



**ANABELA MESQUITA  
MANSO**

**ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR DO LIVRO:  
O CASO DO LIVRO UNIVERSITÁRIO**



**ANABELA MESQUITA  
MANSO**

**ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR DO LIVRO:  
O CASO DO LIVRO UNIVERSITÁRIO**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão, realizada sob a orientação científica do Doutor Daniel Ferreira Polónia, Professor Auxiliar Convidado do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro.

Toda a literatura está não lida.  
Toda a literatura foi traída.  
E, além de sua natureza sempre nula,  
no futuro mais será perdida.

Também o papel, que hoje  
em belíssimas folhas se folheia,  
entre os dedos humanos,  
será roído um dia.

Outra matéria nova e, por momentos,  
não vã há-de captar as vozes  
dos poetas bardos, de ouvidos  
mais atentos aos sons sonoros.

Assim os meus versos são o meu pó  
na poeira dos livros já delidos.

*Cenas Vivas* (2000)

**Fiama Hasse Pais Brandão**

## **o júri**

presidente

Prof. Doutor António Carrizo Moreira,  
professor auxiliar da Universidade de Aveiro

Prof<sup>a</sup> Doutora Maria Cristina Matos Carrington da Costa  
professora auxiliar da Universidade de Aveiro

Doutor Daniel Ferreira Polónia  
professor auxiliar convidado da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

Em primeiro lugar agradeço ao meu marido, pelo seu apoio e incentivo constante.

Agradeço à minha família e amigos pela força que me deram.

Ao Doutor Daniel Polónia pela disponibilidade, pelas sugestões e pelo estímulo permanente.

Agradeço aos inquiridos pela prestação dos dados e pelas contribuições dadas para o presente trabalho.

**palavras-chave**

livro, indústria editorial, cadeia de valor, livro universitário, ebook.

**resumo**

O mercado do livro atravessa atualmente um dos períodos com mudanças mais significativas na sua história, a nível da produção, da edição, da comercialização, do consumo e no formato. A presente dissertação visa analisar a cadeia de valor do mercado do livro, considerando o livro enquanto bem cultural e bem económico. Serão analisados os elementos envolvidos na indústria do livro, as características inerentes ao comércio do livro e as tendências económicas, sociais e culturais deste sector. Propõe-se investigar num segmento específico da edição, as editoras universitárias, as mudanças na cadeia de valor face à introdução das novas tecnologias e colher contributos para o desenvolvimento de melhores práticas no sector do livro universitário.

**keywords**

book, publishing industry, value chain, university book, ebook

**abstract**

The book market is currently going through one of the most significant changes with periods in its history, concerning its production, editing, marketing, consumption and format. This thesis aims to analyze the value chain of the book market, considering the book as cultural and economic asset. We will analyze the elements involved in the book industry, the characteristics of the book trade and economic, social and cultural trends of this sector. It is investigated a specific segment of publishing, the university publishing, and the changes in the value chain with introduction of new technologies and it is gather input for the development of best practices in the scholarly book.

## Índice

Índice .....	I
Índice de Figuras .....	III
Índice de Tabelas.....	IV
Índice de Acrónimos .....	V
Capítulo 1. Introdução.....	1
1.1 Enquadramento .....	1
1.2 Objetivos.....	1
1.3 Organização do documento .....	1
Capítulo 2 Livro .....	3
2.1 Definição de livro.....	3
2.2 Os livros e a indústria cultural.....	4
2.2.1 A cultura e a indústria da cultura .....	5
2.3 Origem e evolução do livro no mundo.....	7
2.4 A evolução do negócio do livro em Portugal.....	9
2.5 – Caracterização do negócio dos livros.....	11
2.6 Mudanças em curso.....	16
2.7 Análise de tendências .....	18
2.7.1 Tendências na organização do setor .....	19
2.7.2 Tendências tecnológicas - reinventando o ciclo de vida do livro..	21
2.7.3 Tendências do produto livro .....	24
2.7.4 Tendências em termos sociais e de hábitos de leitura .....	25
2.8 Conclusões.....	27
Capítulo 3. A cadeia de valor do mercado do livro.....	28
3.1 Valor .....	28
3.2 Cadeia de valor .....	29
3.3 Os agentes do mercado editorial .....	32
3.4 A cadeia de valor do mercado do livro .....	36
3.4.1 – Segmentação de mercado .....	40
3.4.2 Segmentação por categoria .....	43
3.4.3 Segmentação a partir da criação de valor .....	44
3.5 Tendências futuras .....	48
3.6 Em função dos desenvolvimentos previstos .....	49



3.7 Conclusões .....	50
<b>Capítulo 4. Diferentes perspetivas da cadeia de valor do mercado do livro..</b>	<b>51</b>
4.1 Análise da indústria do livro: perspetiva mundial .....	51
4.2 Segmentação do mercado do livro na Europa .....	53
4.2.1 Segmentação do mercado do livro em França .....	54
4.2.2 Segmentação do mercado do livro na Alemanha.....	56
4.2.3 Segmentação do mercado do livro em Espanha .....	57
4.2.4 Segmentação do mercado do livro em Itália .....	59
4.2.5 Segmentação do mercado do livro em Inglaterra.....	60
4.3 Segmentação do mercado do livro na Ásia .....	62
4.3.1 Segmentação do mercado do livro na China.....	62
4.3.2 Segmentação do mercado do livro no Japão .....	64
4.4 Segmentação do mercado do livro nos Estados Unidos da América ...	64
4.5 Segmentação do mercado do livro nos países lusófonos .....	66
4.5.1 Segmentação do mercado do livro nos países lusófonos africanos	67
4.5.2 Segmentação do mercado do livro no Brasil .....	71
4.5.3 Segmentação do mercado do livro em Portugal.....	73
4.6 Segmentos específicos.....	79
4.6.1 Segmentação do mercado do <i>ebook</i> .....	79
4.6.2 Segmentação do mercado do livro académico.....	83
4.7 Conclusões .....	88
<b>Capítulo 5. A edição universitária em Portugal – estudo de caso.....</b>	<b>89</b>
5.1 Enquadramento .....	89
5.2 Metodologia.....	91
5.3 Apresentação, análise e discussão dos resultados.....	92
5.3.1 Apresentação dos resultados: .....	93
5.3.2 Análise e discussão dos resultados .....	101
5.4 Conclusões .....	109
<b>Capítulo 6. Conclusões.....</b>	<b>111</b>
6.1 Propostas de investigação futura .....	111
6.2 Limitações .....	111
<b>Bibliografia .....</b>	<b>113</b>
<b>Anexo 1 Editoras universitárias portuguesas .....</b>	<b>119</b>
<b>Anexo 2 Questionário sobre editoras universitárias portuguesas .....</b>	<b>121</b>

## Índice de Figuras

Figura 1 - Cinco forças competitivas na indústria .....	13
Figura 2 – As forças do modelo de concorrência no mercado editorial .....	13
Figura 3 – Cadeia de Valor de Porter .....	31
Figura 4 – Sistema de Valor.....	32
Figura 5 - Cadeia de valor da edição.....	37
Figura 6 - Cadeia de valor de uma editora .....	38
Figura 7 - Cadeia de abastecimento do livro.....	39
Figura 8 - Cadeia de valor do livro .....	40
Figura 9 - Estratégias de cobertura de mercado .....	41
Figura 10 - Segmentação por cobertura de mercado e acesso à informação .....	45
Figura 11 - Cauda longa.....	48
Figura 12 - Vendas de <i>ebooks</i> por país .....	81
Figura 13 - Edição em formato digital ou papel .....	82
Figura 14 - Cadeia de valor do mercado do livro universitário .....	85
Figura 15 - Ano de criação das editoras universitárias .....	94
Figura 16 - Formação académica dos respondentes.....	94
Figura 17 - Autores publicados .....	95
Figura 18 - Áreas temáticas de especialização.....	96
Figura 19 - Quantidade de títulos em catálogo .....	96
Figura 20- Quantidade de títulos editados por ano .....	97
Figura 21 - Canais de venda.....	98
Figura 22 - Meios de divulgação.....	98
Figura 23 - Coedição .....	99
Figura 24 - Áreas de especialização publicadas em <i>ebook</i> .....	99
Figura 25 - Diagnóstico da edição universitária .....	101

## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Conceitos de cadeia de valor.....	30
Tabela 2 - Critérios de segmentação da edição.....	43
Tabela 3 - Países com vendas de livros.....	52
Tabela 4 - European Book Publishing Statistics 2010.....	53
Tabela 5 - Segmentação do livro em França por canal de vendas.....	55
Tabela 6 - Segmentação do livro em França por categoria.....	55
Tabela 7 - Segmentação do livro na Alemanha por canal de vendas.....	57
Tabela 8 - Segmentação do livro na Alemanha por categoria.....	57
Tabela 9 - Segmentação do livro em Espanha por canal de vendas.....	58
Tabela 10 - Segmentação do livro em Espanha por categoria.....	58
Tabela 11 - Segmentação do livro em Itália por canal de vendas.....	59
Tabela 12 - Segmentação do livro em Itália por categoria.....	60
Tabela 13 - Segmentação do livro Reino Unido por canal de vendas.....	61
Tabela 14 - Segmentação do livro Reino Unido por categoria.....	62
Tabela 15 - Segmentação do livro na China por categoria:.....	63
Tabela 16 - Segmentação do livro nos Estados Unidos por assunto.....	65
Tabela 17 - Segmentação do livro nos Estados Unidos por canal de vendas.....	66
Tabela 18 - Segmentação do livro no Brasil por canal de vendas.....	72
Tabela 19 - Segmentação do livro no Brasil por categoria.....	73
Tabela 20 - Evolução do número de novos livros editados e importados.....	74
Tabela 21 - Segmentação do livro em Portugal por categoria.....	76
Tabela 22 - Segmentação do livro em Portugal por canal de venda.....	77
Tabela 23 – Segmentação das vendas de <i>ebooks</i> por categoria.....	82
Tabela 24 - Mapa de projeções de receitas do livro universitário 2008-2015).....	86

## Índice de Acrónimos

APEES	Associação Portuguesa de Editores de Ensino Superior
APEL	Associação Portuguesa e Editores e Livreiros
CAE	Classificação Portuguesa de Atividades Económicas
CBL	Câmara Brasileira do Livro
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.
CTP	Livros científicos, técnicos e profissionais
EUA	Estados Unidos da América
FEP	Federação dos Editores Europeus
GPEARI-MEC.	Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais
ISBN	International Standard Book Number
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization



# **Capítulo 1. Introdução**

## **1.1 Enquadramento**

O mercado do livro atravessa atualmente um dos períodos com mudanças mais significativas na sua história, a nível da produção, da edição, da comercialização, do consumo e do formato. A presente dissertação de mestrado teve a sua génese na experiência profissional da autora numa livraria universitária e foi impulsionada pelas questões e preocupações partilhadas por colegas, parceiros de profissão às quais procura encontrar resposta. O mercado do livro é feito com pessoas e para pessoas, e todos os elementos da cadeia são imprescindíveis à existência do livro.

## **1.2 Objetivos**

O mercado do livro é assinalado por uma certa ambiguidade, por isso deve haver o esforço por definir os segmentos, adequando as funções de cada elemento da cadeia, reafirmando a forma como podem acrescentar valor ao negócio. O trabalho de campo foi realizado num segmento específico da edição, as editoras universitárias, tendo como base uma pesquisa realizada previamente que teve como objetivo analisar a situação atual cadeia de valor do mercado do livro.

O estudo de caso pretende analisar como as editoras universitárias estão a encarar as mudanças na cadeia de valor face à introdução das novas tecnologias e colher contributos para o desenvolvimento de melhores práticas no setor da edição universitária.

## **1.3 Organização do documento**

Para além deste capítulo introdutório, a dissertação organiza-se ao longo de mais cinco capítulos.

O segundo capítulo foca os aspetos inerentes à conceptualização do livro, tais como a sua origem, o seu conceito enquanto bem cultural e bem económico, os formatos e sua evolução. Serão apresentados, de forma sucinta, alguns aspetos relacionados com o conhecimento da indústria do livro, análise dos atores envolvidos,

organização do setor, as características inerentes ao comércio do livro e as tendências económicas, sociais e culturais deste setor.

O terceiro capítulo investiga literatura referente aos conceitos de gestão que irão permitir analisar a cadeia de valor do mercado do livro e interpretar as características de comercialização, distribuição e estratégias da indústria do livro, tais como valor, cadeia de valor, elementos da cadeia e segmentação do mercado editorial.

O quarto capítulo é dedicado à identificação das diferentes perspetivas da cadeia de valor do mercado do livro e à recolha de informações sobre o mercado editorial dos países com mais relevância no mercado do livro internacional. Além da segmentação do mercado do livro por país, apresenta-se uma análise de segmentos específicos, o mercado do livro académico e o mercado do *ebook*, identificando o contributo de ambos para o contexto atual do mercado editorial e introduzindo o objeto de estudo do capítulo cinco.

No capítulo cinco procede-se à análise, em estudo de caso, das editoras universitárias portuguesas, verificando-se à análise dos resultados de um inquérito efetuado junto dos atores mais relevantes.

Finalmente no sexto e último capítulo, apresentam-se as principais contribuições, sintetizam-se algumas conclusões e propõe-se ideias para trabalho futuro.

## **Capítulo 2. Livro**

No presente capítulo, pretende-se abordar diversos aspetos inerentes à conceptualização do livro, tais como, a sua origem, o seu conceito enquanto bem cultural e bem económico, os seus formatos e sua evolução. Serão apresentados, de forma sucinta, alguns aspetos relacionados com o conhecimento da indústria do livro, organização do setor, as características inerentes ao comércio do livro e a sua evolução no passado recente.

### **2.1 Definição de livro**

Numa tentativa de encontrar uma definição para o livro, a UNESCO em 1964 define-o como sendo “uma publicação não-periódica impressa de pelo menos 49 páginas, excluindo-se as capas, publicada num país e disponível ao público” (Wischenbart, 2009). No entanto, não se tem encontrado consenso nem na definição, nem na metodologia de recolha de dados estatísticos dentro da Europa, nem na taxa para efeito de IVA. A definição da UNESCO de 1964 não se refere a publicações digitais (ou seja, publicações de base de dados, publicações online, *ebooks*) nem remete para a impressão a pedido.

O livro, segundo Maria Isabel Faria e Maria da Graça Pericão no Dicionário do Livro (2008), é “um conjunto de cadernos, manuscritos ou impressos, cosidos ordenadamente e formando um bloco”. O livro seria, desde a sua origem, uma unidade material em que o tamanho das folhas e a flexibilidade do papel permitia combinar o que as mãos eram capazes de acomodar. Tal como o rolo de papiro ou o códice de pergaminho, também o códice de papel reforça o propósito de portabilidade do livro. O livro era um modo de sustentar nas mãos o universo ordenado da escrita.

O livro poderá ainda ser definido como uma “obra científica ou literária que forma ou pode formar um volume” ou a “transcrição do pensamento por meio de uma técnica de escrita em qualquer suporte com quaisquer processos de inscrição” (Faria, 2008). Ou seja o livro supõe um suporte, signos, um processo de inscrição e um significado. Integra-se num processo de criação, de reprodução, de distribuição, de conservação e de comunicação. Dirige-se a um leitor, tendo uma finalidade: a reflexão, o ensino, o conhecimento, a evasão a difusão do pensamento e cultura (Faria, 2008).

O Dicionário da Língua Portuguesa da Porto Editora define livro como sendo “uma reunião de cadernos, manuscritos ou impressos, cosidos ordenadamente,



formando um volume encadernado ou brochado. Obra literária ou científica, em prosa ou em verso”(Porto Editora, 2012).

Nos anos 90, quando foi dado início às incursões do mercado editorial pelo universo digital, o termo livro eletrónico ou variantes como livro digital, e-livro ou *ebook*, fazia em grande parte referência não ao conteúdo, mas sim aos equipamentos que seriam utilizados para a leitura eletrónica, ou mesmo ao seu formato enquanto arquivo digital. O livro eletrónico é “aquele em que as palavras ou códigos foram substituídas pelos de uma outra linguagem ou código legível por máquina” (Faria, 2008).

O Dicionário da Língua Portuguesa ao definir livro eletrónico relaciona o termo como uma das vertentes para a palavra livro. Palavra derivada do latim *liber, libri*, definido como conjunto de folhas de papel, em branco, escritas ou impressas, soltas ou cosidas, em brochura ou encadernadas; obra manuscrita ou impressa; o que serve de instrução. Na sequência é definido livro eletrónico como sendo a edição em formato digital do texto de um livro. Ainda no mesmo dicionário, o termo *ebook* remete para um dispositivo para ler livros eletrónicos.

José Afonso Furtado refere o termo livro eletrónico é uma forma vaga de definir um texto ou uma monografia que esteja disponível em formato eletrónico (Furtado, 2009).

No entanto, será difícil encontrar definição que traduza a ideia do livro quer enquanto bem intelectual quer enquanto bem económico. Fácil será identificar este bem como um dos instrumentos mais poderosos que o Homem alguma vez dispôs para concentrar e difundir o pensamento e o conhecimento produzido pelos seus pares. Segundo Karl Popper, “o livro é o bem cultural mais importante da Europa e talvez da humanidade”. Quanto ao seu lado comercial será que, como afirma Popper, “o livro como produto comercial liquida o livro como objeto sagrado?” (Popper, 1992) Será que a cultura e o comércio se excluíam?

## **2.2 Os livros e a indústria cultural**

O livro é uma forma de comunicação cultural. A indústria do livro é um setor económico muito peculiar, tanto pelas características da sua indústria, como pelos limites do mercado. A indústria do livro é uma designação genérica atribuída às

indústrias que contribuem para a execução do livro: a indústria editorial e a indústria gráfica (Faria, 2008).

Adorno e Horkheimer afirmam que o editor, preocupando-se em atender aos gostos do público, obedece, na verdade, aos interesses da indústria cultural: O cliente não é rei, como a indústria da cultura gostaria de fazer crer; não é o sujeito, mas sim o objeto (Adorno, 2003).

Quais são as características dos bens e serviços culturais? Os bens e serviços culturais e o mercado onde estes transitam têm características específicas e é muitas vezes difícil de definir os limites de atuação. Literatura e livro são sinónimos? O livro científico e técnico são cultura? A indústria editorial é uma indústria cultural? As artes gráficas são uma indústria tributária da indústria cultural? Os meios eletrónicos de consumo são uma indústria auxiliar da indústria cultural? (Iglesia, 1999)

A aura da criatividade do autor e do artista estará em decomposição devido ao meio economicista que os envolve? Pelo contrário, o livro, enquanto cultura, não perde sua aura, nem as suas características primordiais ao ser reimpresso, mas ganha força na medida em que é reproduzido e lido, especialmente se este movimento for duradouro no tempo, o que faz com que determinadas obras se tornem clássicas.

O conceito indústria cultural reúne termos que pareciam impossíveis de ligar, uma vez que as artes, tal como o livro, tem valor quer enquanto bem cultural quer enquanto bem económico.

### **2.2.1 A cultura e a indústria da cultura**

O que é a cultura? Raymond Williams explica cultura como um estado mental pessoal, o nível de desenvolvimento coletivo, o nível das artes o estudo das formas de vida (Williams, 1981).

Na declaração de 1982 da ONU, foi definida cultura “no seu sentido mais amplo, a cultura pode considerar-se atualmente como o conjunto de traços distintivos, espirituais e materiais, intelectuais e afetivos que caracterizam uma sociedade ou um grupo social. Ela engloba além das artes e das letras, os modos de vida, os direitos fundamentais do ser humano, os sistemas de valores, as tradições e as crenças” (Iglesia, 1999).

No entanto, o enfoque nos estudos culturais não se tem centrado tanto no ato cultural, mas no processo social de produção, circulação e consumo cultural, permitindo

desta forma calcular/precificar qualquer produção cultural, embora seja difícil estabelecer um valor económico real a um produto cultural. Os bens culturais não são, de facto, mercadorias vulgares (Warnier, 2000).

A expressão “indústria da cultura” foi utilizada pela primeira vez no livro “Dialéctica do Iluminismo” de Horkheimer e Adorno, em 1947. Inicialmente falava-se de cultura de massas substituída pela expressão de indústria da cultura (Santos, 2007).

Segundo Adorno (2003), a cultura surge espontaneamente das massas, mas a indústria da cultura é um termo antípoda a tal conceção, visto que a reorganiza, dotando-a de uma nova qualidade – economicista. Em todos os setores, os produtos são fabricados mais ou menos segundo um plano, talhados para o consumo das massas e em larga medida, determinando eles próprios esse consumo. Ela impõe igualmente a junção do domínio específico da arte maior (arte) e o da arte menor (economia), domínios que estiveram separados durante séculos (Adorno, 2003).

A cultura industrializada é o itinerário mais importante e dominante da produção cultural, uma vez que os sistemas de aprovisionamento industrial de massas veiculam e comercializam a cultura. A industrialização procura a diminuição de custos, a normalização das diretrizes produtivas, a reprodução, a seriação, a aceleração do ciclo produtivo e, conseqüentemente, a generalização do consumo cultural. O capital agregado, apesar do carácter imaterial do produto, procura ampliar o seu valor, adaptando a produção aos diferentes mercados, a uma escala mundial.

A mundialização da cultura designa a circulação de produtos culturais à escala global. Com efeito, todos os produtos culturais circulam em todo o planeta e são quotidianamente vendidos a milhões de pessoas (Warnier, 2000).

No entanto, os serviços culturais apresentam algumas características próprias: intangibilidade, inseparabilidade e heterogeneidade (Iglesia, 1999). A característica principal dos serviços culturais influencia o preço, na medida em que a intangibilidade do conteúdo é a base sobre a qual se sustenta o produto cultural. Os serviços culturais são difíceis de imaginar e têm a limitação de que não podem ser experimentados antes de serem adquiridos. Esta intangibilidade incrementa a perceção de risco por parte dos consumidores culturais, que precisam de os tornar tangíveis através dos suportes físicos, através das pessoas que prestam serviços, da marca/nome da empresa que vende, com fim de incrementar a perceção de valor. A inseparabilidade também é uma outra característica de um produto cultural. Não se pode separar o produto do seu criador ou autor. Uma outra característica é a heterogeneidade, estes produtos são dificilmente

estandardizados e por isso é difícil comparar com outros produtos culturais (Iglesia, 1999).

Mantendo estas características inerentes ao processo cultural, a evolução dos meios de transmissão da cultura conduz a uma mundialização da cultura sendo uma das consequências do desenvolvimento industrial. As indústrias culturais são aquelas cuja tecnologia permite reproduzir em série bens que fazem parte daquilo a se designa cultura. Se Adorno e Horkheimer estigmatizaram a reprodução em série de bens culturais, alegando que punham em perigo a criação artística (Adorno, 2003), como interpretariam a desmaterialização e o “*open access*” dos livros nesta era digital?

### **2.3 Origem e evolução do livro no mundo**

Foram de certo modo as necessidades sociais, a forma de transmissão da cultura, a forma de a materializar e de a perpetuar que orientaram as transformações do livro, e foram as tecnologias que lhe deram forma. Ao longo dos últimos cinco mil anos houve quatro transformações do livro, em que cada manifestação era diferente da dos seus antecessores em forma e estrutura. Os sucessivos, às vezes sobrepostos, formatos foram a tábua de argila gravadas com um estilete (2500 aC - 100 dC), o papiro escrito com pincel ou caneta (2000 aC - 700 dC), o códice, originalmente gravado com caneta (100 dC...) e o livro impresso, com Gutenberg no século XV (Kilgour, 1998).

Somente após a revolução de Gutenberg se torna possível encontrar a solução técnica apta a satisfazer o desejo de universalismo que o livro manuscrito escondia na materialidade ao multiplicar por inúmeros exemplares um mesmo texto.

O Humanismo como fenómeno intelectual, desenvolvido na Europa durante o Renascimento, impulsionado pela nova tecnologia de imprensa, promove a divulgação do conhecimento. Os humanistas esforçaram-se em reencontrar e reunir as obras dos antigos pensadores, quase todas dispersas nos mosteiros e conventos, conservadas e copiadas por monges ao longo de toda a Idade Média. Este invento de Gutenberg espalha-se numa época de grande mobilidade demográfica e mental, de que os descobrimentos marítimos são a causa principal: tal como os homens, as ideias também viajaram, embarcadas nas páginas de centenas de milhares de livros. Os tipógrafos compreenderam esta oportunidade e, nos primeiros tempos, começam por reunir numa só pessoa as funções de impressor, livreiros e editor.

Relativamente ao livro universitário, desde a Idade Média, que o surgimento das universidades e o aparecimento de um público leitor motivaram a procura de manuscritos que no século XV, com a criação do processo tipográfico por Gutenberg, ampliou o acesso à informação graças a essa nova tecnologia. Desse modo, fica patente que a história do livro está intimamente ligado ao meio académico, seja para suprir às necessidades de acesso a novos conhecimentos, seja para que os professores/pesquisadores divulguem suas pesquisas. Esses, até os dias de hoje, são os motivos para que as universidades continuem a publicar.

A passagem do século XX fez-se discretamente na área do livro e a sua discrição manteve-se até ao período de entre as duas guerras mundiais. A alfabetização das populações crescia e com ela o potencial do público leitor. As tiragens aumentaram progressivamente, uns editores enriqueceram, outros desapareceram.

Em 1934 é fundada a editora Penguin, que lança os livros de bolso, publicados em grandes quantidades e a preços reduzidos - o primeiro livro europeu de massas. Caminho idêntico seguiram outros editores europeus, como Tauchnitz e Reklam, na Alemanha, Fayard em França, Espasa-Calpe em Espanha, Guimarães em Portugal. Quanto aos Estados Unidos, a expansão do livro de bolso beneficiou com a Segunda Guerra Mundial, pela necessidade de levar até aos soldados americanos meios de leitura cómodos e acessíveis (Guedes, 1987).

Após a II Guerra Mundial, a editora Bertelsmann lançou o primeiro clube do livro, e mais tarde, motivado pelos avanços tecnológicos, apareceu o livro ilustrado e a cores. Inicia-se, em 1937, a venda por correspondência e a venda porta-a-porta recorrendo a métodos de contacto mais aperfeiçoados e mais aproximados do marketing (Guedes, 2001).

A produção de novos livros cresceu nos anos 60. A produção total da indústria era de cerca de 10 mil títulos por ano, atualmente é mais do que 30 vezes esse número publicado tradicionalmente, e outros tantos são autopublicados. Há cerca de cinquenta anos atrás, as livrarias eram menores e o catálogo ativo entre todas as editoras provavelmente não passava dos 25 mil títulos. O advento, nos anos 80, das cadeias de livrarias foi o mais importante acontecimento na indústria do mercado do livro, nos últimos dois séculos. O aumento das vendas deve-se à quantidade de livros disponíveis, às cadeiras onde os clientes se podem sentar a ler, às atrações extras com café, chá, jornais e contactos com os autores (Kilgour, 1998).

O crescimento das mega-livrarias nos anos 80, a eficiência das distribuidoras e os sistemas informatizados que apoiaram as lojas nos inventários e nas vendas deram fôlego à expansão dos catálogos. No início dos anos 90, o total de títulos editados seria perto de um milhão. Chegou entretanto a Amazon com seu espaço ilimitado de títulos disponíveis que impulsionou, mesmo antes dos *ebooks*, a competitividade de títulos disponíveis (Guedes, 1987).

As necessidades cada vez maiores de informação por parte da sociedade têm impulsionado a evolução do livro. Coadjuvado pelos avanços técnicos do ambiente físico e biológico que têm permitido maior acesso à informação nos livros, as melhorias no armazenamento de livros têm progredido desde as prateleiras com tábuas em argila às bases de dados eletrônicas de acesso aberto de hoje (Kilgour, 1998).

#### **2.4 A evolução do negócio do livro em Portugal**

Desde as suas origens, a imprensa apareceu como uma indústria regida pelas mesmas leis que as outras indústrias e o livro como uma mercadoria que os homens fabricavam antes de tudo para ganhar dinheiro. Conforme afirma Febvre *et al* “o mercado do livro sempre foi semelhante a todos os outros mercados”(Febvre, 2000) , ou seja, tal como qualquer outro bem de consumo, os problemas relativos à produção e à venda de livros, coloca-se desde a origem, ou seja, os problemas de financiamento e sustentabilidade colocavam-se aos tipógrafos que fabricavam o livro e aos comerciantes que o vendiam.

Ao longo da Idade Média, em Portugal, à semelhança do que acontecia no resto da Europa, os mosteiros constituíam os principais focos de divulgação cultural. Posteriormente, a pedido dos reis foi dada a função de redatores ou escrivães aos cronistas régios. “A Idade Média, graças ao labor dos seus copistas, tomara consciência de que a escrita poderia estabilizar a palavra oral” (Anselmo, 1991).

É na viragem da Idade Média para o Renascimento que surge em Portugal Gil Vicente, que além de outros ofícios, seria encarregado pelo rei de organizar os autos, que foram impressos sob a forma de folhetos. Pode dizer-se que a tipografia portuguesa nasce com o Humanismo e foi assim possível difundir entre os portugueses alguns dos pontos essenciais dessa nova mentalidade (Anselmo, 1991). Com o nascimento do livro impresso, com Gutenberg, em meados do século XV, altera-se completamente a fisionomia do mercado cultural e inicia-se o mercado editorial. Até ao advento da

tipografia, pode dizer-se que houve muitas edições, mas nenhum editor (Anselmo, 1991).

Ao longo do século XVI os editores-impressores, quer atuando a nível individual, quer recorrendo a mecenato dão mostras de crescente entusiasmo. Nos séculos XVII e XVIII, a tipografia portuguesa atravessa uma época febril na produção de livros (Anselmo, 1997).

Como no resto do mundo, em Portugal, o livro não floresce e a leitura não se expande sem editores e sem livreiros. Desde o segundo quartel do século XVIII, a criação e desenvolvimento das casas editoriais e livreiras em Portugal antecipa a importância que estes estabelecimentos tiveram na difusão do livro e do gosto pela leitura: Bertrand, Ferin e Chardon e Rolland. Estas casas eram responsáveis pela edição, impressão e venda. O negócio do livro em Portugal, nesta época, estava então dominado pelos franceses. O livro – instrumento privilegiado e então praticamente único para a transmissão da cultura – estava em mãos estrangeiras, razão pela qual terá levado Marquês de Pombal a munir-se daquela “arma interventoria” que foi a loja da Real Oficina Tipográfica (Guedes, 1987).

Na análise feita sobre os livros à venda na loja da Imprensa Régia, única livraria oficial no último quartel do séc. XVIII, os *stocks* parecem “exíguos e pouco sortidos” (Guedes, 1987).

O que se lia nesta altura era fruto das naturais limitações, acrescidas pela importação clandestina de livros. O romance floresce e multiplica-se em Portugal e em língua portuguesa nos começos do século XIX. A relativa abundância de catálogos da casa Bertrand (livros portugueses), que existem na primeira metade do século XIX, permite examinar a velocidade de escoamento dos *stocks* e formar a ideia da vitalidade da edição em Portugal e da enorme diversidade de produtos editoriais que oferece. Os catálogos estão divididos por línguas: francês (a maior parte), português, inglês, italiano e espanhol e por géneros: literatura (a maior parte), medicina, economia, direito, matemáticas, etc.

Na segunda metade do século XIX, o livro tradicional tem um outro concorrente, surge um processo novo de produção e comercialização do livro: a publicação literária em fascículos, por assinaturas (Guedes, 1987).

Mais tarde, no século XX, a autorização necessária para fundar empresas editoriais, em que todas as empresas editoriais de livros ou de outras publicações que de futuro se constituíssem, ficariam sujeitas ao cumprimento das obrigações de censura

prévia impostas em 1936, isto traduzia como o regime pretendia oprimir a edição. A partir dos anos 70 do século XX, a edição em Portugal conheceu um despotar avassalador. A dinâmica dos editores independentes contribui e tira partido da alteração dos condicionalismos políticos e socioculturais. As casas editoriais independentes iriam perdurar ao longo das três últimas décadas do século XX e no início do século XXI, como modelo predominante da edição tradicional portuguesa.

Com o 25 de Abril de 1974, a liberdade democrática fomenta hábitos de leitura e difusão do livro. Para ilustrar o que se passou nesses tempos, na generalidade do mercado do livro, relativamente à evolução de temas e conteúdos, o programa editorial do Círculo de Leitores – clube do livro, que, no final de 1972, já contava com mais de 150.000 sócios, aumentados para 300.000 em 1975 (Beja, 2011).

## **2.5 – Caracterização do negócio dos livros**

A indústria editorial apresenta todas as dinâmicas de qualquer empresa: económicas, financeiras, organizacionais, culturais e sociais. Assim, o mercado do livro deverá ser analisado utilizando ferramentas da gestão, para encontrar as fontes da vantagem competitiva

Conhecer as especificidades da indústria do livro é importante para compreender o contexto e as questões que enfrenta atualmente. Para analisar a cadeia de valor da indústria do livro e a sua evolução, há que entender, sumariamente, o contexto deste setor.

As características do mercado editorial são específicas, sendo a linguagem de mercado comum a todos países e línguas, a maioria das vendas é feita nas livrarias, em contacto direto com o cliente. As características operacionais são específicas deste negócio, uma vez que a maior parte dos conteúdos editados são adquiridos, não pertencem ou são produzidos pela editora, uma vez que a produção/ criação é externa à publicação, há alguma complexidade logística, que requer capacidades especializadas com os autores, com os editores, com os distribuidores e com os livreiros (Picard, 2010).

A maioria das empresas editoriais é de pequena ou média dimensão e normalmente trabalham a nível regional/nacional. Apenas um pequeno número de editores são grandes empresas, as editoras de maior renome e mais especializadas alargam-se a nível internacional, nomeadamente as editoras universitárias e técnicas,



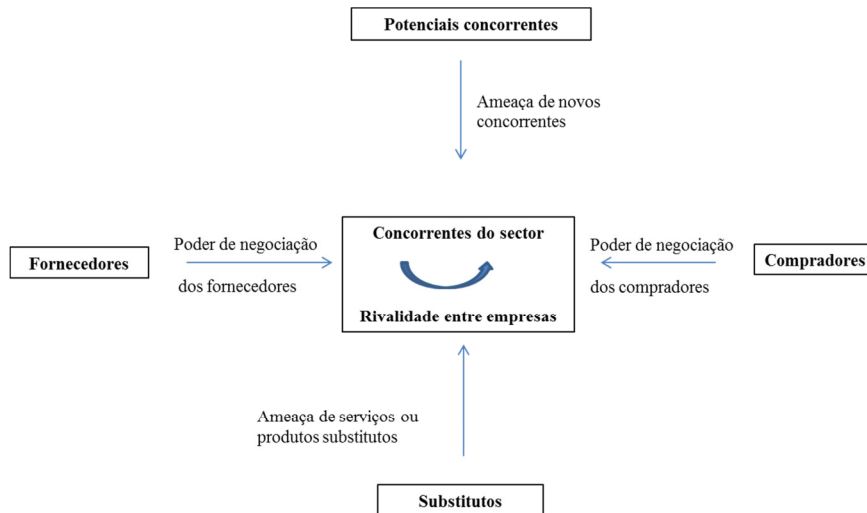
tais como a Oxford, Cambridge, Pearson, Wiley. A maioria dos custos não diz respeito às competências nucleares dos editores, uma vez que não é a produção de conteúdos que custa mais, mas a seleção de autores, a compra dos conteúdos, o processamento, o embalamento, a armazenagem e distribuição (Picard, 2010).

Quanto ao consumidor final dos livros, as decisões de consumo são facilmente influenciadas pelas flutuações económicas. Um outro problema do produto – livro - é que o consumidor só adquire um livro, um exemplar, ao contrário de outros produtos (iogurtes, meias, detergentes) que, se gostar, adquire o mesmo produto mais vezes, o livro é difícil de fidelizar e levar a comprar mais exemplares do mesmo livro, exceto para oferta. A mais importante característica do livro, sendo um produto cultural, quando comparado com outros produtos é a alta imprevisibilidade do sucesso do livro, ou seja a probabilidade de falhar é alta.

Nesta indústria, à semelhança de outras, cada editor luta por ser maior que os seus concorrentes, focando-se em determinados segmentos de mercado, adotando as tecnologias para diminuir custos e melhorar a eficiência.

O ambiente externo da edição é o *mundo*, a editora é o engenho perfeito entre o autor e o leitor. No entanto, o ambiente externo de uma editora inclui outras editoras que competem pelos mesmos autores, pelos mesmos clientes, pelos mesmos locais de venda (Bailey, 1990).

Mas na luta por participação no mercado, a competição não se manifesta apenas através dos demais concorrentes. Pelo contrário, os clientes, os fornecedores, os potenciais novos concorrentes, os produtos substitutos são todos competidores que podem ser mais ou menos ativos, dependendo do setor ou segmento de mercado. É a partir da conjugação do impacto relativo de cada uma das forças segundo o modelo de Porter (1989) (Figura 1), que se determina a rentabilidade potencial do setor. É analisar as fontes de cada força, ou seja o que torna o setor vulnerável à entrada, ou o que determina o poder dos fornecedores que será determinante para encontrar uma posição estratégica no setor (Porter *et al*, 1998).

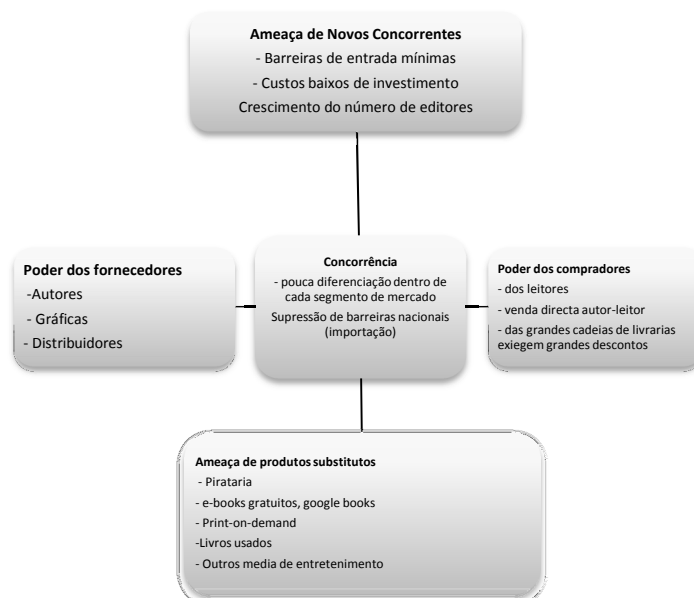


**Figura 1 - Cinco forças competitivas que determinam a rentabilidade na indústria**

**Fonte: Porter (1989)**

O objetivo estratégico de cada empresa passará por encontrar uma posição dentro do segmento de setor a que pertence, permitindo criar condições de defesa ou de ataque, através das cinco forças do modelo de Porter. Um melhor conhecimento dessas forças permite uma melhor utilização dos pontos fortes e a correção dos pontos fracos. Permite igualmente identificar alterações estratégicas mais favoráveis e quais as áreas mais atrativas desse setor (Ferreira *et al*, 2012).

A indústria editorial é uma indústria em que se pode aplicar os princípios básicos de Michael Porter do modelo das cinco forças:



**Figura 2 – As forças do modelo de concorrência no mercado editorial**

**Fonte: Adaptado Porter (1990) e Greco (2007)**

Para uma análise mais precisa do ambiente competitivo do negócio dos livros, é apresentado o modelo das cinco forças de Porter: concorrência, ameaça dos produtos substitutos, poder do comprador, poder do fornecedor e barreiras à entrada, adaptado ao mercado editorial.

A **ameaça de novos concorrentes** depende das barreiras à entrada, que, no setor editorial, são baixas, uma vez que o capital investido inicial é baixo e há baixos custos fixos. No entanto os custos variáveis são moderados e os custos de produção e de distribuição são elevados, tal como a demora para o retorno do capital investido. A criação de uma editora é fácil, o que propicia o aumento do número de editores e conseqüente alargamento dos catálogos e saturação dos espaços livreiros. Mas a expectativa de baixos níveis de rentabilidade pode ser visto como um elemento dissuasor para a entrada de novas empresas no mercado. Com barreiras cada vez menores, e com a ajuda das novas tecnologias, é fácil ser autor-editor e é simples a um editor ou livro entrarem no circuito do setor editorial, sendo que se não for pelo circuito tradicional editor-livraria, será via web, com envio *online*.

No que diz respeito aos aspetos relacionados com **o poder dos fornecedores**, a maioria dos autores, enquanto fornecedores de conteúdos e devido à falta de concentração, têm pouco poder de negociação em relação aos editores, no entanto outros, como os autores de *best-sellers*, renegociam ou mudam de editora conforme as condições oferecidas. Os fornecedores de serviços, autores ou empresas de conteúdos, têm atualmente o poder de prescindir dos editores e fornecer diretamente o consumidor final. Outros fornecedores de serviços, como a distribuição, são específicos deste setor e à exceção os grandes grupos editoriais, os restantes recorrem a distribuidores, que mantêm altos custos nesta atividade e trabalham com pouca qualidade certos segmentos de mercado, aprisionando os editores aos seus serviços. A indústria de papel é cada vez mais competitiva, especialmente quando se considera a produção nos países asiáticos e esta competição promove a redução dos preços, gerando mais receita para os editores (Greco, 2007).

Os **compradores**, em que se inserem os leitores e os espaços livreiros, apresentam-se cada vez com mais poder em relação ao editor. Os leitores, enquanto clientes finais, podem mudar para produtos substitutos sem grandes dificuldades, web, televisão e outros media de entretenimento. Devido ao excesso de títulos publicados, estes têm flexibilidade para comprar a vários fornecedores. Os espaços livreiros, enquanto cliente intermédio, exigem cada vez mais descontos aos editores, destacam os

livros ou expõem-nos consoante o valor pago pelas montras. A alta participação de um editor no seu segmento de mercado é fator de sucesso, ou seja, as empresas que procurem criar vantagens nos seus produtos ou serviços que possam ser observadas pelos consumidores, percebendo a diferenciação não sendo possível satisfazer todo o mercado, o importante será focar no cliente alvo, no segmento e fazer a diferença.

Entende-se por **bens substitutos** os bens que desempenham funções semelhantes em termos da satisfação das necessidades de quem os consome. Nesta indústria a ameaça dos produtos substitutos é simultaneamente coadjuvada pelos fatores económicos, que proporciona a compra de livros usados, *ebooks* gratuitos e a pirataria. As novas tecnologias que oferecem entretenimentos são os mais fortes substitutos à leitura. A existência de novos suportes (*PDA*s, telemóveis) e tecnologias de acesso *online* que permitem uma maior facilidade ao nível do transporte e manuseamento da informação disponível, diminuindo o “*gap*” face à maior portabilidade e à flexibilidade dos livros. Hoje a dispersão de produtos substitutos é avassaladora: telemóvel, jogos portáteis, computador, *internet*, *ipod* e outras realidades virtuais, um caudal infinito de informação excessiva, efémera, inassimilável. A competição entre o tempo “livre” para a leitura e o usufruto da parafernália tecnológica contemporânea será impossível do primeiro sair vencedor (Zaid, 2008).

No mercado editorial, em especial em alguns segmentos de mercado, como a ficção e o livro escolar, há forte **concorrência entre os editores**, uma vez que há pouca diferenciação nos conteúdos e serviços que oferecem existindo um elevado número de competidores ou todos têm dimensões semelhantes. O crescimento do mercado de leitores é reduzido, originando a luta dos editores por poucos leitores (Greco, 2007).

Ao conhecer o ambiente deste setor, a melhor estratégia será procurar explorar a evolução porque traz com ela mudanças nas fontes de competição identificadas por Porter. O potencial do setor dependerá muito de como se exploram as mudanças onde se está inserido, ou seja, identificar quais as barreiras futuras para a entrada de novos concorrentes, como melhorar a posição relativa a substitutos no setor, qual a intensidade final da competição e qual o poder alcançado por compradores e fornecedores. Estas características serão, por sua vez, influenciada por fatores tais como a reputação da marca, mudanças tecnológicas (Porter *et al*, 1998).

As mudanças tecnológicas podem mudar a maneira de competir uma vez que proporciona vantagem competitiva. As novas tecnologias podem erguer barreiras à

entrada, pode alterar o equilíbrio de poder nas relações com os fornecedores, na relação com os clientes, pode gerar produtos novos e alianças logísticas (Porter *et al.*, 1998).

## 2.6 Mudanças em curso

Relativamente às mudanças no setor editorial, em todo o mundo, num passado recente têm **ocorrido fusões e aquisições improváveis**. Em 1965, a Random House foi comprada pelo gigantesco império da eletrônica RCA; Em França, a Flammarion, a jóia das editoras francesas, foi comprada pela Rizzoli, do grupo Fiat; A Vivendi, empresa francesa de águas comprou a Houghton Mifflin, uma das grandes editoras independentes dos EUA (Schiffrin, 2006).

Em Portugal, à semelhança do exterior, surgem, no século XXI, grandes grupos editoriais, que unem e/ou adquirem editoras de referência no mercado, como o Grupo Leya e Porto Editora.

Quando os grandes grupos compram editoras de referência educativa, desperta na sociedade preocupação quanto à segurança e qualidade do catálogo. Estas fusões têm colocado algumas questões sobre a missão dos editores: O que é mais importante? Gerar lucros ou contribuir para a qualidade da cultura?

Enquanto no passado o importante seria como encontrar bons escritores, hoje as companhias editoriais procuram “*marketable writers*”.

Nesse processo de fusões, rapidamente os grandes grupos, não tendo o lucro esperado, acabam por se afastar, “deixando as editoras como baleias encalhadas, sem saber quem irá resgatá-las” (Schiffrin, 2006), o que desprestigia a boa imagem que este setor sempre auferiu.

O passado, o presente e o futuro do crescimento da indústria editorial estão associados aos níveis de literacia e à inovação tecnológica. O crescimento da circulação do livro desde os livros manuscritos é um resultado direto do desenvolvimento dos materiais e dos processos de inovação (Breede, 2008).

As rápidas alterações tecnológicas e o desenvolvimento de novas tendências obrigam as editoras a preparar-se para responder às escolhas (de formato) do mercado. Os editores estarão a transformar as suas empresas de forma a tornarem-se fornecedores de serviços, uma indústria de conteúdos, uma vez que o valor das editoras se baseia nos conteúdos que possuem (quer sejam autores, quer sejam traduções), e na credibilidade na área que publicam.

Os livros, como recetores/recipientes de conteúdo e conhecimento, manterão a sua posição privilegiada no centro da sociedade do conhecimento e serão fundamentais para o desenvolvimento humano, independentemente de como possam mudar a sua aparência física, modo de produção e de distribuição

Quando o livro fez a sua primeira aparição, Sócrates rejeitou-o por o considerar inferior à conversação. Quando surgiu a imprensa, alguns leitores mais obtusos recusaram-se a permitir a entrada nas suas bibliotecas e contrataram escribas para copiarem os livros impressos. Quando apareceu a televisão, proclamou-se a morte do livro. Quando o mercado começou a consolidar-se em torno de *best-sellers*, livrarias online, e grandes grupos editoriais, receou-se pela diversidade e pela concentração. Aconteceu o mesmo com a chegada do *ebook* (Zaid, 2008).

Sobre o fim do livro, Lucien Febvre afirma: "Na segunda metade do século XX, não temos certeza de que o livro possa ainda por muito tempo continuar a desempenhar o seu papel, ameaçado como está por tantas invenções baseadas em princípios totalmente diferentes". (Febvre, 2000) Mas Umberto Eco afirma que "o livro pertence a uma categoria de utensílios que uma vez inventado, não são susceptíveis de ser melhorados. Passa-se o mesmo com os cinzéis, o martelo, a faca, a colher e a bicicleta: nenhum *designer*, por mais que tente melhorar a forma de uma colher, consegue fazê-la fundamentalmente diferente do que ela é há mais de dois mil anos" (Guedes, 2001).

No entanto, com o surgimento das novas tecnologias, o formato mudou drasticamente. Como a Internet se tornou um meio de comunicação dominante, a indústria editorial enfrenta novos desafios. Os mercados tradicionais e modelos de negócios tradicionais continuam a gerar a maioria das vendas, mas as novas tecnologias estão a afetar todos os pontos da cadeia de valor do mercado editorial. Embora as previsões não pressagiem um colapso de livros físicos como um produto, ou da publicação de livros como uma indústria, torna-se cada vez mais difícil ser competitivo sem adotar processos adequados aos livros digitais, incluindo a distribuição digital de conteúdos.

Numa fase em transição, a *web* oferece aos editores novas oportunidades para promover e comercializar tanto físico e digital livros através de livrarias *online* e diretamente aos próprios consumidores. Também permite aos editores conversar e realizar pesquisas diretamente com seus clientes sem o intermediário tradicional da livraria física.

A indústria livreira é uma indústria em transição, e este é ao mesmo tempo um momento de crise e de oportunidades. A digitalização é tanto a maior oportunidade como o maior obstáculo, uma vez que o ambiente digital reduz as fronteiras entre escritores e leitores, editores e consumidores, quer a nível regional, quer a nível global, alterando ou até extinguindo alguns elementos da cadeia de valor da indústria livreira.

## **2.7 Análise de tendências**

A discussão de como a internet influenciará a economia, é um tema incontornável, mas também influenciará o comportamento do consumidor, uma vez que este pode participar de forma direta ou indireta em quase todo o processo, desde o estudo de mercado para prever o próximo *best-seller*, o marketing, boca a boca, ou blog a blog, até no processo de impressão do livro.

Umberto Eco, no início da década de 70, introduziu dois conceitos que marcaram as discussões sobre a indústria cultural e a cultura de massa. Serviram para tipificar ao extremo as análises que se faziam na época: de um lado os apocalípticos que viam a cultura de massa como a anticultura que se contrapunha à cultura num sentido aristocrático – sendo, portanto, um sinal de decadência; e de outro, os integrados, que viam nesse fenómeno o alargamento da área cultural com a circulação de uma arte e de uma cultura popular consumidas por todas as camadas sociais. Uns recusavam, outros aceitavam. Confrontavam-se os pessimistas com os otimistas. O apocalíptico consolava o leitor porque o elevava acima da banalidade média, era o super-homem, segundo Eco, porque estava acima da massa e dela não fazia parte. O integrado, por sua vez, convidava o leitor à passividade ao aceitar o consumo acrítico dos produtos da cultura de massa (Eco, 1979).

O certo é que as análises dualistas sobre a comunicação na era das tecnologias digitais da informação – como Eco já apontava ao identificar os apocalípticos e integrados – revelam-se pouco esclarecedoras. Numa direção oposta à dos integrados e apocalípticos dos tempos da globalização, Castells (2007) argumenta que a Internet é muito mais do que simples tecnologia, é o meio de comunicação que constitui a forma organizativa das nossas sociedades. Sendo assim, trata-se de discutir não apenas as tecnologias da informação e comunicação em si, suas formas operativas e seu impacto económico, mas também suas fundamentais inter-relações e vínculos com a sociedade e a cultura. A grande diferença em relação a outras revoluções tecnológicas do passado é

que, na atual, a matéria-prima é a informação moldada pelo novo meio tecnológico que é o computador: “São tecnologias para agir sobre informação, não apenas informação para agir sobre a tecnologia” (Castells, 2007).

É a história apocalíptica que a indústria da informática vem idealizando nos últimos anos. Ou seja, o triunfo anunciado dos capitalistas e dos investidores das novas tecnologias, sobre a cultura, os autores. A lógica da novidade iminente draga não só o passado, mas o próprio presente, arremessando a sociedade num estranho estado de expectativa de um pós-futuro que nunca chega, mas que se promete a milhões e milhões de potenciais utilizadores globais.

### **2.7.1 Tendências na organização do setor**

Estamos a viver uma das épocas particulares onde o avanço das tecnologias e as mudanças nas organizações estão a transformar a economia, a sociedade e a vida (Carvalho, 2010).

Segundo Lipovetsky (2011), a indústria do livro é uma economia cultural marcada por grandes lógicas: em primeiro lugar, é distinguida por um desenvolvimento oligopolista e um desequilíbrio de fluxos, com o domínio limitado de fusões de dimensão mundial que controlam a distribuição de produtos culturais. A maioria do comércio mundial de livros impressos está, de facto, em apenas treze países, os Estados Unidos e os países da Europa Ocidental contribuem com dois terços deste mercado;

Em segundo lugar, a cultura metamorfoseada em setor comercial funciona cada vez mais como investimento financeiro, devendo obedecer à obrigação de retribuição do capital investido. Acena-se com a etiqueta de produto cultural, mas a lógica de mercado expande-se irresistivelmente em todos os ramos de atividade. O facto está aí: já não há oposição estrutural entre esfera cultural e esfera económica. Este tempo é dominado em todo o lado pelas lógicas financeiras e comerciais (Lipovetsky, 2011).

O surgimento das novas tecnologias na conceção de conteúdos, na impressão, na venda de livros influencia atividade editorial e livreira. A crescente relevância da leitura de conteúdos digitais em suportes digitais deixa antever transformações sucessivamente mais profundas no mundo do livro, envolvendo todos os seus elementos em todas as dimensões da cadeia de valor da edição. O contexto da edição digital permite concluir que o impacto – tanto em quantidade de utilizadores como no surgimento de novos elementos na cadeia e de novos modelos do negócio editorial – é de tal forma forte e



irreversível que a adaptação de meios, métodos e processos de trabalho caminha no sentido da rápida transfiguração da atividade editorial e livreira. Embora com as mudanças que se anteveem, não signifique que o livro impresso em papel deixe de constituir uma componente insubstituível da atividade editorial; bem pelo contrário, e com a maior das probabilidades, continuará a constituir, por muito tempo, a sua parte mais substancial (Beja, 2012).

A vaga de fusões alterou a estrutura do mercado editorial, as editoras adquiriram espaços de retalho e aparecem as grandes livrarias. Uma consequência de um mercado dominado por grandes cadeias de livrarias, onde as janelas de oportunidade são pequenas para a maioria dos livros editados, o nível de devolução das livrarias e dos distribuidores aos editores aumenta em proporção. Para a maioria dos editores, a taxa de devoluções ronda os 30%, cerca de mais 5 pontos percentuais do que na década anterior. Ao regressarem aos armazéns dos editores, essas devoluções têm custos elevados para o editor, não só pelo tempo, espaço e dinheiro investido, mas também o trabalho despendido a empacotar e desempacotar livros nunca vendidos (Beja, 2012).

O que podem fazer os editores? Podem tentar melhorar as capacidades da cadeia de abastecimento para minimizar o impacto da incerteza própria deste mercado ou podem encontrar empresas de impressão mais rápidas para as segundas reimpressões, de modo a não terem de fazer a primeira edição tão grande, garantindo que o fornecimento das edições seguintes cheguem rapidamente aos livreiros (Thompson, 2010).

Uma outra tendência, que Thompson (2010) apelidou de “dançando com o inimigo” é a relação dos editores com os supermercados, grandes cadeias de livrarias e estações de serviço. Nas grandes cadeias de livrarias há compra de lugar nas montras, o desconto sobe até cerca de 50%, as tiragens de livros e de coleções são para venda exclusiva, com programas especiais dos editores apenas para essas grandes cadeias de livraria (Thompson, 2010).

Quanto aos supermercados, estes não têm pessoal (livreiro) especializado, o leitor não é atendido como leitor, mas como um vulgar comprador de supermercado. Os supermercados apenas irão ter disponível um pequeno número de títulos, os *best-sellers*. Estes procedimentos desvalorizam o produto livro enquanto promotor de cultura, tratam-no como algo efémero, debilitam os livreiros independentes que têm disponíveis os livros de fundo de catálogo e os *best-sellers*, com descontos normais. O maior custo para os editores é ficar com os livros não priorizados, que os supermercados e grandes

cadeias de livrarias não querem nas prateleiras. A tendência é esta cadeia de valor do livro passar a ser disfuncional.

Nem só a estrutura da edição tem sofrido mudanças profundas, o setor de retalho tem sofrido uma verdadeira revolução. Os livreiros e distribuidores foram desde sempre os intermediários dos editores para o mercado. Também foram a montra que apresenta o *stock* do editor ao consumidor final, dada a importância do setor de retalho para o editor. As mudanças neste elemento da cadeia irão ter mais impacto nas atividades do editor. As mais importantes mudanças que caracterizam este setor desde 1980 é o crescimento das cadeias de grandes livrarias com o conseqüente declínio das livrarias independentes e o advento das livrarias *online* (Thompson, 2005).

As mudanças nas estratégias dos editores passa por reduzir custos, não só nas margens destinadas aos autores, como desintermediar alguns elos da cadeia, produzir livros em capa mole, brochada, imprimir-los em países asiáticos, efetuar tiragens de menor quantidade, promover o *self publishing*, pagando o autor a totalidade da edição, realizando vendas *online*, edição digital com entrega imediata ao leitor prescindindo dos restantes elos da cadeia.

O negócio do livro tornou-se cada vez mais vertical na tradicional cadeia do livro. As editoras adquirem direitos de edição, gráficas, livrarias. Este passa a ser um negócio a curto prazo em que os editores devotam o seu tempo aos *best-sellers* e esta mentalidade de curto prazo leva à abundância de má edição, de manuscritos encomendados devido a temas do momento, de escritores fantasmas, de celebridades-escritores. Os elementos da cadeia de valor, embora dependam uns dos outros, colidem entre si. Esta situação poderá originar numa implosão dentro da própria cadeia do livro e conseqüentemente um empobrecimento da cultura do livro.

### **2.7.2 Tendências tecnológicas - reinventando o ciclo de vida do livro**

A maior parte das discussões dizem respeito o impacto das novas tecnologias na indústria da edição, focando-se na questão de que o livro físico se vai eclipsar pela entrega de conteúdos *online*, no formato de *ebooks* ou no desenvolvimento de mais elaborados conteúdos eletrónicos e bases de dados. Mas pelo facto de os *ebooks* já terem falhado no passado, há quem acredite que a revolução digital na edição irá falhar de novo. Será impossível prever ambas as situações. Mas o facto é que esta revolução silenciosa está a alterar profundamente as práticas de trabalho e os modelos de negócios

da indústria da edição transformando a vida do livro em si mesmo. Não só a revolução do produto – livro, mas a revolução no processo.

Assim, em retrospectiva, a transição da tradicional composição tipográfica para a edição digital alterou práticas de trabalho (Thompson, 2005).

Nos últimos trinta anos, a abundância de processos de impressão digitais, tais como eletrofotografias, iconografia, manipulação de imagens, preparação de textos, *scanning*, mudou a forma como os livros são impressos, publicitados e distribuídos. Segundo Lipovetsky (2011) uma corrida desenfreada à renovação dos produtos e à variedade crescente dos produtos culturais mudou a produção de livros. Nos Estados Unidos, o número de livros publicados aumentou mais de 50% nos últimos dez anos: mais de 100.000 títulos são publicados anualmente. O movimento é idêntico em França: 64.000 títulos novos em 2008 contra 25.000 em 1980 (Lipovetsky, 2011).

A transformação tecnológica teve e continua a ter um profundo impacto da indústria da edição. Desde 1980, que todo o setor da indústria da edição tem sido afetado, desde nos pontos de venda, nas facilidades nas encomendas, pelos livreiros, controlo do *stock*, na gráfica, no design gráfico, que reduzem os custos em todo o processo de produção (Thompson, 2005).

A emergência das novas tecnologias torna mais barato e mais rápida a entrega de um livro (ou o conteúdo) ao consumidor final e resolve a maior parte dos aspetos negativos da cadeia do livro: custos de armazenamento e inventário, custos de envio e o trabalho de devolução.

A par destas grandes tendências, no processo das tecnologias da informação e da digitalização, uma outra tendência tem um carácter mais económico-político: a liberalização das atividades relacionadas com a difusão da informação, o *open access* e o *Google Books*.

Outra tendência é a globalização. A globalização do mercado junto com a liberalização do mercado fez com que o mercado do conhecimento e o mercado da cultura ficassem sujeitos cada vez mais a condições de competição, não só a nível local, mas também a nível internacional. E por isso as empresas podem comercializar com liberdade e grande facilidade em espaços sem fronteiras. Isto originará a progressiva desmaterialização das tendências de produção e de consumo. Esta revolução da informação e do conhecimento está a alterar as necessidades pessoais que deixam de depender do consumo de produtos mas sim do acesso a serviços. Será que deixaremos

de ter discos em casa e livros também? A facilidade de armazenamento e de transmissão permitirá não termos necessidade ter elementos materiais em casa? (Iglesia, 1999)

Iremos substituir, pouco a pouco, o consumo de produtos materiais por acesso a serviços imateriais, o que significa uma rápida desmaterialização do nosso consumo. E esta desmaterialização do consumo é também uma desmaterialização do processo produtivo dos elementos materiais. Assim as empresas utilizarão elementos imateriais em vez de materiais para produzir bens, inclusivamente bens materiais.

No fundo, é um processo que está a realojar os fatores de produção clássicos de uma empresa industrial: comprar um pouco de material, comprar um pouco de energia, comprar um pouco de mão-de-obra, comprar um pouco de capital e com tudo isto obtém o produto. Nesta transição, a empresa que tinha esses quatro elementos vai ter mais um - o **conhecimento/ tecnologia**, que como é mais barato, poderá substituir os outros. Com mais conhecimento/ tecnologia, arranjam-se materiais, com mais conhecimento/ tecnologia, arranja-se energia, com mais conhecimento/ tecnologia, arranja-se mão-de-obra e teremos um processo acelerado de substituição dos fatores de produção clássicos (Iglesia, 1999).

Embora noutros domínios, o progresso possa destruir a diversidade, no caso dos livros isso não aconteceu. Depois de Gutenberg já apareceram a imprensa, o cinema, a televisão, a informática, os satélites e a internet, *print-on-demand* e cada vez que surgia um se profetizava o fim do livro (Zaid, 2008). Mas cada vez se publica mais e com maior facilidade e sobre os mais diversos assuntos.

As novas tecnologias têm acrescentado valor à cadeia de valor do livro não só na distribuição e acessibilidade, nomeadamente, na facilidade no acesso, no menor custo, na facilidade de consulta, na inserção de atualizações, no alcance em grande escala e no acolhimento de grande quantidade de conteúdos.

No entanto há categorias de livros/publicações que será sempre mais facilmente disseminado via *online*, tais como: jornais, edições profissionais, obras de referências, do que outras, tais como educação, académico e consumo geral (Thompson, 2005).

Não é de esperar que o livro passe por todos os elementos da cadeia, atualmente a criação por parte do autor é quase simultânea à leitura por parte do leitor. O percurso autor-leitor é rápido e rápido é também o fim do livro, que não é deixado numa estante, partilhado, deixado em herança.

### 2.7.3 Tendências do produto livro

Segundo Lipovetsky (2011), a oferta excessiva, as exigências de rentabilidade rápida, as poderosas máquinas promocionais provocaram uma redução da duração de vida dos produtos culturais. Mesmo o livro tornou-se um produto de circulação ultrarrápida (Lipovetsky, 2011).

Segundo Zaid (2008), a humanidade publica (ou publicava) um livro a cada trinta segundos. Os livros publicam-se a tal velocidade que torna o leitor cada dia mais inculto. Se um indivíduo lesse um livro por dia, estaria a deixar de ler outros quatro mil publicados no mesmo dia. Quer dizer que os livros não lidos cresceriam quatro mil vezes mais do que os lidos e a sua incultura cresceria quatro mil vezes mais do que a sua cultura (Zaid, 2008).

Nesta indústria, nem todos os livros publicados são *best-seller* e por isso nem todos os novos títulos são tratados de modo igual. Depende da altura do ano em que um determinado título pode ter mais procura e é dado destaque como sendo um título prioritário. Apenas um quarto dos livros em cada período é priorizado, ou seja três quartos são abandonados à sua sorte. Aos “pequenos” livros são atribuídos um valor simbólico, mas “pequenos” livros em grande número, em fundo de catálogo, dissipam energia e respiram o oxigénio válido do editor. Os *best-sellers*, simplesmente pensam-se, desde o seu início, como *best-sellers*. Ou seja, tornar-se-ão *best-seller* se os seus agentes e editores o trabalharem como tal desde a nascença, ainda não publicados.

A diferença entre um grande livro e um *best-seller* é a diferença entre a aspiração e a realidade. A diferença está no *gap* entre a aquisição do manuscrito e a publicação. O grande livro existe no espaço do possível, guarnecido pela esperança e expectativa; o *best-seller* existe num espaço do real, números que são escrutinados, ações que são estudadas (Thompson, 2010).

Quanto tempo um livro deve estar no mercado para mostrar sinais de vida? Antigamente, um livro deveria ficar mais tempo e tinha uma vida útil maior. A edição tradicional era um negócio a longo prazo. A boa edição era adquirir livros que fossem vendidos durante um longo período de tempo. Os livros poderiam vender bem no primeiro ano de edição, mas tinham especial valor os que vendiam bem ano após ano.

Atualmente, diz-se que o tempo de vida útil de um livro é de seis semanas. O livro salta para montra e tem sucesso durante duas semanas. As janelas de oportunidade

medem-se às semanas e fins de semana, se for nas grandes livrarias de centros comerciais (Thompson, 2010).

#### **2.7.4 Tendências em termos sociais e de hábitos de leitura**

A entrada na era da «informação globalizada», para além de corresponder a uma mudança de paradigma civilizacional, poderá ter implicações de grande impacto na estrutural intelectual do homem e no nível sociocultural das sociedades.

José Afonso Furtado aborda a temática das versões eletrónicas e da reconceptualização do livro, enumerando, e pondo em perspetiva, a divergência de opiniões expressa por especialistas e investigadores. Se para alguns, os livros e a leitura se encontram inexoravelmente ligados a uma herança sociocultural de cinco séculos, pelo que o livro eletrónico deve ser entendido como uma evolução progressiva e não como uma revolução abrupta, para outros, as novas potencialidades oferecidas pelo digital antecipam novas formas de edição e de leitura (Furtado, 2009).

Assistimos a um paradoxo: por um lado, uma individualização crescente dos consumos culturais, um impulso da heterogeneidade das práticas e dos gostos; do outro, uma lógica de rebanho, um tropismo de massas para os mesmos livros (Lipovetsky, 2011). Por um lado, uma concentração do sucesso num número muito limitado de títulos. Por outro lado, editam-se livros que só interessam a cinquenta ou cem pessoas. Estima-se que por cada livro publicado, nos EUA, ficam nove manuscritos por editar. Fará sentido editar livros *ad infinitum* que se perdem no caos? Embora seja a aposta da maior parte dos editores, o mundo do livro não se dirige somente aos mercados indiferenciado de massas, mas sim às clientelas segmentadas, aos nichos especializados. Mas nem todos os editores e livreiros vêem a importância deste mercado. Os pequenos e médios editores que tiveram esse bom senso, confirmam o sucesso e confirmam a ideia de que vale a pena organizar o mundo do livro.

Num mundo editorial em alterações, em que a informação será superabundante, essa mesma superabundância irá trazer uma nova dificuldade ao leitor, porque o que é verdadeiramente importante não é a informação, mas o conhecimento. Há todo o processo desde a receção da informação à obtenção do conhecimento. E estamos num tempo em que se irá ter acesso a toda a informação que se quer, e até à que não se quer.

No entanto, a subordinação da cultura à economia não deixa de ter importantes efeitos sociais (Iglesia, 1999). O estatuto e o destino da cultura literária e intelectual,

confrontada com o fluxo da economização da cultura, conseguiu transformar profundamente o lugar simbólico da alta cultura, minar o prestígio que tinha. A via intelectual deixou de ser sinónimo de emancipação do homem e de nobreza de espírito. O valor da cultura foi substituído pela diversão, pelo desporto, pelo entretenimento dos media, pela velocidade da informação. A cultura do verbo cedeu lugar ao culto do ecrã: o tempo consagrado à televisão e ao computador ultrapassa em muito aquele que é destinado à leitura. Quem é que ainda mergulha em Píndaro ou Dante? Contudo são milhões os visitantes dos templos de Atenas e dos museus de Florença. A relação com a arte alterou-se: já não é contemplada com veneração no recolhimento e no silêncio, mas consumidas engolidas nas multidões turísticas.

O número substitui o saber. O número de cliques dita a qualidade, tanto da amizade como da qualidade das obras. É a lei da Internet, os motores de busca como enciclopédias; o número dita a verdade, a quantidade assegura o belo, o bom e o verdadeiro. Chegaremos brevemente ao ponto em que, nos museus, se afixará o preço estimado do quadro para se situar o valor. Chegaremos em breve ao ponto em que, nas universidades, se dirá quanto ganha um professor para saber se vale a pena ouvi-lo ou se se pode satisfazer ao ler o seu livro. É necessário o quantitativo para apreciar o qualitativo (Lipovetsky, 2011).

O ponto assinala a novidade radical do que se passa e que ultrapassa tudo o que foi observado da cultura de massas; já não se trata de cultura de massas, trata-se da cultura de todos.

O consumo de produtos culturais esgota a prática – porquê uma hora de piano quando o CD de Mozart está ao alcance do comando? A reprodução ilimitada, a disponibilidade permanente e o excepcional alcance de um clique, mudam as condições da arte e tudo o que diga respeito à criação. Os seus meios devoram a cultura. A sua disponibilidade permanente condena o acesso. A cultura à distância de um clique não é cultura de nada nem de ninguém. A cultura encolhe-se para caber numa prateleira, compra-se como uma peça de vestuário, consome-se como hambúrguer, troca-se rapidamente. A acreditar na amplitude inédita dos meios, até há poucos anos atrás, inconcebível, a questão do fim da cultura é colocada. Temos os meios da biblioteca universal, que além disso, se alimenta sozinha, não sendo necessário ocupar-se de a arrumar e a classificar – “o Google fá-lo muito bem para nós” (Lipovetsky, 2011).

Mas também permite a multiplicação de interações culturais, novas possibilidades de existência. O hipertexto coloca-nos diante de uma nova “máquina de ler”, que faz de

cada leitor um editor em potencial e redireciona alguns paradigmas que balizaram, com sucesso, os métodos e as formas de produção de textos. Uma delas, inequivocamente, diz respeito à autoria, este substantivo ameaçado de extinção, não pela facilidade de reprodução permitida pelo meio digital, o que reduziria a discussão a um problema jurídico equivalente ao problema das fotocópias, mas por estar disponível numa rede mundial de fluxo contínuo de dados (e ideias), fundada numa nova tecnologia de escrita que se rebela contra sua função de inscrever, dando a possibilidade de qualquer leitor se tornar um coautor.

Será que a criação cultural será asfíxiada pelo excesso de meios técnicos, a proeminência da economia? A hipertécnica e o economismo poderão não ser o túmulo da cultura mas a forma de o tornar mais inventivo, plural, heterogéneo?

Poderão as gerações futuras optar por ler um livro em papel? Ou o impacto da tecnologia no livro irá ditar o destino da forma como se lê?

## **2.8 Conclusões**

No presente capítulo apresentou-se o livro, não só como bem cultural e bem económico, os formatos e evolução dos mesmos. Os aspetos relacionados com o conhecimento da indústria do livro e as tendências de evolução do mercado do livro devem permitir compreender o conteúdo dos capítulos seguintes, sem esquecer da importância do livro como elemento imprescindível à sociedade. Nunca será possível descrever o que é um livro mas “deve haver alguma coisa nos livros, coisas que não podemos imaginar, para levar uma mulher a ficar numa casa em chamas; tem de haver alguma coisa...” conforme argumenta Montag em Fahrenheit 451 (Bradbury, 2011).

A ideia explorada no próximo capítulo de que “havia um homem por trás de cada um dos livros. Um homem teve de concebê-los. Um homem teve que gastar muito tempo para colocá-los no papel” (Bradbury, 2011), demonstra que todos os elementos da cadeia do livro são fundamentais para que os livros existam.



## **Capítulo 3. A cadeia de valor do mercado do livro**

Mediante o exposto nos capítulos anteriores, compreende-se a existência de determinados conceitos que se interligam na indústria do livro, nomeadamente aspetos culturais inerente ao produto livro e conceitos de gestão que irão introduzir fatores de interpretação do tema proposto, ou seja analisar a cadeia de valor do mercado do livro.

Desta forma, no capítulo que agora se inicia, expõem-se alguns desses fatores que ajudarão a interpretar as características de comercialização, distribuição e estratégias da indústria do livro, tais como valor, cadeia de valor, elementos da cadeia e segmentação do mercado editorial.

### **3.1 Valor**

Antes de retratar os diferentes modelos da cadeia de valor do mercado do livro, será importante compreender o conceito de valor que circunda o produto livro.

De acordo com o Dicionário Porto Editora, valor é aquilo que uma coisa vale; a qualidade essencial de um bem ou serviço que o torna apropriado aos que o utilizam ou possuem (Porto Editora, 2012).

No âmbito da gestão, Porter (1989), define valor “como aquilo que os compradores estão dispostos a pagar pelo que a empresa lhes oferece, ou seja, cada indivíduo estabelece o valor do produto ou serviço adquirido em função do benefício agregado por este produto ou serviço”. Para Prahalad (2004): “valor está associado às experiências; os produtos e serviços facilitam experiências individuais e experiências mediadas pela comunidade”.

No âmbito da sociologia, os valores são sistemas de motivação, ideias que mobilizam a ação, uma qualidade de qualquer objeto que lhe confere a propriedade de ser considerado necessário por um grupo ou por um indivíduo. Os valores têm tido diferente origem e fundamentação ao longo dos tempos: naturalista (da ciência), humanista, ontológica e tem tido mudança na sua fundamentação: religiosa ou laica. A natureza humana tem necessidades de sobrevivência, de segurança, de integração, de identidade, de auto-realização, de transcendência e necessita de encontrar valores que cubram estas necessidades (Iglesia, 1999).

Na ideia de valor, procura-se responder a três questões: a primeira é que tipo de utilidade funcional fornece o produto ou serviço; a segunda será encontrar a utilidade simbólica; e a terceira, qual a utilidade vivencial, ou seja que experiência pessoal e intransferível deriva da sua utilização. Para harmonizar a equação essa ideia de valor, há que saber quais os fatores determinantes: fatores internos, fatores sociais, fatores de uso que consubstanciam a utilidade funcional, simbólica e vivencial produto ou serviço e no caso em estudo, do livro (Throsby, 2003).

No entanto há, além do valor comercial, o valor cultural dos livros. Os livros são uma fonte significativa de valor cultural. O valor cultural resultante da criação de um livro é significativamente ampliado pela ampla divulgação das ideias que ele contém.

Explorando a relação entre o valor cultural e valor de mercado dos livros, verifica-se que embora sejam conceitos distintos, valor cultural e valor de mercado estão relacionados e, no caso de muitos bens culturais, se sobrepõem (Throsby, 2000).

Em termos competitivos, o valor é o montante que os compradores estão dispostos a pagar por aquilo que uma empresa lhes fornece. Criar valor para os compradores que supere os custos da sua criação é a meta de qualquer estratégia (Furtado, 2009). Incide nesta equação o somatório económico dos custos de produção, o valor económico da criação, o valor económico do imposto do valor acrescentado, o valor do fator de originalidade (Iglesia, 1999).

O preço é um indicador habitual do valor que o produto ou serviço tem para o consumidor. O princípio da utilidade tem difícil encaixe nos produtos culturais, enquanto geradora de valores e ativador de conhecimento, uma vez que compete com outros meios de combinação de conhecimento teórico, com o saber fazer tecnológico, com a experiência prática. Assim é preciso superar barreiras e verificar que estes produtos culturais podem necessitar de um incremento de valor tal como uma experiência cultural adicional, uma diminuição de custos, melhoria de acessibilidade para enriquecer a experiência com serviços periféricos (Iglesia, 1999).

### **3.2 Cadeia de valor**

Por cadeia de valor entende-se um conjunto de atividades ligadas entre si por uma ordem e que são necessárias para se atingir que o produto final possa ser consumido (Furtado, 2009). No caso do mercado do livro, a cadeia de valor será constituído pelos elos correspondentes à criação, à edição, à impressão, à distribuição e ao consumo.

Cada um destes “elos” pode abranger um vasto conjunto de atividades necessárias para a obtenção do produto final e seu respectivo consumo. Nesta lógica, é fácil perceber que ao longo deste processo é necessário o contributo de diferentes fornecedores e consumidores.

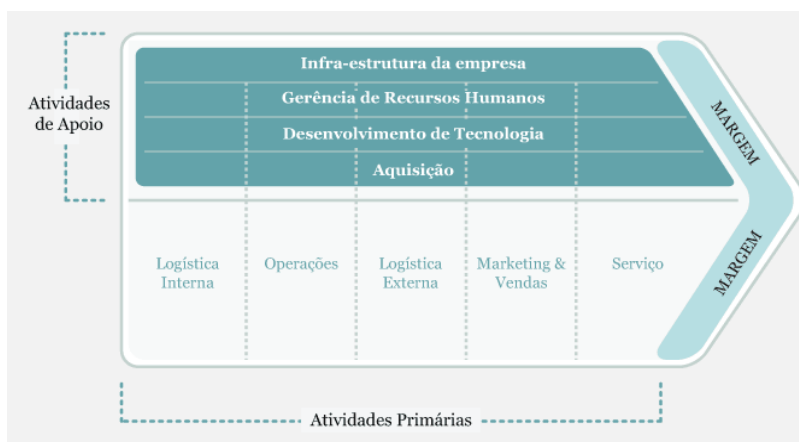
**Tabela 1 – Conceitos de cadeia de valor**

Autor	Conceito
Porter (1989)	“a cadeia de valor desagrega uma empresa nas suas atividades de relevância estratégica para que se possa compreender o comportamento dos custos e as fontes existentes e potenciais de diferenciação.”
Shank <i>et al</i> (1993)	“a cadeia de valor para qualquer empresa, em qualquer negócio, é o conjunto interligado de todas as atividades que criam valor, desde uma fonte básica de matérias-primas, passando por fornecedores de componentes, até a entrega do produto final às mãos do consumidor.”
Hamel e Prahalad(1985)	“ ao invés de se concentrar nas condições do setor, deveriam se concentrar nas competências centrais da empresa em que atuam, e utilizar as capacidades, os processos e as tecnologias para desenvolverem vantagem competitiva sustentáveis através da sua cadeia de valor, sendo que, se os gestores não conseguirem assumir a responsabilidade pelo desenvolvimento e estímulo das competências centrais, estarão a atrasar o futuro das organizações.”
Kaplan e Norton (1992)	“... existe um modelo genérico de cadeia de valor pelo qual todas as empresas devem seguir, que inclui três processos internos principais: o processo de inovação; o processo operacional; o processo de serviço pós-venda.”

Segundo Porter (1989) “a cadeia de valor é uma ferramenta que permite desagregar uma organização nas suas atividades relevantes do ponto de vista estratégico, com o objetivo de compreender o comportamento dos custos, das fontes de diferenciação”. A empresa compreende e avalia o modo como ocorre o processo de formação de valor do produto, como se acrescenta valor no processo, como este é percebido pelo cliente final e quais os fatores que poderiam alterar o custo ao longo da

cadeia. Esta análise possibilita a avaliação do valor que cada elemento ou segmento da cadeia acrescenta ao produto, como vai evoluindo ao longo da cadeia, permitindo, assim, compreender que cada produto transporta consigo um peso de custos que é preciso recuperar e descobrir eficiências e ineficiências na cadeia de abastecimento.

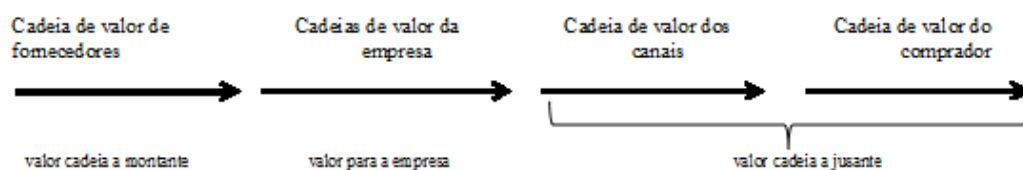
Para Porter, a análise de custo e diferenciação deverá ser efetuada através da cadeia de valor, reagrupando funções nas atividades realizadas para produzir, comercializar, entregar e suportar os produtos, pensando nas ligações entre as atividades e conectando a cadeia de valor com os determinantes da posição competitiva (Furtado, 2009).



**Figura 3 – Cadeia de Valor de Porter –  
Fonte: Porter (1989)**

A análise da cadeia de valor implica essencialmente a ligação em duas áreas: liga o valor das atividades das organizações com as suas principais áreas funcionais. Desta ligação há que avaliar a contribuição de cada função para o modo como se realiza o valor acrescentado global. Essas atividades podem ser agregadas em dois grupos: as atividades primárias - desde a sua criação física até à distribuição (atividades de logística interna, operações, marketing, vendas, logística de saída, serviços) e as atividades de suporte – de apoio às atividades primárias (aprovisionamento, IDE, gestão de recursos humanos, gestão de infraestruturas).

A cadeia de valor de cada empresa está envolvida num fluxo de atividades maiores que Porter chama de "sistema de valor" (figura 4) que é o conjunto das cadeias de valores de toda a indústria: estratos formados pelos fornecedores, pelos canais de distribuição e pelos consumidores.



**Figura 4 – Sistema de Valor**

**Fonte:Porter (1989)**

A cadeia de valor de cada empresa interage com a cadeia de valor de qualquer outra empresa colocada ao longo da cadeia produtiva, ou seja, as empresas que operam na mesma indústria realizam um conjunto de atividades, inter-relacionadas, que acrescentam valor.

Deste modo, as empresas que operam na mesma indústria são forçadas a adotar estratégias idênticas, uma vez que as relações entre a empresa e o ambiente industrial em que opera são responsáveis pela obtenção de uma posição estratégica no mercado. A estratégia, segundo Michael Porter, deve assentar no ambiente externo, comportamento da empresa e os resultados de mercado que a empresa obtém através da implementação da sua estratégia.

E para implementar uma estratégia há que identificar as forças e fraquezas no interior da organização e as oportunidades e ameaças do setor onde se insere.

Ao usar a análise da cadeia de valor, neste setor, procura-se estabelecer uma estrutura formal para pensar a vantagem competitiva e a criação de valor (Furtado, 2009). A criação de valor permite compreender como uma organização constrói a sua estratégia e a sua vantagem competitiva sem perder o controlo e a coerência da cadeia de valor.

### **3.3 Os agentes do mercado editorial**

O setor do livro tem uma grande tradição e evoluiu, quase exclusivamente, da mão da iniciativa privada, à exceção dos editores vinculados a entidades públicas, tais como: universidades, ministérios, museus, etc. Ao esboçar o perfil deste setor permite identificar três pontos sobre o qual se apoia: o editor, o distribuidor e o livreiro. O mercado editorial é a expressão que designa o conjunto de atividades de edição, impressão e comercialização do livro (Faria, 2008).

Embora o mercado editorial esteja numa fase de transição, com a inserção dos *ebooks* e do comércio *online*, o conceito de cadeia de valor do mercado do livro, ou seja, responder ao como e onde é produzido o valor, será difícil de conceber sem recorrer ao universo da indústria tradicional do livro.

O setor do livro é um setor complexo, onde cada agente tem a sua especificidade, mas todos contribuem para a existência do livro. A produção editorial é um ecossistema, situa-se numa cadeia complexa, numa cadeia económica. É no seio da cadeia económica que se fixam os componentes do processo produção-comercialização, atividade e funcionamento. São as relações entre os elementos desta cadeia que transformam o livro e lhe atribuem valor para o consumidor final (Legendre, 2002).

As relações na cadeia de valor são fulcrais para o sucesso. O sucesso do concorrente poderá alavancar o sucesso de cada um, quer se fale de editor, de autor, de distribuidor.

O **autor** é a pessoa física ou coletividade que cria uma obra literária, artística ou científica ou é responsável pela sua existência, pelo seu conteúdo intelectual, ordenação e forma (Faria, 2008).

Na Idade Média, o autor era a figura que produzia ideias que eram suas e que eram apoiadas em autoridades, era anónimo, porque não assinava os textos que fazia. Foi nesta época que surgiram os primeiros movimentos para se estabelecer a identidade de uma obra ou narrativa, onde o conceito de autoria era atribuído àquele que escrevia, sendo por ele responsável, e assim podendo receber as implicações e punições por esse ato. Desta forma, para haver a punição era necessário desvelar o autor da transgressão, o protagonista do ato herege. Assim, as autoridades religiosas e políticas começaram a preocupar-se com a autoria textual (Foucault, 1992).

Foucault abordou a distinção entre o nome do autor e o nome próprio, uma vez que o nome do autor não está atrelado propriamente a um indivíduo real e exterior que proferiu o discurso. “A noção de autor constitui o momento forte da individualização na história das ideias, dos conhecimentos, das literaturas, na história da filosofia também, e nas ciências” (Foucault, 1992).

A atividade de autor foi sempre essencialmente solitária. No século XX, passou a envolver mais elementos, tais como o agente. O autor prometia oferecer o seu livro seguinte a um editor e na maioria dos casos, o editor tendia a ficar com ele. As editoras eram identificadas por lançar a obra completa dos grandes autores (Schiffrin, 2006).

O **agente literário** é uma pessoa paga por um salário ou por comissão, cuja função consiste em representar um autor junto do editor; também pode transacionar os direitos de tradução ou outros, nomeadamente no que diz respeito a direitos de representação (Faria, 2008).

Relativamente ao **editor**, embora o conceito de edição se ligue, em regra, ao de impressão e ao de comercialização de livros, a palavra tem etimologicamente o sentido de divulgação pura e simples de textos.

O editor, segundo Faria (2008), é a pessoa que manda imprimir à sua custa livros ou papéis, em oficina própria ou alheia. Pessoa física ou moral, singular ou coletiva que assume a iniciativa e a responsabilidade da produção, divulgação e difusão de uma publicação ou documento. O editor é o mediador entre o autor e o mercado, através do recurso a agentes, gráficos, distribuidores, etc. Até ao século XIX, o editor esteve ligado a um tipógrafo ou livreiro. No século XX, torna-se independente e cria editoras de prestígio como resposta à grande procura da parte do público (Faria, 2008).

O editor além de decidir quais os livros publicar; também assume os riscos financeiros da sua decisão; coordena as atividades do autor, do tradutor, do ilustrador, da gráfica, do publicitário e do distribuidor (Garzón, 2005).

O editor, tal como o deus Janus, olha em duas direções em simultâneo: é um homem das letras, dotado de sensibilidade aos movimentos culturais e um homem de negócios, confrontado com problemas financeiros e de rentabilidade. Razão pela qual, atualmente, não se centra a atividade numa pessoa, mas numa equipa. Após publicada a obra, este deverá conhecer os potenciais o segmento de leitores e adequar as técnicas de promoção, de difusão e de venda.

Na primeira metade do século XX, a maioria dos editores considerava que a sua missão seria atingir um grande público, através de trabalho sério e de qualidade. O mundo editorial mudou mais nos últimos vinte anos do que em todo o século anterior. Tanto na Europa como nos EUA, o trabalho de edição tem longa tradição de ser uma profissão intelectual e politicamente cativante. Os editores sempre se orgulharam da sua capacidade de equilibrar o imperativo de ganhar dinheiro com o de lançar livros importantes.

Nos últimos anos, à medida que a propriedade das editoras mudou de mãos, a identidade no negócio mudou. Hoje, frequentemente, o principal interesse do proprietário é ganhar dinheiro. E a abordagem de hoje, comum às indústrias culturais, de apenas gerar lucro, aplica-se ao mercado editorial. Os editores são obrigados a

ajustarem-se a um dos seguintes conceitos: ou fornecedor de entretenimento (ficção, infantil) ou produtores de informação (acadêmico, técnico, escolar), deixando pouco espaço para os livros com ideias novas ou com estilos literários complexos (Schiffrin, 2006).

Editar livros é complexo, ou seja, fazer com que todos os anos apareçam no mercado mais e melhores títulos, que tenha um potencial e iniciativa suficientes e uma regeneração e adequação aos tempos e às evoluções tecnológicas.

As **gráficas** têm um lugar menos cultural e mais industrial no universo do mercado editorial. A indústria gráfica é o conjunto de técnicas e processos que intervêm na realização de um impresso: composição, gravura, impressão, encadernação e acabamento (Faria, 2008).

De facto editar livros, embora uma tarefa complexa, é um exercício alcançado. O que de verdade tem uma complexidade singular é distribuí-los pelos pontos de venda adequados e vendê-los. A tarefa e os esforços de distribuidores, livreiros e até dos próprios editores orientam-se em duas direções: cobrir o mercado e estar disponível ao segmento de mercado, o melhor possível, promovendo o seu conhecimento e difusão, quanto mais, melhor.

A função de **distribuidor** é manifestamente de natureza comercial. A distribuição é uma operação do circuito do livro. Estes comercializam o produto livro, quer pelo canal tradicional da livraria quer em espaços menos tradicionais – quiosques, supermercados, clubes do livro, porta a porta, por correspondência. Um dos problemas do distribuidor é a lenta recuperação do capital que caracteriza este comércio, uma vez que tem de jogar em permanência com a ambivalência do livro – bem cultural e bem comercial.

Para cobrir o mercado existe uma densa rede de **livrarias**, de maior ou menor dimensão, que cumpre o papel de fazer aproximar o livro do comprador. Talvez que a sobrevivência dos livreiros, nesta sociedade atual, das tecnologias da informação, está ameaçada. A preservação deste elo será uma tarefa de todos: editores, distribuidores, autores, livreiros e a melhoria desta estrutura, que se não existisse seria necessário inventá-la.

Acreditando que o livro, em versão papel, não desaparecerá e que coexistirá com outros formatos, a livraria não desaparecerá. As novas tecnologias estão a introduzir novos aspetos na relação livreiro-cliente, que deverão ser integrados no organigrama de funções destes estabelecimentos (Iglesia, 1999).



O **leitor**, por uma questão de cronologia da cadeia, é citado por último. No entanto toda a cadeia não teria sentido de existir se não fosse ele. Ao contrário de outros setores não é hábito haver estudos de mercado sobre as preferências dos leitores. A interpretação das vendas, dos *best-sellers*, serve geralmente de instrumento científico ao editor para decidir o tipo de livro, o seu conteúdo que convirá às diferentes categorias sociais dos leitores e definir os potenciais consumidores (Garzón, 2005).

A sociedade em geral é cúmplice no consumo de atividades culturais, na medida em que atribui um valor, está presente, partilha tendências, questiona, toma partido, provoca.

Jorge Martins afirma que a época do primado do escritor foi a segunda metade do século XIX, a primeira metade do século XX foi época do primado do editor. (Martins *et al*, 2005)

Poderemos afirmar que atravessámos as últimas décadas o primado das grandes livrarias, mas entramos no primado do cliente que, coadjuvado com as novas tecnologias tem o poder de adquirir o que pretende pelo canal que pretende e no formato que mais lhe aprouver.

### **3.4 A cadeia de valor do mercado do livro**

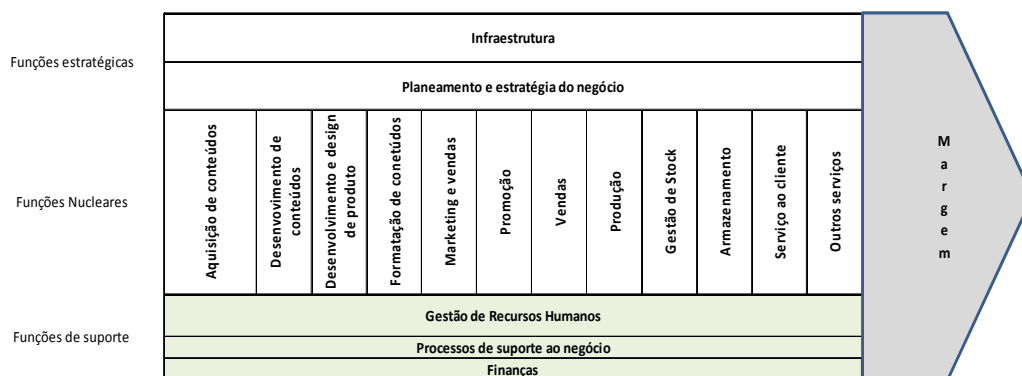
A cadeia de valor do setor do livro tem, regra geral, as seguintes etapas: a criação literária, que inclui as atividades artísticas, técnicas e investigação; a edição que inclui a agregação, apresentação, a fixação do preço; a impressão e produção dos livros; a distribuição que inclui o transporte de conteúdo, logística, gestão de atividades de intermediação e de difusão; a venda que por sua vez inclui a apresentação e atividades de gestão para que o livro seja vendido ao cliente; a leitura (Garzón, 2005).

O livro é uma cadeia de valor articulada. Há entre os vários elementos uma dinâmica interna e uma lógica estrutural, que faz com que cada um seja dependente de todos os outros. Será inútil produzir livros em grande quantidade se não houver uma rede de difusão, será inútil ter bibliotecas se não houver livros, será inútil escrever livros se não houver leitores.

A análise da cadeia de valor do mercado do livro, com base nos conceitos da gestão estratégica, teve as primeiras tentativas na década de 90, quer em Inglaterra através dos relatórios requeridos pela Vista Internacional “Publishing in the 21st

Century Research Series” (Bide, 1997) quer em Itália, através de Paola Dubini (Dubini, 2001).

Bide (1997) apresenta a cadeia de valor da edição, seguindo o modelo de Porter, mas são desagregadas as atividades que são relevantes, separando particularmente aquelas que têm um elevado impacto potencial. Separou não em duas atividades: as primárias e as de suporte, mas em três funções: estratégicas, nucleares e de suporte.



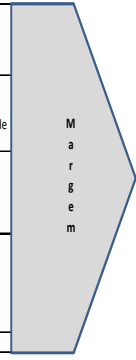
**Figura 5 - Cadeia de valor da edição**

**Fonte: Bide (1997)**

Para Bide (1997) as funções nucleares são o motor de diferenciação deste tipo de indústria. A aquisição de conteúdo inclui desde a seleção de fornecedores, a seleção de conteúdo, a avaliação do seu valor, o processo de negociação dos direitos de utilização. O desenvolvimento de conteúdo ocorre através da edição ou outras atividades controladas pelo editor (incluindo, por exemplo, pesquisas de imagem). A gestão são as atividades relativas ao controle de custos, qualidade e tempo de colocação no mercado e da realização do produto. A formatação de conteúdo é a preparação do conteúdo para publicação: pré-impressão, ilustração, seleção de formatos (papel ou eletrónica). O marketing são as atividades relacionadas com a garantia de que o produto está devidamente combinado às exigências do mercado, incluindo as decisões de preços. A promoção abrange as atividades destinadas a estimular as vendas: criação e disseminação de informação nos ponto-de-venda, publicidade, folhetos, catálogos. Quanto às vendas, envolve atividades destinadas a transformar atividades promocionais em transações de vendas com intermediários ou consumidores finais (Bide, 1997).

Dubini (2001) aborda a cadeia de valor de uma editora, seguindo igualmente conceitos da cadeia de valor de Porter, mantendo o modelo e as atividades de suporte e primárias que acrescentam valor ao setor.

Atividades de suporte					
Infraestrutura	Seleção de autores Aquisição de conteúdos	Desenvolvimento de conteúdos, seleção de formato	Atividades administração Coordenação de produção e distribuição	Política de marca Definição de linha editorial Seleção do segmento de mercado	
Desenvolvimento de tecnologia	Procedimentos de gestão de stock Procedimentos de aquisição de conteúdos	Conhecimentos editoriais Conhecimentos tecnológicos Desenvolvimento de produtos e design	Gestão de pedidos e procedimentos de entrega	Marketing online, redes sociais	Serviços de pós venda Serviços online de pagamentos, controle de compra e venda online
Gestão de recursos humanos	Seleção e formação de empregados e controle fornecedores	Seleção e formação de serviços especializados - design, paginação, tradução	Seleção de distribuidores	Seleção e formação de profissionais de marketing e comerciais Seleção de canais de venda	Desenvolvimento de atividades de assistência - trocas, devoluções
Aprovisionamento	Aquisição de matérias primas Seleção de fornecedores	Negociação de direitos Aquisição de tecnologia e estruturas de suporte à gestão de conteúdos	Aquisição de serviços externos Investimento em tecnologias de informação e de gestão Serviço de armazenagem Serviço de transporte para os vários canais	Aquisição de material promocional Aquisição de espaço em montras	
Atividades primárias	Logística de entrada	Operações	Logística de saída	Marketing e vendas	Serviços



**Figura 6 - Cadeia de valor de uma editora**

Fonte: Dubini (2001)

Assim, as atividades primárias, que consistem na logística interna, agrupam as operações de recepção de originais, por parte dos autores, as operações, que compreende o design, paginação, produção, a logística externa, que reúne as funções de distribuição física do livro para os distribuidores ou canais de venda, o marketing e venda, que abrange as ações de promoção, publicidade, seleção dos canais de venda e os serviços que auxiliam a atividade de assistência, informações, devoluções, trocas.

As atividades de suporte dividem-se em quatro categorias principais: serviços de aquisição/ compra de originais, direitos, a gestão de recursos humanos (designers, tradutores, promotores), desenvolvimento de tecnologia, que compreende as atividade de desenvolvimento, conhecimento específicos dos produtos e dos processos editoriais e por fim outras atividades de suporte, tais como contabilidade, publicidade, etc.

Embora Dubini (2001) e Bide (1997) se centrem mais na atividade do editor, Thompson (2005) alarga análise da cadeia de valor ao ambiente externo. Preocupando-se com a segmentação desta industria e aborda a cadeia de valor do mercado do livro introduzindo três conceitos para a sua análise: o ciclo da edição, a cadeia do livro e a segmentação da edição. Ao especificar as atividades desenvolvidas pelos diferentes elementos da cadeia do livro, identifica como cada elemento acrescenta valor ao processo e a importância da segmentação e da diferenciação do produto ao mercado alvo.

O **ciclo da edição** define as etapas por onde passa tradicionalmente um livro. Cada etapa envolve atividades específicas, com uma sequência temporal, integrada num *workflow*, onde determinadas atividades sucedem a outras. Numa primeira etapa, o

editor decide aceitar a publicação, a ideia, o autor, o projeto. Esta é provavelmente a decisão mais importante.

Numa segunda etapa, o editor toma decisões financeiras, o preço do livro e quais os custos associados. Tem em consideração a percepção do preço máximo que o mercado está disposto a pagar. (Thompson, 2005, 2010)

Uma outra etapa será a decisão de reimpressão. Todo este processo de produção e mercado que o acolhe são minados pela incerteza, uma vez que os editores vendem a maioria do seu *stock* para distribuidores ou livreiros e estes adquirem *stock* numa base de direito a devolução ao fornecedor (normalmente por 12 meses) ou adquirem à consignação, ficando com livros em *stock*, pagando só o que vendem. Assim os riscos para o editor são elevados, uma vez podem regressar um substancial *stock* não vendido para os armazéns do editor. Na incerteza de que quantidade de livros é devolvida, a decisão de reeditar torna-se mais arriscada.

Um importante aspeto no ciclo da edição é que, ao contrário de outras indústrias, a publicação do livro pode estender-se por vários anos: desde que o editor aceita o livro até o manuscrito se materializar, ser produzido, o que traz implicações negativas para as editoras.

O editor é apenas um elemento da cadeia do livro, que, segundo John Thompson (2005), envolve a cadeia de abastecimento e a cadeia de valor. A **cadeia de abastecimento** (figura.7.) apresenta a série de relações organizacionais desde que, gradualmente, é produzido, distribuído, entregue, vendido: Em traços gerais, o autor entrega o manuscrito ou ficheiro digital ao editor, que se encarrega das funções de entregar à gráfica para imprimir, depois entrega-os ao distribuidor, que armazena os *stocks*, e atende as encomendas de distribuidores, de livreiros, do consumidor final ou instituições (bibliotecas).

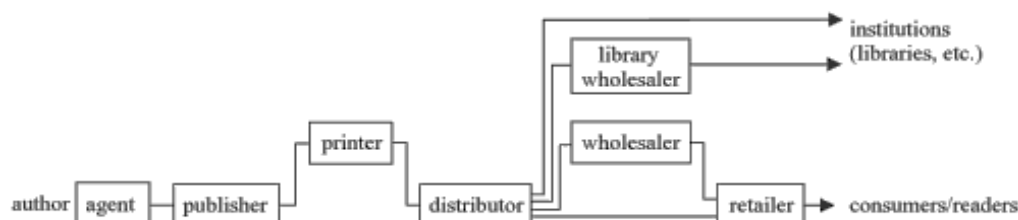


Figura 7 - Cadeia de abastecimento do livro

Fonte:Thompson ( 2005)

A cadeia do livro é também uma **cadeia de valor**, em que apresenta cada elemento que acrescenta valor ao processo. Cada elemento é definido por uma tarefa ou uma função que contribui para o processo global. As funções que nas relações da cadeia vão perdendo razão de existir, o editor, sendo ele que paga aos restantes elementos, decidirá eliminá-lo da cadeia, para a desintermediá-la.

Na figura 8 é apresentada a cadeia de valor da edição (Thompson, 2005). Nesta figura sumariza-se as principais forças e tarefas de cada elemento:

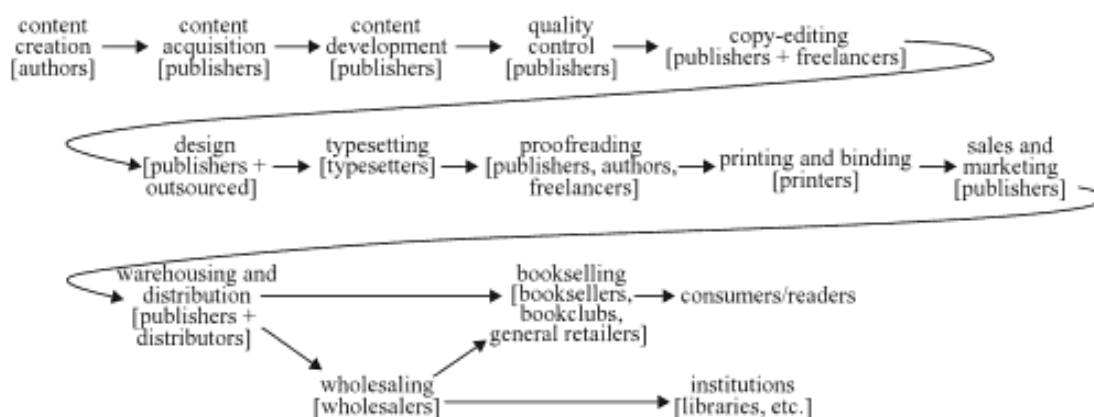


Figura 8 - Cadeia de valor do livro

Fonte:Thompson ( 2005)

Na **segmentação da edição**, ocorre a diferenciação entre categorias: A escolar, académica, ficção, infantil, etc. O campo de segmentação de um editor é o mercado alvo, mas não é só o mercado – são as redes e os relacionamentos, as cadeias de abastecimento, as formas de competição, a lista de clientes, lista de autores, os media, especialistas, *bloggers*, ou seja, é o ambiente social estruturado de forma que a editora opere e exista, cresça ou falhe.

### 3.4.1 – Segmentação de mercado

No mercado do livro, o consumidor, ou seja o leitor, caracteriza-se pela heterogeneidade. Deve-se segmentar o mercado de leitores, para estruturar a diversidade e oferecer a cada interessado a categoria mais adequada.

Na revisão da literatura, o conceito de segmentação de mercado tem como pressuposto de que os bens e serviços não podem ser vendidos sem a consideração das necessidades dos consumidores e o reconhecimento da sua heterogeneidade. Segundo Smith (1956) “a segmentação de mercado consiste em olhar para o mercado

heterogéneo como se fosse um conjunto de mercados homogéneos” (Smith, 1956). Ou seja a segmentação é um processo de identificação que visa encontrar subgrupos de compradores no mercado como um todo. A segmentação identifica grupos de clientes num produto/mercado, cada um contendo compradores com exigências semelhantes de valor, relativos a atributos específicos do produto/serviço (Cravens, 2007). O processo de segmentação de um mercado envolve várias atividades e decisões inter-relacionadas começando com a definição do mercado a ser segmentado.

É preciso decidir como o mercado será segmentado, o que envolve a seleção das variáveis a serem utilizadas como base para a identificação de segmentos. Mas não existe uma maneira única de segmentar o mercado, deverão ser encontradas as variáveis ideais para segmentar cada mercado alvo de cada setor (Kotler, 2007). Ao segmentar, dividindo o mercado total por segmentos menores as principais variáveis que podem ser utilizadas na segmentação de mercado são: variáveis geográficas, demográficas (idade, ocupação, rendimentos, grau de escolaridades, etc), psicográficas (estilos de vida, classe social) e comportamento do consumidor (benefícios procurados, situação de uso, índice de utilização, fidelidade).

A determinação do mercado alvo permite à empresa determinar as estratégias de cobertura de mercado: desde o marketing indiferenciado ao marketing individual conforme Figura 9



**Figura 9 - Estratégias de cobertura de mercado (níveis segmentação do mercado)**

**Fonte: Kotler (2007)**

A segmentação de mercado tende a focar as atividades de marketing na cadeia de valores e abrange a cadeia de valor inteira. Os segmentos originam-se nas diferenças no comportamento dos compradores e nos produtos a fornecer (Porter, 1989).

As variedades de produtos podem ser usadas como variáveis de segmentação (tamanho, características, desempenho, etc.). Os diferentes tipos de comparadores identificam os segmentos dos compradores e diferencia-os quanto ao seu comportamento de compra (poder financeiro, regularidade da compra, finalidade, situação de uso, sofisticação tecnológica, estilo de vida, ocasião da compra). Os canais existentes e viáveis através dos quais os produtos podem chegar ao comprador será outro tipo de segmento (inclui via direta ou distribuidor, pontos de venda gerais ou especializados) (Porter, 1989).

Segundo Dubini (2001), o mercado editorial poderá ser melhor interpretado através dos critérios da segmentação, uma vez que define o território estratégico no qual compete. A segmentação do livro pode ser feita através de **segmentação de produto**, ou seja do assunto do livro (arquitetura, botânica, direito, ...).

Pode ser feita pela **segmentação por mercado**, que engloba três critérios: por motivação da leitura – entretenimento, formação, atualização; por leitores-alvo, que se pode dividir em mercado familiar (ficção, infantis, escolares, dicionários) e em mercado profissional (ensaios, livros técnicos- científicos, para profissionais) e por canal de venda utilizado: livraria, lojas especializadas, hipermercados, porta a porta, por correspondência, quiosques e online.

Por fim, Dubini (2001) apresenta uma proposta de **segmentação por tecnologia**, ou seja o suporte utilizado, que atualmente definem os limites do setores e a orientação estratégica de cada editora: em formato papel, em CD, DVD e formato digital.

A segmentação por tecnologia usada permite refletir sobre as atividades, atualmente, são geradoras de valor e sobre as direções de crescimento privilegiado tal como nos potenciais concorrentes, que serão empresas de *software*, de telecomunicações, gadgets, e editores especializados em edição digital.

Segundo os critérios de segmentação apresentados, é possível identificar numerosas combinações de análise do mercado editorial – Produto/mercado/tecnologia.

A segmentação permite analisar o comportamento de cada parcela do setor (no caso concreto editorial) e permite valorizar os seus potenciais concorrentes, quais as competências que determinado segmento deve reforçar, qual o valor intrínseco do segmento, no plano dos conteúdos e qual o público-alvo que deve dirigir a atenção.

**Tabela 2 - Critérios de segmentação da edição**

Referência de segmentação	Critérios de classificação	Outros critérios mais específicos
Segmentação por produto	Função de uso	Necessidade de satisfação Situação de aquisição
	Gênero	
	Características técnicas	Formato Preço
	Ciclo de vida	Número de volumes Período de saída Duração do ciclo de vida
Segmentação por mercado	Mercado geográfico de referência	Nacional Internacional
	Grupo de clientes finais	Tipo de cliente Idade
Segmentação por tecnologia	Suporte utilizado para aceder à informação.	Papel On line Cd-Rom

Fonte: Dubini (2001)

Assim é possível classificar as editoras pelas características do produto e função de uso, mercado alvo de leitores a quem se dirige a oferta da editora. Esta classificação permitirá estabelecer algumas estratégias competitivas bem focadas, recorrendo aos seguintes critérios: funções do livro, características técnicas, tempo de vida útil, mercado alvo de referência, canais de distribuição, suporte em formato papel ou *ebook*, meios de divulgação, sazonalidade (Dubini, 2001). A compreensão das motivações de aquisição por parte dos leitores é, em consequência, fonte de vantagem competitiva para as editoras.

### **3.4.2 Segmentação por categoria**

A produção editorial, a nível interno, segundo Dubini (2001) pode ser dividido em três categorias: de consumo (geral e profissional), infantil/juvenil e escolar.

A categoria de livro de consumo representa o segmento maior e complexo, uma vez que agrupa uma grande variedade de géneros destinados ao mercado de massas e profissional. Proliferam igualmente as pequenas editoras, que se movimentam à sombra dos grandes grupos.



A categoria de livros infantis e juvenis é uma das que, atualmente, mais apresenta evolução de vendas. Em permanente renovação, as pequenas editoras independentes têm apresentado projetos interessantes em parceria com *designers* e ilustradores.

Relativamente à categoria do livro escolar, este é uma fatia separada no interior do mercado editorial, apresenta regras competitivas, canais, autores e leitores específicos e diferentes do resto neste setor. A nível não universitário é regido pelas diretrizes ministeriais, a nível universitário depende da atualidade do tema, da bibliografia recomendada, da reputação dos autores, imagem de marca da editora, reputação da universidade, etc. O ciclo de vida dos livros escolares varia conforme os conteúdos lecionados e é geralmente curta.

Nos livros escolares houve alteração nos cenários das vendas. Coincidindo com a queda demográfica que provocou redução do mercado, ocorreram as reformas escolares e autonomia da escola favoreceram a fragmentação da procura. Para além disso o acesso à internet, material de apoio *online* gratuito, digitalização de livros ou excertos, a oferta de outros suportes em formato digital associaram-se à crise económica e à cópia privada.

### **3.4.3 Segmentação a partir da criação de valor**

Nas duas subsecções anteriores foram considerados critérios de segmentação da fileira do livro, tendo em conta o conteúdo e tendo em conta o canal de venda, mas não tem em conta as características dos sistemas de criação de valor. Os sinais de valor para o comprador são quase tão importantes quanto o valor real. (Porter, 1989) Normalmente o valor é mais depressa identificado pelo comprador de nicho de mercado do que o comprador de massas. E a “longo prazo há uma sinalização afetiva do valor”. (Porter, 1989) Os critérios de uso (qualidade, serviço pós-venda, tempo de entrega) como os de sinalização (atratividade, reputação da marca, credibilidade do produto) servem de elementos diferenciadores para o cliente.

Com as evoluções recentes neste setor, a utilização das novas tecnologias no arquivo, gestão, divulgação e partilha de informações permite não só desenvolver produtos digitais e interativos como também reconfigurar grupos de atividade no interior dos sistemas da criação de valor e modificar as funções desenvolvidas pelos autores no mercado editorial.

A segmentação de mercado baseia-se num mercado heterogéneo, formado por agrupamentos de mercados homogéneos menores, com características de preferências de produtos, e necessidades, prioridades e exigências semelhantes – ou seja a sua principal meta é estabelecer posições de mercado e/ou isolar seus negócios (Smith, 1956).

Paola Dubini (2001) propõe uma segmentação com base na cobertura do mercado de referência e no modo e frequência de acesso aos livros. Assim esta abordagem permite definir as estratégias de logística, de distribuição, de marketing e promoção, bem como as diferentes possibilidades de tirar proveito de economias de escala, na forma como é feita a consulta dos livros (frequência de acessibilidade) ou seja, leitura integral, consulta ou estudo.

<b>Cobertura e dispersão do mercado</b>	<i>Ampla</i>	. Best seller . Romances . Policiais Ensaio de divulgação	. Guias turísticos	Enciclopédias generalistas Dicionários
	<i>Restrito e concentrado</i>	. Livros práticos . Desporto  . Edição escolar	. Manuais . Edição profissional . Edição universitária  . Guias e livros de tradições	. Enciclopédias especializadas . Almanaques
	<i>Restrito e fragmentado</i>	. Romances de autor . Ensaio especializado	. Guias turísticos específicos  . Estudos especializados	. Análises estatísticas
		<i>Sequencial/ total</i>	<i>Sequencial/ parcial</i>	<i>Consulta</i>

**Modo e frequência no acesso à informação**

**Figura 10 - Segmentação por cobertura de mercado e acesso à informação**

**Fonte: Dubini (2001)**

O mercado de um produto pode ser vasto ou amplo (por exemplo os *best-seller*, livros práticos, dicionários), restrito e concentrado num segmento de clientes devidamente identificados (por exemplo ou livros técnico-científicos, universitários e profissionais) ou restrito mas com público-alvo disperso e fragmentado (tais como ensaios especializados, estudos especializados).

Face ao exposto, os produtos que pertencem ao mercado vasto, o sistema de criação de valor tradicional fornece uma resposta adequada à procura, mas quando se trata de um mercado restrito e concentrado (ou mesmo fragmentado), o modo de criar valor ao cliente tem de ser repensado, uma vez que o cliente deverá ter forma de acesso ou de encontrar o livro que procura facilmente, caso não aconteça desiste ou recorre à cópia ilegal.

Uma indústria com um alvo amplo não deveria servir todos os segmentos porque os benefícios de partilhar atividades são quase sempre superados, em alguns segmentos, pelo custo do compromisso.

Quanto à forma de consulta dos livros, o sistema tradicional de criação de valor satisfaz completamente quem pretende ler integralmente um livro, mas se a forma de acesso é sequencial, esporádica ou de consulta ou leitor é obrigado a comprar conteúdos que não lerá mais ou lerá apenas um capítulo e recorrerá à cópia, ou à consulta na *web*, como alternativa prática e económica. A frequência da leitura de um livro e a frequência de atualização conteúdo também poderão ser determinantes para repensar a criação de valor do livro.

De facto, trabalhar com os leitores ocasionais requer um grande investimento em marketing e comunicação para manter o livro cativante perante os outros meios de entretenimento substitutos. As estratégias competitivas que existem no mercado editorial que se aplicaram à parcela dos não leitores e leitores ocasionais contribuíram para a progressiva banalização do livro, que seguiu as regras de mercado típico dos bens de consumo (Dubini, 2001).

Trabalhar com e para os leitores fortes requer a construção de competências ao longo do tempo, que garantam sucessos dos conteúdos editados, credibilidade, reputação e estabilidade no mercado. Digamos que poderá ser mais fácil trabalhar um segmento onde já há leitores fortes e assíduos como o público académico. Para este nicho de mercado já leitor, sem ser necessário convencê-los a tornarem-se leitores, apenas será necessários adequar os elementos da cadeia de valor para que os livros estejam disponíveis, nos locais adequados e no formato pretendido.

Para uma editora, a compreensão dos processos de escolha do próprio segmento de mercado tem inúmeras implicações estratégicas, tal como a montantes investidos em cada grupo de atividade. E ficar preso no meio ou entre categorias, a não definir um segmento, uma posição, segundo Porter, é um risco. Os editores podem diferenciar e marcar estrategicamente o sucesso definindo a linha editorial e o público-alvo.

Assim, as novas tecnologias poderão repensar grupos de atividade no interior do sistemas da criação de valor e modificar o as funções desenvolvidas pelos atores que interações no mercado editorial. As relações, dentro da cadeia de valor, com fornecedores e com canais podem diferenciar uma editora e afetar o seu desempenho. A satisfação das necessidades do comprador quase sempre envolve coordenação de atividades interligadas.

Assim, a mesma editora pode vender para segmentos de clientes diferentes, as mesmas gráficas podem produzir categorias de livros diferentes, os mesmos distribuidores podem fornecer editores de segmentos diferentes. No entanto, pela experiência profissional, os segmentos dedicados às grandes massas continuam a ser privilegiados quando distribuidores têm diferentes segmentos dos produtos. Da mesma forma que as livrarias continuam a privilegiar os livros de consumo e as editoras de massas, não sendo dada oportunidade a projetos independentes e categorias especializadas. Se os livros de massa forem trabalhados como campeões de venda desde a sua criação, terão sucesso. Se os livros técnicos, poesia, forem tratados como livros menores, serão menores.

Embora as publicações de massa pertençam ambos à indústria editorial são muito diferentes: tem um propósito, tamanho e dinâmicas muito diferentes. Um pretende entreter o leitor, enquanto a publicação científica quer informar o leitor. O primeiro trabalha em produções maciças, o segundo em ciclos curtos. O primeiro tem uma distribuição generalizada, o segundo tem uma distribuição direcionada. A primeira baseia-se na seleção de textos para publicação, os consultores editoriais (editores) com base na lógica de qualidade mas também de lucro, a segunda baseia-se na seleção, revisão com base em critérios de validade científica.

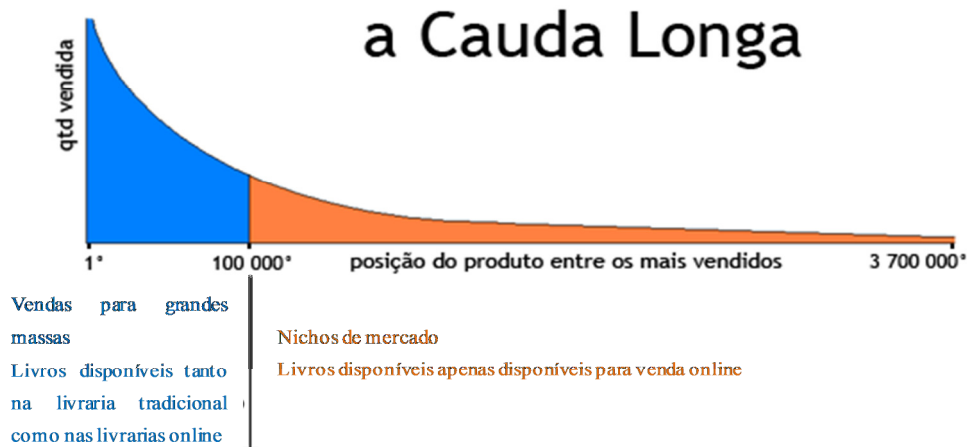
Uma das principais aspirações dos escritores para o mercado de massas é enriquecer com o dinheiro da venda de (possivelmente) milhões de cópias. Por outro lado os autores científicos desejam ser conhecidos, citados, ter um *status* de autoridade e então obter a progressão na carreira dentro da instituição em que trabalham.

Na maioria dos casos, os autores científicos não recebem qualquer remuneração da venda de cópias de sua publicação, pagando a mesma em alguns casos, enquanto os autores de *best-sellers* celebram contratos que regulam a quantidade precisa de receita com base em unidades vendidas.

### 3.5 Tendências futuras

A realidade do mercado editorial, tendo como base a segmentação por amplitude de mercado e na frequência de utilização (figura 10), coloca problemas de acesso aos leitores de nicho de mercado e conseqüentemente ao desenvolvimento dos conteúdos. A diversificação da oferta editorial apresentada na subsecção anterior, a especificidade na distribuição por nicho de mercado, por nicho de fornecedores e por nicho de pontos de venda, juntamente com a emergência dos serviços da Internet poderá ser amparado por um novo modelo de mercado que Chris Anderson chama de “Cauda Longa”

Anderson apresenta o conceito de cauda longa em que as vendas para grandes massas, ou seja, um mercado de grande amplitude e com alta frequência de uso é seguido por um nicho de mercado com baixa frequência de uso ou de baixa amplitude no mercado (Anderson, 2007).



**Figura 11 - Cauda longa**

**Fonte: Anderson (2007)**

A publicação de livros é um bom exemplo de aplicação deste conceito. Até há pouco tempo, um livro produzido em grandes quantidades e que fosse vendido seria reeditado de forma a responder à procura do mercado. No entanto, para cada livro há um segmento de mercado e, caso seja para um nicho de mercado, há um momento de dúvida: imprimir, fazer uma nova edição, atualizar os conteúdos de uma edição anterior com elevados custos de impressão. No contexto atual os editores acadêmicos podem contar com a *Cauda Longa* para ampliar a disponibilidade de outra forma os títulos a publicar (Gould, 2009).

Um novo modo de produção do livro, requer um novo modelo de negócio. A internet introduziu, com a Amazon, uma forma de eliminar a maioria das barreiras físicas à escolha ilimitada, ao contrário das livrarias físicas que têm de lidar com a economia das prateleiras, paredes, pessoal, localização, horas de trabalho. (Anderson, 2007) Mais produtos, alongam a cauda e consequentemente há maior acesso as nichos de mercado e mais ligação entre a oferta e a procura.

O novo modelo não estará preso à tirania do espaço físico (Anderson, 2007), será representado pela cauda longa da distribuição o que terá implicações significativas em todos os elos da cadeia de valor do mercado do livro: edição, gráficos, livreiros que conduzirão a que livros devem continuar a ser produzidos. A “cauda longa” é um fenómeno económico e cultural, onde a abundância de recursos existe, e isso é o que contrasta com o passado. As barreiras físicas são removidas pelas redes eletrónicas.

Assim, os elementos da cadeia de livro como era vista tradicionalmente estão em risco de deixar de existir. A preocupação em diminuir custos e posicionar o livro ao segmento interessado, aproximando não só através de canais específicos físicos e digitais como na especificidade do formato em que o conteúdo é disponibilizado ao leitor.

### **3.6 Em função dos desenvolvimentos previstos**

Nos últimos anos temos verificado uma mudança de paradigma, tanto ao nível da procura – novas atitudes – como ao nível da oferta – novos modelos de negócios. As mudanças tecnológicas não obrigaram só a mudanças nos processos, mas também a alterações relacionais.

Em alguns aspetos, esta nova onda de comunicação eletrónica representa uma completa descontinuidade com passado, porque a forma gráfica, estática, física do livro passaram a ser exibidas apenas sob forma digital, interativa, alterável. (Breede, 2008) Mas à semelhança do livro “*Admirável Mundo Novo*” de Aldous Huxley, não será possível imaginar os livros apenas sob a forma digital, mas para essa alteração, essa “revolução verdadeiramente revolucionária realizar-se-á não no mundo exterior, mas na alma e na carne dos seres humanos”. (Huxley, 2000)

Por enquanto, essa revolução “na alma e na carne dos seres humanos” não está consumada e não se sabe se algum dia estará. Não se poderá idealizar um mundo sem livros físicos, nem desacreditar as vantagens e o valor dos livros digitais. A melhor

forma de o “selvagem” (Huxley, 2000) não cometer suicídio será adaptar estrutura da cadeia do mercado do livro aos formatos existentes – livro físico e digital. Sem uma forte estrutura de colaboração, competição e interdependência recíproca entre os editores e os restantes elementos, esta cadeia passa a ser disfuncional e abala a confiança do consumidor final.

### **3.7 Conclusões**

Neste capítulo apresentaram-se os agentes do mercado editorial e como estes interagem na cadeia e acrescentam valor ao livro. As características específicas desta nomeadamente de produção, comercialização e distribuição e estratégias da indústria do livro, tais como valor, cadeia de valor, elementos da cadeia e segmentação do mercado editorial.

No setor editorial, os recursos e as funções refletidos numa cadeia de valores podem adequar-se melhor a alguns segmentos do que a outros.

Tendo em conta os capítulos anteriores, o mercado editorial teve alguns desenvolvimentos que afeta o mundo da edição tal como o conhecíamos: Aumento da concentração dos elementos da cadeia num só, em grandes corporações; mudança na estrutura dos mercados e nos canais de distribuição; globalização dos mercados e das editoras; impacto das novas tecnologias. As relações com as novas tecnologias mudam as formas de trabalho dos vários ao longo da cadeia de produção do livro – desde o autor, os editores, as livrarias, as bibliotecas e finalmente os consumidores.

## **Capítulo 4. Diferentes perspectivas da cadeia de valor do mercado do livro**

No presente capítulo pretende-se identificar as diferentes perspectivas da cadeia de valor do mercado do livro e recolher informações sobre o mercado editorial dos países com mais relevância no mercado do livro internacional. Além da segmentação do mercado do livro por país, será apresentada uma análise de segmentos específicos, o mercado do livro académico e o mercado do *ebook*, identificando o contributo de ambos para o contexto atual do mercado editorial e introduzindo o objeto de estudo do próximo capítulo.

A análise da cadeia de valor da indústria do livro engloba os dados de diferentes tipos de editores, segmentos do livro e canais de vendas, que foram reunidos para fornecer uma visão quantitativa.

Os dados recolhidos sobre o mercado editorial de cada país, poderão não ser conclusivos e consensuais, uma vez que alguns países fornecem dados mais detalhados e confiáveis, enquanto outros poderão permanecer em grande parte vagos e incompletos. A fim de encontrar uniformidade nos dados de cada país, serão considerados os seguintes indicadores para a recolha de informações sobre o mercado editorial de cada país: número de títulos editados, número de exemplares publicados, número de exemplares vendidos (por canais de venda), categorias de livros, números de editores, volume de negócios (de editores) e canais de distribuição.

Mesmo dados incompletos sobre estes indicadores, por país, permitirão uma análise significativa e uma possível tendência do mercado editorial.

### **4.1 Análise da indústria do livro: perspectiva mundial**

Segundo a *International Publisher Association*, em 2011, a nível mundial, os editores auferiram receitas de cerca de 50 mil milhões de euros. Esta estimativa baseia-se numa pesquisa dos dados disponíveis em mais de 50 países que produzem, consomem e exportam grande maioria dos livros editados.

A tabela 3 apresenta os 17 países, a nível mundial, que tiveram vendas de livros com um valor de mercado superior a 1 bilião de euros por ano. A distribuição geográfica destes mercados editoriais reflete a força geral da economia das nações no início do século XXI.



País	Receitas/ editores M €	valor de mercado M €
EUA	16,661	24,159
Alemanha	4,53	9,691
RP China	4,076	8,153
Japão		7,129
Reino Unido	3,419	3,812
França	2,829	5,6
Itália	1,7	3,408
Índia	1,675	
Espanha		3,11
Coreia	1,408	2,013
Brasil	1,352	
Rússia		1,875
Austrália	1,24	
Canadá	1,201	
Holanda		1,168
Polónia	697	1,123
Taiwan		1,12

**Tabela 3 - Países com vendas de livros, de valor superior a um bilião de Euros no ano de 2010**

**Fonte: International Publisher Association, (2012)**

No topo da lista, encontramos os EUA, seguido pela Alemanha, China e Japão. Esta lista inclui sete países da União Europeia, a Rússia, cinco da Ásia. África e Médio Oriente estão completamente ausentes neste mapa. Em cinco dos países enunciados, o Inglês é o idioma predominante local, e em duas, é o chinês. Historicamente os países asiáticos, com a notável exceção do Japão, tiveram no passado apenas uma parte dos mercados globais de livros - e uma indústria editorial limitada. Hoje, contando com a China, o Japão, a Índia, a Coreia e Taiwan em conjunto, apresentam vendas no valor de cerca de 21 mil milhões de euros em 2011. Com o preço médio por livro de apenas 1 euro na China, o número de livros vendidos nos mercados asiáticos é surpreendente.

No outro extremo da escala, deve-se notar que tanto a África subsaariana como o Médio Oriente continuam sem representação neste mapa global de vendas de livros, não apenas por causa da falta de dados, mas também pelo tamanho limitado do mercado de livros nessas regiões. As estimativas atuais apontam para menos de 900 editoras ativas em países africanos não árabes.

## 4.2 Segmentação do mercado do livro na Europa

Segundo a Federação dos Editores Europeus (FEP) que representa 27 associações nacionais de editores da União Europeia e dos Estados-Membros, a receita total anual de vendas de editoras da UE em 2010 foi de 23,5 biliões de euros, o que representa um ligeiro aumento, comparando com os € 23 biliões para 2009. Os maiores mercados em termos de volume de negócios das editoras em 2010 foram a Alemanha, seguida pelo Reino Unido, França, Espanha e Itália (FEP, 2010).

Tabela 4 - European Book Publishing Statistics 2010

	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Publishers' revenue from sales of books (bln)</b>	23.5	23	23.75	24.5	23.2
Educational (school) books	17.9%	17.6%	15.9%	18.9%	14.8%
Academic/Professional books	20.5%	20%	21.5%	22.5%	29.4%
Consumer (trade) books	49.6%	50.5%	50.6%	48.9%	47.5%
Children's books	12%	11.9%	12%	9.7%	8.3%
<b>Sales by area</b>					
Sales in the domestic market	81.5%	84.4%	83%	82.7%	77.8%
<b>Sales by distribution channels</b>					
Trade (retail and wholesale)	78%	79.5%	77.5%	78.3%	77.7%
Book Clubs	5.7%	5.6%	5.9%	6.9%	7.6%
Direct	16.3%	14.9%	16.6%	14.8%	14.7%
<b>Number of titles published in period</b>					
New titles	525,000	515,000	510,000	490,000	475,000
Number of titles in print (active catalogue)	7,400,000	6,400,000	6,100,000	5,600,000	5,250,000
<b>Number of persons in full-time employment in book publishing</b>	135,000	135,000	135,000	140,000	140,000

Fonte:FEP (2010)

Na Europa, foram publicados cerca de 525 mil novos títulos em 2010. E os editores europeus publicaram um total de 7,5 milhões de exemplares: o Reino Unido (3,4 milhões), Alemanha (cerca de 1,2 milhões), Itália (quase 700.000), França (cerca de 600.000) e Espanha (mais de 400.000).

Os países que apresentaram a maior produção de novos títulos foram o Reino Unido, Alemanha, Itália, França e Espanha (FEP, 2010).

#### 4.2.1 Segmentação do mercado do livro em França

Em 2010, foram publicados 67.278.800 títulos de livros e 609,3 milhões de exemplares produzidas por 224 editoras. As 64 editoras que produzem mais títulos, publicaram anualmente 90% do total de livros publicados em França. Foram vendidos 451,9 milhões de exemplares e registaram vendas em 2010 no valor de 4.242 milhões de euros, no ponto de venda. No que diz respeito a *ebooks* e *audiobooks* registaram vendas nos valores de 52,9 milhões de euros (Snl, 2012).

Os principais editores em França são: Hachette Livres, Editis, France Loisirs, Médai-Participations, Lefèbvre Sarrut, La Martinière Groupe, Groupe Flammarion, Reed-Elsevier, Groupe Gallimard e a Panini France

A rede de livrarias em França é muito densa. Estima-se que existam mais de 3.000 pontos de venda ativos. As grandes superfícies de cultura e de lazer, os hipermercados, as livrarias, o comércio *online*, os clubes de leitura constituem os 5 principais circuitos de distribuição. Com uma parte do mercado estimada em 13-15%, o grupo FNAC é o líder das vendas de livros em França. Segue o Direct Group, que é composto pelo clube do livro France Loisirs e da rede de livrarias Chapitre. Leclerc é a terceira força no mercado através do Espace Culturel Leclerc. Segue-se os hipermercados Auchan e Carrefour. A Amazon, a Culture et Virgin Stores e a grande livraria Gilbert Joseph completam o top 10 do setor de venda de livros em França (Xerfi, 2011).

Relativamente à repartição, em média, do valor do livro, 8 % cabe ao autor, 15 % ao editor, 18 % à impressão, 4 % à promoção, 9 % à difusão, 11% à distribuição e 35 % ao ponto de venda (Xerfi, 2011).

As tendências de mercado em França refletem o que se passa a nível mundial, a produção cultural francesa aumenta e depende cada vez mais da distribuição de massa. Novos participantes têm surgido. A FNAC, a primeira cadeia de livrarias, revolucionou completamente as atitudes, permitindo aos compradores lerem os livros no local e com pessoal de atendimento ao cliente treinado, capaz de aconselhar.

Hoje, todos os participantes do mercado - hipermercados, supermercados e cadeias de lojas da especialidade, têm o mesmo objetivo: a criação de uma única estrutura que reúne todos os bens culturais, a fim de centralizar a compra e desfrutar de melhores condições de venda

A livraria continua a ser o local preferido para comprar livros. Os seus concorrentes são as grandes lojas especializadas (22,3% do valor de venda), grandes

lojas de alimentos (19,1%), clubes (13,2%), *sites* comerciais (13,1%) e outros atores menores (lojas de departamento, quiosques, tabacarias, lojas de desconto, etc.), em 2010.

**Tabela 5 - Segmentação do livro em França por canal de vendas.**

% por canal de vendas	2007	2008	2009	2010
livrarias	24,40%	24,50%	24,70%	23,40%
cadeias de livrarias	17,70%	17,40%	18%	17,60%
grandes lojas	0,30%	0,40%	0,30%	0,30%
livrarias-papelarias	6,40%	6,70%	6,40%	5,50%
lojas especializadas	21,20%	21,60%	22,10%	22,30%
hipermercados	21,40%	19,90%	20,70%	19,10%
internet	7,90%	9,60%	10%	13,10%
clubes	16,30%	15,60%	14,30%	13,20%
venda directa				
outros	8,80%	8,80%	8,10%	8,80%

Fonte:SnI (2012)

Relativamente às categorias dos livros mais vendidos, o mercado do livro escolar e académico tem registado subida e solidez nas vendas enquanto os livros de obras de consulta- enciclopédias e dicionários tem registado gradual descida. Este facto justifica-se com o modo de uso, pouco frequente e apenas de consulta das enciclopédias e dicionários e constante atualização.

**Tabela 6 - Segmentação do livro em França por categoria.**

Categorias	2007	2008	2009	2010
livros escolares	9,00%	9,00%	9,00%	10,00%
formação	4,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Técnicos (medicina, ciências humanas, naturais)	12,00%	11,10%	11,00%	12,00%
religião, esoterismo	1,02%	1,30%	12,00%	13,00%
dicionários e enciclopédias	9,00%	8,00%	8,00%	4,00%
romance	22,00%	25,00%	23,00%	24,00%
teatro, poesia	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
ensaaios, atualidade	5,00%	4,00%	4,00%	4,00%
juvenis	13,00%	12,00%	15,00%	14,00%
bd	7,00%	7,00%	9,00%	8,00%
práticos	15,00%	15,00%	16,00%	16,00%
arte	3,00%	3,00%	-	4,00%

Fonte:SnI (2012)

No total de 65 milhões de habitantes em França, a proporção de compradores manteve-se estável em torno de 52% da população de 15 anos ou mais. As vendas pela Internet, mais de 13% das vendas em valor, em 2010, continuaram a crescer. Em França, a venda de livros eletrónicos representa somente 1,8% do mercado editorial.

Houve uma relativa estabilidade no setor do livro em 2011, o consumo têm sido estável embora tenha diminuído ligeiramente. A oferta de novos títulos e livros disponíveis continuou a crescer. Esta diversidade de oferta e procura foram impulsionadas pelos novos canais de distribuição (Snl,2012).

#### **4.2.2 Segmentação do mercado do livro na Alemanha**

A Alemanha, com cerca de 81,76 milhões de habitantes, o nível de literacia atinge os 99%. Em 2011, foram geradas vendas no valor de 9,601 milhões de €, menos 1.4 % que em 2010 (9,734 milhões de €). A crise bancária e económica não teve impacto significativo no mercado do livro alemão. Em 2010 foram publicados 95.838 títulos e, por enquanto, as vendas continuam a ser feitas com livros impressos. Em 2010, a venda de *ebooks* foi responsável por apenas 5% das vendas de livros totais, enquanto ainda no primeiro semestre de 2011 viu apenas uma ligeira subida de 7 % - em contraste, por exemplo, com situação nos EUA.

Dos 301 editores registados pela Associação de Editores e Livreiros Alemães (Börsenverein des Deutschen Buchhandels), as cinco editoras de maior referência alemães são Spinger Science, Klett Gruppe, Cornelsen Verlagsgruppe, Randon House e Westermann Verlagsgruppe (Boersenverein, 2012). Embora incapazes de manter o crescimento de vendas alcançado em 2009 (3,8 %), as suas vendas aumentaram 1,5 % em 2010. Para mais, o processo de concentração de vendas continua: hoje em dia, 70 % das vendas é compartilhada entre principais editoras da Alemanha (22 editoras)

Após volumes de produção reduzidos nos últimos dois anos, 2010 mais uma vez se viu um número recorde de novas publicações, 95.838 novos livros que aparecem no mercado das quais, 84.351 delas primeiras edições.

Relativamente aos canais de vendas, as livrarias físicas, em particular, continuaram a perder vendas para livrarias *online*. As livrarias físicas tiveram uma ligeira descida de vendas em relação a 2009 e permaneceram estagnadas em 50,6 %, enquanto as de vendas diretas (site das editores) subiram.

**Tabela 7 - Segmentação do livro na Alemanha por canal de vendas**

% por canal de vendas	2009	2010	2011
livrarias	52,30%	50,60%	49,70%
venda directa	18,30%	18,50%	19,10%
internet (vendas online)	15,50%	17,10%	14,80%
lojas especializadas	2,40%	2,10%	1,90%
clubes e correio	2,30%	2,30%	5,00%
hipermercados e grandes superfícies	9,30%	9,40%	9,50%

**Fonte: German Publishers & booksellers Association**

Quanto à preferência dos leitores, as obras de ficção continuam a ser os mais vendidos:

**Tabela 8 - Segmentação do livro na Alemanha por categoria**

Categorias	2010	2011
Ficção	33,80%	34,40%
Juvenil e Infantil	15,20%	15,70%
Livros práticos	13,90%	13,60%
Livros escolares e formação	11,90%	11,60%
não ficção	10,30%	9,70%
Técnicos (medicina, ciência, engenharia)	4,90%	5,00%
Humanidades, arte, música	4,40%	4,40%
outros	5,60%	5,60%

**Fonte: German Publishers & booksellers Association**

Os livros de ficção e infantil continuam a subir, nos livros práticos houve uma desaceleração. A preocupação pela formação permitiu uma ligeira subida nas vendas de livros técnicos.

#### **4.2.3 Segmentação do mercado do livro em Espanha**

Espanha com cerca de 47,19 milhões de habitantes, tinha em 2011 uma taxa de alfabetização de 97,9%. Quanto ao mercado editorial, segundo a Federación de Grémios de Editores de España, o setor editorial privado e registado é composto por 839 editoras sustentando um total de 13.864 empregados. O total de títulos editados em 2010 foi de 79.830, mais 4,8% que em 2009 e os exemplares impressos foram de 302.631, menos 8,2% que em 2009. O número de exemplares vendidos foi de 228.226, menos 3,4% que

em 2009. A faturação no ponto de venda totalizou 2.890,80 milhões de euros, cerca de 7% a menos que em 2009. (FGEE, 2010)

As editoras que mais editam concentram-se nas regiões de Madrid e Catalunha e as línguas mais editadas são, conseqüentemente, o castelhano e o catalão, tal como as regiões que registam maior vendas.

Existem cerca de 1.500 livrarias em Espanha, As livrarias e as cadeias de livrarias representam mais de metade da facturação total, 51,80% das vendas de livros são feitas através de livrarias e cadeias de livrarias, com pequenas quedas significativas de 0,4% e 1,7%, respetivamente. (FGEE, 2010)

**Tabela 9 - Segmentação do livro em Espanha por canal de vendas.**

% por canal de vendas	2008	2009	2010
livrarias	32,40%	33,10%	35,50%
cadeia de livrarias	15,10%	15,40%	16,30%
internet	0,70%	0,50%	0,50%
emoresas e lojas especializadas	10,40%	13,90%	13,10%
clubes	3,50%	3,30%	3,30%
hipermercados e grandes superficies	9,00%	10,02%	10,00%
Quisques	7,60%	7,80%	6,40%
Correio	2,20%	1,80%	3,30%
Outros	19,10%	14,18%	11,60%

**Fonte: FGEE (2010)**

As categorias em destaque são os livros escolares, formação e técnico, embora, comuns a todos os países os livros de ficção são dos mais vendidos:

**Tabela 10 - Segmentação do livro em Espanha por categoria**

Categorias	2008	2009	2010
Literatura	21,70%	22,90%	22,30%
Juvenil e Infantil	10,30%	11,30%	12,10%
Livros práticos	5,30%	5,20%	4,40%
Livros escolares e formação	28,20%	27,20%	28,30%
banda desenhada	2,70%	2,60%	2,90%
Dicionário e Enciclopedias	4,60%	3,70%	3,00%
Científico Técnico e Universitário	17,00%	1,60%	16,80%
Divulgação Geral	8,20%	8,80%	8,30%
Outros	2,30%	2,40%	1,30%

**Fonte: FGEE (2010)**

Quase três quartos (74,2%) do volume de negócios do mercado vêm dos livros de literatura, livros infantis e escolares. Exceto livros infantis e o livro universitário, que mantém seu volume de negócios, as restantes categorias sofreram alguma diminuição em relação a 2009.

A edição digital atinge 70,5 milhões de euros em faturação, dos quais 68,9% é referente às categorias de direito e economia (principalmente relatórios estatísticos) que corresponde 48.589 €, os *ebooks* para leitura, por exemplo na categoria de literatura apenas atinge 3,7% das vendas.

A edição em outros meios de comunicação, incluindo edição digital, é 9,1% do total de volume de negócios e 90,9% das receitas cobradas em 2010 vem da edição em papel (FGEE, 2010).

#### 4.2.4 Segmentação do mercado do livro em Itália

Com cerca de 60 milhões de pessoas, em Itália, em 2010, a leitura de livros tem continuado a crescer. Com uma taxa de alfabetização de 98,9%, apenas 46,8% da população lê pelo menos um livro por ano.

Em 2010 estavam 7590 editores registados mas apenas 2.500 com publicação ativa. Os principais editores pertencem aos grandes grupos: Mondadori, Gruppo RCS, Gruppo GeMS, Gruppo Giunti, Feltrinelli, G. Einaudi, Sperling&Kupfer e Piemme.

A faturação tem descido nos últimos anos, sendo que, em 2008, faturou-se 3,597 milhões de euros, já em 2009 o registo é de 3,408 milhões de euros e, em 2010, de 3.417,30 milhões de euros. Relativamente à edição registaram-se 57.558 novidades e reimpressões em 2009 e 58.829 em 2008. Produziram-se 213,2 milhões de exemplares em 2008 e 208,2 milhões de exemplares em 2009 Em formato *ebooks* foram editados 17.951 em 2010, corresponde a 0,05% do mercado (AIE, 2011).

Tabela 11 - Segmentação do livro em Itália por canal de vendas.

% por canal de vendas	2010
Livrarias Físicas ( independentes e grandes cadeias)	65,50%
Clube de livro, correspondência	6,90%
Livrarias Online	3,60%
Outro: Feiras, quiosques	1,60%
Hipermercados	9,40%
crédito	7,60%
Bibliotecas, eventos especiais	4,50%

Fonte: AIE (2011)



O canal de vendas que lidera é a livraria tradicional, embora tenha havido um aumento das vendas nas livrarias *online* (24,5%) em especial através de novos operadores (LaFeltrinelli.it, Amazon.it)

**Tabela 12 - Segmentação do livro em Itália por categoria. (AIE, 2011)**

<b>Categorias</b>	<b>2010</b>
<b>Ficção</b>	<b>25,60%</b>
<b>Não ficção</b>	<b>12,50%</b>
<b>Ensaaios</b>	<b>10,60%</b>
<b>Formação</b>	<b>10,50%</b>
<b>Escolar</b>	<b>31,50%</b>
<b>Infantil e Juvenil</b>	<b>9,30%</b>

Fonte: AIE (2011)

Pelo segundo ano consecutivo, o volume de negócios diminuiu, atingindo 3,4 bilhões de €, um decréscimo de 4,3% em relação a 2008. No entanto, continua a crescer no segmento de livros infantis, que registou um volume de negócios de 155,6 milhões de euros e um aumento de 4%.

À semelhança dos outros países, dos segmentos mais vendidos está ficção e literatura, mas os livros de ensino e universitários representam um segmento muito significativo em termos de vendas. Os leitores de *ebooks*, em 2011, apenas representavam 2,3% das vendas.

#### **4.2.5 Segmentação do mercado do livro em Inglaterra**

Com cerca de 63.047.162 de habitantes, o nível de literacia na Inglaterra atinge os 99%. Tem havido uma diminuição dos títulos publicados. Em 2011 foram publicados 149.800, em 2010 foram produzidos 151.969 títulos, menos do que em 2009 (157.039) (Nielsen, 2012).

A indústria editorial é dominada por uma série de grupos, incluindo grandes editoras Pearson PLC, Reed Elsevier, Reino Unido Hachette, Random House UK e HarperCollins Reino Unido. Algumas dessas empresas especializam-se em setores específicos do mercado de livros - por exemplo, títulos académicos e profissionais -, enquanto que os editores mais dominantes de livros de consumo, estimada em 72,5% do mercado, são considerados Random House, Pearson (dona da Penguin) e Hachette. Outras empresas rentabilizam as vendas através das exportações, tanto Cambridge

University Press e Oxford University Press. São exportados mais livros do que importados, principalmente devido ao alcance global do idioma inglês e edições em língua inglesa (KeyNote, 2012).

Os editores britânicos venderam cerca de 739 milhões de livros em 2010, com um valor faturado de 3.115 milhões de libras. Enquanto que as vendas unitárias foram 3,2% menores do que em 2009, o valor faturado cresceu 8%. As vendas de *ebooks* em 2010 foram estimadas em 180 milhões de libras, representando 6% do total das vendas de livros em 2010.

**Tabela 13 - Segmentação do livro RU por canal de vendas.**

% por canal de vendas	2009	2010	2011
Livrarias Físicas (grandes cadeias)	34,00%	30,00%	27,00%
Livrarias Físicas ( independentes)	5,00%	5,00%	4,00%
Lojas especializadas	7,00%	8,00%	10,00%
Hipermercados	14,00%	14,00%	13,00%
Outro: Feiras, quiosques	11,00%	11,00%	12,00%
clubes e correio	8,00%	6,00%	6,00%
Internet	21,00%	26,00%	28,00%

Fonte: B. Association (2012)

No geral, há uma série de ameaças significativas para a indústria de venda de livros, incluindo a crescente popularidade dos *ebooks*. As versões digitais estão a reduzir as vendas de livros impressos, enquanto que muitos são distribuídos a preços muito mais baixos, desvalorizando a indústria do livro (KeyNote, 2012).

WH Smith e Waterstones são duas das principais livrarias físicas, embora ambos continuem a enfrentar a concorrência das lojas *online*, como a Amazon e Play, aumentaram a sua quota de mercado, dado que os consumidores estão mais conscientes dos preços desde que a recessão emergiu, optando por lojas mais baratas e com mais descontos.

O mercado de livros no Reino Unido é composto por livros de consumo, livros académicos, profissionais e escolares. Em termos de setores, os livros de consumo ainda contribuem com a maior parcela do mercado. Títulos académicos e profissionais são muitas vezes essenciais para o trabalho ou estudo, e como tal, o setor tem sido mais resistente à queda económica.

Tabela 14 - Segmentação do livro RU por categoria

Categorias	2010	20,11
Ficção	28,00%	26,00%
Não ficção: Consumo geral	42,00%	42,00%
Não ficção - técnico	11,00%	12,00%
Infantil e Juvenil e Escolar	19,00%	20,00%

Fonte: B. Association (2012)

Em relação ao futuro, a perspetiva atual é desanimadora, o clima económico no Reino Unido permanece incerto e a recuperação continua a ser lenta. A universidade aumentou a mensalidade o que poderá reduzir o número de pessoas a frequentar a universidade no final de 2012, o que é susceptível de ter um impacto negativo nas vendas de livros académicos e profissionais, que atualmente continua a ser o único setor rentável dentro da indústria.

### **4.3 Segmentação do mercado do livro na Ásia**

O mercado do livro na Ásia compreende essencialmente a China e Japão.

#### **4.3.1 Segmentação do mercado do livro na China**

A indústria editorial na China sofreu uma série de reformas nos últimos anos, que resultaram num rápido desenvolvimento. O ano de 2010 foi o ano de mudança no mercado editorial em toda a cadeia, desde a indústria da imprensa, a edição, a impressão, a distribuição e o marketing. Os resultados alcançados foram de 1.269,18 bilhões RMB. Mais de 328.000 títulos foram publicados, incluindo 189.000 novos títulos e 139.000 reedições. A edição digital alcançou resultados de 105,18 bilhões RMB em 2010, um aumento de 31,6% comparando com 2009 (China Publishers, 2012).

Há semelhança de outros países, na China, 31 grandes grupos aglomeram 581 casas editoriais, que incluem as que mais faturam: China Publishing Group, China Education Publishing & Media Group e China Science and Technology Publishing & Media Group.

Em termos de edição digital, as plataformas que lideram são Dangdang, Amazon.cn e Jingdong. Nos últimos anos houve uma grande aceleração na indústria de

*ebooks* com a criação de portais na internet com ligações a bibliotecas, plataformas de comércio eletrônico, bibliotecas digitais e pontos de venda independentes para *ebooks*.

A edição é um mercado especializado na China, com políticas, projetos e oportunidades favoráveis ao crescimento. O mercado editorial doméstico na China é, em 2012, o maior do mundo em volume e o segundo maior em valor, a seguir a EUA.

A taxa de alfabetização da China é de 93%. Há 50.000 bibliotecas que estão localizados principalmente em faculdades e escolas. Existem apenas 2.000 bibliotecas públicas. Os 10 melhores editores têm maior quota de mercado de 25%, comparando com as 10 melhores editoras comerciais de livros nos EUA, que têm participação de mercado de 71%. Concluindo-se que a publicação do livro na China ainda está em desenvolvimento e não concentrada, o que representa grandes oportunidades.

Há cerca de 167.000 livrarias físicas na China, das quais 43.000 são de propriedade do Estado. Há 300 livrarias *online*. Das 577 editoras que têm a autoridade para emitir números de ISBN, 9 são grupos editoriais, 101 são editoras universitárias. 413 são provinciais, que muitas vezes não são conhecidas ou distribuídas fora da sua província, mas estes representam 60% da quota de mercado de todas as editoras de livros na China. Mas há 10.000 empresas com funções de edição que têm permissão para editar (Buchmesse, 2012).

As categorias mais importantes são livros de apoio ao ensino escolar, técnico e de formação. Ao contrário de outros países a ficção e os livros infantis e juvenis têm menor quota de mercado.

**Tabela 15 - Segmentação do livro na China por categoria**

Categorias	2010
Ciências Sociais	20,61%
livros escolares	21,99%
Ficção	10,33%
Ciências naturais e tecnologia	10,24%
línguas	8,85%
Guias e livros práticos	7,82%
Infantil e juvenil	13,48%
arte	4,50%
Outros	2,18%

Fonte: Xiaoyan (2012)

O mercado de livro chinês tem uma desvantagem: a falta de uma rede de distribuição nacional. Lojas de livros estão apenas nas grandes cidades, as redes de distribuição são geralmente limitadas a nível provincial, e, assim, um grande número de títulos lançados por editoras regionais não encontra o seu caminho para o mercado nacional do livro. Neste contexto, as feiras do livro, uma característica especial do mercado do livro chinês, realizadas várias vezes por ano, desempenham um papel crucial, compensando uma rede de distribuição insuficiente que cubra todo o país. O comércio de livros *online* desempenha um papel cada vez mais importante dentro do mercado do livro chinês

#### **4.3.2 Segmentação do mercado do livro no Japão**

O Japão tem 127.368.088 habitantes e uma taxa de alfabetização de 99%. Nos últimos anos tem ocorrido uma diminuição nos novos títulos publicados, mais de 78.555 novos títulos publicados em 2009, 74.714 em 2010 e 75.810 em 2011.

No Japão, há cerca de 4000 editoras, cerca de 80 % delas situam-se em Tóquio, e estas geram cerca de 1,8 triliões de yenes. A distribuição é feita em grande parte por armazenistas. Existem cerca de 70 armazenistas, mas apenas 29 lidam com cerca de 80 por cento de todas as publicações. Estes distribuidores por grosso desempenham um papel vital. Há 15.061 livrarias no Japão, a maioria dos quais são pequenos negócios. O total das vendas das 155 maiores livrarias geraram vendas no valor de 215 biliões de yenes. (J. B. P. Association, 2012)

As vendas *online* representam cerca de 7% das vendas totais de livros, a Amazon Japão abrange a maior parte do mercado japonês, com mais de 50 % do mercado para livros *online*. Os principais serviços *online* de livros são Amazon Japan, Seven & Y, Kinokuniya (Book Web), Bunkyo do (J-book), Junkudo (Junkudo Book Web), Rakuten Books and BookOne (Xiaoyan, 2012).

#### **4.4 Segmentação do mercado do livro nos Estados Unidos da América**

Os Estados Unidos da América têm atualmente 313.847.465 habitantes e uma taxa de alfabetização de 99%.

Houve uma grande transformação no mercado editorial nos últimos 50 anos. Após a Segunda Guerra Mundial, em 1947, havia nos EUA 648 editores, que publicaram 9.182 novos títulos, o valor de USD435.100.000. Em 2005 o mundo da edição mudou,

havia o registo de 81.000 editores, que editavam 210.000 títulos, cujo valor de vendas foi de \$27,74 bilhões de dólares; em 2006, o valor de \$28,55 bilhões; em 2007 29,30 bilhões; em 2008 \$30,15 bilhões e em 2009 \$31,04 bilhões.

As projeções de toda a indústria baseiam-se nas vendas indicadas por 1.963 empresas com faturação de \$15,3 bilhões. A indústria editorial cresceu em 2009 e 2010, auxiliado por \$1,6 bilhões em vendas de *ebooks*. A receita total estimada de todos os editores subiu 3,1% em 2010, para \$27,9 bilhões, após um aumento de 2,5% em 2009. As vendas de *ebook* em todas as categorias de publicação subiram 29,4% em 2009 e 38,9% em 2010, e foi responsável por 5,8% da receita total da indústria editorial. Nos EUA as vendas unitárias de livros estão acima também. 2,57 bilhões de unidades vendidas em 2010 representam um aumento de 4,1% desde 2008 (Greco, 2007).

Relativamente aos canais de distribuição nos EUA, houve no último século cinco momentos evolutivos: 1) em 1945 havia um limitado nº de livrarias independentes e clubes de livro, que excluía milhares de títulos editados. 2) Esta estrutura transformase nos anos 70 com o surgir de grandes cadeias de livros que disponibilizavam milhares de títulos. Mais livros disponíveis para mais americanos, a um menor preço. A este aumento de locais de venda, os editores responderam com entusiasmo; 3) seguiu-se a emergência de grandes livrarias em centros comerciais; 4) a emergência da internet como canal de distribuição, como a Amazon, em 1995, disponibilizava aos leitores milhões de livros, com descontos, revolucionou o mercado do livro e abrange cerca de 10% das vendas em 2005; 5) a emergência dos *ebooks* e *print-on-demand* a preço económico. (Greco, 2007)

Baseado num estudo conjunto da *Association of American Publishers* e a *Books Industry Study Group* em 2011, envolvendo 1.963 editores associados registaram, em 2010, 27,9 bilhões de dólares em receitas e 2,57 bilhões de exemplares vendidos. Registaram, em 2009, 27,1 bilhões de dólares em receitas e 2,51 bilhões de exemplares vendidos. Em 2008, 26,5 bilhões de dólares em receitas e 2,47 bilhões de exemplares vendidos.

**Tabela 16 - Segmentação do livro nos Estados Unidos por assunto.**

Categorias	2008	2008	2009	2009	2010	2010
Consumo (Ficção, Infantil, religião...)	13.173.502.338	49,80%	13.910.145.615	51,32%	13.939.879.430	49,89%
Educação (até 12º ano)	5.870.659.626	22,19%	5.141.652.065	18,97%	5.506.590.368	19,71%
Ensino Superior	3.698.944.530	13,98%	4.270.558.879	15,76%	4.552.127.323	16,29%
Profissional	3.527.263.104	13,33%	3.595.782.187	13,27%	3.750.564.830	13,42%
Formação	182.778.017	0,69%	184.728.506	0,68%	191.387.049	0,68%

Fonte: AAP (2011)

Houve um crescimento de 5,6 % entre 2008 e 2010. As publicações de consumo geral (que inclui ficção, não ficção, infantil, juvenil e religião) são as categorias que registam mais vendas, seguidas da educação (até ensino secundário), ensino superior, profissional e formação.

Relativamente ao canal de venda, a livraria física continua a ser o maior canal de vendas de livros nos EUA, contando com as livrarias *online*.

**Tabela 17 - Segmentação do livro nos Estados Unidos por canal de vendas**

% por canal de vendas	2010
Livrarias Físicas (grandes cadeias)	33,60%
Livrarias Independentes	6,10%
Livrarias Online	16,40%
Livrarias especializadas	12,00%
Hipermercados	7,00%
Distribuidores e armazenistas	25,90%

Fonte: AAP (2011)

De uma forma geral, o setor editorial está mais otimista em parte devido ao crescimento das vendas dos livros eletrónicos, mas teme-se o impacto nas livrarias físicas desta evolução.

#### **4.5 Segmentação do mercado do livro nos países lusófonos**

O termo ‘lusófono’ refere-se à língua portuguesa e aos falantes desta língua. No contexto geográfico do Espaço Lusófono, este conceito linguístico designa os oito países cuja língua materna ou oficial é o português. O potencial teórico do mercado em que falam português é muito grande, totaliza cerca de 250 milhões de pessoas, sendo falada por 3,7 por cento da população mundial, enquanto o espanhol e o inglês representam aproximadamente 400 milhões de falantes.

O trabalho de investigação “O valor da Língua Portuguesa: Uma perspetiva económica e comparativa” destaca que a Língua Portuguesa representa 17 por cento do Produto Interno Bruto (PIB) de Portugal e quatro por cento da riqueza mundial (Esperança *et al*, 2012).

Neste subcapítulo pretende-se fazer um levantamento da situação atual no que diz respeito à edição, à circulação e ao consumo do livro em língua portuguesa nos Países de Língua Oficial Portuguesa. Avaliar as condicionantes maiores à expansão da

produção editorial em língua portuguesa e perspetivar estratégias de melhor disseminação do livro português em territórios em que a língua oficial é o português. A recente legislação relativa ao Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa já está em vigor em alguns dos estados-membros da CPLP. “Aguarda-se a sua ratificação pelos demais países para garantir a expansão da língua nos seus fatores extra linguísticos, consolidando o discurso científico que produz, as expressões cultural e artística que cria, as relações económicas que veicula e as suas demais dimensões, como a promoção no cenário internacional.” (CPLP, 2012)

Relativamente ao mercado do livro em países lusófonos africanos, as informações são escassas e difíceis de conseguir através das entidades culturais de cada país. As informações existentes são das editoras portuguesas que laboram nesse território, questionadas durante a preparação desta dissertação e num estudo de 2007, elaborado por A. Mega Ferreira ao serviço da Fundação Calouste Gulbenkian.

Os dados do mercado editorial brasileiro, nomeadamente de consumo, produção e circulação, estão mais acessíveis e atualizados. Quanto à caracterização do mercado editorial português, houve alguma dificuldade, uma vez que os dados disponíveis na APEL são escassos e pouco atualizados. Para complementar a falta de dados da APEL, recorreu-se à GfK Portugal, empresa que analisa os dados da venda de livros por canal de venda e por segmento editorial.

#### **4.5.1 Segmentação do mercado do livro nos países lusófonos africanos**

Nos países lusófonos africanos ao contrário do mercado brasileiro, em que a relação têm sido na ótica do negócio, nestes países tem sido processado predominantemente no âmbito da cooperação. Na abordagem dos países lusófonos africanos poderemos dividi-los em 2 grupos: Moçambique e Angola e noutro grupo, Cabo Verde Guiné Bissau, São Tomé e Príncipe e Timor.

No primeiro grupo, Angola e Moçambique são países onde há um mercado potencial e representa um desafio adequado ao setor editorial português. (Ferreira *et al*, 2007) É nestes países que se encontram editores portugueses, gráficas, distribuidores, e livrarias, tais como a Porto Editora, Leya, Dinternal, Piaget, Sodilivros, Coimbra Editora, sendo que no entanto já existiam infraestruturas ligadas ao mercado editorial:



editoras, gráficas, bibliotecas e livrarias. A cadência de produção local é regular e importante mas as estruturas são ainda muito deficientes.

Moçambique tem cerca de 23.500.000 habitantes, mas menos de metade são alfabetizadas, embora haja um grande esforço para aumentar a escolarização da população. Tem uma enorme diversidade linguística, embora o português seja a língua oficial. O ensino obrigatório é até à 7ª classe e em 2003 havia 13 instituições de ensino superior (Ferreira *et al.*, 2007).

Relativamente às infraestruturas de apoio à leitura e ao livro, existem em Moçambique cerca de 16 bibliotecas, que são frequentadas essencialmente por alunos do ensino secundário e universitário. De acordo com o Instituto do Livro e do Disco existem 26 editoras, todas sediadas em Maputo e criadas desde 2000. Embora sejam um número de editoras significativo, o volume de obras editadas é escasso. Em 2004 foram publicados 179 títulos. A editora mais importante é editora Ndjira, recentemente integrada no grupo Leya, que publica cerca de 70 livros por ano (Ferreira *et al.*, 2007).

Existiam (em 2007) duas gráficas. Em Maputo existe uma razoável rede de livrarias, especialmente de livros técnicos e universitários, nomeadamente de livrarias associadas a grupos portugueses (Escolar Editora, Paulinas, Europa-América).

O livro português circula sobretudo em Maputo, na capital é possível encontrar as principais novidades editoriais. O maior entrave é o preço do livro português, sendo que os livros editados em Moçambique são mais baratos. Denotam-se ainda muitas carências tanto do lado da oferta como do lado da procura. Com a progressiva alfabetização e o incremento do ensino superior há condições para que a procura do livro português aumente.

Angola tem cerca de 18.056.072 de habitantes, com uma taxa de 67,4% de alfabetização. Existe hoje um grande esforço para aumentar a escolarização da população. É um país em forte evolução e um dos países mais ricos em África. Tem uma enorme diversidade linguística, embora o português seja a língua oficial. Em 2007 havia 5 instituições de ensino superior, cada uma com várias faculdades (Ferreira *et al.*, 2007).

Relativamente às infraestruturas de apoio à leitura e ao livro, existem em Angola cerca de 22 bibliotecas embora esteja em criação uma série de bibliotecas provinciais e municipais. Existem 9 editoras, que publicam os autores nacionais, algumas ligadas aos grandes grupos editoriais português, a Leya e a Porto Editora. Quanto às gráficas, existem 27 a funcionar, em maior número em Luanda e outros em outras capitais de

província. Quanto aos canais de venda, a capital tem uma razoável cobertura de livrarias, com 7 que para além de livraria são também espaços culturais.

Em Angola, o livro português circula de forma bastante irregular. O maior entrave é o preço do livro português, e apenas um grupo restrito da população pode aceder aos livros portugueses. Os livros editados em Angola são mais baratos. Há carências tanto do lado da oferta como do lado da procura. Com a progressiva alfabetização e o incremento do ensino superior, o crescimento económico e da elite socioeconómica com grande poder de compra há condições para que a procura do livro português aumente. O mercado angolano é aliciante a parcerias e entrada de profissionais da edição portuguesas nesse país (Ferreira *et al.*, 2007).

No segundo grupo, são países com níveis de desenvolvimento diferentes. Quanto ao mercado do livro, que sobrevive essencialmente da cooperação, há uma clara falta de dimensão, agravada pela dispersão geográfica que torna cara e complicada a distribuição dos livros. Em alguns destes países existem pequenas editoras locais, mas pela sua exiguidade não interessam a investidores. (A. M. Ferreira *et al.*, 2007)

Em Cabo Verde, com uma população de 523.568 pessoas distribuídas pelas 9 ilhas que têm uma taxa de alfabetização de 76,6%. As infraestruturas que apoiam o livro e a leitura são essencialmente as 51 bibliotecas, quer os postos móveis quer fixos. Existem 5 editoras ou instituições com vocação editorial. Os livros editados são de autores locais e têm tiragens de 500 a 1500 exemplares, o escoamento é feito com dificuldade, sendo a maior parte das vendas efetuadas por altura do lançamento. A produção editorial fica a cargo de 3 gráficas e quanto ao canal de vendas, existem dois locais que podem ser considerados livrarias e espaços culturais, explorados pelo Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro. A par destes existem outros pontos de venda de livros, que agem como lojas polivalentes, que vendem de tudo, desde mobiliário, artigos de papelaria, livros escolares. As feiras do livro realizadas no arquipélago são acontecimento importantes para a circulação do livro português em território cabo-verdiano (Ferreira *et al.*, 2007).

A produção editorial cabo-verdiana é relativamente escassa. O livro português vai circulando no território com muitas dificuldades e apenas graças à intervenção da cooperação portuguesa. Para que o livro circule mais será necessário agilizar as estruturas comerciais, melhorar a rede de leitura pública. O aumento da taxa de alfabetização e a criação de universidade de Cabo Verde apontam para que a procura do

livro português aumente, sobretudo porque as editoras locais são incapazes de responder a este aumento de procura.

São Tomé e Príncipe tem cerca de 183.176 habitantes distribuídos pelas 2 ilhas, com uma taxa de alfabetização de 84,9%. A língua oficial é o português e em termos económicos há uma enorme dependência da ajuda externa e da cooperação. O país tem realizado um esforço de aumento dos níveis de alfabetização, mas nos níveis mais elevados de ensino, nomeadamente o secundário e o universitário ainda existem poucos alunos. Existia em 2007 apenas uma instituição de ensino superior (Ferreira *et al.*, 2007).

Não existem editoras, livrarias, gráficas relevantes ou distribuidoras. Existe apenas uma tipografia. O mercado do livro é praticamente inexistente em São Tomé e Príncipe. As infraestruturas que apoiam o livro e a leitura são essencialmente as 12 bibliotecas e outros locais de leitura pública, em especial a Biblioteca Nacional e o Centro Cultural Português. O poder de compra é muito baixo, o que é um entrave praticamente intransponível para qualquer editor tente penetrar neste país. As únicas ocasiões em que circulam livros são as feiras do livro. O livro português é indispensável em São Tomé e Príncipe, quer para a formação de novos públicos, quer para satisfação de necessidades culturais da população (Ferreira *et al.*, 2007).

A Guiné-Bissau tem cerca de 1.628.603 habitantes e uma taxa de alfabetização de 42,4%. Apenas 11% da população fala português. Em termos económicos e sociais há uma enorme dependência da ajuda externa e da cooperação, sendo um país muito pobre. O país tem realizado um esforço de aumento dos níveis de alfabetização, mas nos níveis mais elevados de ensino, nomeadamente o secundário e o universitário ainda haja poucos alunos, sendo que existe apenas uma instituição de ensino superior.

O mercado do livro é praticamente inexistente. As editoras são poucas, os pontos de venda são escassos e as gráficas rudimentares. As infraestruturas que apoiam o livro e a leitura são essencialmente as 14 bibliotecas e outros locais de leitura pública. Existem 3 editoras ou que têm essa função, que editam de forma irregular, os pontos de vendas são três e com uma oferta muito escassa. O poder de compra é muito baixo, o que é um entrave praticamente intransponível para qualquer editor tente penetrar neste país. As únicas ocasiões em que circulam livros são as feiras do livro. O livro português entra através de programas de cooperação e de feiras. Mas o livro português é indispensável na Guiné Bissau, quer para a formação de novos públicos, quer para satisfação de necessidades culturais da população

Timor Leste tem cerca de 1.201.255 de habitantes e uma taxa de alfabetização de 58,6%. Apenas 19% dos timorenses falam português. Quanto ao mercado editorial não foi possível encontrar dados específicos sobre a edição neste país. Nas tentativas de recolha de informações, apenas se conclui da inexistência de editoras, livrarias, gráficas relevantes ou distribuidoras. As infraestruturas que apoiam o livro e a leitura são essencialmente as bibliotecas e outros locais de leitura pública. As únicas ocasiões em que circulam livros são as feiras do livro.

#### **4.5.2 Segmentação do mercado do livro no Brasil**

O Brasil tem uma população de 205.716.890 habitantes, com uma taxa de alfabetização de 88,6%.

No Brasil as vendas em 2009 estimaram-se em 2,5 bilhões de reais para mais de 228 milhões de cópias de livros vendidos. Em 2008 foram editados 19.174 livros, em 2009 foram 22.027 livros. As cópias impressas subiram de 130.109.195 para 154.471.507 em 2009.

As editoras brasileiras comercializaram aproximadamente 469,5 milhões de livros em 2011, estabelecendo um novo recorde de vendas para o setor. O número é 7,2% superior ao registado em 2010, quando cerca de 438 milhões de exemplares foram comercializados. Do ponto de vista da faturação, o resultado também foi positivo, e atingiu 4,837 bilhões de reais – um crescimento de 7,36%. Essas são algumas das informações contidas na pesquisa “Produção e Vendas do Setor Editorial Brasileiro”, que aferiu os dados do mercado referentes ao ano de 2011. A pesquisa é realizada anualmente pela Fundação Instituto de Pesquisas Económicas (FIPE/USP) sob encomenda do Sindicato Nacional dos Editores de Livros (SNEL) e Câmara Brasileira do Livro (CBL) (ABDL, 2012).

A pesquisa detetou que o número de exemplares vendidos cresceu de 437.945.286, em 2010, para 469.468.841, em 2011. No ano passado, foram publicados 58.192 títulos, que representaram um aumento de 6,28% em relação a 2010. Do total de títulos editados em 2011, 20.405 foram de novidades, um crescimento de 9% em relação ao ano anterior. Já o número de exemplares produzidos teve um desempenho mais tímido em 2011, indo de 492.579.094 em 2010, para 499.796.286 em 2011, uma variação de 1,47% (CBL, 2012).

Há apenas cerca de 3.000 pontos de livrarias, o que não significa realmente livrarias. Na verdade, a maioria deles são mais como quiosques ou mini-mercados, estimam-se que apenas cerca de 1.000 pontos de vendas são livrarias reais. Talvez por causa desta falta de livrarias, um dos canais que está a crescer a cada ano é a venda porta-a-porta. Chama-se a atenção também na pesquisa o crescimento das vendas às livrarias, que vinham perdendo espaço nos últimos anos. Se, em 2011, as livrarias correspondiam a 40,51% das vendas ao mercado, em 2012 elas saltaram para 44,9%. Por outro lado, as vendas ao canal porta-a-porta recuaram dos 21,66% de participação em 2010 para 9,07% em 2011. Além das livrarias, as vendas das editoras para Igrejas e Templos (de 1,26% em 2010, para 4,03% em 2011), supermercados (de 1,47%, para 2,4%) e bancas de jornal (de 0,36%, para 2,21%) também ganharam espaço.

**Tabela 18 - Segmentação do livro no Brasil por canal de vendas.**

Canais de venda	2009	2010	2011
Livrarias (inclusive Livrarias virtuais)	42,44%	40,51%	44,90%
Distribuidores	23,78%	22,55%	23,51%
Porta-a-porta	16,64%	21,66%	9,07%
Igrejas e Templos	2,91%	1,26%	4,03%
Supermercado	2,32%	1,47%	2,40%
Quiosques	1,78%	0,37%	2,38%
Escolas e Colégios	1,41%	1,43%	1,33%
Empresas	0,85%	0,62%	0,87%
Internet	0,75%	1,54%	0,47%
Clube de livro	0,76%	0,10%	0,37%
Bibliotecas Privadas	0,04%	0,80%	0,70%
Outros	6,32%	8,41%	10,60%

Fonte: CBL (2012)

Quanto às categorias, os livros escolares lideram as vendas: 7,3% mais do que no ano anterior. Finalmente, em conteúdo digital, a área de CTP mostrou a segunda melhor performance. Com 856 títulos e faturação de 319,5 mil reais, ficou atrás apenas do segmento de obras gerais – 4.131 títulos e 399,5 mil reais. A maior facilidade de acesso a cursos de nível superior e técnico e a demanda do mercado por profissionais bem formados vêm alavancando a performance desse segmento. O Censo da Educação Superior, divulgado pelo MEC em 2011, por exemplo, mostra que, em dez anos, houve um aumento de 110% no número de estudantes em cursos de graduação – de 3 milhões para 6,5 milhões de brasileiros ingressaram nesse ensino em 2011.

Tabela 19 - Segmentação do livro no Brasil por categoria.

Categorias	2008	2009	2010
Didáticos	41,09%	40,56%	46,65%
Obras Gerais	26,36%	26,91%	25,92%
Religiosos	13,18%	12,58%	11,02%
Científico Técnico profissionais	19,37%	19,95%	16,41%

Fonte: CBL (2012)

Quanto aos *ebooks*, ainda é um pequeno segmento de mercado, não há mais de dois ou três mil *ebooks* disponíveis e cerca de 85% destes são livros técnicos ou profissionais. Incluídos pela primeira vez na pesquisa do setor editorial, os títulos digitais ainda não têm influência significativa na elevação ou queda do preço médio do livro, mas já fazem boa presença no panorama editorial, com mais de 5.200 títulos lançados em 2011. O número equivale a aproximadamente 9% dos mais de 58 mil títulos lançados em 2011. Em relação às vendas, o total correspondente a uma faturação de 870 mil reais

#### 4.5.3 Segmentação do mercado do livro em Portugal

Portugal tinha em 2011, 10.781.459 habitantes e uma taxa de alfabetização de 93,3%.

Em 2008 foram vendidos 13,6 milhões de livros. Em 2009, 14,3 milhões e em 2010, 14,6 milhões, segundo estudos da GfK. Em 2010, no editor, a faturação foi de 170 milhões; em 2009, de 168 milhões e em 2008, foram faturados 156,3 milhões de euros. As referências ativas em 2010 eram 126.000, em 2009 houve uma diminuição para 120.000 (-7%), mas em 2010 houve uma recuperação 127.000. Relativamente aos livros editados, em 2008 foram editados 24.000, em 2009 editaram 16.000, mas em 2010 houve um aumento, publicaram 20.000 títulos (GfK, 2011).

Em dados de 2009, registaram-se vendas em cerca de 340 milhões de euros em 880 pontos de venda (livraria e grandes superfícies), incluindo também as vendas *online* e outros locais.

Em 2009 existiam 420 editoras. Atualmente, as editoras com mais representação no mercado são editoras constituídas antes de 1970: Livraria Bertrand, originalmente uma livraria; Civilização Editora, a origem desta editora remonta à fundação de uma

tipografia; Guimarães Editores, fundada, em Lisboa, pelo poeta, ensaísta e bibliófilo Delfim de Brito Guimarães; Coimbra Editora, fundada em Coimbra por um grupo alargado de sócios, na sua maioria professores de Direito da Universidade de Coimbra; editora Livros do Brasil, o grande projeto de partida centrou-se na edição sistemática, dirigida ao público-leitor português, de grandes escritores brasileiros; Porto Editora constituída por Vasco Teixeira, pedagogo e professor universitário; Publicações Europa-América; Edições Asa (Grupo Leya), Livros Horizonte, Livraria Almedina, Editorial Estampa, Editorial Presença, Dom Quixote (Grupo Leya),

A partir dos anos 70, surgem inúmeras editoras que ainda persistem, e que muitas originaram parcerias: Assírio e Alvim, Editorial Teorema, Caminho, Texto Editora (Grupo Leya), Gradiva Publicações, Relógio D'Água, Casa das Letras, Oficina do Livro, Esfera dos Livros, Tinta-da-China, Objectiva, Planeta.

Depois, ao longo de 3 anos (2007–2010), o processo de concentração editorial desenrolou-se a um ritmo alucinante, ocupando hoje o grupo Porto Editora (incluindo o grupo Bertrand Círculo) a posição de liderança, com cerca de 150 milhões de euros de vendas (2010), seguido do grupo Leya, com mais de 90 milhões, e do grupo Babel, a uma distância considerável. De facto, salienta-se que em Portugal há um grupo reduzido de operadores que concentra grande parte da atividade editorial, existindo neste mercado muitas empresas especializadas e de diminuta dimensão. Na realidade, os cinco maiores operadores representam 57% do mercado. De notar ainda que a quota de mercado passa para 66% quando se enquadra a presença e participação dos dez maiores operadores, restando, portanto, 34% nas mãos de editoras de pequena dimensão (Beja, 2012).

Esta concentração no mercado da edição, associada ao clima económico, levou a uma redução do número de novos livros lançados no mercado português, portugueses e importados, de 55%, em 3 anos.

**Tabela 20 - Evolução do número de novos livros editados e importados**

Ano	Número de novos livros	Taxa de crescimento
2007	4.555	
2008	4.163	-8,6%
2009	2.361	-43,3%
2010	2.809	+19%
2011	2.033	-27,6%

Fonte:Apel (2012)

Quanto aos trabalhadores registados em editoras, em 2008 totaliza 2.712, o número mais baixo da série, que contrasta fortemente com o valor mais elevado, 3.598, registado em 2005 (Neves, 2010). A distribuição por escalão de pessoal confirma que a grande maioria, nove em cada 10, são pequenas e muito pequenas com até 9 pessoas ao serviço. Em 2007 e 2008, já de acordo com a nova CAE, nenhuma empresa tem mais de 250 empregados. A estrutura regional mantém-se estável ao longo do período considerado. A maioria está localizada na região de Lisboa (66% em 2008), a que se segue a região Norte (21% nesse mesmo ano) (Neves, 2010).

Na segmentação do mercado do livro português poderemos dividir por: técnico, geral e infantil. Os editores líderes de mercado do livro técnico são a Lidel, Almedina, Escolar Editora, Publindústria, Silabo, Coimbra Editora, Fundação Calouste Gulbenkian. De enunciar também as editoras universitárias, tais como a Imprensa da Universidade de Coimbra, Editora da Universidade Aberta, IST Press, Editora Universidade Fernando Pessoa, Imprensa de Ciências Sociais, entre outras. Quanto ao livro infantil, mais recentemente surgiram projetos interessantíssimos, desligados dos grandes grupos: Bruáa, Planeta Tangerina, Trinta por uma Linha, Tcharan.

Quanto aos livros gerais – romances, juvenil são em grande maioria editoras pela editora pertencentes aos grupos Porto Editora e Leya: D. Quixote, Caminho, Bertrand, Asa, Casa das Letras, Oficina do Livro, Esfera dos Livros, Tinta-da-China, Objectiva

Os livros escolares são monopolizados pelas editoras dos grupos Leya e Porto Editora.

Quanto à caracterização do mercado editorial português, houve alguma dificuldade, uma vez que os dados disponíveis na APEL são escassos e pouco atualizados. Para complementar os dados da APEL, recorreu-se à GfK Portugal, empresa que analisa os dados da venda de livros por canal de venda e por segmento editorial, os dados serão limitados uma vez que são analisadas apenas as livrarias físicas e supermercados omitindo os restantes canais de venda, tais como lojas especialistas, livrarias *online*, vendas diretas das editoras.

Segundo os dados da GfK Portugal, as categorias com mais vendas são os livros de literatura, técnicos e infantis:



**Tabela 21 - Segmentação do livro em Portugal por categoria.**

Categorias	2008	2009	2010
Literatura	29,00%	33,00%	31,00%
Ciências, Direito, Economia e Informática	20,00%	18,00%	18,00%
Dicionários e enciclopédias	5,00%	6,00%	6,00%
Arte	5,00%	4,00%	4,00%
Turismo e livros práticos	11,00%	9,00%	10,00%
História e política	4,00%	4,00%	5,00%
Infanto Juvenil	20,00%	20,00%	21,00%
outros	6,00%	6,00%	5,00%

Fonte:GFK (2011)

Relativamente aos pontos de venda, é neste elemento, pela concentração no retalho livreiro, que se iniciam as grandes alterações no mercado do livro. Nos últimos anos assiste-se a uma nova realidade, uma autêntica revolução, tanto do lado da oferta (novos canais de venda) como nos hábitos de compra dos consumidores. Todos os intervenientes no mercado do livro foram abrangidos pelo impacto de um novo conceito que veio pôr em causa os modelos tradicionais, conduzindo a alterações profundas em todas as frentes.

Nos últimos anos, registou-se um importante crescimento dos pontos de venda em 2009 eram cerca de 900 (Apel, 2012).

Como em qualquer mudança radical, também esta teve aspetos positivos e negativos, em vários domínios. Os grandes beneficiados foram, no entanto, os hipermercados. Passaram a contar com um produto de prestígio, chamativo para alguns segmentos dos seus consumidores, com margens brutas nunca inferiores a 50% – portanto muito superiores aos produtos tradicionalmente comercializados nos supermercados mas com custos de operação similares –, margens essas propiciadoras de reduções significativas relativamente aos preços das livrarias, isto, na sequência de enorme capacidade negocial das grandes superfícies face ao fragmentado universo de editores independentes. Os distribuidores e os livreiros ficaram do lado dos perdedores absolutos, sem qualquer margem de manobra.

Houve a proliferação das grandes livrarias, em 2010, as livrarias Bertrand, então já com 52 espaços comerciais, iriam passar para a propriedade do grupo Porto Editora.

Entretanto, deu-se também o aparecimento, em 1989, das Livrarias Bulhosa, posteriormente ligadas à Civilização Editora, que hoje contam com 10 lojas (agora a

cadeia Books & Living). (Beja, 2012) As já antes instaladas Almedina e Coimbra Editora foram crescendo, respetivamente, para 11 e 17 livrarias, tendo esta última criado, em 2010, uma parceria com a Leya e assumido nova designação – CE Livrarias. A Escolar Editora, com 11 livrarias em Portugal, 4 em Angola e 3 em Moçambique, predominantemente localizadas junto a universidades, constitui outro grupo com alguma relevância, desta feita, com uma forte aposta em livros técnico-científicos.

A entrada da FNAC em 1998, com uma primeira loja no Centro Comercial Colombo, abriu a terceira frente de concentração livreira. Com um conceito diferenciado e inovador, especialmente pela relevância dos produtos tecnológicos e pelos espaços dedicados a lazer e eventos, a FNAC teve um rápido sucesso, designadamente junto dos consumidores mais jovens, e conta atualmente com 17 lojas em Portugal.

El Corte Inglés, líder do mercado livreiro em Espanha, com um conceito algo diferenciado – amplos espaços de livraria, dentro de grandes espaços comerciais onde também coexistem, entre outros, produtos tecnológicos e áreas dedicadas a lazer e eventos – abriu o primeiro espaço em 2001, em Lisboa, e o segundo em 2006, em Vila Nova de Gaia.

No retalho livreiro, os dados apontam para uma forte concentração nas grandes superfícies, com perto de 60% da quantidade de livros vendidos, correspondentes a cerca de 30% do valor total das vendas (Beja, 2011).

Em suma, o retalho livreiro com lojas físicas, que vende ao consumidor final assume diversos formatos: a livraria independente tradicional, a cadeia de livrarias (Leya, Bertrand, Almedina), cadeia de grandes superfícies (Fnac, Worten), cadeias de supermercados (Continente, Auchan), quiosques (APEL, 2012).

Segundo a GfK (2011) as vendas registam-se principalmente em livrarias físicas:

**Tabela 22 - Segmentação do livro em Portugal por canal de venda**

% por canal de vendas	2008	2009	2010
Livrarias e outros	64,00%	71,00%	73,00%
Hipermercados	36,00%	29,00%	27,00%

Fonte:GfK (2011)

Quanto aos distribuidores, a concentração livreira conduziu a uma primeira contração da estrutura tradicional da cadeia de comercialização do livro: o estrangulamento operacional e financeiro das empresas de distribuição.

Limitadas no seu âmbito de atuação face à negociação direta entre as livrarias e a maior parte dos editores, e restringidas no turbilhão de editoras e livrarias independentes com dificuldades de afirmação num mercado, cuja estrutura de custos de comercialização se alterara profundamente, várias das principais distribuidoras entraram em colapso financeiro, o que acabou por se repercutir nas editoras com as quais trabalhavam. Uma substancial alteração no modelo de comercialização que funcionara ao longo de várias décadas: autor–editor–distribuidor–livreiro–consumidor. Surge a tendência de reorganização do mercado editorial e livreiro, que veio a confirmar-se, com algumas *nuances*, em movimentos subsequentes: verticalização do negócio dentro da mesma entidade/grupo: edição, distribuição e retalho livreiro. O distribuidor foi perdendo mais e mais relevância.

A estrutura de custos, que tradicionalmente se situava num nível médio de 30% a 33% para o retalho livreiro, 15% para o distribuidor, 50% a 55% para o editor e 10% a 12% para o autor, situa-se atualmente em 35% a 50% para o retalho livreiro, 10% para o distribuidor, 50% para o editor – no caso de ter distribuição própria, a cujos custos acrescem 5% a 8% relativos a rendas e comissões para os centros comerciais –, 8% a 12% para os autores estrangeiros, e 10% a 18% para autores nacionais. (Beja, 2012)

Neste novo cenário, os distribuidores têm vindo a reconverter a sua atividade, funcionando, em alguns casos, como prestadores de serviços logísticos a pequenos editores.

Embora sempre em mudança, os distribuidores com maior representação são a distribuidora Bertrand, HT, Dinternal, Dinalivro, Servensino e neste momento a entrada da VASP, que já era distribuidora de periódicos. Apesar disso, as grandes editoras têm habitualmente distribuição própria.

A partir daqui, uma nova era se anuncia para o mercado editorial português, que contempla a internacionalização que estes três grupos prosseguem nos mercados de língua portuguesa: Brasil (Leya e Babel); Angola e Moçambique (Porto Editora e Leya).

Grupos editoriais, como a Porto Editora e a Leya (via Texto Editores), estão há muito envolvidos no comércio eletrónico através, respetivamente, das livrarias virtuais WOOK (criada em 1999 sob a designação Webboom) e Mediabooks (iniciada em 1995).

Estas casas editoriais iniciaram também múltiplos projetos relacionados com a edição de produtos multimédia, bem como de conteúdos culturais e educativos no

âmbito do *e-learning* e direcionados para o sistema educativo e o complemento ao livro escolar.

Quanto ao mercado *ebooks*, pela recente introdução em Portugal e dos poucos atores, ainda não estão disponíveis dados relativos às vendas em Portugal. Os Grupos LeYa e Porto Editora têm avançado com a comercialização de *ebooks* das suas chancelas. Empresas independentes que têm plataformas de revenda de *ebooks* em português, como a Euebooks da Marka.

Relativamente ao mercado lusófono, embora haja inúmeras correções a serem feitas a nível da estruturação do mercado, é fundamental que editores e outros profissionais do livro crie a ideia que este mercado é importante, talvez até fundamental para o futuro do negócio em Portugal. Embora os editores portugueses se queixem do sucesso dos escritores que escrevem em inglês, existe um mercado emergente de cerca de 250 milhões de leitores de português e os editores continuam a canalizar o seu negócio para 10 milhões ou seja 5% do mercado potencial.

#### **4.6 Segmentos específicos**

No desenvolvimento deste quarto capítulo foram analisados os segmentos do livro por categoria, país, público, canal de vendas e tecnologia. No entanto pela especificidade das categorias, pelas mudanças recentes a nível de consumo, entende-se ser necessários analisar de forma isolada os segmentos do mercado do *ebook* e do mercado do livro académico. Esta análise servirá também de contexto ao estudo de caso apresentado no próximo capítulo.

##### **4.6.1 Segmentação do mercado do *ebook***

Em 1998, Jacques Attali, definia o livro como «o primeiro objeto nómada» da história, acrescentando que garantidamente o número de leitores iria aumentar e este se tornaria «insubstituível». A sua previsão continuava com: «mini-impressoras para leitores sedentários permitirão, daqui a uma ou duas décadas, imprimir ao domicílio, e a baixo preço, um livro escolhido na Internet. Uma vez lido, o livro poderá ser apagado e o seu suporte ser reutilizado para outro.» Hoje, mais de uma década depois, é fácil apontar o ridículo da sua definição mas acima de tudo esta evidencia como o paradigma da leitura mudou tão significativamente em tão pouco tempo.

A indústria editorial tem sofrido, nos últimos anos, uma revolução de grande magnitude ao longo da sua cadeia de valor: há quem defenda que já não acontecia algo com tal expressão na indústria desde que Gutenberg inventou a imprensa em 1520. Um dos grandes responsáveis por este fenómeno é o aparecimento do livro digital, conhecido como *ebook*.

A ideia do livro eletrónico, ou *ebook*, surge a primeira vez em 1945, Vannevar Bush idealizou o primeiro aparelho leitor de livros que ele chamou de Memex. Em 1968, com Alan Kay, pioneiro da informática, com o Dynabook, com o objetivo de produzir um computador para crianças de todas as idades. (Soccavo, 2008)

Em 1971 Michael Hart fundou, nos EUA, o Projeto Gutenberg foi uma iniciativa que criou os livros eletrónicos, oferecendo, atualmente, mais de 36.000 livros. Em 1992, a Apple: inaugurou o mercado de computadores de bolso com o Newton, um fracasso estrondoso de vendas. Sony, Philips e Sharp foram igualmente derrotadas na missão de reduzir a dimensão de um portátil. A partir de 1996, protótipos e tentativas de comercialização multiplicam-se, mas sem sucesso. Este fracasso inicial não desanimou os investidores deste tipo de aparelho, surgindo entre a década de 90 e o ano 2000 diversos tipos de aparelhos. Após o ano 2000 houve uma espécie de revolução no mercado de *ereaders*, visto que a partir do lançamento do Kindle, da Amazon, houve um grande aumento no desenvolvimento de novos aparelhos.

No atual capítulo, nos países analisados, embora o mercado do *ebook* não seja muito grande, está em perfeita expansão, em especial nos EUA e na China, nos restantes países a quota de mercado não vai além dos 6%.

O mercado dos livros digitais cresce rapidamente a cada ano. Em 2009, a receita mundial foi de 1,1 biliões de dólares, mas segundo as estimativas, em 2013, será de 4,1 biliões. Uma pesquisa, realizada na Feira de Frankfurt em 2010 com mais de mil representantes do mercado editorial de todos os continentes, indicou que eles acreditam que em 2018 os livros eletrónicos superarão, em volume de negócios, os de papel. (Manzoni, 2010)

No relatório de 2011 da Aptara (uma empresa americana especializada em prestar serviços para o mercado editorial na produção de *ebooks* e materiais educacionais), numa pesquisa realizada em mais de 1.300 editoras de livros sobre *ebooks*, no mercado de consumo, do livro profissional, de educação e empresarial, foram identificadas as tendências, estratégias e melhores práticas em *ebooks*.

Um em cada cinco editores de livros eletrônicos gera mais de 10% das vendas de *ebooks*, mas a produção, promoção, distribuição e vendas de *ebooks* ainda estão longe de atingir seu pleno potencial.

Dada a taxa de aumento de vendas ao consumidor, observa-se que o mercado ainda tem muito espaço para crescimento. O mercado dos EUA domina com 70%, seguida pela Europa, com 8%, outros 8% no Reino Unido e no resto do mundo por 14%. Sendo que os países que fala inglês os que mais usam *ebooks*: Estados Unidos, (70%), Inglaterra (8%),Canada (3%), e Austrália (3%) (Aptara, 2012).

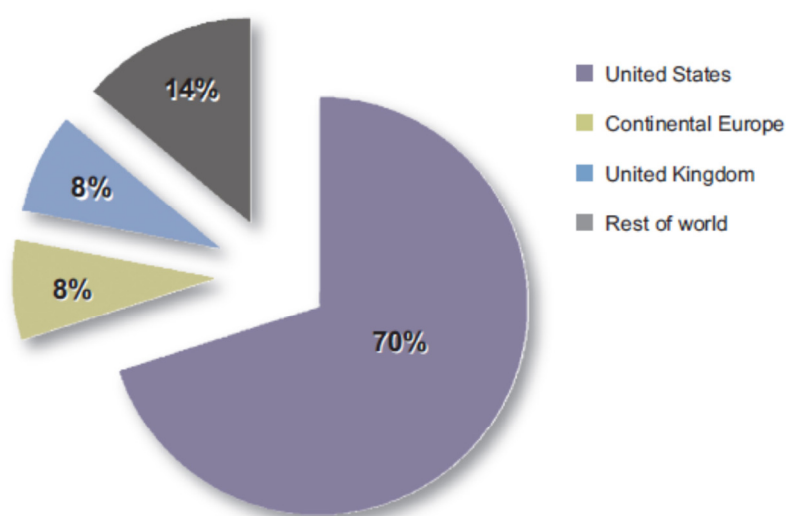


Figura 12 - Vendas de *ebooks* por país

Fonte: Aptara (2011)

A questão colocada aos inquiridos do formato editado: "digital ou impressão?" Foi respondida. A resposta é: " digital e impressão". A grande maioria dos editores de livros (85%), em todos os segmentos do mercado, estão a produzir os seus livros em ambos os formatos e usam a versão *ebooks* como complemento à versão papel (Figura 13). Por agora, a estrutura da edição impressa coexiste com as mais recentes práticas inspiradas por modelos de comércio e produção de livros eletrônicos.

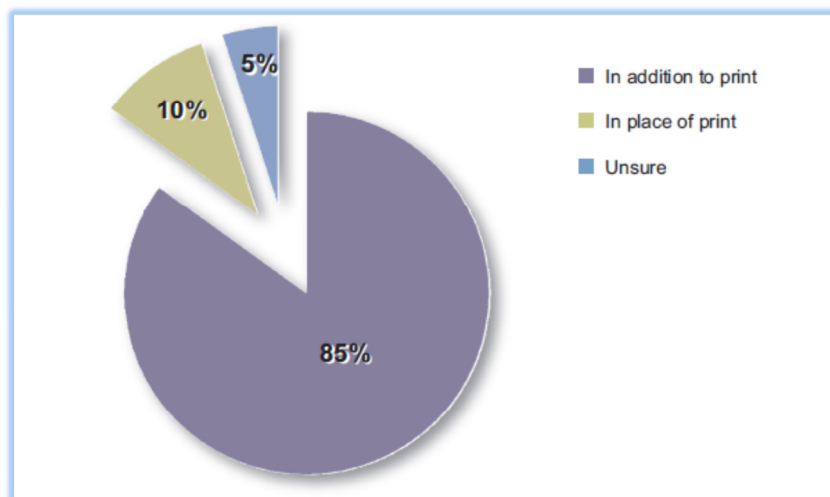


Figura 13 - Edição em formato digital ou papel

Fonte: Aptara (2011)

As tendências de consumo serão essencialmente a ficção em geral, mas ao contrário do livro impresso o livros destinados ao ensino superior e aos profissionais têm elevado consumo de *ebooks*. Poderá ser interpretado com o nível de escolaridade destes consumidores e o fim a que se destina a leitura.

Tabela 23 – Segmentação das vendas de *ebooks* por categoria

Categorias	2011
Consumo	30,00%
Educação (até 12º ano)	6,00%
Ensino Superior	25,00%
Profissional	21,00%
Publicações institucionais	6,00%
outros	12,00%

Fonte: Aptara (2011)

Das razões enunciadas pelos editores, pelas quais passarão em breve a comercializar *ebooks* são diversas, mas essencialmente prendem-se com a redução de custos (42%) e com a exigência do consumidor (36%), maiores margens de lucro (3%) e outros sentem pressão da parte dos concorrentes (2%)

Em suma, ainda em fase embrionária na maioria dos mercados, o *ebook* veio revolucionar por completo o mercado editorial, apanhando desprevenidas as editoras

portuguesas e mundiais. Muitas editoras aguardam, ainda, para conhecerem a verdadeira dimensão do sucesso deste produto e para começarem a tomar medidas serias relativas ao mercado e ao seu próprio modelo de negócio. Muitas das mudanças implícitas na chegada do *ebook* tem-se revelado verdadeiros problemas para as editoras; questões como as dos direitos de autor digitais, direitos de imagem, novos e diferentes modelos de negócio, bem como a pirataria e outros imprevistos tem levado a que muitas editoras não apostem forte neste novo conceito, levando-as a agir com precaução e lentidão.

Contudo, nos Estados Unidos da América, nos últimos anos, o avanço do livro eletrónico tem sido inquestionável, assistindo-se a um fenómeno claro e crescente de popularidade e adesão por parte dos consumidores. Segundo a *Association of American Publishers*, entre 2010 e 2011 o número de *ebooks* vendidos subiu 169,4%, atingindo 164,1 milhões de dólares, ao mesmo tempo que os livros físicos baixaram 24,8% para 441,7 milhões de dólares (Apel, 2012).

#### **4.6.2 Segmentação do mercado do livro académico**

O segmento do livro académico é muito concentrado, com um público bem identificado e normalmente localizado junto às instituições de ensino superior. Este segmento, como veremos ao longo deste capítulo, tem grande importância no mercado editorial, sendo uma categoria em crescimento na maior parte dos países analisados.

O livro académico tem um ciclo de vida mais longo que um romance ou livro infantil, pois pode ser usado ao longo da vida. Os leitores deste segmento têm características próprias, uma vez que são leitores, não possíveis leitores ou não leitores que se têm de seduzir.

Em termos de marketing do livro académico, a divulgação é feita habitualmente pelos pares, pelos utilizadores, dentro de determinado nicho de mercado. Sendo que é mais fácil direcionar campanhas ao público de livro académico, bem identificado, localizado, concentrado do que a público fragmentado, como o de ficção. Os compradores deste livro são os próprios consumidores e utilizadores, o que difere das restantes categorias, como o romance ou livro infantil, em que os compradores não são os principais consumidores.

Em termos de comunicação, esta tende a ser mais fácil, uma vez que o segmento está concentrado, há similaridades entre os consumidores, e estes estão motivados para a compra uma vez que têm um nível de formação superior.



O livro académico, à semelhança das restantes categorias, tem sofrido algumas mudanças. A concentração cada vez maior da propriedade das editoras e livrarias, a pressão económica dos editores, a dificuldade de ser concorrencial num mercado quase de monopólio e a emergência das novas tecnologias ditam as mudanças.

Nos EUA o negócio de livros de ficção é glamoroso, o de livros religiosos é inspirador, o de livros escolares é imprescindível à sociedade e fornece-lhe a plataforma à educação; mas o de livros académicos está na defensiva devido às alterações de formato e ao comportamento de auto-publicação dos autores (Greco, 2009).

O setor do livro académico tem dois tipos de editoras: as editoras universitárias e as editoras académicas comerciais.

As editoras académicas comerciais, dominadas pelos *clusters* de empresas globais, é um este setor aumentou muito desde 2002. Alguns têm uma posição de liderança no comércio dos livros técnicos a nível internacional por exemplo: Elsevier, Thomson, Springer, Pearson, Wiley, etc. Em 2008 obtiveram um valor de vendas de 5.291,7 milhões de dólares (Greco, 2009).

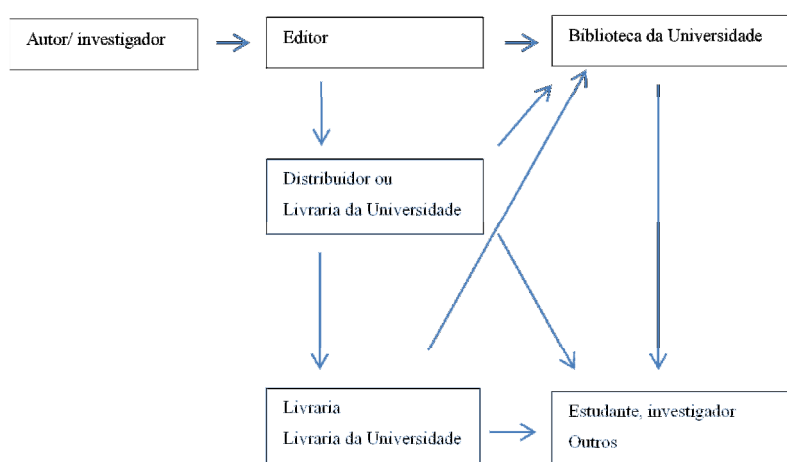
As editoras universitárias foram fundadas não apenas como meio de produção do conhecimento gerados na academia, mas como um meio de mostrar ao mundo o trabalho feito nas próprias instituições. As editoras universitárias têm uma longa história – o primeiro livro publicado em Oxford, a primeira editora universitária foi criada em 1478, e embora a Universidade estivesse envolvida em várias publicações não poderemos falar ainda de uma editora universitária. Em 1586 esta foi autorizada por decreto a imprimir.

A estrutura do segmento do livro universitário difere das restantes categorias, uma vez que é regida por algumas especificidades: o *status* da instituição, o capital económico, o capital intelectual e o alcance geográfico (Thompson, 2005).

A edição universitária é caracterizada pela relação estreita e os autores e a instituição universitária. A missão da editora deve estar ligada à da universidade de forma mais ampla. A editora universitária, em paralelo com a biblioteca, foi criada como um outro ponto de divulgação entre a instituição e a comunidade académica em geral - como se a biblioteca trouxesse o mundo para a universidade, e a editora levasse a universidade para o mundo. Muitas vezes as obras publicadas pela editora da universidade servem determinados campos académicos internos, mas o objetivo será publicar o trabalho produzido dentro da universidade, tornando-o disponível para divulgação em todo o mundo. (Fitzpatrick, 2011)

O que diz respeito às editoras universitárias, este é um importante *cluster*. Nos EUA, em 2008 estes editores geraram 451 milhões de dólares em vendas (no editor). Um pequeno número de editores detêm a tarefa de distribuição, armazenagem, vendas e controlo de *stocks*, envio e devoluções. A maior parte tem subsídios das próprias universidades. As mudanças recentes são a migração da impressão em papel para a transmissão digital de conteúdos. (A. Greco, 2009)

A cadeia de valor é peculiar caracterizada por um processo de seleção, edição, impressão e distribuição de conteúdo de um autor por um intermediário



**Figura 14 - Cadeia de valor do mercado do livro universitário**

**Fonte: A. Greco (2009)**

Quanto às vendas das edições universitárias, embora os académicos sejam os consumidores mais vorazes, este segmento é talvez o menos conhecido, ficando restringido a um pequeno grupo. Este setor é caracterizado por algumas especificidades. A edição académica é composta por duas categorias: as monografias, por um lado, e publicações periódicas, por outro. As dificuldades não são tanto para identificar os agentes e as suas características, mas as características de mercado e a distribuição. É representado por um nicho de mercado, onde é promovida através de B2B (*business to business*) e B2C (*business to consumer*), e ideal à venda na internet. (Vitiello, 2005)

É possível para uma editora universitária ser financeiramente lucrativa, como poderia ser sugerido pelos exemplos de editoras comerciais, como Pearson, Wiley, ou até mesmo os modelos apresentados pela Oxford e Cambridge. Pearson, a maior editora académica comercial internacional, registou vendas globais de 8,394 biliões de dólares e

vendas para o ensino superior 1578 milhões dólares americanos em 2007. Wiley igualmente reportou uma receita de 1,674 bilhões dólares enquanto as editoras universitárias, a Oxford University Press reportou vendas de 492.300.000 de libras durante o ano de 2008, as vendas de Cambridge foi de 179.500.000 libras no mesmo (Fitzpatrick, 2011)

Entre 2008 e 2009, as editoras universitárias apresentaram declínio na receita e nas vendas dos livros impressos. Houve crescimento evidente na categoria de *ebook* universitário, que aumentou as vendas de 8 milhões de dólares em 2008 para 10 milhões em 2009.

A Tabela 24 apresenta tendências e projeções de receita nos livros impressos e *ebooks* universitários. Segundo Greco haverá uma diminuição ou estagnação nas vendas de livros impressos. Mas as vendas mudam em direção a *ebooks* com um aumento de 1087,5 por cento (de 8 milhões para 95 milhões de dólares). (Greco & Wharton, 2010)

**Tabela 24 - Mapa de projeções de receitas no mercado do livro universitário (2008-2015)**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total de vendas	459.0	434.5	419.4	431.5	446.8	479.0	502.6	534.6
Livros impressos								
Total	451.0	424.5	407.4	415.5	424.8	434.0	437.6	439.6
Hardcover	219.0	205.3	195.2	199.2	202.6	204.5	205.6	206.5
Paperback	232.0	219.2	212.2	216.3	222.2	229.5	232.0	233.1
Digital books	8.0	10.0	12.0	16.0	22.0	45.0	65.0	95.0

(milhões de dólares)

**Fonte: Greco & Wharton (2010)**

Qual é a procura do mercado atual e futuro para os livros das editoras universitárias? A Tabela 24 revela quedas inquietantes em receitas e unidades para 2008-2015. Para enfrentar esses declínios, os autores concluem com uma breve série de recomendações, incluindo a rápida adoção de um modelo de negócio para o *ebook*, a fim de reposicionar as editoras no que se está a tornar o mercado do livro digital e permitir que essas editoras recuperem uma vantagem competitiva na aquisição, publicação, e distribuição de conteúdo do livro acadêmico.

Os principais impulsionadores do mercado do livro acadêmico são: em primeiro lugar os livros e as revistas especializadas são necessários ao consumidor, têm de ser adquiridos para se aceder a informação especializada. Aumentou no mundo o número

de pessoas que pretende aceder a essa informação para trabalhar na indústria, investigar, etc. Em segundo lugar, estes livros e revistas são sujeitos a rigorosas revisões pelos seus pares (peer review) e muitos autores submetem os seus artigos porque estão na fronteira entre “morrer” no meio académico ou publicar. Em terceiro lugar, as editoras académicas comerciais têm-se tornado fortes e aumentam os seus lucros e a sua posição no mercado editorial, expandindo aquisições e fusões, formando sinergias estáveis e credíveis. Consequentemente, estas editoras rentabilizam os livros impressos e expandem-se atualmente para a distribuição dos conteúdos digitais.

Muitas vezes o livro é a medida *standard* na avaliação de investigação e da performance das universidades portuguesas. Há muitos professores no ensino superior que fazem a conexão entre a investigação e o ensino. A competição por espaço nos catálogos dos editores comerciais é muito intensa e a atração pela edição eletrónica lança-os no ciberespaço. Mas deixa de ter o filtro de qualidade e o rigor de um editor e compromete a reputação das instituições.

A publicação académica em que o seu conteúdo é essencialmente "gerado pelo utilizador", é criado precisamente para ser partilhada, criando os benefícios mais substanciais para os seus autores e para os consumidores. Neste setor, o papel do editor universitário é mais complexo do que a mera divulgação: é o compromisso com a qualidade, com o conhecimento, com a cultura e com o consumidor, é a garantia, é o aumento da representação, reputação e firmar da marca da instituição além-fronteiras. Tendo em conta o apresentado no capítulo dois sobre a cultura e a indústria, a edição universitária, de todos os restantes segmentos, é o único que resgata a essência do ofício de editor e coloca a cultura antes da indústria.

Em alguns países têm-se reconhecido a importância destas editoras na divulgação científica e cultura, e procuram melhorar a estrutura e funcionamento, através da inserção mais direta no mercado, exigência maior e mais qualificada de publicação, contratos efetivos de distribuição, maior uso do meio virtual com a produção, marketing e vendas.

A fim de colmatar algumas dificuldades na inserção no mercado, no processo de comercialização, na distribuição, as editoras universitárias têm criado associações. Entre outras, destaco a Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) completa 25 anos de fundação, com 101 editoras associadas; a Association of American University Presses (AAUP), com 75 anos e 130 associados, a Unión de Editoriales Universitarias Españolas (UNE), criada em 1987, com mais de 50 editoras associadas, Association of European University Presses (AEUP), fundada em 2010 e recentemente criada a

Associação Portuguesa de Editoras do Ensino Superior (APEES) fundada em 2007 e conta com 9 editoras associadas.

De facto, as editoras universitárias não são grandes demais para falir. No entanto, elas são demasiado importantes para falhar, porque eles têm desempenhado um papel crucial na transmissão de ideias e da cultura.

#### **4.7 Conclusões**

No presente capítulo apresentou-se várias perspetivas da cadeia do livro, em vários países e em segmentos específicos. O objetivo desta sistematização é verificar quais os segmentos mais importantes e os canais de venda preferenciais aos consumidores. Entende-se que ao definir os segmentos, será mais fácil analisar as suas especificidades, adequando as funções de cada elemento da cadeia ao segmento específico, reafirmando a forma como podem acrescentar valor ao negócio.

As conclusões da análise feitas podem ser muitas, mas destacando as mais relevantes, há um forte crescimento das vendas de *ebooks* e vendas *online*, mas continuam a ser uma minoria no panorama editorial. É importante verificar a evolução destes para prever o futuro do mercado do livro. No entanto os consumidores de cada país têm hábitos diferentes e resistências diversas. Por exemplo os franceses continuam a preferir as livrarias físicas, enquanto livrarias independentes fecham nos Estados Unidos e no Reino Unido. A venda de livros eletrónicos em França representa somente 1,8 por cento do mercado editorial; nos EUA, eles somam 6,4 por cento.

Quanto à língua, há um mercado da língua inglesa tanto nos livros físicos como eletrónicos, à semelhança também há mercado para estimular o mercado do livro português, tendo em conta a quantidade de falantes dispersos pelos países lusófonos.

Quanto às categorias, a ficção continua a ser a mais vendida em todo o mundo. Edita-se mais e lê-se mais. Os dicionários e enciclopédias estão em desaceleração em todos os países, uma vez que é mais fácil e cómodo aceder a essa consulta *online*. Os livros infantis, graças aos planos nacionais de leitura promovidos pelos governos dos diversos países, tem incentivado à leitura dos mais novos.

Quanto ao livro académico, embora seja restrito ao segmento, revela aumento de vendas em quase todos os países. A preocupação pela formação, os novos públicos no ensino superior e a formação ao longo da vida ajuda a que este segmento prospere. No entanto também é um segmento onde se notam os efeitos das novas tecnologias.

## **Capítulo 5. A edição universitária em Portugal – estudo de caso**

No caso escolhido para estudo desta dissertação serão analisadas as editoras universitárias portuguesas, nas vertentes da edição, comercialização e distribuição. Será ainda analisado como encaram as mudanças na cadeia de valor face à introdução das novas tecnologias.

A escolha do estudo de caso incidir sobre este o segmento da edição universitária foi determinado pela experiência profissional dos últimos 10 anos a trabalhar com os editores universitários e académicos e o público universitário. Também influenciou esta a análise o facto de, no decurso da preparação da presente dissertação, ter sido publicado o estudo sobre a cópia privada nos livros de ensino superior e o impacto no setor a montante da edição (APEL, 2012). Ou seja, foi esse estudo que analisando o comportamento de um dos elementos a jusante da cadeia do livro – o leitor - levantou o desafio de analisar a cadeia de valor do livro universitário, em particular as práticas e as políticas da edição universitária, as especificidades com os restantes elementos e como as novas tecnologias podem alterar a cadeia de valor.

Neste capítulo apresenta-se uma descrição da atividade editorial universitária e das editoras universitárias portuguesas em concreto, mediante a aplicação de um inquérito. O enquadramento do estudo de caso contribui, desta forma, para uma melhor compreensão das características da população do estudo.

No início do capítulo é feita uma breve contextualização do ensino universitário, que permite compreender o segmento de mercado em termos de oferta e procura. De seguida é apresentada a metodologia aplicada na recolha dos dados, os resultados e a interpretação desses resultados

### **5.1 Enquadramento**

O ensino universitário tem crescido muito nos últimos 40 anos, não só houve evolução na oferta como também na procura.

No ano letivo 2010/2011, estavam inscritos 403.445 estudantes no ensino superior em Portugal(GPEAR-MEC), em 16 universidade públicas (CRUP,2012) e em cerca de 50 universidades/politécnicos privados (APESP, 2012), distribuídos desde Bragança ao Algarve, Madeira e Açores. Este número total de estudantes inscritos é o mais alto de

sempre e simboliza uma alteração assinalável no panorama da educação superior em Portugal que, em meados da década de 60 tinha apenas cerca de 25.000 estudantes no ensino superior e que em 1980 tinha pouco mais de 80.000 estudantes. Em 2009 havia 46.000 investigadores (em tempo integral) e cerca de 14.803 docentes (no ensino superior público) em 2009. (GPEARI-MEC)

A população do estudo é composta por 20 editoras universitárias, públicas e privadas, de Portugal Continental. Este valor foi obtido através das editoras associadas da APEES e a partir da experiência profissional. No estudo de caso da presente dissertação não inclui centros de recursos e centros de publicações em que não tenham a complexidade da cadeia de valor em termos de comercialização das publicações realizadas nas universidades e que não sejam, exceto pontualmente, comercializadas a nível nacional.

No que se refere as vendas para o ensino superior, as categorias de livros mais associadas a este mercado, segundo a classificação da GfK (que não cobre as livrarias independentes), atingiram um volume de vendas de 14,7 milhões de euros em 2011.(APEL, 2012)

Das áreas estudadas, as que tem maior peso são as áreas de Direito, Ciências Sociais e Humanas e Gestão, perfazendo as três, em 2011, mais de 82% das unidades vendidas. A área de Direito representa quase metade do mercado das áreas de estudo (43%). As áreas com menor volume de negócios são Medicina e Enfermagem e Engenharia, representando 4% e 2% do mercado em valor, respetivamente. Note-se que, em ambos os casos, existem livrarias e venda direta especializadas, que não integram o painel de amostra da GfK, pelo que estes valores estão muito subavaliados ainda que uma parte considerável das vendas acontece em livrarias de universidade.(APEL, 2012).

Segundo o estudo da APEL, as grandes cadeias de livrarias são as lojas mais frequentadas pelos estudantes, cerca de 60% dos inquiridos referiram estes pontos de venda. As livrarias das universidades e institutos ocupam o segundo lugar no ranking, com 41,7 % das preferências. Já a compra eletrónica não convence mais de 14,7% dos estudantes que aqui costumam preferencialmente comprar os livros de que precisam.

## 5.2 Metodologia

O instrumento de recolha de dados utilizado foi o inquérito por questionário, aplicado a todos os responsáveis ou coordenadores das editoras universitárias de Portugal Continental.

Os instrumentos de observação utilizados com mais frequência em ciências sociais são o questionário ou a entrevista (Quivy & Campenhoudt, 1998) Elegeu-se o inquérito por questionário pelo tipo de informação necessária a recolher, dada a dimensão do universo de análise, pelo facto deste ser geograficamente disperso e por ser suficientemente homogéneo. Este método foi utilizado por diversos autores em estudos de caso semelhantes à presente investigação cobrindo as editoras universitárias. (Cox & Cox, 2010) (Jones, 1999) (Libros, 2012) (Darko-Ampem, 2004).

No que diz respeito à construção do questionário, tal como Quivy & Campenhoudt (1998) referem, a aplicação do inquérito por questionário tem como objetivo recolher informação. As perguntas do questionário foram elaboradas com base na abordagem teórica da investigação, tentando construir um instrumento de recolha de dados que respondesse aos objetivos estabelecidos para este estudo.

Após a construção do questionário, numa segunda fase, o método de aplicação do questionário eleito foi o correio eletrónico. Procedeu-se à análise e teste de diversas ferramentas para construir questionários, optou-se pelos formulários do GoogleDocs, sendo que foi desta ferramenta que se exportaram os dados.

Nas questões fechadas procedeu-se à análise de resultados e tratamento estatístico. Nas questões abertas, utilizou-se a análise de conteúdo na interpretação dos pontos de vista, opiniões, indicadores e comentários sobre o funcionamento das editoras, através do *software* Webqda.

A análise de conteúdo é, segundo Bardin (2008), “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens” (Bardin, 2008)

Os dados primários foram obtidos a partir dos questionários. Foram feitas consultas aos *sites* das editoras, nomeadamente dos catálogos e das suas instituições para complementar essas fontes.



O estudo de caso é apenas uma das muitas maneiras de fazer pesquisa em ciências sociais. (Yin, 2011) Trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores.

A abordagem qualitativa da pesquisa é normalmente usado para responder a perguntas sobre a natureza dos fenómenos com o objetivo de descrever e compreendê-los a partir do ponto dos participantes de vista. Denzin (2006) acrescentou que: "A pesquisa qualitativa é multi-método em foco, envolve uma abordagem interpretativa naturalista a este assunto". Isso significa que os pesquisadores qualitativos estudam as coisas em seus ambientes naturais, tentando dar sentido ou interpretar fenómenos em termos dos significados que as pessoas trazem para eles (Denzin *et al*, 2006)

Como uma forma de pesquisa qualitativa, estudos de caso são definidas pelo interesse em casos individuais, não por métodos de investigação utilizados. Eles chamam a atenção para a questão do que especificamente pode ser aprendido com os casos. Os estudos de caso são usados quando o se pretende investigar em profundidade uma pessoa, um grupo de pessoas, uma organização ou um projeto específico. O estudo de caso não é limitada em valor, em vez disso, ele fornece uma análise aprofundada de um problema específico.

### **5.3 Apresentação, análise e discussão dos resultados**

Este subcapítulo apresenta a análise e discussão dos dados recolhidos a partir do levantamento dos questionários. As respostas foram examinadas, compiladas e avaliadas para responder ao proposto no início do presente capítulo. Sempre que possível, os dados são apresentados por meio de tabelas e gráficos, com o objetivo de fornecer melhor interpretação dos resultados do estudo.

#### **Âmbito do estudo:**

O objeto de estudo desta investigação são editoras universitárias portuguesas.

Foi conduzido um questionário foi enviado a 20 editoras universitárias portuguesas (Anexo 1), na pessoa dos diretores e coordenadores das editoras universitárias, tendo a colaboração sido elevada. Responderam 15 inquiridos, que

corresponde a 75% da população inquirida. Os dados recolhidos dizem respeito ao ano civil de 2011, tendo o trabalho de campo sido realizado em Agosto e Setembro de 2012.

### **Dimensões estudadas**

O questionário abrange oito tópicos principais: caracterização da editora, relação com os autores, caracterização da produção editorial, caracterização do perfil das vendas, comercialização e ações de divulgação, caracterização e produção de *ebooks*, impacto das novas tecnologias na edição e diagnóstico das edições universitárias.

### **Desenvolvimento do instrumento de pesquisa**

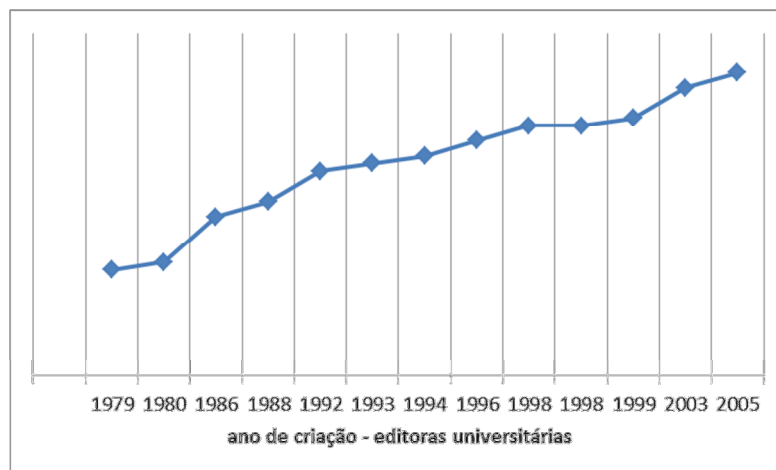
As perguntas fechadas são questões específicas que abrangem as áreas de especialização, recursos humanos, coedição, de direitos de autor, fluxo de trabalho em termos de aquisição, a produção de livro impresso e *ebook*, métodos de promoção, canais de distribuição e armazenagem.

As perguntas abertas foram incluídas para solicitar pontos de vista, opiniões e comentários sobre o funcionamento, marketing, desafios, problemas, aplicação de novas tecnologias e tendências na publicação universitária.

### **5.3.1 Apresentação dos resultados:**

#### **Data de criação:**

A questão das datas de criação das editoras revelou que todas as editoras, à exceção da Imprensa da Universidade de Coimbra que foi criada em 1772, foram fundadas entre 1979 e 2005. Esta é uma evidência que as editoras universitárias em Portugal são um fenómeno recente, coincidindo com a fundação das universidades, que começou no início dos anos 70. De notar que a década de 90 foi especialmente dinâmica na criação deste tipo de editoras, à semelhança do que aconteceu com as editoras comerciais, conforme apresentado no capítulo 4.

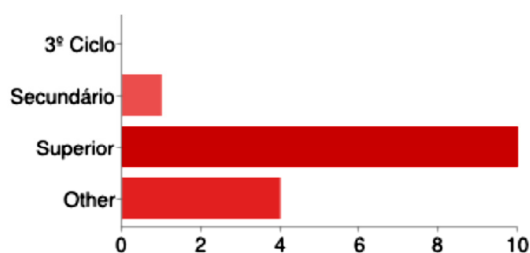


**Figura 15 - Ano de criação das editoras universitárias**

### **Estrutura e posição da editora na universidade:**

Quanto ao tipo, os inquiridos são representantes de 8 editoras universitárias publicas, 1 privada com capitais públicos (regime fundacional) e 6 privadas. Quanto ao vínculo à instituição-mãe, 11 têm vínculo à universidade e 4 têm autonomia própria. 12 das editoras têm conselho editorial, mas apenas quatro têm profissionais da edição a integrar as reuniões de conselho editorial.

As qualificações dos respondentes – diretores e coordenadores - são idênticas; 14 têm formação académica superior (ou pós graduada) e 1 têm o ensino secundário.



**Figura 16 - Formação académica dos respondentes**

Nem toda a produção editorial realizada na universidade é produzida na editora da instituição, algumas publicações são feitas no departamento ou faculdade, ficando sem qualquer tipo de divulgação ao exterior. Assim, 53 % das editoras declaram que toda produção editorial é editada na respetiva editora, 47% das editoras afirmam que parte da produção editorial é editada em editoras comerciais.

### Questões sobre pessoal

As editoras inquiridas têm em permanência entre zero e 18 empregados. As editoras universitárias são conhecidas por trabalhar com o mínimo de pessoal. Por esta razão também, o pessoal é obrigado a ser polivalente e ser capaz de realizar várias funções diferentes: tais como aquisições, editorial, produção, marketing.

Para compensar a falta de pessoal, todas as editoras relataram contar com os serviços de colaboradores externos. 3 afirmam que não contratam colaboradores externos, 1 não responde e 11 contrata.

Por ordem de relevância: 9 editoras contratam revisores, 8 contratam designers, 6 contratam tradutores, 2 recorrem a profissionais de promoção e vendas externos. Apenas uma editora tem gráfica própria as restantes subcontratam esta atividade.

### Autor e direitos autorais:

Os principais autores das editoras são professores e investigadores da universidade, além destes 6 declaram editar autores de outras universidades e 4 editam autores sem vínculo a universidades.

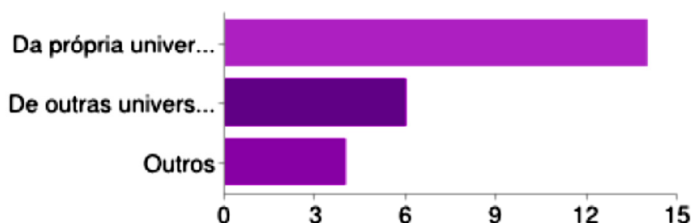


Figura 17 - Autores publicados

Dos 233 autores que foram publicados em 2011, 125 são autores novos, que editaram pela primeira vez na editora. Denota um grande afluxo de novos autores e do interesse na valorização das publicações nas carreiras universitárias.

Quanto aos direitos de autor, 11 editoras procedem ao seu pagamento e 4 não pagam, sendo que a percentagem paga como direitos de autor é variada, entre 3% a 20% do lucro e/ou receita bruta de vendas.

### As áreas temáticas de especialização:

As editoras universitárias normalmente determinam suas áreas de especialização, com base na tradição, nos pontos fortes evidentes da universidade a que pertence, no potencial de vendas de vários campos de investigação, e nos interesses académicos dos editores.

73% das editoras editam Ciências Humanas e Ciências Sociais, 3 editoras editam apenas uma área temática – Ciências e Tecnologia, ou Ciências da Educação, ou Arte e Arquitetura.

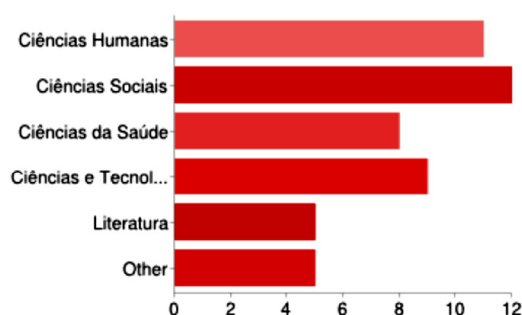


Figura 18 - Áreas temáticas de especialização

### Produção

As editoras foram convidados no questionário a fornecer e números sobre os títulos em catálogo e quantidades editadas em 2011. As editoras tinham no total 4.035 livros em catálogo. A maior editora tinha, em 2011, 1.400 títulos em catálogo, a menor tinha 24. Quase metade das editoras inquiridas não tem mais do que 100 títulos em fundo de catálogo.

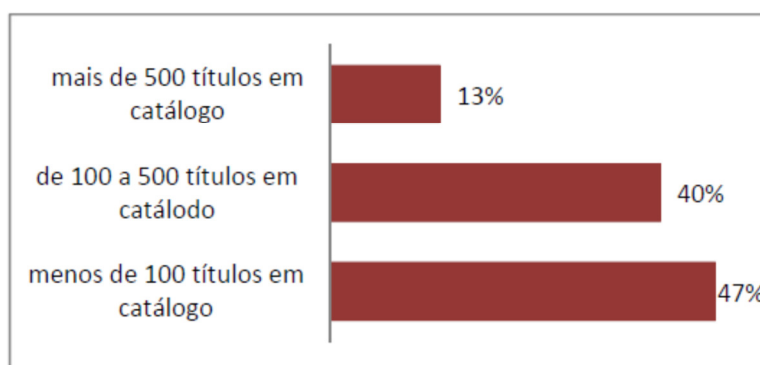


Figura 19 - Quantidade de títulos em catálogo

Quanto aos títulos publicados em 2011, no total foram produzidos 103.520 exemplares das 243 novidades editadas. Mas 10 editoras não chegaram a publicar 20 títulos novos, 3 editoras publicaram entre 20 e 49 títulos e apenas duas editaram mais de 50 novidades.

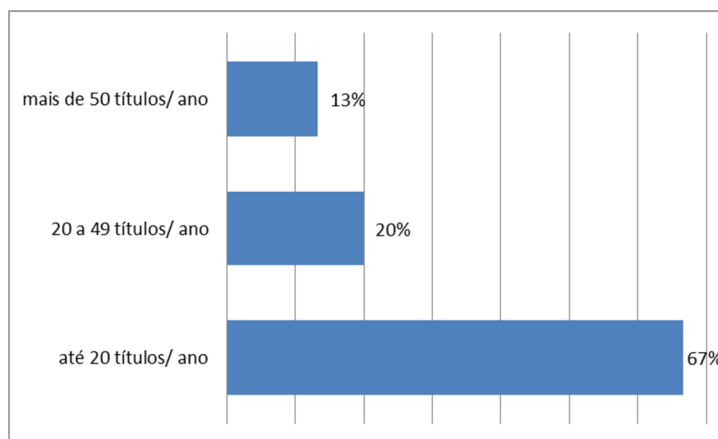


Figura 20 Quantidade de títulos editados por ano

## Vendas

Quanto aos títulos vendidos em 2011, no total foram vendidos 332.795 exemplares em doze editoras que indicaram estes dados, sendo que três não apresentam dados das vendas.

A maior parte das vendas é feita em regime de consignação. 13 das respondentes fornece nessa modalidade, embora 8 destas operem em ambos os regimes, apenas 1 afirma só fornecer a firme (faturada) e 1 não responde. À semelhança dos outros editores, as taxas de devolução também assombram as vendas e os *stocks* destas editoras: 12 afirmam ter devoluções dos pontos de vendas e estas são entre 2% a 30 %.

A quase totalidade afirma que sabe e conhece o seu público-alvo e sabe quais os pontos de venda onde se encontram à venda os seus livros. Em termos de mercado externos, menos de metade das editoras têm os seus livros à venda no estrangeiro e os locais são, por ordem de importância, o Brasil, a Europa e os países lusófonos africanos.

12 das editoras têm livraria vinculada à universidade ou à editora. Os pontos de venda preferenciais pelos respondentes são as livrarias de instituições de ensino superior, onde se encontra o seu público e as vendas em livraria *online* ou venda online diretamente da editora. Embora com menos importância, destacam-se as vendas nas livrarias de rede comercial e em eventos.

## Distribuição

A distribuição sempre foi um desafio para os editores, especialmente editoras universitárias a maioria das quais estão localizadas nos centros urbanos, onde maioria da população vive. A fim de descobrir quais os canais de distribuição são utilizadas e em que medida, a editoras foram convidadas para seleccionar o seu ponto de venda mais importante. 9 das editoras têm distribuidora para fazer chegar os seus livros os pontos de vendas mas todas apresentaram venda directa como seu principal canal de distribuição, seguido das livrarias vinculadas à universidade.

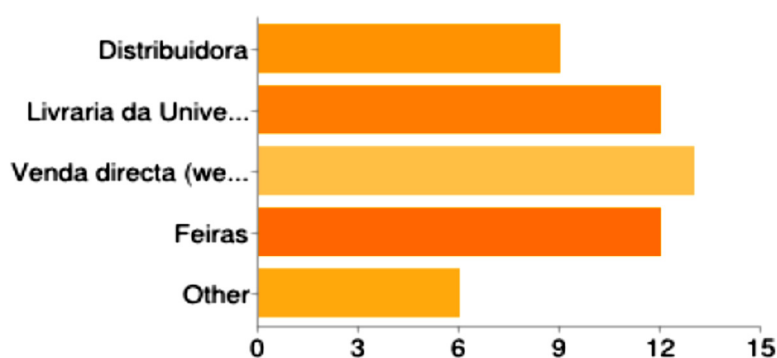


Figura 21 - Canais de venda

## Divulgação:

A divulgação é feita, de preferência, diretamente com o público-alvo, procurando ir ao encontro do segmento de mercado: feiras e eventos e contato direto com os docentes. No entanto, a internet tem permitido, com menores custos, chegar ao público-alvo, através das redes sociais, *newsletters*, catálogos *online*, sendo que este é usado por 60% dos respondentes.



Figura 22 - Meios de divulgação

### Coedições e parcerias

Das 15 editoras, 9 pertencem à Associação Portuguesa de Editores do Ensino Superior. Mas quase não há coedição entre as universidades portuguesas nem com as universidades estrangeiras, sendo que apenas uma afirma publicar em regime de coedição com universidades, 2 com editoras comerciais e, das 6, a maioria coedita com outras instituições.

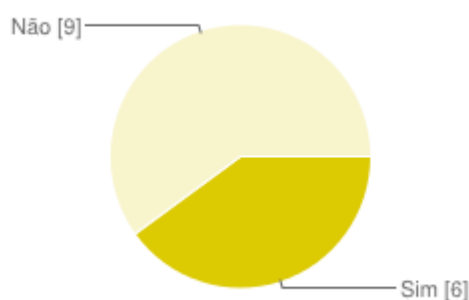


Figura 23 - Coedição

Atualmente, o número de estudantes universitários tem vindo a aumentar, desagregados por diferentes disciplinas e, portanto, não pode se apresentar como um mercado suficientemente grande no interior de cada universidade. A coedição e cooperação entre editoras universitárias apresentam benefícios, tais como; partilha de tiragens, custos de produção. ...

### E-books

Das 15 inquiridas, apenas 4 editam em *ebooks*, 6 editam em CD/DVD. Ainda é uma pequena percentagem a editar em formato digital. Ao contrário das temáticas dos livros impressos, a categoria de Ciências e Tecnologia é uma das que é mais publica em *ebook*.

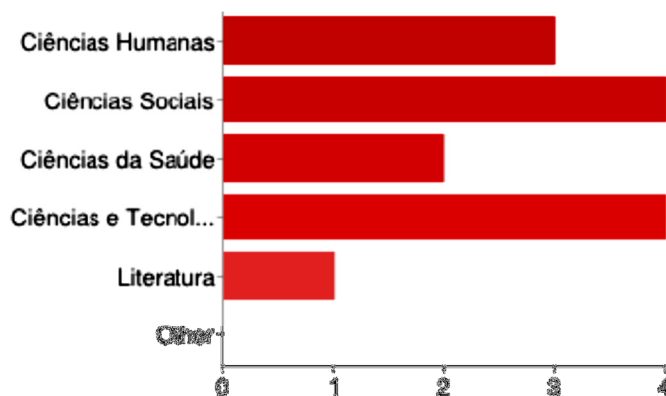


Figura 24 - Áreas de especialização publicadas em *ebook*



A maioria dos editores optou por vender *ebooks* através de plataforma específica de distribuição digital (agregador), apenas um o faz através de venda direta da plataforma da editora.

A introdução das novas tecnologias, à semelhança de editoras universitárias de outros países, como os EUA (Cox & Cox, 2010), apresenta-se como resultado de mudanças no ambiente universitário refletidos em redução da procura de monografias académicas e redução dos subsídios universitários e de tecnologia. As estratégias concentram-se a nível do tratamento dos autores, da política editorial, os níveis de pessoal e de uso de *outsourcing*, e abordagem de fontes de recursos.

### **Diagnóstico da edição universitária:**

À semelhança dos restantes editores, as edições universitárias enfrentam problemas. Questionados sobre quais os problemas que impedem ou dificultam o desenvolvimento e divulgação da edição universitária quase unânime foi a distribuição ineficiente, 80% concordam como sendo a maior resposta.

Por ordem de relevância, um outro problema é a pirataria/ cópia ilegal, com 60% dos respondentes, como comprova o estudo realizado pela APEL em 2012 (APEL, 2012). Igualmente com 60% das respostas é a falta de divulgação do livro técnico universitário ao público-alvo. Este é um problema que pode derivar na pouca procura do livro técnico universitário (53% das respostas) e no desconhecimento da existência da editora (47% das respostas). Um obstáculo que provoca a morosidade da publicação é considerado o tempo de demora no processo de seleção e de avaliação dos originais (47%).

Os efeitos da digitalização (40%) e a falta de comunicação com os autores da instituição (40%), falta de formação na área da edição dos funcionários (40%) são outros obstáculos ao sucesso. Poucos são os que consideram que os assuntos editados são inadequados à procura de mercado ou que a editora tem a linha editorial indefinida.

Outros problemas apontados referem a estrutura organizacional e aos recursos económicos.

Os problemas têm sujeito em todos os elementos da cadeia: autores, os editores, a distribuição, os leitores.

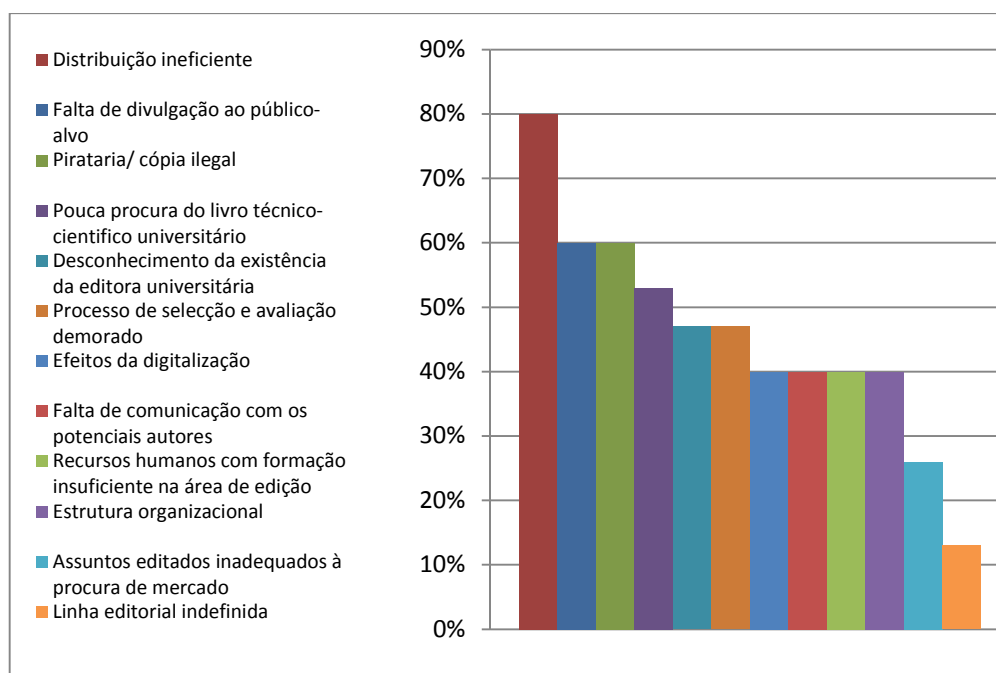


Figura 25 - Diagnóstico da edição universitária

### 5.3.2 Análise e discussão dos resultados

A atividade editorial universitária representa a produção intelectual da instituição a que pertence. No entanto não basta publicar, é necessário divulgar, fazer chegar o conhecimento, neste caso em forma de livro, ao leitor. O crescimento de universidades, alunos, investigadores e professores deve ser determinante para adequar a circulação das publicações académicas à procura. No caso das editoras universitárias, estas estão numa posição única, uma vez que as universidades são os produtores primários e os consumidores do trabalho académico.

No caso deste segmento de consumidores, ao contrário de outros segmentos (ficção, infantil) em que podem escolher se lêem por prazer ou não, se têm tempo, este público-alvo têm implícita a obrigatoriedade da leitura, seja em que formato ou língua. Só com a leitura de livros técnicos e académicos é que terão a hipótese de ter sucesso na vida académica.

Na análise dos segmentos no capítulo quatro, conclui-se que o segmento de livros técnicos, científicos e universitários é muito importante no panorama do mercado editorial, não só na sua dimensão em relação às receitas geradas pelas vendas, mas também pela perspetiva de crescimento que se regista na maioria dos países. Este é um segmento importante na formação da sociedade e nos objetivos de formação ao longo da vida de cada indivíduo. Este segmento é igualmente o que perspectiva mais evolução na

adoção das novas tecnologias em todos os elementos da cadeia de valor do livro. Perante estes factos a análise dos dados poderão apresentar um contributo positivo, permitindo ao setor adotar melhores práticas.

### **Perfil da editora:**

A maior parte das editoras, exceto a Imprensa da Universidade de Coimbra, que foi criada no século XVIII, são muito recentes, as mais antigas têm cerca de 30 anos de existência. Já nasceram após o 25 de Abril, sem o espartilho da censura. No entanto, a difusão do livro, das ideias, dos projetos editoriais universitários nasceram, mas, pelo pequeno alcance geográfico que têm e pelos catálogos pequenos, denota-se talvez que foram descurados os lados da economia e da gestão. Muitas editoras mantêm-se apenas dentro da instituição sem divulgação e venda fora de portas, quase como uma edição marginal e caseira, fora do circuito editorial. Proliferam, também, dentro da mesma universidade ou mesmo faculdade vários centros de publicações que editam livros e que não estão vinculados à editora universitária já existente. Estes centros mantêm-se dentro de portas ou com meios de distribuição ineficientes, dificultado a divulgação e desorientando o público-leitor eventualmente interessado na aquisição destas publicações. Embora a vertente cultural, intelectual e científica sejam consideradas, falta a preparação da componente do ponto de vista empresarial.

A grande maioria das editoras universitárias portuguesas está vinculada à universidade, com uma estrutura organizacional rígida. Embora haja conselho editorial, a essas reuniões apenas assistem administradores, diretores e cargos de decisão, normalmente não estão presentes nas reuniões profissionais da edição, de marketing, de vendas, o que denota alguma desatenção com os restantes elementos da cadeia – a distribuição, os pontos de venda e o consumidor. Ao contrário das editoras técnicas comerciais, que apostam na promoção junto aos docentes de várias universidades, junto às livrarias das universidades, onde questionam sobre os assuntos em que faltam publicações especializadas, as editoras universitárias, talvez acreditando que são conhecedores das necessidades dos consumidores internos, descuram muitas vezes os interesses do público-alvo.

### **Distribuição:**

Um dos problemas apontados por todos é a ineficiente distribuição, uma vez que laboram numa perspetiva mais de venda local, na própria universidade, isso faz com que

quase metade das publicações dos autores da instituição “fujam” para outras editoras, as comerciais. Nestas, a distribuição nos pontos de venda em todo o país é feita com maior sucesso. Muitas editoras universitárias não sabem onde se pode encontrar os seus livros, muitas não sabem sequer que estão em livrarias de outras universidades e outros pontos de venda especializados.

Deixam a distribuição dos seus livros à mercê do distribuidor, quando o têm, mas não sabem ou procuram saber os locais de venda dos seus livros. Existindo tão poucas editoras universitárias em Portugal é um erro que ainda não haja uma distribuidora que represente todos, e apenas, os editores universitários. Assim uns têm distribuidores que também distribuem livros de cozinha, ou infantis, romance, em que o público-alvo será o de grande consumo e não o público universitário. Esses distribuidores passam um, dois, três anos sem nunca apresentarem as novidades numa livraria universitária. Há ainda editoras universitárias, sem distribuidor, mas que apenas vendem os seus livros dentro da própria universidade, mesmo que noutras universidade hajam cursos similares, onde poderiam ser vendidos.

A distribuição sempre foi um problema no mercado dos livros, mas poderia ser resolvido se houvesse distribuidoras especializadas por categorias, que promoveriam da mesma forma o leque homogéneo de títulos/ editores que acolheriam. Assim, sendo as publicações universitárias um produto especializado, para um público concentrado e bem identificado, mais fácil seria promovê-lo num só representante, não só ao nível dos livros físicos, mas também a nível digital. Um catálogo único disponível na *web*, que se complementaria, uma forma única de comunicar as existências, divulgar as novidades, quer de forma presencial quer através das redes sociais e *newsletters*. Esta seria a forma de trazer valor ao consumidor e valorizar as publicações que se fazem nas universidades, valorizar os autores e estes valorizariam uma cooperação que lhe traria difusão dos seus escritos.

A cooperação entre as editoras, não só na distribuição mas também noutros tipos de parceria, seria importante para as funções que beneficiariam de economias de escala, tais como armazenamento, distribuição e divulgação. A adoção do modelo de cooperação poderia vir a criar a massa crítica necessária de recursos em termos de pessoal, equipamentos, promoção, etc. O gargalo da distribuição seria alargado por meio de esforços conjuntos e os mercados para os trabalhos publicados poderiam ser alargadas (Greco, 2009). A cooperação, ou criação de um consórcio que incluiria todas

as editoras, poderia representá-las de forma igual e mais forte em feiras internacionais e em feiras/*roadshows* pelas universidades.

Num mundo cada vez mais digital, a colaboração tornou-se ainda mais importante por causa das capacidades especializadas que são necessárias, fruto do ritmo acelerado das mudanças tecnológicas, do nível de investimento necessário em sistemas técnicos e vantagens de escala. A mestria no controlo de *stocks*, a especificidade dos canais de distribuição e as capacidades a nível da tecnologia dão às editoras universitárias uma vantagem competitiva única, mas antes têm de perceber a importância e amplitude do nicho de mercado.

Neste caso, o segredo *não* é a alma do negócio. O que uma editora faz sozinha é muito menos eficaz do que pode fazer em conjunto.

### **Coedição**

Quase não existe coedição entre as poucas editoras universitárias portuguesas, nem destas com universidades estrangeiras. A coedição e cooperação entre editoras universitárias apresentam benefícios, tais como; partilha de tiragens, custos de produção, distribuição, promoção em diferentes universidades, etc. A coedição é uma das mais rentáveis formas de aumentar substancialmente a circulação de um livro e dos catálogos, uma vez que a maioria das editoras têm catálogos com poucos títulos e a quantidade de títulos editados num ano são escassos. Os livros de uma universidade podem ser desenvolvidos e utilizados em todo o universo linguístico e em todo o mundo académico.

Quanto aos problemas de custos de edição, as editoras universitárias à semelhança dos que acontece com projetos de investigação, atribuição de bolsas, etc. poderiam estabelecer parcerias com patrocinadores das empresas e da indústria. Normalmente o que é publicado nas universidades é, ou pode ser, pioneiro. Haverá decerto empresas, e instituições industriais interessadas em ser associadas a estudos inovadores e consequentemente às publicações universitárias, e serem cofinanciadores dessas mesmas edições.

### **Mercado da língua portuguesa**

Em termos de exportação, esta é muito pouco significativa. Os países referidos no questionário são dos da Europa, em menor relevância o Brasil e por fim os países PALOP. A exportação para os países PALOP é ainda muito diminuta. Sendo a língua e

a cultura similar, auxiliada pela recente lei do acordo ortográfico, poderiam ser avaliadas as coedições com universidades lusófonas. Os PALOP estão atualmente em pleno desenvolvimento, o aumento da população a estudar no ensino superior, com cursos e matérias similares ou construídas nas bases das universidades portuguesas, seriam um potencial mercado em ascensão. Conhecendo que os países lusófonos africanos têm utilizado materiais de estudo importados em todos os níveis de ensino, a maioria deles sem adaptações de conteúdo, esta poderá ser uma estratégia de parceria no desenvolvimento do negócio.

No capítulo anterior, na análise dos países lusófonos africanos, os dados apresentados expõem a falta de pontos de venda e acesso ao livro. Por exemplo, no segundo grupo analisado, de países menos desenvolvidos - Cabo Verde Guiné Bissau, São Tomé e Príncipe e Timor - apenas chegam livros através de cooperação ou as feiras do livro que se realizam uma vez por ano, essencialmente de livros de ficção. Depreende-se que mais difícil será ter acesso a livros técnicos. Ainda que, pela constante atualização deste tipo de livros, mais difícil será aguardar pelas feiras anuais. Verifica-se que alguns destes países têm, embora em lento crescimento, acesso à internet (São Tomé e Príncipe 17,3% população; Cabo Verde 28,8 % da População (Stats, 2011)) e por isso aos catálogos de livros e às últimas novidades A forma de adquirir é muitas vezes através de pessoas que estão fora do país e regressam, levando as encomendas. Assim, os livros técnicos universitários em formato *ebooks* nestes países de língua portuguesa, isentos de taxas alfandegárias e sem custos de distribuição, poderia ser a forma de lançar as publicações universitárias nos PALOP, num público que necessita delas, interessado e em franco crescimento, podendo ser aliado a uma estratégia de coedição.

### **Recursos humanos**

Quanto ao pessoal que trabalha nas editoras universitárias, os funcionários são normalmente poucos, devido à contenção de custos, e os serviços de pré-preparação do livro são normalmente contratados externamente. Denota-se falta de profissionais de promoção e marketing, conduzindo por isso aos fatores assinalados como desconhecimento da existência da editora, muitas vezes dentro da própria universidade e falta de divulgação ao público-alvo.

Mas as universidades estão numa posição única, uma vez que são os produtores primários e os consumidores do trabalho académico. É do seu interesse manter toda a

produção e distribuição em custos baixos. Além dos autores e dos leitores, muitas universidades têm especialistas necessários para as funções editoriais: as faculdades e departamentos já editam, indexam, criam repositórios online, traduzem, reveem, têm *designers*. Podendo trabalhar em *part-time* ou como complemento ao trabalho de investigação, aproveitando o que os diferentes grupos dentro da universidade podem fazer, poderá contribuir para a edição universitária eficiente e para a reputação da marca da própria universidade. No modelo normal da edição, os custos são suportados pelo editor, na edição universitária estes custos podem ser não suportados, mas absorvidos pelas universidades e/ou pelos projetos de investigação. Em paralelo ao processo de edição, as funções da cadeia de valor também poderão ser integrados nas instituições, uma vez que muitas universidades têm cátedras de edição, marketing, vendas, distribuição. As universidades podem alinhar disciplinas desde os programas de escrita, revisão, tradução, publicação, ciências da informação estando aptas para envolver nas atividades de edição (Hardy, 2004).

As universidades têm muitos recursos e indivíduos que entram como estudantes, investigadores, tornam-se professores, editores, bibliotecários. Embora com funções diferentes todos respiram o mesmo ar e há uma responsabilidade coletiva que cria uma comunidade sólida e um público fiel.

### **Os autores**

Quanto aos autores, os direitos autorais são uma proporção relativamente pequena dos custos globais, mas pode ser muito grande em termos das preocupações com os seus autores. É do interesse dos autores publicar, será também do interesse que sejam associados à instituição onde lecionam ou investigam, por isso a relação editor-autor pode ser próspera, se ambos trabalharem no mesmo sentido. O autor quer ser publicado divulgado além dos muros da universidade, e para não ter que procurar editoras externas, terá de ter essa resposta da parte do editor, ser divulgado, distribuído, vendido nos locais apropriados e ao público-alvo. O autor deveria ter um comportamento mais aberto a apresentações de livros, visto que normalmente aborda a publicação de uma forma mais inibida, a partir do momento quem que o livro é deixado na editora, o trabalho dele cessou. À semelhança da forma como os autores de ficção tratam os seus livros e trabalham na sua divulgação, os autores dos livros universitários poderiam fazê-lo não só na própria universidade, mas principalmente nas outras, de forma itinerante.

Os autores e editores devem trabalhar o livro técnico como um potencial *best-seller*, pensá-lo de início como um *best-seller*.

### **Promoção, marketing**

Face às respostas ao inquérito, as novas tecnologias da comunicação são o meio mais usado para divulgar as novidades editoriais, dentro e fora da instituição. No entanto o desconhecimento da existência da editora continua a ser um dos problemas referenciados. Assim, além do catálogo que englobaria todas as editoras, e todos os títulos que se faria chegar a outros pontos de venda e de interesse, internamente há muitas vezes desconhecimento da própria editora e dos seus livros.

Em termos de divulgação, internamente ou em parcerias com outras universidades pode ser possível usar os portais, os recursos eletrónicos, os *softwares* de apoio às aulas (ex. *Moodle*), as páginas de disciplinas, os grupos de trabalho e comunidades de aprendizagem para promover os livros académicos. Cada disciplina, na configuração da disciplina pode haver *links* diretos para o catálogo e para os livros editados pela própria universidade, ou do consórcio de universidades e caso a editora universitária tenha livraria associada, com um clique pode aceder diretamente ao catálogo online.

Uma outra forma de promover os livros de determinada editora ou do consórcio usando os novos recursos eletrónicos, sem qualquer custo em impressão ou papel, pode ser feito através de *QR Code*, que usando uma das páginas de um livro, pode servir de divulgação dos restantes livros do fundo de catálogo, redirecionando o leitor para conteúdos publicados nas páginas dos editores, com acesso ao catálogos ou para a (s) livraria(s) de universidade, onde pode adquirir o livro físico.

### **Áreas de especialização**

As editoras universitárias normalmente determinam as suas áreas de especialização com base nas áreas fortes da universidade a que pertencem, no entanto conclui-se que embora as áreas de medicina, direito, ciências, tecnologia, informática, engenharia sejam áreas em grande ascensão, de grande reputação em algumas universidades nacionais, as suas editoras quase não publicam livros nessas áreas. Os dados apresentados determinam que muitas vezes as publicações possam não ser determinadas pelo interesse dos cursos ou pelo potencial de vendas mas pelos interesses académicos dos editores.



Para marcar presença no mercado, os editores universitários primam pela seletividade, focando-se nas temáticas que acrescentem valor ao panorama editorial académico. Durante muitos anos as editoras universitárias descuraram a orientação comercial, é necessário redefinir estratégias, reexaminar as práticas e adotar estratégias proactivas: quer na relação com os autores, e encontrando coautores de renome que acrescentem valor ao catálogo, quer na divulgação, quer na construção de uma reputação enquanto líder em determinadas especialidades e ocupar o seu lugar na especialidade.

### **Novas tecnologias**

As editoras universitárias têm vindo a adaptar-se a este novo mundo através da adoção de novas tecnologias quer na produção, no marketing e distribuição, e por formação de parcerias para aumentar a difusão da propriedade intelectual e adicionar fontes de receita a partir de conteúdos. Há a intervenção das novas tecnologias da informação ao longo da cadeia, bem como na produção, refletindo-se nos *ebooks*. A comercialização através de venda direta, da página *web* da editora ou em livrarias *online*, as ações de promoção são, eleitos por todos os respondentes, os meios, desde as redes sociais, *mailing-lists*, páginas *web*, notícias *online*.

As universidades com o público mais inovador e mais utilizador em termos de tecnologia será com certeza este segmento que adotará mais depressa e com mais êxito a utilização de *ebooks*. Essa estratégia permitirá controlar os custos e conservar o capital intelectual e financeiro, normalmente alocados para papel, impressão, encadernação, armazenagem, distribuição. De momento e numa fase embrionária, está a ser apresentada uma plataforma ligada à edição digital UC-Digitalis, projeto da Universidade de Coimbra que visa promover a agregação e difusão de conteúdos digitais (artigos e cerca de 50% dos *ebooks* na Imprensa da Universidade de Coimbra)

### **Canais de venda**

Quanto aos canais de venda, embora a forte ascensão das vendas *online*, ainda prevalece as compras em livrarias físicas. Segundo um estudo realizado nos EUA em 2007 sobre o processo de decisão de aquisição de livros académicos (Estelami, Greco, & Wharton, 2008) as compras são feitas maioritariamente pelas faculdades e bibliotecas de universidades e instituições, incluindo centros de pesquisa e laboratórios médicos (\$ 139.200.000), seguida pelas livrarias da universidade (\$125.900.000, e pelas livrarias

gerais e independentes, (\$ 113 milhões), em terceiro o canal direto ao consumidor, incluindo a Internet, telefone, fax e e-mail compras (\$ 70 milhões). Relativamente às livrarias universitárias lideram as preferências dos compradores, estas estão normalmente associadas a publicação de pesquisa especializada e de alta qualidade e dentro das universidades.

Conclui-se que a compreensão do comportamento de compra do livro académico é, portanto, de grande valor para os editores e permite uniformizar e economizar seus esforços de marketing, dirigindo a informação ao segmento de mercado. As livrarias especializadas e universitárias também terão um papel importante neste ecossistema.

### **Cadeia de valor do livro universitário**

Em termos gerais, a cadeia do mercado do livro envolve as relações entre autores, editores, distribuidores, livreiros e consumidores. Normalmente o editor ou autor não interagem com o consumidor, mas na edição universitária há uma interação direta entre os elementos a montante da cadeia de valor e os elementos a jusante. Esta proximidade é mais fácil para fazer corresponder os livros ao público-alvo.

Dentro do ecossistema universitário, e numa época de incerteza há as condições para os editores universitários direcionarem energias para o público-alvo. A universidade saberá melhor o que é necessário para os próprios cursos e essa será a vantagem em relação aos editores comerciais. Os editores universitários podem ser os pioneiros nos assuntos publicados, podem desenhar o mercado.

O papel do editor universitário é mais complexo do que a mera divulgação: é a garantia, é o aumento da representação, reputação e firmar da marca da instituição além-fronteiras, Ou seja, são necessários para assegurar que todo o ecossistema mantém-se forte e equilibrado ao longo do tempo.

O futuro das publicações académicas é incerto, mas é claro que, pelo menos nos próximos dez anos a comunicação académica será realizada usando uma variedade de meios de comunicação, sobre uma série de plataformas, financiado a partir de uma variedade de fontes, empregando uma variedade de modelos de negócios.

### **5.4 Conclusões**

O êxito de uma editora universitária é justificado pela potencial ampliação do público leitor, assim para que uma editora universitária cumpra a missão académica e a

inserção firme no mercado editorial, deverá trabalhar nos problemas apresentados no capítulo anterior, nomeadamente a distribuição, que deveria ser feita a partir de um consórcio, com condições similares entre todas ao consumidor final, condições comerciais homogéneas em todos os pontos de vendas, tempos de entrega, descontos, campanhas de divulgação iguais. Ao serem trabalhadas como um todo, formam uma força única, credível e com controlo sobre a cadeia de abastecimento, alargando as parcerias ao nível das condições, como forma redução de custos, e de fortalecimento e disputa pelo mercado em relação às editoras comerciais.

Quanto aos recursos humanos, o futuro passará por melhorar a produção, a divulgação e o marketing, com uma equipa competente, aproveitando os serviços especializados nas diversas áreas dos alunos, investigadores, reduzindo custos e aumentando a eficiência.

As editoras universitárias deverão tornar-se uma organização tanto capaz de investir em qualidade como expandir o seu mercado sem perder o foco na sua missão de disseminação cultural e científica, dentro e fora da universidade.

## **Capítulo 6. Conclusões**

O livro irá manter-se como elemento de comunicação, independentemente do formato e do segmento a que pertence.

Desde a sua origem, há cerca de 2000 anos, que o livro é considerado o artefacto que mais tempo sobreviveu. A chave para esta notável longevidade deve-se às características intrínsecas. No entanto, com a evolução das mentalidades e consequentemente as novas exigências, as novas tecnologias têm respondido aos problemas que têm surgido, tais como o armazenamento, a distribuição, na produção e no valor ao livro.

De facto, a maior parte dos livros continuam a ser impressos pelo processo convencional. Estes podem vir a ser substituídos num futuro próximo, mas no momento atual, o importante será disponibilizar à sociedade os meios para que os livros, seja qual o formato, estejam acessíveis. Para que o livro prospere e continue a sua já longa caminhada, as pessoas e as organizações que escrevem, publicam, imprimem e comercializam devem atualizar e inovar os processos para responder aos vários gostos e permitir que o livro continue a fazer parte das nossas vidas.

O mais fértil ambiente para o negócio do livro é uma sociedade livre e vibrante, para nosso bem e para o bem das futuras gerações, há que ter esperança que o livro sobreviva mais 2000 anos,

Com esta pesquisa espera-se ter apresentado resultados que possam contribuir para um melhor conhecimento do setor, na vertente de edição, distribuição e venda, bem como o valor que cada elemento da cadeia pode acrescentar ao mercado editorial

Espera-se ainda que as informações recolhidas possam contribuir para o desenvolvimento de melhores práticas no setor da edição universitária e no seu ciclo produtivo – autores, editores, livreiros e leitores.

### **6.1 Propostas de investigação futura**

A proposta para investigação futura a nível do livro universitário que complementaria este estudo passaria por analisar quais os temas e ou livros necessários para os cursos universitários atualmente lecionados em Portugal e nos países africanos de língua oficial portuguesa.

Para além disso, sugere-se a realização de um inquérito de satisfação e confiança dos clientes dos livros de editoras universitárias versus as editoras comerciais em que se determine qual o posicionamento de ambas e se efetue identifiquem os nichos por servir e eventuais complementaridades, para além de aferir quais os mecanismos de *pricing* que são utilizados por ambas.

Finalmente, propõe-se que seja efetuada uma extensão do estudo realizado a outros segmentos do panorama editorial, nomeadamente no que respeita às categorias ficção e infantil.

## **6.2 Limitações**

O presente estudo apresenta algumas limitações que poderá colocar em causa a possibilidade de generalização do estudo, será o facto de não terem respondido ao questionário a totalidade das editoras universitárias.

Uma das limitações a considerar será o facto de a presente investigação se centrar apenas nas editoras universitárias, podendo o alargamento aos editores de livros técnicos e profissionais trazer relevantes conclusões.

## Bibliografia

- AAP. (2011). BookStats 2011.
- ABDL. (2012), <http://www.abdl.com.br/>
- Adorno, T. W. (2003). *Sobre a Indústria da Cultura*. Coimbra: Angelus Novus.
- AIE. (2011). L'editoria libraria in Italia 2010
- Anderson, C. (2007). *Cauda Longa (A)*. Lisboa: Actual Editora.
- Anselmo, A. (1991). *História da edição em Portugal - volume 1*. Porto: Lello & Irmão.
- Anselmo, A. (1997). *Estudos de História do Livro*. Lisboa: Guimarães Editores.
- APEL. (2012). Estudo do Setor de Edição e Livrarias e Dimensão do Mercado da Cópia Ilegal. In Iscte/APEL (Ed.). Lisboa.
- Aptara. (2012). <http://www.aptaracorp.com/home/survey/>
- Association, B. (2012). BA Reports 2011: Booksellers Association
- Association, J. B. P. (2012). *An Introduction to Publishing in Japan 2012–2013* J. B. P. Association (Ed.)
- Bailey, H. S. (1990). *Art and science of book publishing (The)*. Ohio Ohio University Press.
- Bardin, L. (2008). *Análise de Conteúdo*: Coimbra, Edições 70.
- Beja, R. (2011). *À Janela dos Livros: Memória de 30 anos de Círculo de Leitores*. Lisboa: Temas e Debates.
- Beja, R. (2012). *A Edição em Portugal (1970-2010): Percursos e Perspectivas* Lisboa: APEL.
- Bide, M. (1997). *From N to X: The Impact of Online Networks on the Publishing Value Chain*: Vista Computer Services.
- Boersenverein. (2012), from <http://www.boersenverein.de/de/portal/Boersenverein/158389>
- Bradbury, R. (2011). *Fahrenheit 451*. Lisboa: Europa América.
- Breede, M. (2008). *Brave New World of Publishing (teh)*. Oxford: Chandos Publishing.
- Buchmesse. (2012). *The Chinese Book Market*
- Carvalho, J. C. d. (2010). *Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento*. Lisboa: Edições Silabo.
- Castells, M. (2007). *A era da informação: economia, sociedade e cultural* (2.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian
- CBL. (2012). *Produção e Vendas do Setor Livreiro Brasileiro de 2011*.

- China Publishers. (2012). *Special report London Book Fair 2012*. Retrieved from [http://publishingperspectives.com/wp-content/uploads/2012/04/China-Publishers-Magazine-LBF-2012\\_Part-21.pdf](http://publishingperspectives.com/wp-content/uploads/2012/04/China-Publishers-Magazine-LBF-2012_Part-21.pdf)
- Cox, J., & Cox, L. (2010). *Scholarly Book Publishing Practice: An ALPSP Survey of Academic Book Publishers' Policies and Practices*: Alpsp.
- Cravens, D. W. P., N.F. . (2007). *Marketing Estratégico*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Darko-Ampem, D. (2004 ). *Scholarly publishing in Africa: a case study of African University Presses*. University of Stirling.
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., & Netz, S. R. (2006). *Planejamento da pesquisa qualitativa*: Artmed.
- Dubini, P. (2001). *Voltare pagina: Economia e gestione strategica nel settore dell' editoria libraria*. Milão: Etas Libri.
- Eco, U. (1979). *Apocalípticos e integrados*. São Paulo: Perspectiva.
- Porto Editora (2012). *Dicionário da língua portuguesa 2013*: Porto Editora.
- Esperança, J. P., Reto, L. A., Gulamhussen, M. A., & Luís, F. (2012). *O valor da Língua Portuguesa: Uma perspetiva económica e comparativa*: OLP, IIM.
- Estelami, H., Greco, A. N., & Wharton, R. M. (2008). Scholarly Book Buyer's Decision Process: A National Survey of University Faculty Members in the United States (The). *Journal of Scholarly Publishing* 40, no. 1.
- Faria, M. I. P., Maria da Graça. (2008). *Dicionário do livro* (1ª ed.). Coimbra: Edições Almedina.
- Febvre, L. a. M., Henri-Jean. (2000). *Aparecimento do livro (o)*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- FEP. (2010). *European Book Publishing Statistics 2010*. Retrieved from
- Ferreira et al. (2007). *O Livro Português nos PALOP e no Brasil*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian
- Ferreira et al. (2012). *Fundamentos de Marketing* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- FGEE. (2010). *Comercio Interior del Libro en España*
- Fitzpatrick, K. (2011). *Planned Obsolescence: Publishing, Technology, and the Future of the Academy*: New York University Press.
- Foucault, M. (1992). *O que é o autor?* (2ª ed.). Lisboa: Veja/Passagens.
- Furtado, J. A. (2009). *Edição de livros e a gestão estratégica (a)*. Lisboa: Booktailors.
- Garzón, A. (2005). *Politique nationale du livre. im guide pour le travail sur le terrain (la)*. Paris: UNESCO.

- GfK. (2011). *Congresso do Livro: Portugal em números*. Açores.
- Gould, T. (2009). Future of academic publishing: application of the long-tail theory. *Publishing Research Quarterly*, Vol 25, n.º 4 p. 232-245.
- GPEARI-MEC. Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais Ministério da Educação e Ciência, 201, from [www.gpeari.mctes.pt](http://www.gpeari.mctes.pt)
- Greco, & Wharton. (2010). Market Demand for University Press Books 2008–15 (The) *Journal of Scholarly Publishing*, Volume 42(Number 1), pp. 1-15.
- Greco, A. (2007). *Culture and commerce of publishing in the 21st Century (the)*. California: Sandford Business Bokks.
- Greco, A. (2009). *The State of Scholarly Publishing: Challenges and Opportunities*: Transaction Publishers.
- Guedes, F. (1987). *Livro e a leitura em Portugal - subsídios para a sua história séculos XVIII-XIX*. Lisboa: Verbo.
- Guedes, F. (2001). *Livro como Tema (O) - História Cultura Indústria*. Lisboa: Verbo.
- Hardy, *et al* (2004). Research on University Presses: An Overview of UK University Presses. . *Publishing Research Quarterly*, 20., 18–31.
- Huxley, A. (2000). *Admirável Mundo Novo*. Lisboa: Livros do Brasil.
- Iglesia, R. G. (1999). *Valor, precio y coste de la Cultura - II Jornada sobre iniciativa privada y setor público en la gestión de la cultura*. Vitoria-Gasteiz: Xabide.
- Jones, B. G. (1999). Changing Author Relationships and Competitive Strategies of University Publishers *Journal of Scholarly Publishing*, Volume 31(1), p.3-19.
- KeyNote. (2012). *Bookselling Market Report 2012 - UK*. London: KeyNote.
- Kilgour, F. G. (1998). *Evolution of the book (The)*. New York: Oxford.
- Kotler, P., Armstrong, Gary (2007). *Princípios de Marketing*. São Paulo: Pearson.
- Legendre, B. (2002). *Les métiers de l'édition*: Editions du Cercle de La Librairie.
- Libros, U. (2012). *Las editoriales universitarias en cifras 2011* U. libros (Ed.)
- Lipovetsky, G. J., Hervé. (2011). *Ocidente mundializado : controversia sobre a cultura planetária (O)*. Lisboa: Edições 70.
- Martins, J. M., & Guedes, F. (2005). *Profissões do livro. Editores e gráficos críticos e livreiros*: Lisboa, Verbo.
- Neves, J. (2010). *Edição e Comercialização de livros em Portugal: Empresas*, Volume de Negócios e Emprego.
- Nielsen. (2012). *Releases 2011 Book Production*



- Picard, R. G. (2010). *Economics and Financing of Media Companies (The)*. New York: Fordham University Press.
- Popper, K. (1992). *Em busca de um mundo melhor*. Lisboa: Editorial Fragmentos.
- Porter, M. (1989). *Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*: Campus.
- Porter et al. (1998). *Estratégia: A busca da vantagem competitiva*: Editora Campus.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de investigação em Ciências Sociais*: Gradiva.
- Santos, R. (2007). *Indústrias culturais - Imagens, valores e consumos*. Coimbra: Edições 70.
- Schiffrin, A. (2006). *Negócio dos livros (O)*. Rio de Janeiro: Casa da Palavra.
- Smith, W. R. (1956). *Product differentiation and marketing segmentation as alternative marketing strategies*: American Marketing Association.
- Snl. (2012). *Le secteur du livre 2010-2011: Chiffres clés*. Centre national du livre.
- Soccavo, L. (2008). *Gutenberg 2.0: le futur du livre / les nouveaux usages*: MM2 Editions.
- Stats, I. W. (2011). <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>
- Thompson, J. B. (2005). *Books in the digital age*. Cambridge: Polity Press.
- Thompson, J. B. (2010). *Merchants of culture* Cambridge: Polity.
- Throsby, D. (2000). Economic and Cultural Value in the Work of Creative Artists”,. in Erica Avrami, Randall Mason and Marta De La Torre (eds.), *Values and Heritage Conservation*. Getty Conservation Institute, Los Angeles.
- Throsby, D. (2003). Determining the Value of Cultural Goods: How Much (or How Little) Does Contingent Valuation Tell Us? *Kluwer Academic Publishers, Journal of Cultural Economics* 27
- Vitiello, G. (2005). L’editoria universitaria in Italia: la mobile frontiera tra iniziative private e intervento pubblico, diritto d’autore e accesso aperto. *Biblioteche Oggi* 23 p. 34-49
- Warnier, J.-P. (2000). *Mundialização da cultura (A)*. Lisboa: Editorial Notícias.
- Williams, R. (1981). *Cultura*. Barcelona: Paidós.
- Wischenbart, R. E., Holger (2009). A Methodology to Collect International Book Statistics. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001824/182475e.pdf>

- Xerfi. (2011). *La situation économique et financière des librairies indépendantes : analyse sur la période 2003-2010*. Paris: Syndicat de la librairie française.
- Xiaoyan, H. (2012). *Breaking Into the Asian Market: The Book Trade in China, Japan, and South Korea*.
- Yin, R. K. (2011). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Brasil: Bookman.
- Zaid, G. (2008). *Livros de mais*. Lisboa: Temas e Debates.



## Anexo 1 – Editoras universitárias portuguesas

Identificação das editoras universitárias portuguesas:

Centro de Investigação em Educação da Universidade do Minho
Edições IPAM
Edições Motricidade Humana
Edições Politema/ Fundação Instituto Politécnico do Porto
Editora da Universidade Aberta
Editora da Universidade de Aveiro
Editora da Universidade do Porto
Editora da Universidade Fernando Pessoa
Editora da Universidade Lusíada
Editora da UTAD
Editora Faculdade da Universidade do Porto
Editora Universidade Lusófona
FEUP Edições
Imprensa da Universidade de Coimbra
Imprensa das Ciências Sociais
Instituto Piaget Editora
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
ISPA
IST Press
Universidade Católica Editora



## Anexo 2 - Questionário enviado às editoras universitárias portuguesas

### Questionário sobre editoras universitárias portuguesas

#### Caracterização do entrevistado:

Pretende receber uma cópia eletrónica do trabalho final?

- Sim
- Não

Pretende permanecer anónimo?

- Sim
- Não

Identificação da editora

Vosso nome e cargo que desempenha

Qual o seu nível de formação académica? (Assinale apenas uma alternativa)

- Escola primária ou menos (1º Ciclo)
- 2º Ciclo
- 3º Ciclo
- Secundário
- Superior
- Outra:

#### Caracterização da editora universitária

Q1 - Data de início de atividade:

Q2 - Tipo de editora:

- Pública
- Privada
- Outra:

Q3 - Autonomia relativa à universidade:

- Tem vínculo à universidade
- Tem autonomia própria

- Outra:

Q4 - Toda a produção editorial da universidade é editora pela vossa editora?

- Sim
- Não

Q5 - Relativamente à impressão, a editora tem gráfica própria?

- Sim
- Não

Q6 - Número de empregados permanentes:

Q7 - A editora contrata colaboradores externos?

- Tradução
- Revisão
- Design
- Promoção e vendas
- Outros
- Não contrata

Q8 - A editora dispõe de conselho editorial?

- Sim
- Não

Q8.1 - Se sim, participam nas reuniões de conselho técnicos profissionais de edição:

- Sim
- Não

Q9 - É associado da Associação Portuguesa de Editores do Ensino Superior?

- Sim
- Não

Q9.1 - Se sim, quais os benefícios?

Q9.2- Se não, quais as razões?

## Relação com os autores

Q10 - Número de autores que publicaram em 2011

Q10.1 - Desses autores, quantos são os que publicaram pela primeira vez:

Q10.2 - Desses autores, quantos são os que já publicaram na editora:

Q11 - Os autores que publicam são:

- Da própria universidade
- De outras universidades
- Outros

Q12 - Paga direitos autorais

- Sim
- Não

Q12.1 - Se sim, qual a percentagem?

## Caracterização da produção editorial

Q13 - Quantidade de títulos disponíveis em catálogo:

Q14.1 - Relativamente às novidades, número de títulos editados: Volume de edição em 2011

Q14.2 - Relativamente às novidades, número de exemplares editados: Volume de edição em 2011

Q14.3 - Relativamente às reedições, número de títulos editados: Volume de edição em 2011

Q14.4 - Relativamente às reedições, número de exemplares editados: Volume de edição em 2011

Q15 - Edita livros:

- Em formato papel
- Em ebooks
- Cd/ dvd
- Outra:

Q16 - Classificação por assunto dos livros editados

- Ciências Humanas
- Ciências Sociais
- Ciências da Saúde



- Ciências e Tecnologia
- Literatura
- Outra:

Q17 - Publica em regime de co-edição?

- Sim
- Não

Q17.1 - Se sim, em parceria com

- Outras editoras universitárias
- Outras editoras não universitárias
- Outras instituições

## Comercialização e divulgação

Q18 - Caracterização das vendas nº de títulos vendidos em 2011

Q18.1 - Caracterização das vendas nº de exemplares vendidos em 2011

Q19 - O fornecimento aos canais de venda é em regime de:

- Consignação
- Firme

Q19.1 - Se em ambos os regimes, qual a percentagem de cada um:

Q20 - A editora tem livraria própria ou vinculada à universidade

- Sim
- Não

Q21 - Canais de venda A editora comercializa os seus livros através de:

- Distribuidora
- Livraria da Universidade
- Venda direta (web, correio)
- Feiras
- Outra:

Q22 - Têm de devoluções de livros dos canais de venda?

- Sim
- Não

Q22.1 - Se sim, qual foi a percentagem de livros devolvidos em 2011:

Q23 - Qual o tempo médio de entrega de uma encomenda (em dias)

Q24 - Tem conhecimento em que locais os vossos livros se encontram à venda?

- Sim
- Não

Q25 - Os vossos livros encontram-se à venda no mercado editorial internacional?

- Sim
- Não

Q25.1 - Se sim, em que países:

- Brasil
- Países lusófonos africanos
- Europa
- Outra:

Q26 - Promove ações de promoção e divulgação aos seus leitores?

- Sim
- Não

Q26.1 - Se sim, cite algumas das acções:

Q27 - Quais os canais preferenciais de venda dos vossos livros

	Prefiro	Indiferente
Vendas em livrarias de instituições de ensino superior	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Vendas em livrarias da rede comercial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Vendas em livrarias online	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Vendas em feiras e eventos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Outros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Q28 - Como é feita a divulgação das vossas edições

- Feiras e eventos
- Contacto direto com docentes
- Nas redes sociais
- Através de responsável comercial
- Não é feita a divulgação
- Outra:

## EBOOKS

Q29 - A editora comercializa ebooks

- Sim
- Não

Q29.1 - Se sim, qual a percentagem de livros editados em ebook:

Q30 - Classificação por assunto dos livros editados

- Ciências Humanas
- Ciências Sociais
- Ciências da Saúde
- Ciências e Tecnologia
- Literatura
- Outra:

Q31 - Indique os meios de distribuição/ venda dos livros em formato digital:

- Venda directa da plataforma da editora
- Venda através de plataformas específicas de distribuição digital (agregador)
- Outra:

Q32 - Quais são os maiores desafios em trazer ebooks para o mercado

- Compatibilidade dos dispositivos de leitura
- Canais de distribuição
- Digital Rights Management (DRM)
- Qualidade na conversão dos conteúdos
- Custo total de produção do ebook
- Outra:

Q33.1 - Quais os benefícios que as novas tecnologias trouxeram à vossa editora?

Q33.2 - Quais os prejuízos que as novas tecnologias trouxeram à vossa editora?

## Diagnóstico das edições universitárias

Q34 - Principais problemas que impedem ou dificultam o desenvolvimento da edição universitária: Manifeste o seu grau de acordo ou desacordo com cada uma das seguintes afirmações. Assinale com um (x) a alternativa que se adequa melhor à sua opinião.

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo, nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Distribuição ineficiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desconhecimento da existência da editora universitária	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pirataria/ cópia ilegal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Efeitos da digitalização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pouca procura do livro técnico-científico universitário	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Processo de selecção e avaliação demorado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de divulgação ao público-alvo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de comunicação com os potenciais autores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recursos humanos com formação insuficiente na área de edição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estrutura organizacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assuntos editados inadequados à procura de mercado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Linha editorial indefinida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q34.1 - Outros problemas que impedem ou dificultam o desenvolvimento da edição universitária:

Q.35 - Indique iniciativas que considere positivas à edição universitária