma Recursal Cível, Turmas Recursais, Relator: Eduardo Kraemer, Julgado em 28/04/2011)

Diante dos termos da defesa e da própria postura da Editora, verifica-se que a empresa fornecedora **confirma a conduta infrativa a ela imputada**. Além disso, a prova documental colacionada ao feito confirma que os consumidores sentem-se lesados quando veem a cobrança por um produto que não manifestaram o interesse em adquirir.

Outrossim, optou a Três Comércio de Publicações por não se ajustar ao que se entende como violador dos princípios que tutelam o consumidor, permanecendo numa condição de extrema vantagem frente aos cidadãos que contratam seus serviços por prazo determinado, mas, que assistem a prorrogação deliberada unilateralmente, mediante a cobrança de novos e maiores valores do



que aqueles pactuados anteriormente, mediante débitos em conta corrente ou cartões de crédito.

Insista-se, inclusive, que na transição automática de um contrato para outro há a modificação dos valores pela continuidade do fornecimento de periódicos, sem que haja previsão de reajuste no contrato, uma vez que o primitivo fora firmado por PRAZO DETERMINADO.

Diante do exposto, estabelecido que a fornecedora praticou a conduta ilegal indicada na Portaria e, portanto, abusiva, reconheço, via de consequência, que a empresa TRÊS COMÉRCIO DE PUBLICAÇÕES LTDA **perpetrou a prática infratora consistente em renovar automaticamente assinatura de revistas (art. 39, V do CDC e art. 12, VI, do Decreto nº 2.181/97).**

Dessa maneira, **julgo procedente o presente Processo Administrativo para reconhecer a prática de conduta abusiva pela infratora TRÊS COMÉRCIO DE PUBLICAÇÕES LTDA** nos termos apontados na portaria inaugural do presente procedimento.

Levando em consideração a natureza da infração, o alcance à massa de consumidores em geral e a potencialidade do dano, **aplico à autuada a pena de multa**, conforme artigo 56, inciso I, da Lei n.º 8.078/90 - CDC.

Atento aos dizeres do artigo 57 do CDC e artigos 24 e segs. do Decreto n.º 2.181/97 c/c Resolução PGJ/MG n.º 11/2011, passo à graduação da penalidade administrativa:

- 1) A conduta praticada pela empresa figura no grupo III (item 19) do art. 60 da Resolução PGJ n.º 11/2011, nos moldes do artigo 61 do mesmo diploma;
- 2) Com o intuito de se comensurar a condição econômica da reclamada, dever-se-ia considerar a receita mensal média da autuada do exercício anterior à data da

reclamação, ou seja, exercício 2016, nos exatos termos do parágrafo 1º, do artigo 63, da Resolução PGJ-MG, n.º 11/2011.

3) Considerando que, a representada, apesar de devidamente notificada, não apresentou o faturamento da empresa para fins de cálculo da multa a ser aplicada, junto aos autos, publicação da revista Istoé Dinheiro, encontrado na internet (doc anexo), dando conta que o faturamento da empresa no início dos anos 2.000 era de R\$ 250.000.000,00 (duzentos e cinquenta milhões de reais);

4) Conforme consta dos autos, pode se presumir que a reclamada, com sua conduta, auferiu vantagem econômica em prejuízo dos consumidores, vez que todos os assinantes são compelidos à prática da renovação automática do contrato;

5) Assim, fixo o valor da MULTA ADMINISTRATIVA a ser imposta pela prática do ato consumerista ilícito objeto deste Processo Administrativo em **R\$ 1.255.000,00 (Um milhão, duzentos e cinquenta e cinco mil reais)**, correspondente à multa base da planilha de cálculo juntada em anexo.

6) No presente caso, verifico a incidência das agravantes consubstanciadas no art. 26, incisos II, V, VI, do Decreto 2.181/97, uma vez que o infrator cometeu a prática para obter a vantagem indevida correspondente à renovação automática dos seus serviços; agiu com dolo evidente e ocasionou dano de caráter repetitivo já que vários consumidores foram lesados. Pela incidência das agravantes expostas, aumento o valor da pena base em 1/2, diante da caracterização de três agravantes, conforme faculdade estabelecida no artigo 66 da Resolução PGJ n.º 11/2011. Desta feita, o valor da multa passa a ser de **R\$ 1.882.500,00 (Um milhão, oitocentos e oitenta e dois mil e quinhentos reais)**.

7) Em razão da existência de apenas uma atenuante, a da primariedade do infrator, conforme art. 25, inciso II, do Decreto n.º 2181/97, reduzo a pena em 1/6 (um sexto). Logo, torno definitiva a multa em **R\$ 1.568.650,00 (Um milhão, quinhentos e sessenta e oito mil, seiscentos e cinquenta reais)**.

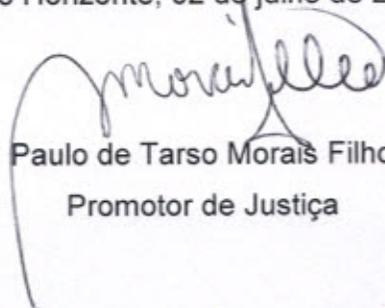
ISTO POSTO, determino:

- a) A notificação da empresa TRÊS COMÉRCIO DE PUBLICAÇÕES LTDA, na forma legal, para recolher, à conta do Fundo Estadual de Proteção e Defesa do Consumidor, Conta Corrente 6141-7, agência 1615-2, Banco do Brasil, o valor da multa aplicada, correspondente a **R\$ 1.568.650,00 (Um milhão, quinhentos e sessenta e oito mil, seiscentos e cinquenta reais)**, ou apresentar recurso, no prazo de 10 (dez) dias, a contar do recebimento da notificação, na forma do artigo 46, § 2º e artigo 49, *caput*, ambos do Decreto n.º 2.181/97;
- b) Seja o fornecedor orientado no sentido de que poderá recolher o percentual de 90% (noventa por cento) do valor acima fixado (R\$ 1.411.785,00 – Um milhão, quatrocentos e onze mil, setecentos e oitenta e cinco reais) , desde que o faça antes do término do prazo do recurso, na forma do artigo 36-A da Resolução PGJ nº 11 de 3 de fevereiro de 2011.
- c) Na ausência de recurso, ou após o seu não-provimento, caso o valor da multa não tenha sido pago no prazo de 30 (trinta) dias, determino a inscrição do débito em dívida ativa, pelo PROCON Estadual, para posterior cobrança, com juros, correção monetária e os demais acréscimos legais, na forma do *caput* do artigo 55 do Decreto n.º 2.181/97;
- d) Após o trânsito em julgado desta decisão, proceda à inscrição do nome do infrator no cadastro de Fornecedores do Procon Estadual, nos termos do *caput* do artigo 44 da Lei 8078/90 e inciso II do artigo 58 do Decreto n.º 2.181/97.

Publique-se na imprensa oficial. Registre-se. Intime-se. Envie-se cópia da decisão, por correspondência eletrônica, ao responsável pelo Setor de

Relações Institucionais do PROCON Estadual, para que disponibilize no *site* deste órgão o inteiro teor desta decisão.

Belo Horizonte, 02 de julho de 2018.



Paulo de Tarso Morais Filho
Promotor de Justiça



Ministério Público do Estado de Minas Gerais
Procuradoria-Geral de Justiça
PROCON Estadual



PLANILHA DE CÁLCULO DE MULTA

ATENÇÃO: INSERIR INFORMAÇÕES NOS CAMPOS DESTACADOS PELA COR CINZA

Junho de 2018

Infrator			
Processo			
Motivo			
1 - RECEITA BRUTA			R\$ 250.000.000,00
Porte =>	Grande Porte	12	R\$ 20.833.333,33
2 - PORTE DA EMPRESA (PE)			
a	Micro Empresa	220	R\$ 0,00
b	Pequena Empresa	440	R\$ 0,00
c	Médio Porte	1000	R\$ 0,00
d	Grande Porte	5000	R\$ 5.000,00
3 - NATUREZA DA INFRAÇÃO			
a	Grupo I	1	3
b	Grupo II	2	
c	Grupo III	3	
d	Grupo IV	4	
4 - VANTAGEM			
a	Vantagem não apurada ou não auferida	1	2
b	Vantagem apurada	2	
Multa Base = PE + (REC BRUTA / 12 x 0,01) x (NAT) x (VAN)			R\$ 1.255.000,00
Multa Mínima = Multa base reduzida em 50%			R\$ 627.500,00
Multa Máxima = Multa base aumentada em 50%			R\$ 1.882.500,00
Valor da UFIR em 31/10/2000			1,0641
Taxa de juros SELIC acumulada de 01/11/2000 a 31/05/2018			221,50%
Valor da UFIR com juros até 31/05/2018			3,4211
Multa mínima correspondente a 200 UFIRs			R\$ 684,21
Multa máxima correspondente a 3.000.000 UFIRs			R\$ 10.263.203,00

NEGÓCIOS

30 ANOS DE EDITORA TRÊS

17/12/02 - 08h00 - Atualizado em 01/12/16 - 21h37

Já se passaram 30 anos, mas Domingo Alzugaray ainda se lembra das palavras que usou para explicar a Victor Civita, o falecido fundador da Editora Abril, por que, afinal, estava deixando a empresa na qual tivera uma carreira tão bem-sucedida. ?Durante 15 anos eu ajudei o senhor a construir o seu castelo?, disse. ?Agora eu quero fazer a minha choupana.? Era 31 de janeiro de 1972 e o jovem ator argentino que chegara ao Brasil nos anos 50, para ficar seis meses, implantando o departamento de fotonovelas da Abril, dava o primeiro passo do que viria a ser uma longa e profícua trajetória empresarial. Dois dias depois daquela conversa, em 2 de fevereiro, Alzugaray criou a Editora Três, tendo como sócios os amigos Luiz Carta e Fabrizio Fasano. Carta era diretor da Abril e Fasano vinha da conhecida família de restaurateurs. Alzugaray lembra que entrou na sociedade com cerca de US\$ 30 mil do Fundo de Garantia e outros US\$ 40 mil que

Dinheiro

no ^{ASSINE} sobrado do crash da Bolsa de Valores de São Paulo, em 1971. A economia do País crescia em ritmo de milagre e havia no ar um enorme otimismo empresarial, mas deixar a

bem-remunerada diretoria de uma grande empresa e lançar-se ao mercado por conta própria, com capital suficiente apenas para contratar cinco pessoas e alugar um andar de escritórios na avenida Brigadeiro Luiz Antônio, não deixava de ser uma aventura. Por que empreendê-la? ?Eu tinha 40 anos e um projeto de vida. Queria fazer uma editora?, explica o empresário. ?Aquele era o momento. Se esperasse um pouco mais eu hoje seria um velho executivo aposentado.?

Quem cotejar o projeto de Alzugaray com a realidade do que ele obteve nessas três décadas terá a sensação de estar diante de um sucesso. Nesse período a Editora Três transformou-se de sonho em uma das maiores e mais influentes editoras do Brasil. **Tem um faturamento de R\$ 250 milhões**, emprega 1.800 funcionários e imprimiu este ano nada menos do que 40 milhões de exemplares de revistas. É, além disso, dona de alguns dos títulos de maior prestígio do País, e tornou-se nos últimos anos uma verdadeira usina de semanais. Publica *IstoÉ*, *IstoÉ DINHEIRO*, *IstoÉ Gente* e lançou, no ano passado, a popular *Note e Anote*, em parceria com a Rede Record. Nenhuma outra editora brasileira tem tantos títulos semanais de qualidade — e se depender da vontade de Alzugaray, nenhuma outra terá. Trata-se do produto mais rentável e dinâmico do mercado de revistas, além de uma paixão pessoal do empresário que vê nessa periodicidade a chave do sucesso editorial e comercial da Três. Dias atrás, ao receber o Prêmio Caboré de Revista do Ano, concedido à *DINHEIRO*, ele avisou que lançará uma nova semanal em 2003. ?E, se der certo, em 2004 faremos outra?, promete. ?Quero ter seis revistas semanais nas bancas?. Essa atitude atrevida, que tem por contrapartida uma grande cautela financeira, fez da Três a única das grandes editoras de revistas brasileiras com baixo endividamento e alta rentabilidade. Por isso tem lançado novos títulos e montado redações num período em que as demais editoras demitem e hibernam com problemas financeiros. ?Vamos aproveitar essa situação para ocupar espaços?, avisa Alzugaray.



Em 1972 a situação era outra. Tratava-se de inventar uma empresa a partir do nada, em um ambiente já ocupado por grandes companhias. A opção dos sócios da Três foi iniciar com um produto de larga vendagem e elaboração simples: o fascículo de culinária *Menu*, sucesso imediato nas bancas. A ele seguiu-se uma série de outros fascículos bem-sucedidos e duas célebres coleções de livros, *Os Imortais da Nossa Literatura* e *A História da República Brasileira*. A primeira publicou 48 títulos e vendeu quase 2,5 milhões de unidades, demonstrando, pela primeira vez no Brasil, que era possível vender literatura em bancas de jornais, barato, para vastas audiências. A segunda coleção, escrita pelo célebre historiador Hélio Silva, entrou nos anais por desafiar a censura e publicar em 1973, no auge do regime militar, o relato da morte sob tortura do militante Stewart Angel, com o nome de seus algozes. Quando o regime deu-se conta do estrago o livro já era um best-seller e repercutia pesado na imprensa estrangeira.

Nesse mesmo 1973 Fasano deixou a editora e enveredou por projetos pessoais na indústria de bebidas. Alzugaray e Carta seguiram com a revista *Planeta* ? um título lançado em 1972 que persiste até hoje ? e em 1974 colocaram nas bancas um outro sucesso: *Status*. Pioneira nos ensaios fotográficos de mulheres famosas, essa masculina de tempero intelectual dominou o mercado até meados da década seguinte, atingindo tiragens de 400 mil exemplares. ?A *Status* plantou os alicerces da Três?, resume Alzugaray. Dois anos depois do lançamento de *Status*, a empresa estava forte o suficiente para criar em 1976 uma empresa-filhote, a Encontro Editorial e, através dela, colocar nas ruas uma mensal de nome provocativo: *IstoÉ*, inspirada no título argentino *EstoEs*. Em março de 1977 essa revista se transformaria na primeira semanal da editora, com sociedade e direção do jornalista Mino Carta, fundador de *Veja* e de outros projetos históricos da imprensa brasileira. A revista foi um sucesso instantâneo e radical, que lançou a editora em outro patamar de faturamento. Nessa época, porém, Luiz Carta já deixara as duas sociedades. Montou em agosto de 1976 a sua Carta Editorial. Pela primeira vez desde a criação da Três, Alzugaray estava sozinho na direção da empresa — e ela avançava de vento em popa.



A história de uma empresa pode ser contada por seus sucessos tanto quanto por seus fracassos. No caso das editoras de revistas, esses dois extremos se resumem ao destino das marcas. Quando o lançamento de um título dá certo, faz a empresa crescer. Quando ocorre o contrário, pode quebrá-la. No caso da Três, o fracasso mais conhecido chamou-se *Jornal da República*. Esse diário de ares europeus foi lançado pela Encontro Editorial em abril de 1979, como consequência direta do sucesso da *IstoÉ*. Era dirigido por Mino Carta e tinha seu jeito: muita análise, poucas fotos, predomínio total dos temas graves. ?Foi um erro que me custou oito anos?, avalia Alzugaray. Um mês depois do lançamento os anúncios escasseavam e as vendas não passavam de quatro ou cinco mil exemplares por dia ? quando o ponto de equilíbrio estaria em torno de 25 mil. Alzugaray disse que era hora de fechar e Mino discordou. Diante do impasse, e antecipando que a sangria diária destruiria a Encontro e arrastaria seu patrimônio, Alzugaray propôs a cirurgia radical: Mino compraria sua parte da Encontro por US\$ 1 milhão e seguiria sozinho com o República. Ou então venderia sua parte a Alzugaray, que fecharia o jornal. O jornalista pensou dois dias e resolveu comprar. ?Não achei que ele fosse fazer isso?, lembra Alzugaray. ?Levei um tranco mas mantive a palavra.? Mino assinou 20 promissórias pessoais de US\$ 50 mil e as entregou a Alzugaray em troca da Encontro.

O final do enredo é conhecido: *República* fechou no final de 1979, a marca *IstoÉ* foi entregue ao Unibanco em troca do pagamento das dívidas e Alzugaray nunca recebeu as promissórias. Nem as executou. Ele e Mino voltaram a trabalhar juntos em julho de 1988 ? dessa vez como patrão e empregado ? quando o dono da Três conseguiu recuperar sua marca. *IstoÉ* era então propriedade de Luís Fernando Levy, da *Gazeta Mercantil*, e estava desgastada pela constante troca de mãos. Ainda assim vendia 70 mil exemplares por semana, enquanto a semanal que ficara na Três ? a prestigiosa *Senhor*, que tinha o direito ao material da britânica *The Economist* ? tinha prestígio mas vendia menos de 25 mil exemplares por semana. Para juntar os dois mercados Alzugaray pagou US\$ 3 milhões por *IstoÉ*, em 36 parcelas mensais de US\$ 85 mil. Relançou a revista como *IstoÉ-Senhor* e as vendas saltaram para um patamar de 100 mil unidades. ?A partir daí é que eu considero a minha fase na revista?, diz ele.



Nesses anos de triunfos e terremotos Alzugaray não perdeu os modos. Suas revistas freqüentemente são duras, mas ele exerce o controle da empresa com gentileza e elegância, embora envolva-se diretamente e de forma diária na atividade editorial. Discute todas as capas, acompanha de perto as grandes reportagens, transforma seus almoços diários na Três, quando recebe empresários e políticos, em longas e saborosas entrevistas. O jornalista Armando Gonçalves, que está na empresa desde o primeiro dia, diz que nunca viu o patrão perder as estribeiras ou erguer a voz. "Ele é um fidalgo", resume. Descendente de bascos, galã de fotonovelas e cinema na juventude, fez cinco filmes, o último deles em 1960, Alzugaray trouxe para a atividade editorial uma combinação incomum de modéstia e eficácia. Ele é de longe o mais acessível e pedestre dos barões da imprensa brasileira. Sua frase favorita, tomada à empresária Catherine Graham, do *Washington Post*, reflete um espírito prático: "Imprensa independente é imprensa que dá lucro." Cabe a seu filho Carlos Alzugaray, diretor-executivo da Três, a dura tarefa de ordenar o crescimento da empresa e organizá-la, transferindo para a gestão do negócio a mesma excelência atingida na área editorial. Afinal, para disputar a liderança do mercado de forma consistente é preciso mais que boas idéias e bom jornalismo. É necessário ter uma empresa sólida e organizada. "Estamos em um momento importante da nossa história", diz Carlos Alzugaray. "Somos a segunda maior editora de revistas próprias do País e já está claro que viemos para liderar em todos os segmentos de mercado em que atuamos." Ele acredita que

é possível acelerar o crescimento da editora, seu faturamento em reais dobrou desde 1999, mantendo firme o foco nas revistas de qualidade e na prestação de um serviço cada vez melhor aos leitores.

"Temos o melhor staff jornalístico e executivo e vamos continuar a perseguir a liderança do mercado", afirma. Seu pai também não tem dúvida de que o futuro apenas começou. Alzugaray planeja crescer 20% em 2003 e acredita que é possível dobrar a tiragem total da editora com uma mera alteração estatística — os brasileiros, diz ele, ainda compram menos de três revistas por ano, enquanto mexicanos compram sete e

"Perseguimos a liderança do mercado?"

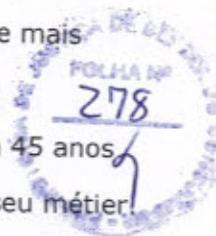
Carlos Alzugaray,

Diretor executivo

Dinheiro

Assim, nos compram seis delas. Ele evoca os picos históricos de vendas de revistas, atingidos nos planos Cruzado e Real, para erguer um bom argumento. ?Melhor distribuição de renda e mais poder de compra podem fazer dobrar as vendas de revistas no Brasil para cinco ou seis exemplares por ano?, afirma. Talvez seja apenas otimismo de um incorrigível, mas com 45 anos de Brasil e 30 anos de sucesso no mercado de revistas, Domingo Alzugaray conhece o seu métier. É bom prestar atenção no que ele diz.

ASSINE



O insano patrimônio líquido de Monica Lewinsky é inacreditável

Healthy George

As 6 mulheres mais belas dos últimos 50 anos

Better Deals

Mini rastreador surpreende bandidos

RastreR

Links patrocinados

Você pode gostar

Este é o jeito mais inteligente de comprar no Aliexpress

Meliuz

Luxos de Neymar que são de cair o queixo!

Desafio Mundial

Links patrocinados

Grandes recompensas para brasileiros nascidos entre 1941-1981

Survey Compare

Conheça o seguro de carro mais barato do Brasil!

Seguro Auto

A casa de Gisele faz o Carandiru parecer um paraíso

Therapy Joker

Links patrocinados

Você pode gostar

Organize suas contas a pagar com planilhas gratuitas!

Contra a

Dinheiro

ASSINE



O jogo mais viciante do ano

Forge Of Empires - Jogo Online Grátis

Links patrocinados

Como economizar no seguro auto em Belo Horizonte

Minuto Seguros

Pulseiras que estão bombando entre os homens

WBuscatti

Conheça 8 dos melhores hotéis fazenda do Brasil para aproveitar ...

trivago

Links patrocinados

Dinheiro Recomendado Para Você

Os ambiciosos planos do banco ING - ISTO É DINHEIRO

Fusão entre Sapore e IMC mostra o apetite do setor de alimentação - ISTO É DINHEIRO

Você pode gostar

Cápsula de planta conhecida como o milagre da natureza, melhora vida de pessoas.

Conheça!

Life Moringa

Bem vindo ao jogo da fazenda, me dá a mão e vem jogar

Big Farm - jogo grátis

Links patrocinados

Melhor do que botox? Mãe com 57 anos aparenta 35, sem cirurgia!

LiftSkin

Últimas ofertas! Voos a partir de R\$ 89 desde Minas Gerais

www.jetcost.com.br

Vídeo revela os 3 alimentos mais poderosos da Terra. Assista!

Mixgreen

ISTOÉ Dinheiro

Dinheiro Recomendado Para Você

ASSINE

Links patrocinados

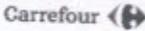
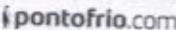


Brasil e Suíça, rivais só no futebol - ISTOÉ DINHEIRO

Grupo Pão de Açúcar vai converter lojas Extra para competir com regionais - ISTOÉ DINHEIRO

X

Shopping

				
				
Cartucho De Tinta 95 Color 7MI C8766wb...	Micardis Anlo 80 / 10mg Boehringer 30...	Pneu 175 / 70R14 CrossContact AT...	Protein Complex - New Millen - 900g -...	Ventilador c Volare Plati
4 x R\$53,72	3 x R\$33,89	10 x R\$30,90	R\$49,41	10 x R\$11



Copyright © 2018 - Editora Três
Todos os direitos reservados.

Nota de esclarecimento A Três Comércio de Publicações Ltda. (EDITORA TRÊS) vem informar aos seus consumidores que não realiza cobranças por telefone e que também não oferece cancelamento do contrato de assinatura de revistas mediante o pagamento de qualquer valor. Tampouco autoriza terceiros a fazê-lo. A Editora Três é vítima e não se responsabiliza por tais mensagens e cobranças, informando aos seus clientes que todas as medidas cabíveis foram tomadas, inclusive criminais, para apuração das responsabilidades.